

REDE DE MUSEUS-CASAS LITERÁRIOS



Desenvolvimento de Plano Museológico para:

- Casa Guilherme de Almeida
- Casa das Rosas
- Casa Mário de Andrade

REDE DE MUSEUS-CASAS LITERÁRIOS

Desenvolvimento de Plano Museológico para:

- Casa Guilherme de Almeida
- Casa das Rosas
- Casa Mário de Andrade

**São Paulo
2018**

Sumário

1. Apresentação da Rede de Museus-Casas Literários	3
1.1 <i>POIESIS – Instituto de Apoio à Cultura, à Língua e à Literatura – Organização Social de Cultura</i>	<i>3</i>
1.2 <i>Proposta da Rede de Museus-Casas Literários</i>	<i>7</i>
1.3 <i>Gestão integrada</i>	<i>18</i>
2. Considerações gerais	26
2.1 <i>Parâmetros Conceituais.....</i>	<i>26</i>
ANEXOS	89
1. <i>LEI Nº 13.204, DE 14 DE DEZEMBRO DE 2015.....</i>	<i>91</i>
2. <i>ESTATUTO SOCIAL DA POIESIS</i>	<i>114</i>

Referências bibliográficas [em andamento]

3. Planos Museológicos

3.1 Casa Guilherme de Almeida

3.2 Casa das Rosas

3.3 Casa Mário de Andrade [em andamento]

1. Apresentação da Rede de Museus-Casas Literários

1.1 POIESIS – Instituto de Apoio à Cultura, à Língua e à Literatura – Organização Social de Cultura

Atualmente no estado de São Paulo há efervescência no setor museológico, não só pela consolidação do modelo de gestão, de parceria entre o poder público e a sociedade civil mediante Organizações Sociais de Cultura, que tem proporcionado melhoria considerável às instituições, mas também pelas diretrizes e políticas públicas definidas pela Secretaria de Estado da Cultura (SEC-SP) para o trabalho com a preservação e difusão do patrimônio sob tutela dos museus públicos paulistas.

Nessa perspectiva, há que se pensar os museus para além de suas funções precípuas de documentação, investigação, preservação, educação e comunicação do patrimônio cultural, fazendo-se necessário salientar as funções sociais, a representatividade, a relevância e legitimidade dessas instituições para a sociedade, principalmente para as comunidades onde estão instaladas e para o seu público.

No contexto contemporâneo os museus desempenham importante papel na economia, de maneira geral, e pontualmente na economia da cultura. São responsáveis por uma importante movimentação de recursos, pela significativa geração de empregos diretos e indiretos, por deslocamentos de públicos que impactam expressivamente a cadeia economicamente ativa.

Constituída em 1995, a **POIESIS – Instituto de Apoio à Cultura, à Língua e à Literatura** é uma Organização Não Governamental que, em 2008, recebeu a qualificação de Organização Social (O.S.) por parte do governo do estado de São Paulo,¹ habilitando-se para ser executora de políticas públicas na área cultural.

A instituição, que tem por objetivo o desenvolvimento sociocultural e educacional com ênfase na preservação e difusão da língua portuguesa, desenvolve e gere programas e projetos, pesquisas e espaços culturais

¹ Lei de O.S.s, Anexo I.

museológicos e educacionais voltados para o complemento da formação de estudantes e do público em geral.

A POIESIS trabalha com o propósito de propiciar espaços de acesso democrático ao conhecimento, de estímulo à criação artística e intelectual e de difusão da língua e da literatura. Além da Rede de Museus-Casas Literários, a POIESIS administra 5 Fábricas de Cultura e 3 Oficinas Culturais no estado de São Paulo.

Assim, em consonância com a SEC-SP, a POIESIS está reestruturando as instituições museológicas por ela geridas no sentido de fortalecer o seu caráter de Museus-Casas Literários, lugares de representação social e espaços de mediação e comunicação social, cada vez mais imprescindíveis para o desenvolvimento e aprimoramento dos conceitos de cidadania e inclusão.

A proposição da SEC-SP apresentada no Edital de Chamamento para a Gestão dos Museus-Casas Literários do Estado de São Paulo introduz inovação importante ao estabelecer que as Casas passarão a se integrar estrategicamente de forma a se constituir em Rede.

Entende-se que essa premissa impõe, como consequência, uma mudança significativa também no seu modelo de gestão, uma vez que esse novo modelo deve ser desenhado considerando a integração da operação, igualmente, em rede.

Nesse cenário e considerando-se que uma das principais ferramentas para o trabalho dos museus é o adequado planejamento de sua gestão, que poderá garantir a realização de ações de caráter técnico, administrativo e operacional visando à preservação e difusão do patrimônio cultural da instituição a curto, médio e longo prazo, promovendo a necessária continuidade do trabalho em desenvolvimento, embasado na definição da missão, visão e estratégias de ação registradas e consolidadas em documento próprio, inclusive em termos de legislação vigente, a POIESIS – Instituto de Apoio à Cultura, à Língua e à Literatura – Organização Social de Cultura vê na realização dos PLANOS MUSEOLÓGICOS uma imprescindível estratégia para a qualificação e o fortalecimento do trabalho nos museus sob sua responsabilidade.

A requalificação dos museus participantes da Rede visa à recuperação e ao fortalecimento do vínculo dos museus com a cidade com o objetivo de

promover o patrimônio e a cidadania, dando a conhecer os diversos aspectos ligados às transformações históricas, urbanas, sociais, econômicas e culturais.

Realizados numa experiência de participação colaborativa, os Planos Museológicos constituem-se em marcos de mudanças de paradigmas para a profissionalização e institucionalização dos museus, contando para tanto com a parceria da própria Unidade de Preservação do Patrimônio Museológico (UPPM/SEC-SP), a coordenação e, principalmente, o trabalho de suas próprias equipes.

Durante um período preliminar à produção dos referidos documentos, as equipes foram envolvidas pela POIESIS num contexto preparatório de reflexão, análise sobre os museus onde atuam e entendimento da necessária participação de todos os atores envolvidos no trabalho com essas instituições, incluindo-se os diversos interlocutores, os quais constituem parte integrante e legitimam o trabalho desses museus. Essa reflexão estimula, muitas vezes, mudança de entendimentos e comportamentos, e passa necessariamente pela redefinição de objetivos, compromissos e responsabilidades, dado o enraizamento de certas práticas e conceitos cristalizados ao longo do tempo.

No caso específico dos museus geridos pela POIESIS optou-se pela realização de um trabalho conjunto que, respeitando as diferenças e especificidades de cada instituição, bem como suas trajetórias até o presente momento, buscou estabelecer elementos para reestruturação e norteamento desses museus, visando seu fortalecimento para o futuro.

As especificidades dos Museus-Casas determinam a necessidade de estratégias também diferenciadas de embasamento conceitual, definição de missões, objetivos e processos que permitam ampliar o alcance de sua atuação para muito além de suas limitações de espaço, as quais costumam integrar o conjunto de suas características.

As três casas literárias vinculadas à SEC-SP e administradas pela POIESIS têm revelado e consolidado, ao longo dos últimos anos, as possibilidades cada vez mais amplas de sua participação no cenário cultural da cidade, do estado e do país.

Geridos de modo a prestar serviços à comunidade por meio de intensa atividade cultural e educativa, tais equipamentos têm construído identidades próprias, ao mesmo tempo associadas ao necessário diálogo no âmbito de sua categoria museológica.

A atuação integrada da **Casa Guilherme de Almeida**, da **Casa das Rosas – Espaço Haroldo de Campos de Poesia e Literatura** e da **Casa Mário de Andrade** como uma Rede de Museus-Casas Literários permitirá uma inovadora forma de abordagem da história da arte no país e de seus desdobramentos estéticos e poéticos a partir dos patronos que dão seus nomes aos espaços, expandindo-se para o fomento de novas manifestações inspiradas pelo legado de uma revolução nos conceitos da arte no século XX.

Esse agrupamento peculiar de memória associado ao estudo e à produção de conteúdo contínuo é algo inédito no país.

Do ponto de vista da propagação da literatura como arte, a conexão dos três Museus-Casas Literários de São Paulo abrirá a possibilidade de se abordarem questões e temas literários de forma multifacetada.

A **Casa das Rosas** abriga a biblioteca que pertenceu a Haroldo de Campos, poeta fundamental na constituição da vanguarda literária a partir da década de 1950 e na recuperação de uma tradição literária inovadora tanto no âmbito brasileiro como no internacional; a **Casa Guilherme de Almeida** tem a missão de divulgar a obra de um escritor atuante em diversos campos, com destaque especial à tradução literária, e a **Casa Mário de Andrade** pretende abordar as múltiplas áreas de interesse do escritor que a nomeia, desde a musicologia até o folclore. Portanto, a criação de projetos comuns entre as Casas possibilitará o tratamento da literatura como fenômeno cultural de amplo alcance, com desdobramentos diferentes, a serem enfocados nas respectivas Casas conforme sua especificidade.

Funcionando em Rede, embora mantendo características específicas relacionadas aos seus patronos, os Museus atrairão, de forma geral, um público interessado em diferentes vertentes da pesquisa, criação, produção e difusão literária e, considerando a estratégia e oferta de cada Casa, públicos diversos com interesse na obra, na personalidade ou no campo de trabalho de cada

Escritor Patrono, ou ainda na forma de abordar esses temas, adotada pelas Casas.

Assim, no contexto atual dos museus, embora estejam presentes os desafios, as perspectivas são inúmeras, destacando-se e firmando-se como uma das principais a possibilidade de as Casas planejarem as suas ações, saindo do improvisado e amadorismo tão prejudiciais às instituições públicas culturais, principalmente as que, como os museus, preservam e promovem o patrimônio, as identidades culturais por eles representadas e tuteladas em benefício às gerações atuais e futuras.

Espera-se, dessa forma, que os presentes Planos Museológicos possam não só contribuir como difusão e referência para o desenvolvimento de trabalho de natureza semelhante em outras instituições, mas também suscitar reflexões e o intercâmbio de práticas e ideias entre profissionais e pessoas que atuam em instituições de memória e patrimônio.

1.2 Proposta da Rede de Museus-Casas Literários

O que é Museu-Casa?

Quando pensamos na definição das tipologias museológicas, uma série de questões nos suscitam reflexão. Especificamente, a tipologia de Museu-Casa nos leva a alguns questionamentos:

O que é um Museu-Casa? O que o caracteriza? Como se processa a sua compreensão e estudo? Qual o conteúdo dessas unidades museológicas? Como foram instituídas e que implicações tem a sua criação? Como devem comportar-se o Museu-Casa e o acervo perante os visitantes? Qual a sensação colhida por quem efetua uma visita a um Museu-Casa?

Estamos diante do conceito *casa*, que tem sentido privado, pessoal, de refúgio e intimidade, ao qual se junta o conceito *museu*, com toda a sua carga e dimensão pública. Um museu é criado para interagir com o público agregada a função de conservar, pesquisar e difundir as coleções. No âmbito dos Museus-Casas, o próprio imóvel é, também, um importante objeto do Museu a ser preservado e pesquisado.

Uma questão primordial para o entendimento do que é um Museu-Casa é o pressuposto baseado na função original da casa. Trata-se de espaço universo de habitação com a marca pessoal dos seus habitantes, os quais são fruto de uma educação, época e enquadramento social. Esse domínio privado onde existe memória de quem lá habitou, porque o organizou, de acordo com o seu gosto e modo de vida.

Uma casa torna-se Museu-Casa quando o imóvel se relaciona com uma pessoa ou acontecimento que justifique a sua musealização a partir da relevância social do personagem representado pela coleção ali inserida e pelo seu potencial de representatividade e reflexão pública.

Várias são as possibilidades de interpretação dos conteúdos dos Museus-Casas. Um dos mais conhecidos é o Museu-Casa que reflete a vivência de determinada pessoa que, de alguma forma, se distinguiu dos seus contemporâneos, devendo esse espaço preservar, o mais fielmente possível, a forma original da casa, os objetos e o ambiente em que o patrono viveu, ou no qual decorreu qualquer acontecimento de relevância, nacional, regional ou local, justificando assim a criação dessa unidade museológica. Na Rede de Museus-Casas Literários da SEC-SP essa é a definição que cabe perfeitamente para a Casa Guilherme de Almeida.

Temos, nessa primeira definição, algumas condicionantes fundamentais, como a originalidade, o fato de ter sido residência do patrono, e a função anterior da casa. A proximidade com o espaço doméstico e privado é determinante na organização desse tipo de Museu, assim como na motivação do público para o visitar.

Ao chegar ao Museu-Casa, o visitante depara com o cotidiano da pessoa que dá nome à instituição, percebendo determinada maneira de pensar e agir relacionada ao seu ambiente familiar, sua época, sua economia e sua envolvimento social e educativa.

Todos esses aspectos que formam a personalidade dos indivíduos estarão presentes no seu espaço habitacional e doméstico. Essa será uma criação de autor, verdadeiro teatro da vida, de quem nessas casas habitou e aí criou o seu cenário cotidiano.

A memória pessoal, refletida no espaço privado, transforma-se em memória coletiva. O espaço pessoal torna-se espaço público, procurado por quem pretender chegar ao íntimo de certa personalidade. Um voyeurismo cultural que propicia atividades de mediação educativa com amplas reflexões em relação às vivências do visitante e do visitado.

Outro conceito bastante recorrente é o de edifício de caráter histórico por ter sido habitado por relevante personagem, independentemente da atividade que executava ou de sua classe social. Os aspectos arquitetônicos intrínsecos da edificação devem apresentar importância cultural que justifique a sua preservação pela sociedade. Na Rede de Museus-Casas Literários da SEC-SP, a Casa Mário de Andrade é o seu principal exemplo.

Espaço, homem e objetos têm de ser correlativos, para tornar possível a vivência do Fato Museal. Garantida essa experiência, conclui-se que o objetivo precípua da atividade museológica foi atingido.

O espaço destinado ao Museu, a coleção ali contida e a relação do visitante com as reflexões propostas a partir das vivências explicitadas pelo processo deflagram as mais profundas experiências museológicas possíveis. Os Museus-Casas comumente despertam de forma muito imediata a identificação do público com as memórias – suas e do[s] antigo[s] habitante[s].

A casa enquanto edifício, nesses casos, é muito mais que um invólucro da experiência. É ator cuja relevância é determinante. Desperta expectativas que dialogam o tempo todo.

Os museus assumem no panorama das novas formas de poder um duplo princípio: o direito público de serem acessíveis a todos, e a necessidade de representarem a cultura e os valores das diferentes camadas da sociedade.

Os direitos públicos exigem que os museus sejam veículos para a educação popular, demonstrando a retórica democrática, e que exerçam um papel fundamental na elevação da educação das várias camadas da sociedade (Lewis & Miller, 2003, p.181).

Como pressupostos para a preservação do edifício histórico, devem ser levadas em consideração estas premissas:

- manter em boas condições um edifício frágil;

- preservar a identidade do edifício;
- intervir o mínimo possível, sem acrescentar nem retirar nada;
- realizar intervenções segundo as técnicas construtivas.

A casa, a biografia do patrono, o acervo, o entorno, a institucionalização e as suas relações sociais se entrecruzam no imaginário do visitante, e dentro do museu se apresentam como os principais eixos de pesquisa dos quais derivam os assuntos correlacionados que dão vivacidade à programação dessas instituições. A Casa das Rosas é um importante exemplar desse tipo de relação.

No artigo “Les Maisons Historiques et leur Utilization comme Musées”, publicado em 1934 na revista *Museion* do Office International des Musées, são indicados três grupos de Museus-Casas, estabelecidos a partir da análise das suas coleções (p.283):

Casas de Interesse Biográfico, nas quais as coleções podem ser constituídas a partir de manuscritos, correspondência, escritos, biografias, desenhos, recortes de publicações, objetos pessoais e espécimes de trabalhos, entre outros objetos com essas características tipológicas.

Casas de Interesse Social, apresentando objetos que documentam a vida cotidiana dos ocupantes, tais como cartas, quadros, objetos pessoais, peças de decoração e vestuário, entre outros.

Casas de Interesse Histórico Local, onde o acervo é composto de objetos de diferentes períodos e com diversas utilizações, tais como armas, uniformes, alfaias agrícolas ou outros com essas especificidades.

Quando Georges Henri Rivière publicou um conjunto de lições de museologia, em 1985, apresentou, com a colaboração de Gilbert Delcroix, uma proposta de classificação dos bens musealizados (Rivière, 1985, p.240-243):

...integrou-os no conjunto dos monumentos/edifícios civis como bem museológico imóvel cultural ecológico, ou seja, aquele que vive da relação

com o meio original da sua produção e/ou utilização, e cujo tratamento museológico é praticado em função da existência anterior do edifício (em oposição ao bem museológico imóvel cultural tipológico, que vive independentemente da relação com o meio original da sua produção e utilização). (Moreira, 2006, p.17)

O DEMHIST – Comitê Internacional para os Museus de Casas Históricas define em 14 categorias os perfis dos Museus-Casas.² A saber:

Casas de Personalidades: abrigam casas de escritores, artistas, músicos, políticos, heróis, militares, empresários, de pessoas famosas internacionalmente ou que personifiquem valores locais e qualidades da comunidade a que pertencem.

Casas de Colecionadores: compreendem casas que abrigam coleções que refletem os gostos de seus moradores ou representativas de determinados períodos históricos.

Casas Representativas pela Estética ou relevância Arquitetônica: documentam um estilo, uma época ou modo de vida. Apresentam arquitetura singular, constituindo-se por si mesmas verdadeiras obras de arte. Algumas casas foram restauradas para apresentarem determinado estilo de arquitetura ou período histórico em particular, utilizando peças adquiridas em mercados com o objetivo de mostrar histórias de grupos, mais do que individualidades. Às vezes servem de abrigo e expõem coleções de arte de grande qualidade, mobiliário e antiguidades de diferentes períodos. A casa serve de contendor para os objetos, não tendo importância determinante o seu fundador ou acontecimento que decorreu nesse espaço. A organização de exposições artísticas em espaços de características domésticas, sem vivência, dá origem aos denominados *period rooms*, locais onde se apresentam conjuntos de objetos e obras de arte de determinado período e tipologia.

Casas de Eventos Históricos: comemoram um acontecimento expressivo para determinado grupo ou local.

² PAVONI. *Demhist Categorization Project House Museums Typologies*. Disponível em: http://www.museumartconsulting.com/case-museo_Pavoni-2.htm.

Casas Históricas: terminologia utilizada para classificar três categorias de imóveis de acordo com a tipologia dos seus habitantes: Palácios, Castelos e Casas Privadas.

Casas da sociedade local: refletem a identidade de determinada comunidade, representando gostos de grupos sociais ou profissionais. Essas construções são conotadas com a presença de objetos de trabalho e, em alguns casos, transformam-se em museus relacionados com o folclore.

Casas Rurais: equipamentos que traduzem a tradição de certo local, caracterizada com a natureza dos edifícios. Esse conjunto, descontextualizado, poderá ser criado em qualquer museu.

Casas de Poder: compreendem palácios reais e casas que abrigam sedes de governo. Apresentam a vida de uma personagem famosa, rica, um fundador de cidade, um escritor famoso, um presidente. O principal objetivo é apresentar a vida de uma figura ou um acontecimento histórico, contendo os objetos e, se possível, o lugar em seu estado original.

Casas Clericais: abrangem mosteiros, abadias e outros edifícios eclesiásticos cujo espaço residencial encontra-se aberto ao público.

Casas criadas por artistas: casas criadas para a promoção de um artista e/ou divulgação de sua obra, expondo, por exemplo, materiais ou modelos usados.

Casas onde são conservadas coleções: sem ligação particular com a história da casa.

Casas de família: nascem e desenvolvem-se como museus familiares, sendo representativas de determinado meio social e cultural.

Casas Vernaculares: apresentam métodos construtivos modestos e refletem modos de fazer do passado.

Casas para Museus: abrigam coleções diversas, não relacionadas a sua história.

Quanto ao seu **conceito dialógico com o público** os Museus-Casas podem ser:

Casa descritiva: intacta, permite o desenvolvimento de um discurso direto a partir da apresentação dos espaços e dos seus acervos.

Casa interpretativa: criada para interpretar uma pessoa, um período da História da Arte, um estilo de vida, um fato histórico ou outro aspecto que se retrate no ambiente doméstico.

Apesar de fazerem parte de uma mesma tipologia, os Museus-Casas diferenciam-se por suas funções simbólicas, que refletem um conjunto de valores, tipos e comportamentos das personalidades que os habitaram e que as casas celebram. Há, portanto, grande complexidade de relações sociais locais e simbólicas expressas nos ambientes e reveladas por meio das coleções.

O que é Museu-Casa Literário?

Segundo Spinelli,³ os museus literários registrados como Casa são imediatamente identificados tipologicamente. Levam o nome de personalidades ligadas à literatura ou se dedicam a determinada ação literária, ou ainda tratam da proponência de diálogos com determinada língua falada e escrita por uma comunidade, como é o caso do Museu da Língua Portuguesa.

A Rede de Museus-Casas Literários da Secretaria de Estado da Cultura de São Paulo

A Rede de Museus-Casas, que envolve as Casas das Rosas, Guilherme de Almeida e Mário de Andrade, tem como perspectiva maior estabelecer as relações oriundas das atividades dos personagens históricos abordados nessas unidades museológicas – Haroldo de Campos [cujo acervo foi destinado à Casa das Rosas, embora ele nunca a tenha habitado], Ramos de Azevedo [arquiteto responsável pela construção da Casa das Rosas], Mário de Andrade e Guilherme

³ SPINELLI, Teniza. *Museus literários no Brasil*. Porto Alegre: Ediplat, 2009.

de Almeida – e os seus protagonismos nos processos de transformação social e cultural em que estiveram envolvidos.

O que os diferencia e o que os assemelha são os objetos de estudo da Rede.

De forma integrada, as proposições das atividades, os processos curatoriais e as programações das três instituições serão desenvolvidos tendo em vista Eixos definidos que tangerão estas abordagens:

- protagonismos culturais
- rupturas com os padrões vigentes
- metodologias
- transformações sociais, culturais, urbanas
- mudanças de paradigmas

É necessário seguir buscando a constituição de núcleos de atuação pioneira em todas as áreas de ação das Casas, da mesma forma que nos últimos anos foram criados os programas de estudos e pesquisas em tradução literária, de suporte ativo na preparação de jovens escritores e de análise do mundo do cinema contaminado pela literatura, assim como surgiram parcerias-chaves com o mundo acadêmico para promover cursos formativos, participar na produção e difusão da arte das periferias e divulgar as técnicas de restauração de livros, entre vários outros.

Em sintonia com o que se tem vivido nessa prática, o que se apresenta baseia-se nas linhas centrais de inovação que vão expostas no Plano Museológico de cada uma das três Casas.

CASA DAS ROSAS

A Casa das Rosas – Espaço Haroldo de Campos de Poesia e Literatura apresenta uma vocação museológica clara, que pode ser representada, em síntese, pelo conceito de *transformação*, refletido em duas vertentes principais que se associam para gerar seu foco estratégico.

A primeira diz respeito ao imóvel da Casa, finalizado em 1935, que se constitui, ele próprio, em item fundamental de seu acervo, reconhecido como patrimônio histórico.

É remanescente de uma fase do desenvolvimento de São Paulo que, por sua raridade, torna-se referência das transformações urbanas, arquitetônicas, sociais e culturais da cidade.

Seu atrativo como ícone de outro tempo, que o mantém vivo no imaginário das mudanças da vida cotidiana, converte-se em fonte de pesquisa e de criação de acervo imaterial, decorrente de toda a sua potencialidade nos planos relativos não só a suas características físico-estéticas (de especial significação histórica pela autoria e especificidades de seu projeto), mas também às concepções de usos, costumes e papéis sociais no meio urbano. Um testemunho, portanto, dos processos de transição da metrópole, inserido num contexto em que efervesce a constante mutabilidade da mais emblemática avenida de São Paulo.

A segunda vertente diz respeito à incorporação, ao Museu, do relevante acervo bibliográfico do escritor Haroldo de Campos (1929-2003), personagem profundamente identificado com os movimentos de renovação artística do século XX: a poesia concreta, da qual é um dos criadores, estabelece forte relação com o movimento modernista da década de 1920, e surge como reação à proposta da Geração de 45, ambiente do qual provêm os poetas concretistas. Tendo dedicado toda sua vida à produção e à reflexão literárias, Haroldo de Campos reuniu uma biblioteca vasta e diversificada, cujos mais de 20 mil volumes compõem privilegiada e inesgotável fonte de consulta a pesquisadores e todos os interessados nessa área de fruição e conhecimento. A própria trajetória do poeta, marcada por relações de importância histórica com outros escritores, artistas e intelectuais, em âmbito nacional e internacional, consiste em objeto de interesse para um público cada vez maior, que inclui de especialistas a leitores de diferentes perfis.

Configura-se, assim, o conceito-chave da *transformação* como orientador do foco do Museu, que tem se consolidado por meio das múltiplas ações culturais e educativas, assim como museológicas, dedicadas essencialmente à exploração da pluralidade artística e cultural que caracteriza a cidade, o país e, de modo geral, o nosso tempo.

Se houve, no século passado, movimentos de ruptura e renovação na cultura e na arte, com grande alcance social, o panorama atual se apresenta – no dizer de Haroldo de Campos – como “pós-utópico”, porque posterior às utopias de mudança vinculadas a propósitos de movimentos, grupos e ideais determinados; em tal panorama convivem “todas as poéticas possíveis”.

É nesse contexto que a vocação do Museu se instala: a Casa das Rosas persegue, para o presente e o futuro, a função de aglutinar tendências e representações diversas da produção criativa, crítica e reflexiva de nossa era.

Como símbolo de transformações, a Instituição converte-se naturalmente em espaço propício para assumir seu papel de agente de conhecimento e de produção criativa sempre renovada.

O espaço museológico é, indiscutivelmente, o mais adequado para a plena utilização do imóvel da Avenida Paulista, de modo que ele cumpra sua mais plena função de prestação de serviços à comunidade: um museu vivo, como diria o próprio Haroldo de Campos, no sentido etimológico do termo, derivado de Mouseion, templo ou morada das Musas (deusas das artes e ciências, da poesia e do canto, filhas de Mnemosine, a deusa Memória), lugar da prática de poesia, artes, biblioteca, museu.

CASA GUILHERME DE ALMEIDA

A Casa Guilherme de Almeida tornou-se referência em Museu-Casa Literário e biográfico, tanto por sua bem-sucedida trajetória de preservação, documentação e utilização do acervo que abriga, dado a conhecer por meio de visitas orientadas, adequadas a diferentes públicos e ligadas a atividades educativas, como também pela criação de um foco conceitual e sua exploração qualificada – a tradução literária, campo que, inspirado pelo trabalho de Guilherme de Almeida, permite ligação com os demais segmentos em que o escritor atuou e o exercício de trânsito entre linguagens: a poesia, a crônica, o cinema, o teatro, as artes plásticas e a música, entre outros.

Um foco nítido, que se abre a um leque de referências de atuação do personagem que lhe dá nome, tem sido o sustentáculo de um crescimento e um reconhecimento público que podem representar, emblematicamente – mesmo

tratando-se de uma instituição de pequenas proporções –, a eficiência do modelo de gestão baseado na parceria entre o poder público e as Organizações Sociais.

Exemplo referencial de museu em sua categoria, a Casa organizou, em 2016, a primeira edição de seu Encontro de Museus-Casas Literários, de âmbito nacional, visando criar uma Rede Temática para o segmento. Por reunir experiências qualificadas em preservação de acervo, pesquisa, cultivo de memória, reflexão e reavaliação crítica, visitação e atuação educativa e cultural integradas conceitualmente, a Casa Guilherme de Almeida conta com os requisitos para uma liderança ativa na interação de instituições do setor, voltada à potencialização das possibilidades de diálogo e troca de conhecimento. Participaram do I Encontro, ao lado de outras casas do estado de São Paulo e de diversas regiões do Brasil, a Casa das Rosas e a Casa Mário de Andrade.

CASA MÁRIO DE ANDRADE

A Casa Mário de Andrade reúne características e condições para sua redefinição como Museu, e já tem apresentado essa vocação desde sua reabertura em 2015, a partir da instalação de uma exposição de longa duração que teve a curadoria de Carlos Augusto Calil. Com isso, surgiram expectativas relacionadas a potencialidades ainda maiores da Casa na perspectiva de se adotar como base para suas atividades o legado intelectual do escritor modernista, um dos mais importantes literatos e estudiosos que o Brasil já teve.

O acervo original da residência e também da coleção pessoal do escritor foi retirado do imóvel no final da década de 1960, fato que, hoje, estimula a formulação de uma linha de atuação para a Casa baseada no pensamento do seu próprio patrono, cujas reflexões abrangem o campo da museologia.

Ainda nos anos 1930, Mário de Andrade esboçou o anteprojeto que definiria a base para estruturação do Serviço do Patrimônio Artístico Nacional (Span). Esse trabalho serviu para a elaboração do documento formador do Serviço do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional (Sphan), redigido por Rodrigo Melo Franco de Andrade em 1937.

O anteprojeto elaborado por Mário de Andrade era dotado de um pensamento museológico ousado e, entre outras novidades, previa a criação de

instituições museológicas que pudessem explorar a reprodução de obras de arte tendo como finalidade precípua, segundo palavras do próprio autor, a “desaristocratização da obra-prima, do exemplar único”. O modelo de museu dessa tipologia – “museu de reproduções” – não foi contemplado no projeto final para o Sphan.

Adotando essa ideia de Mário de Andrade como seu conceito orientador – de modo a articulá-lo com a museologia contemporânea, que busca cada vez mais a democratização do acesso a bens culturais –, o novo Museu-Casa Mário de Andrade nasce comprometido não só com as funções normalmente atribuídas aos museus, como a de preservação de seu acervo, mas também com uma proposta diferenciada, identificada com o pensamento museológico proveniente das contribuições do personagem que motivou a sua criação.

Observando, ainda, que o perfil multifacetado de Mário – “eu sou trezentos, trezentos e cinquenta”, bem como o interesse pelas raízes de nossa cultura e pelas tradições populares e suas atividades de pesquisa relacionadas a tais campos, estarão refletidos na estrutura da Casa e em sua programação.

Estratégia de Ação: Elaboração de plano museológico e de planejamento estratégico a partir do conceito “museu de reproduções”, da atuação de Mário de Andrade e da inserção desse equipamento na rede de Museus-Casas Literários de São Paulo.

1.3 Gestão integrada

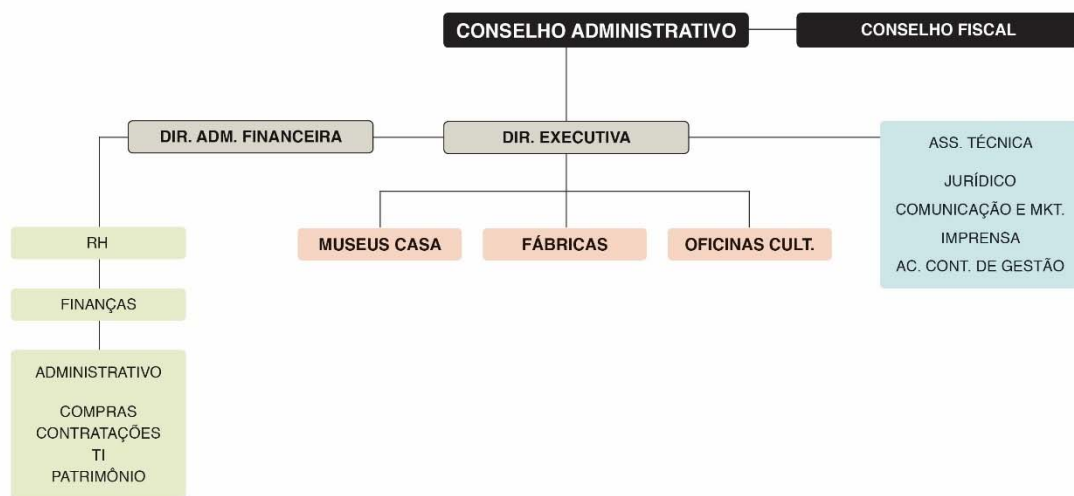
Como em todo processo de mudança que se pretenda sustentável, é necessário organizar as transformações nos três planos em que se desenvolve a gestão: nas estruturas, nos processos e nas pessoas.

Neste caso, a proposta de gestão da POIESIS para a Rede de Museus-Casas Literários conduz a adequação nesses três planos. Em primeiro lugar, leva a gestão da Rede de Museus a se estruturar segundo um modelo matricial, à semelhança do modelo em que opera a própria POIESIS no âmbito das Fábricas de Cultura. Simultaneamente e em consequência, orchestra-se a revisão dos processos de operação segundo a nova estrutura, na forma de matriz.

E finalmente, persegue-se a reavaliação e a adequação das pessoas que vão conduzir os processos de execução dos planos de ação segundo a visão e os objetivos da Rede.

O modelo de gestão que pretendemos operar está sintetizado nos gráficos explicados resumidamente na sequência.

Poesis



No nível corporativo, a POIESIS conta com um Conselho de Administração atuante que preside a governança da Organização, cuidando da estratégia, avaliando e aprovando as propostas dos Planos de Trabalho, acompanhando a sua execução e aprovando as prestações de contas. O Conselho é o órgão responsável pela escolha dos Diretores e por acompanhar e avaliar seu desempenho, e constitui a verdadeira contraparte da Secretaria no âmbito do Contrato de Gestão.

Ainda no nível corporativo, sob a liderança da Diretoria, a operação da POIESIS concentra as áreas que são comuns e que prestam serviços a todos os equipamentos e contratos que a POIESIS hoje administra: as áreas de finanças, recursos humanos, suprimentos, contratações, tecnologia da informação, patrimônio, engenharia e as diversas assessorias – jurídica, comunicação e *marketing*, imprensa, acompanhamento dos contratos de gestão etc.

É centralizada a orientação contéudística que devem seguir as diversas linhas específicas de atuação das áreas executivas com que a gestão assegura o necessário alinhamento estratégico na ação de todas as áreas da organização.

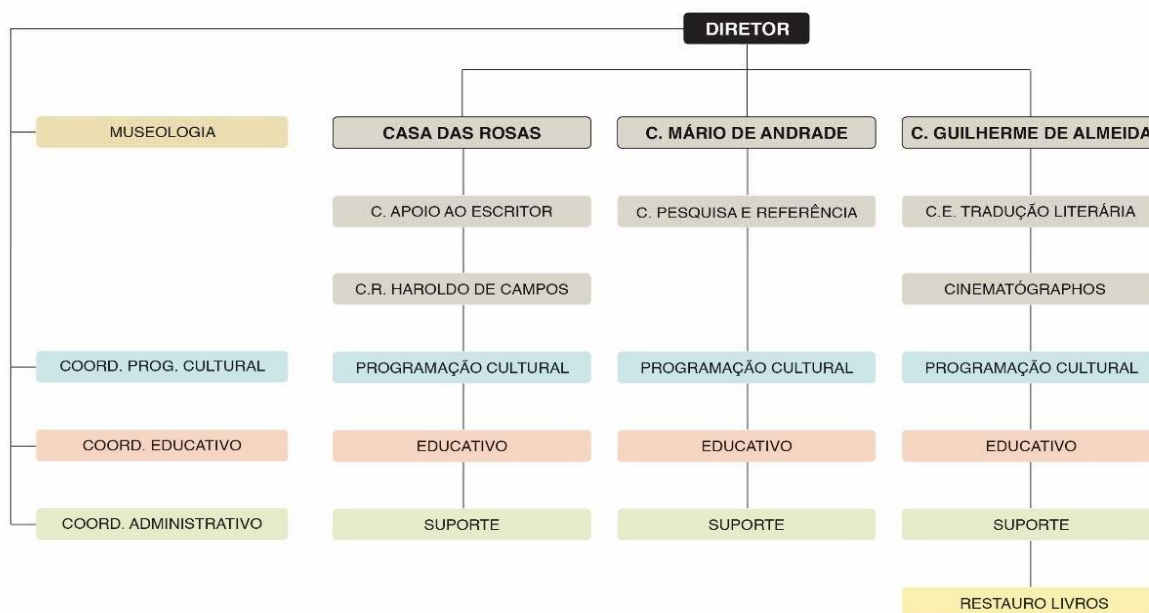
No nível da execução, as funções estão atribuídas e são desenvolvidas pelas diversas estruturas operacionais de cada equipamento, que se organizam na tradicional forma hierárquica.

Focando especificamente a modelagem de operação dos Museus, tem-se em mente o objetivo de operar em rede.

Assim, objetivando criar condições para que as três Casas operem em rede, será adotada a estrutura na forma matricial, à semelhança do modelo em que a POIESIS opera.

O modelo de gestão que pretendemos operar está sintetizado nos gráficos a seguir explicados resumidamente.

Museus



O quadro anterior procura retratar o modelo da gestão em matriz funcional que propomos para os Museus.

Segundo essa modelagem, as funções que definem o que é concepção, conteúdo e orientação estratégica, que são comuns e alinham a atuação das Casas, serão centralizadas e exercerão ação horizontal sobre as equivalentes funções executivas de cada um dos três equipamentos.

São constituídas basicamente pelas funções de Coordenação nas áreas de: Museologia, Programação Cultural, Educativo e Administrativa (orçamento, relatórios de gestão, contratações e suporte à operação).

Na operação, cada Casa se estrutura verticalmente com hierarquia própria, assumindo a gestão das suas áreas de atuação específicas, encarregando-se de executar os diversos programas de ação que compõem os Planos Museológicos. São constituídas pelo Centro de Apoio ao Escritor (CAE) e Centro de Referência Haroldo de Campos (CRHC), na Casa das Rosas; Centro de Referência e Pesquisa na Casa Mário de Andrade, e Centro de Estudos de Tradução Literária e Sala Cinematographos na Casa Guilherme de Almeida, bem como as demais funções que são comuns: de Programação Cultural, do Educativo e do Suporte à Operação (que engloba as funções: de produção, do cuidado com o patrimônio, da manutenção local e as demais de cunho administrativo).

- **Gestão Administrativa**

A POIESIS monitora seus processos operacionais e administrativos, aderente à sua forma de organização matricial e totalmente alinhada aos princípios de governança exigidos pelo seu Conselho de Administração,⁴ os quais permeiam todos os programas e projetos sob sua responsabilidade.

Do ponto de vista normativo, seus processos são instruídos por diversos regulamentos internos – Regimento Interno, Manual de Recursos Humanos, Manual de Gestão de Cargos e Salários, Regulamento de Contratação de Bens, Serviços e Obras, Regulamento de Procedimentos Financeiros e Manual de Delegação de Competências, entre outros – que incorporam e conciliam as melhores práticas do mercado de entidades congêneres com as recomendações dos agentes reguladores e fiscalizadores do segmento em que atua.

⁴ Estatuto do Conselho – Anexo II.

Funcionalmente, os procedimentos são descentralizados, com identificação de etapas e responsabilidades de acordo com os níveis de autoridade, cabendo às áreas centralizadas e corporativas o monitoramento, supervisão e validação final de cada processo.

As áreas corporativas também são responsáveis por estabelecer os parâmetros operacionais a serem observados no âmbito de todas as unidades descentralizadas, por orientar as equipes locais e participar ativamente da definição de suas estratégias específicas. Além da Rede de Museus-Casas Literários, a POIESIS gerencia por meio de Contrato de Gestão com a SEC-SP as Fábricas de Cultura Brasilândia, Capão Redondo, Jaçanã, Jd. São Luís e Vila Nova Cachoeirinha e as Oficinas Culturais Alfredo Volpi, Maestro Juan Serrano e Oswald de Andrade.

O registro e o controle de ações e processos, inclusive operacionais, fazem-se preferencialmente em ambiente de ferramentas e sistemas eletrônicos de gestão, possibilitando não só maior eficiência e economicidade, mas também melhor monitoramento e mais segurança nos processos. As principais ferramentas em uso estão direcionadas para gestão orçamentária e financeira, gestão operacional das atividades e administração de bens patrimoniais.

Sob essa nova perspectiva ainda se está construindo uma gestão em rede das instituições museológicas administradas pela POIESIS. A Rede de Museus-Casas Literários, no que tange à aplicação de metodologia museológica, está sendo constituída abrangendo a Casa das Rosas, a Casa Guilherme de Almeida e a Casa Mário de Andrade.

A gestão administrativa, nesse caso, é compartilhada, e a equipe técnica assume algumas funções que são divididas entre as três instituições.

Do ponto de vista conceitual, a estratégia tem sido trabalhar os Eixos Curatoriais das três Casas de maneira complementar, aprofundando aspectos pertinentes a cada um dos protagonistas – Mário de Andrade, Haroldo de Campos e Guilherme de Almeida – e intersectando aspectos de semelhanças.

Algumas das questões que conduzem o perfil das atividades da Casa das Rosas referem-se aos conceitos de *vanguarda* e de *transformação*, tendo em vista a produção de Haroldo de Campos e Ramos de Azevedo.

As mesmas temáticas são abordadas na atuação de Mário de Andrade e Guilherme de Almeida, protagonistas de seu tempo e frequentemente associados a mudanças extremas nas atividades culturais em que atuaram.

A estruturação em Rede apresenta, como vimos, aspectos positivos e algumas problemáticas a serem consideradas.

Os Serviços Administrativos da Casa das Rosas e da Rede de Museus-Casas Literários são normatizados pelos Regimentos das Organizações Sociais e seguem leis que garantem a transparência e a governança.

O Contrato de Gestão entre a POIESIS e a SEC-SP está disponível no *site* <http://www.transparencia.sp.gov.br/busca-agentes.html> do Portal da Transparência do Governo do Estado. É obrigatório que cada Organização Social de Cultura – e a POIESIS não foge à regra – disponibilize em seu *site* os Manuais de Contratação e de Compras, para que se garanta a publicização de suas ações, bem como suas prestações de contas.

- **Gestão Financeira**

Os regulamentos e processos são avaliados com vistas a identificar possíveis aperfeiçoamentos para alavancar resultados e/ou eficiência, novas demandas de gestão ou de órgãos reguladores, ou até mesmo novas e melhores práticas observadas em entidades congêneres. Para atestar a efetividade de seus processos, a POIESIS exige que seus auditores externos, por ocasião dos trabalhos de auditoria externa para elaboração das Demonstrações Financeiras da entidade, apresentem o “Relatório de Recomendações sobre Controles Internos” diretamente ao Conselho de Administração.

Os documentos pertinentes aos processos administrativos sujeitam-se à gestão documental de acordo com a metodologia de arquivo definida para a entidade pela sua área técnica responsável pela gestão arquivística.

A gestão financeira da POIESIS é centralizada no ambiente corporativo e integrada com os processos contábeis no âmbito de sistema de gestão. O processamento contábil é de responsabilidade de prestador de serviço técnico especializado.

A base de dados contábeis dá suporte à gestão orçamentária, que está estruturada de forma a possibilitar o permanente monitoramento e supervisão da execução orçamentária de cada unidade e/ou programa. Esse acompanhamento é compartilhado com os principais gestores da entidade, possibilitando a identificação de desvios.

A mesma base de dados que suporta o monitoramento orçamentário é utilizada para atendimento das demandas de Prestações de Contas envolvidas nos contratos de gestão e outros termos de parceria. As Demonstrações Financeiras e os Relatórios de Prestações de Contas Anuais são disponibilizados no *site* da POIESIS.

Todos os processos de contratação de bens, serviços e obras são regidos pelo Regulamento de Contratação, disponibilizado no *site* da POIESIS. Nele são estabelecidas as modalidades de aquisição, as exigências e os critérios de seleção necessários para a aquisição de produtos, serviços e obras e para locação de imóveis.

Os processos de compras de bens e de serviços não relacionados às atividades dos programas de trabalho da área-fim são supervisionados pela área corporativa de Compras, que utiliza um sistema eletrônico de apoio para registro e acompanhamento de todos os processos.

As contratações de prestação de serviços vinculados aos programas de trabalho da área-fim seguem metodologia parametrizada e são supervisionadas pelas respectivas áreas técnicas.

Para a efetiva gestão dos programas de trabalho, a POIESIS dispõe de sistemas eletrônicos que permitem o registro estruturado e parametrizado das ações, incluindo os agentes envolvidos, o acompanhamento da execução e o registro dos resultados. Os sistemas são operados de forma descentralizada, com monitoramento pelos gestores de cada programa. As ferramentas possibilitam não só a disponibilização das informações necessárias para prestação de contas e gestão, mas também mais agilidade e segurança processual.

A gestão administrativa do patrimônio móvel, predial e dos serviços utilizados nas unidades descentralizadas é de responsabilidade das áreas administrativas corporativas, a quem cabe estabelecer a metodologia e monitorar a sua operacionalização pelas equipes locais.

A área de Patrimônio e Manutenção da POIESIS é responsável pela definição das diretrizes que envolvem a gestão física do patrimônio e da manutenção e conservação predial e das instalações, enquanto a área administrativa responde pela regularidade funcional e operacional das unidades, assim como dos serviços e prestadores de serviços.

No caso da gestão do patrimônio, a área conta com uma ferramenta eletrônica de gestão na qual todos os bens patrimoniais são registrados e atualizados quanto à sua situação. As unidades da POIESIS utilizam a ferramenta como referência necessária para a atualização do inventário nas unidades. O processo de inventário baseia-se em ciclos periódicos para agrupamento de bens patrimoniais, estabelecidos com base no valor e nível de risco envolvidos.

O processo de gestão patrimonial está interligado ao processo contábil.

As rotinas de manutenção e conservação predial são de responsabilidade das unidades, porém as ações corretivas e preventivas que demandam serviço especializado ou de alta complexidade técnica são diretamente monitoradas e supervisionadas pela equipe corporativa.

A gestão de custos dos serviços e de prestadores de serviços relacionados à operação e ao funcionamento das unidades é diretamente controlada pela área administrativa corporativa.

- **Gestão de Pessoas**

A POIESIS define a sua Gestão de Pessoas nas diretrizes apresentadas nos manuais de Recursos Humanos e de Gestão de Cargos e Salários, ambos disponibilizados no *site* da POIESIS para garantir a transparência.

A sua estrutura de Cargos e Salários contempla a descrição de todos os cargos requeridos por sua operação, discriminando as respectivas funções, atribuições, responsabilidades e os requisitos profissionais necessários. Os salários são estruturados em faixas periodicamente revistas com base em pesquisa salarial conduzida por empresa especializada.

O processo de recrutamento e seleção se dá mediante inscrição dos interessados e divulgação de resultado no *site* da POIESIS, na página “Trabalhe Conosco”.

O processamento da folha de pagamentos se dá por meio de empresa prestadora de serviço especializado.

A POIESIS conta também com um Programa de Avaliação de Desempenho suportado por ferramenta eletrônica, no qual todos os funcionários são avaliados anualmente com base em processo de interação e *feedback* com seus gestores, referente às metas da equipe, responsabilidades e competências.

Conforme definido no Manual de Recursos Humanos, alinhada às melhores práticas de governança, a POIESIS veta a contratação de cônjuge ou parente, até o terceiro grau, de Conselheiros e Diretores, bem como de servidores públicos em atividade.

2. Considerações gerais

2.1 Parâmetros Conceituais

Nos últimos 20 anos, assistimos a mudanças muito significativas na área museológica brasileira. Novas perspectivas de ação passaram a exigir reformulações nas Leis e Decretos existentes nessa área. Com a criação do Instituto Brasileiro de Museus (Ibram), do Ministério da Cultura (MinC), houve uma normatização na área museológica brasileira.

O Ibram protagoniza em nível nacional um novo parâmetro para os trabalhos técnicos institucionais. Com o Estatuto de Museu, elaborado em 2003 e transformado em Lei em 2009, esses parâmetros passam a ser aplicados, e a capacidade técnica dos museus evolui de forma intensa.

O QUE É UM MUSEU?

Ao longo de sua história, os museus tiveram diferentes definições. Elaboradas em momentos e contextos históricos específicos, as definições podem ser compreendidas como a síntese da discussão sobre o papel dos museus na sociedade, realizada por diversos profissionais e instituições ao redor do mundo.

Atualmente, as duas principais referências para o cenário brasileiro são as definições elaboradas pelo Conselho Internacional de Museus (Icom) e pelo antigo Departamento de Museus do Instituto do Patrimônio Histórico e Nacional (Iphan), atual Instituto Brasileiro de Museus (Ibram).

Definição de Museu do Icom (2001)

Instituição permanente, sem fins lucrativos, a serviço da sociedade e do seu desenvolvimento, aberta ao público e que adquire, conserva, investiga, difunde e expõe os testemunhos materiais do homem e de seu entorno, para educação e deleite da sociedade.

Definição de Museu do Departamento de Museus/Iphan (2005)

O museu é uma instituição com personalidade jurídica própria ou vinculada a outra instituição com personalidade jurídica, aberta ao público, a serviço da sociedade e de seu desenvolvimento e que apresenta as seguintes características:

- I – o trabalho permanente com o patrimônio cultural, em suas diversas manifestações;
- II – a presença de acervos e exposições colocados a serviço da sociedade com o objetivo de propiciar a ampliação do campo de possibilidades de construção identitária, a percepção crítica da realidade, a produção de conhecimentos e oportunidades de lazer;
- III – a utilização do patrimônio cultural como recurso educacional, turístico e de inclusão social;
- IV – a vocação para a comunicação, a exposição, a documentação, a investigação, a interpretação e a preservação de bens culturais em suas diversas manifestações;
- V – a democratização do acesso, uso e produção de bens culturais para a promoção da dignidade da pessoa humana;
- VI – a constituição de espaços democráticos e diversificados de relação e mediação cultural, sejam eles físicos ou virtuais.

Sendo assim, são considerados museus, independentemente de sua denominação, as instituições ou processos museológicos que apresentem as características acima indicadas e cumpram as funções museológicas.

POR QUE UM MUSEU?

Um museu deve buscar se constituir como um espaço de preservação de um patrimônio em favorecimento de uma sociedade, direcionado para participação de todos. É um espaço de representação e memória da comunidade onde se pressupõe a discussão sobre o que é relevante para esse grupo enquanto patrimônio cultural.

A compreensão do museu como fórum de diálogo e transformação social teve como um dos seus principais marcos a Mesa-Redonda de Santiago do Chile, promovida pela Unesco em parceria com o Icom em 1972, e que congregou profissionais de museus de vários lugares do mundo.

Uma de suas principais contribuições foi a consolidação e difusão do conceito de “museu integral”, ou museu onde as ações museológicas (pesquisa, comunicação, educação, documentação e conservação) se realizariam de forma concatenada e direcionada para o grupo envolvido em torno da instituição.

Em 1992, com a realização do Seminário Internacional “A missão dos Museus na América Latina hoje: novos desafios”, promovido também pela Unesco em parceria com o Icom em Caracas, Venezuela, as bases do “museu integral” foram revistas à luz de uma nova reflexão sobre a função atual do museu como um dos principais agentes de desenvolvimento integral.

À semelhança do que ocorrera 20 anos antes, vários profissionais de diferentes lugares e instituições no mundo participaram do evento e colaboraram na redação da Declaração de Caracas, que estabeleceu o princípio de que:

... o museu tem uma missão transcendental a cumprir hoje na América Latina. Deve constituir-se em instrumento eficaz para o fortalecimento da identidade cultural de nossos povos, e para seu conhecimento mútuo – fundamento da integração – tem também um papel essencial no processo de desmistificação da tecnologia, para sua assimilação no desenvolvimento integral de nossos povos. Por fim, um papel imprescindível para a tomada de consciência da preservação do meio ambiente, onde o homem, a natureza e a cultura formam um conjunto harmônico e indivisível. (Icom, 1999)

Depreende-se do texto que a função social do museu, especialmente aquele que se encontra na América Latina, é preservar o patrimônio cultural, não só como forma de fortalecimento da identidade cultural e da cidadania dos povos, mas também como princípio básico do desenvolvimento integral das sociedades das quais faz parte. Nesse contexto, o museu adquire papel de liderança, graças ao seu potencial de mobilização dos grupos sociais em torno de algo que lhes é comum: a memória e a história.

Ao assumir essa nova responsabilidade, o museu agrega um forte sentido político à sua prática, incorporando uma perspectiva dialógica e crítica à sua relação com a sociedade.

Assim, nas últimas décadas foi possível acompanhar o surgimento e desenvolvimento de experiências museológicas de caráter diferenciado, cuja atuação pauta-se pelas ações do trabalho participativo de musealização e preservação de referenciais pertencentes ao patrimônio cultural local. Em outros casos, as instituições museológicas de caráter tradicional também incorporaram as demandas pela ação direta com a comunidade, o trabalho constante com a noção de território e de desenvolvimento regional a partir de projetos que englobam o uso consciente do patrimônio cultural.

Tais pressupostos são norteadores para quaisquer projetos que envolvam o estabelecimento ou o desenvolvimento de museus, independentemente de sua tipologia, tamanho de acervo ou vinculação administrativa.

Contudo, é extremamente importante que antes da redefinição de perfil de uma instituição museológica que atenda aos princípios de atuação estabelecidos internacionalmente, a demanda seja legitimada pela opinião do grupo envolvido.

A etapa de validação pública da iniciativa, com o consequente envolvimento de uma comunidade, é que garante uma continuidade, a médio e longo prazo, da existência do museu.

POR QUE UM PLANO MUSEOLÓGICO?

Plano Museológico é uma ferramenta de gestão que tem como finalidade a implantação de um planejamento estratégico da instituição, no qual estão contempladas a missão, a visão, a estrutura e atividades das áreas administrativas e técnicas, voltadas para a pesquisa, preservação e difusão do patrimônio. O plano museológico é um documento que registra e torna público qual é o perfil da instituição por meio de programas e projetos.

O papel dos museus – ou sua missão social – é estabelecido pelo *Código de Ética do Conselho Internacional de Museus (Icom) para Museus*. Sintetizando:

Os museus preservam, interpretam e promovem o patrimônio natural e cultural da humanidade

Princípio: Os museus são responsáveis pelo patrimônio natural e cultural, material e imaterial. As autoridades de tutela e todos os responsáveis pela orientação estratégica e a supervisão dos museus têm como primeira obrigação proteger e promover esse patrimônio, assim como promover os recursos humanos, materiais e financeiros necessários para esse fim.

Os museus mantêm acervos em benefício da sociedade e de seu desenvolvimento

Princípio: Os museus têm o dever de adquirir, preservar e valorizar seus acervos, a fim de contribuir para a salvaguarda do patrimônio natural, cultural e científico. Seus acervos constituem patrimônio público significativo, ocupam posição legal especial e são protegidos pelo direito internacional. A noção de gestão é inerente a esse dever público e implica zelar pela legitimidade da propriedade desses acervos, por sua permanência, documentação, acessibilidade e pela responsabilidade em casos de sua alienação, quando permitida.

Os museus conservam referências primárias para construir e aprofundar o conhecimento

Princípio: Os museus têm responsabilidades específicas para com a sociedade em relação à proteção e às possibilidades de acesso e de interpretação das referências primárias reunidas e conservadas em seus acervos.

Os museus criam condições para o conhecimento, a compreensão e a promoção do patrimônio natural e cultural

Princípio: Os museus têm o importante dever de desenvolver o seu papel educativo atraindo e ampliando os públicos egressos da comunidade, localidade ou grupo a que servem. Interagir com a comunidade e promover o seu patrimônio são parte integrante do papel educativo dos museus.

Os recursos dos museus possibilitam a prestação de outros serviços de interesse público

Princípio: Os museus utilizam uma ampla variedade de especializações, capacitações e recursos materiais que têm alcance mais abrangente que o seu próprio âmbito. Isso permite aos museus compartilhar os seus recursos e prestar outros serviços públicos como atividades de extensão. Esses serviços devem ser realizados de forma a não comprometer a missão do museu.

Os museus trabalham em estreita cooperação com as comunidades de onde provêm seus acervos, assim como com aquelas às quais servem

Princípio: Os acervos dos museus refletem o patrimônio cultural e natural das comunidades de onde provêm. Desta forma, seu caráter ultrapassa aquele dos bens comuns, podendo envolver fortes referências à identidade nacional, regional, local, étnica, religiosa ou política. Consequentemente, é importante que a política do museu corresponda a essa possibilidade.

Os museus funcionam de acordo com a legislação

Princípio: Os museus devem funcionar de acordo com a legislação internacional, regional, nacional ou local em vigor e com compromissos decorrentes de tratados. Além disso, a autoridade de tutela deve cumprir todas as obrigações legais ou outras condições relativas aos diferentes aspectos que regem o museu, seus acervos e seu funcionamento.

Os museus atuam com profissionalismo

Princípio: Os profissionais de museus devem observar as normas e a legislação vigentes, manter a dignidade e honrar a profissão. Devem proteger o público contra comportamentos profissionais ilegais ou antiéticos. Todas as oportunidades devem ser aproveitadas para educar e informar ao público sobre os objetivos, finalidades e aspirações da profissão a fim de desenvolver uma melhor compreensão a respeito das contribuições que os museus oferecem à sociedade.⁵

UM PLANO MUSEOLÓGICO é um documento que:

- Organiza como será o trabalho interno do museu;
- Permite um esforço maior de análise das diferentes informações e contribuições coletadas durante o trabalho do grupo de estudos;
- Estabelece os tipos de relação com os responsáveis técnicos pela instituição, tornando claras quais são as especificidades e demandas de funcionamento;
- Permite a definição e o planejamento precisos da implantação e crescimento da instituição.

São estes os componentes do plano museológico:

Perfil do museu – o perfil apresenta, basicamente, a identificação geral da instituição, com a justificativa para sua ação e a especificação da tipologia do museu. A partir disso, o perfil traz quais são os principais recortes da instituição, que deverão estar refletidos na missão, visão e política de acervo: o recorte temático, cronológico e geográfico do museu.

Missão do museu – a missão responde “para que” e “para quem” o museu se direciona. Assim, de forma sucinta, a missão indica a importância ou propósito do museu e quais são suas responsabilidades diretas perante a sociedade;

⁵ Fonte: *Código de Ética do ICOM para Museus*: versão lusófona. ICOM, 2009.

Visão da instituição – a visão apresenta a direção que o museu pretende alcançar no futuro;

Política de acervo – política de acervo é o documento que reúne o conjunto de diretrizes que delimita o escopo do acervo total do museu (conforme os recortes previstos no perfil institucional), as formas de aquisição possíveis e também as normativas de gestão de coleções, de acordo com o **perfil** e a **missão institucional**. A política de acervo é um documento de suma importância, pois é a partir dela que se torna possível desenvolver a pesquisa e a prospecção de acervos e o Programa de Acervo da instituição.

Desenvolvimento dos seus **programas** de ação:

- Programa institucional
- Programa de gestão de pessoas
- Programa de acervos
- Programa de pesquisa
- Programa de exposições
- Programa educativo e cultural
- Programa arquitetônico-urbanístico
- Programa de segurança
- Programa de financiamento e fomento
- Programa de comunicação
- Programa socioambiental
- Programa de acessibilidade universal

Perfil de uma instituição museológica

Para o desenvolvimento de um projeto que atenda as necessidades de uma instituição museológica é necessário definir seu perfil. O perfil da instituição consiste no entendimento do que ela quer ser enquanto museu.

Segundo o Instituto Brasileiro de Museus (Ibram) do Ministério da Cultura (MinC), as atividades do museu devem ser fundamentalmente

promover a valorização, a preservação e a fruição do patrimônio cultural brasileiro, considerado como um dos dispositivos de inclusão social e cidadania, por meio do desenvolvimento e da revitalização das instituições museológicas existentes e pelo fomento à criação de novos processos de produção e institucionalização de memórias constitutivas da diversidade social, étnica e cultural do país.

Com base nessas premissas, a escolha do perfil deve pressupor três parâmetros para sua implantação:

- Importância histórica, social e cultural do tema;
- Capacidade de desenvolvimento de ações educacionais que promovam a inclusão;
- Possibilidade de implantação de ações que façam da instituição um polo difusor de conhecimento e ciência contribuindo para o desenvolvimento social e cultural do país.

Missão e valores

“Os museus preservam a propriedade cultural mundial e interpretam-na ao público.”⁶

Devem ser polos de difusão e recriação cultural; locais de reflexão e representação de uma comunidade. É no museu que se pode encontrar a maior parte das fontes primárias de conhecimento produzidas pela cultura humana, sejam materiais ou imateriais. São detentores de grande responsabilidade, incumbidos de preservar, documentar, pesquisar, salvaguardar e difundir os bens patrimoniais que lhes são confiados e, muito além disso, têm a árdua tarefa de comunicar e disseminar todo o conhecimento contido em seus acervos.

⁶ BOYLAN, Patrick J. (Org.). *Como gerir um museu*: manual prático. ICOM, 2004.

Na verdade, esta última função talvez seja o real motivo de existirem: a propagação da história, dos conhecimentos e da cultura humana, visando conhecer e preservar o passado, repensar o presente e planejar o futuro.

Sendo assim, as instituições museológicas são entendidas como espaços não apenas de trabalho técnico, relacionado aos seus acervos, mas como locais de fruição do saber e promoção da cidadania e identidade de um povo.

Ultrapassam os limites do “meramente saber” (transferir conhecimento), chegando ao “realmente conhecer” (suscitar reflexão e recuperação de identidade) a história e a cultura de uma comunidade.

No entanto, para que tais objetivos sejam alcançados, faz-se necessário que cada instituição museológica tenha uma visão clara sobre *o que é, o que planeja ser, o que deseja fazer e quem pretende atingir e beneficiar*. As convicções atuais da museologia nos mostram que os museus não devem mais tomar para si uma imagem mistificadora e fantasiosa da história e da cultura de determinado povo e local.

Há que se entender que a comunidade é parte fundamental e insubstituível na construção dessas instituições e na manutenção de sua vivacidade e relevância sociocultural, portanto, devem-se derrubar as “barreiras” que a afastam de suas instituições culturais, convidando-a a fazer parte, efetivamente, do dia a dia dos museus.

Portanto, o museu deve se configurar como referencial da comunidade que ele representa. É instrumento para o entendimento dela e de sua manifestação cultural e histórica. O museu se faz, aqui, um *mediador histórico-cultural* que, além de preservar e salvaguardar o patrimônio, age como ponte entre o público e seu patrimônio, facilitando a aprendizagem e o enriquecimento de ambos.

Definição de Patrimônio

Constitui o patrimônio histórico e artístico nacional o conjunto dos bens móveis e imóveis existentes no país e cuja conservação seja de interesse público, quer por sua vinculação a fatos memoráveis da história do Brasil, quer por seu excepcional valor arquitetônico ou etnográfico, bibliográfico ou artístico [Decreto-Lei nº 25, cap. I, art. 1º].

A Unesco amplia essa definição considerando patrimônio não físico ou imaterial as lendas, cantos, festas populares, pratos típicos e, mais recentemente, os fazeres e saberes.

A Constituição Federal de 1988 dispõe em seus artigos 215 e 216 sobre o Patrimônio Cultural Brasileiro.

O QUE É POLÍTICA DE ACERVO?

Para uma boa gerência de um acervo museológico, não bastam apenas locais adequados de trabalho e equipe especializada; tais coisas são de vital importância, sem dúvida. No entanto, há que se estabelecer diretrizes básicas de trabalho, formalmente averbadas, para o controle e cuidado desse acervo.

Esse documento de gestão deve se basear na missão, visão e valores da instituição, pautando todo seu trabalho com o acervo nesses aspectos.

A política de acervo trata, em geral, dos procedimentos essenciais que a instituição adotará no trato, gestão e documentação de seu acervo, passando a funcionar como guia prático do pessoal de museu e documento formal, afirmando publicamente como o museu assume a responsabilidade pelo acervo e os cuidados inerentes a ele.

Define-se **Política de Acervo** como o documento escrito que inclui as diretrizes para aquisição, reserva, tombamento, baixa patrimonial e normas de empréstimo. Tal documento prevê, de acordo com o perfil da instituição, quais são os recortes temáticos, cronológicos e geográficos de sua coleção oriundos da pesquisa e documentação do acervo e, além disso, quais as medidas básicas para manutenção e preservação do acervo.

É fundamental que toda instituição museológica possua e divulgue a sua Política de Acervo, para que o público esteja ciente das ações adotadas em relação ao patrimônio gerido por ela. Além disso, é de vital importância que a instituição possua um Conselho que delibere sobre as decisões a serem tomadas em relação ao acervo. Tal Conselho, preferencialmente formado por funcionários do museu, representantes da sociedade civil com conhecimentos na área histórico-cultural e representantes de comunidades acadêmicas, garante que, em primeiro lugar, não sejam tomadas decisões arbitrárias ou unilaterais em relação

ao acervo museológico e, em segundo lugar, que a política de acervo estabelecida pela instituição seja respeitada.

Sugere-se, como estrutura de Política de Acervo recomendável (lembrando sempre que cada instituição tem suas especificidades e, portanto, requer adaptações para a construção de sua própria Política de Acervo):

- Missão institucional;
- Linha integrada de pesquisa;
- Caracterização dos acervos: especifica tipologia, quantidades e histórico de formação (datas limite, principais formas de aquisição);
- Objetivo da política de acervo: especifica, pesquisa, define recortes para a aquisição e desvinculação, de acordo com o foco delimitado;
- Responsabilidade do Conselho de Orientação;
- Critérios e procedimentos de desvinculação;
- Critérios e procedimentos de empréstimo e comodato;
- Critérios e procedimentos para realização de transferências;
- Critérios e procedimentos para a análise de ações de conservação e restauro;
- Procedimentos relativos à proveniência;
- Procedimentos relativos à propriedade abandonada;
- Procedimentos relativos aos fragmentos;
- Procedimentos de gestão documental do acervo;
- Critérios de acesso às coleções;
- Segurança;
- Seguro.

Gestão política, técnica e administrativa

Trata-se da implantação da Política de Acervo, com programas de documentação e pesquisa, aquisição e descarte, conservação e restauração, programas educativos, programas de exposições e de difusão; financiamentos e fomentos; arquitetura visando circulação, preservação e segurança,

acessibilidade e intercomunicação eficiente; RH com referência ao Organograma Institucional.

Uma política de aquisição de acervos deve declarar o perfil dos acervos de interesse para a instituição e deve ser aplicada para evitar voluntarismos e objetivar a aquisição de objetos, documentos e registros que possam contribuir para o pleno desenvolvimento de seus objetivos e amplificação das fontes de referência para a pesquisa.

Se for do interesse do Museu, réplicas e reproduções poderão ser produzidas com a finalidade de permitir ao público uma melhor compreensão das temáticas expostas. Também fará parte da política de expansão da coleção a incorporação de registros de memória oral feitos com personagens relevantes à temática do Museu.

Sugerimos estes parâmetros como orientação para a gestão do acervo da instituição:

CONCEITOS BÁSICOS SOBRE ACERVO

Conceitos para melhor entendimento sobre classificações básicas de acervo:

Acervo Museológico – conjunto de testemunhos materiais, dos mais variados suportes, formatos e materiais, e imateriais dos povos e seu ambiente que são selecionados intencionalmente por seu valor de representatividade e memória (Icom). Vale observar que, em sentido geral, “acervo museológico” pode ser usado como sinônimo da totalidade do acervo de um museu, daí sua denominação “museológico”. Nesse caso, recomenda-se o uso do termo “acervo institucional”, a fim de evitar ambiguidades em relação ao acervo que é tratado tecnicamente dentro das normas da Museologia.

Acervo Bibliográfico – coleção de material impresso ou manuscrito, ordenado e organizado com o propósito de estudo e pesquisa ou de leitura geral ou ambos. Muitas bibliotecas também incluem coleções de filmes, microfilmes, discos, vídeos e assemelhados que escapam à expressão “material manuscrito e impresso”. Outros materiais que podem compor o acervo bibliográfico, de acordo com a Lei nº 10.753, de 30 de outubro de 2003:

- I. fascículos, publicações de qualquer natureza que representem parte de livro;
- II. materiais avulsos relacionados com livro, impressos em papel ou em material similar;
- III. roteiros de leitura para controle e estudo de literatura ou de obras didáticas;
- IV. álbuns para colorir, pintar, recortar ou armar;
- V. atlas geográficos, históricos, anatômicos, mapas e cartogramas;
- VI. textos derivados de livro ou originais, produzidos por editores, mediante contrato de edição celebrado com o autor, com a utilização de qualquer suporte;
- VII. livros em meio digital, magnético e ótico, para uso exclusivo de pessoas com deficiência visual;
- VIII. livros impressos no sistema braile.

Acervo Arquivístico – conjunto de documentos que, independentemente da natureza ou suporte, são reunidos por acumulação ao longo das atividades de pessoas físicas ou jurídicas, públicas ou privadas.

“Arquivo” é uma palavra polissêmica que também pode significar a entidade, o local de guarda de documentos, um tipo de mobiliário ou um conjunto de dados eletrônicos relacionados.

No caso dos acervos arquivísticos públicos, a definição é dada pelo Decreto nº 48.897, de 27 de agosto de 2004:

Artigo 1º – Entende-se por arquivos públicos os conjuntos de documentos produzidos, recebidos e acumulados por órgãos públicos, autarquias, fundações instituídas ou mantidas pelo Poder Público, empresas públicas,

sociedades de economia mista, entidades privadas encarregadas da gestão de serviços públicos e organizações sociais, definidas como tal pela Lei Complementar nº 846, de 4 de junho de 1998, no exercício de suas funções e atividades.

§ 1º – A sujeição das organizações sociais às normas arquivísticas do Sistema de Arquivos do Estado de São Paulo – SAESP constará dos contratos de gestão com o Poder Público.

§ 2º – A cessação de atividade dos entes referidos no “caput” implica o recolhimento de seus documentos de guarda permanente ao Arquivo do Estado.

§ 3º – Os documentos de valor permanente das empresas em processo de desestatização, parcial ou total, serão recolhidos ao Arquivo do Estado, devendo constar tal recolhimento em cláusula específica de edital nos processos de desestatização.

Artigo 3º – São documentos de arquivo todos os registros de informação, em qualquer suporte, inclusive o magnético ou óptico, produzidos, recebidos ou acumulados pelos órgãos e entidades referidos no artigo 1º deste decreto.

Artigo 4º – Os documentos de arquivo são identificados como correntes, intermediários e permanentes, na seguinte conformidade:

I – consideram-se documentos correntes aqueles em curso ou que se conservam junto às unidades produtoras em razão de sua vigência e da frequência com que são por elas consultados;

II – consideram-se documentos intermediários aqueles com uso pouco frequente que aguardam prazos de prescrição e precaução nas unidades que tenham atribuições de arquivo nas Secretarias de Estado, ou na Seção Técnica de Arquivo Intermediário, do Arquivo do Estado;

III – consideram-se documentos permanentes aqueles com valor histórico, probatório e informativo que devem ser definitivamente preservados.

Obras Raras

A legislação vigente determina que deverá ser considerado “obra rara” o exemplar que integra um acervo bibliográfico que apresente uma das seguintes características: ser obra dos séculos XV ao XVIII; ser obra editada no Brasil até a metade do século XIX; edição de tiragem reduzida (até 300 exemplares); edição

de luxo, como coleções com encadernações em papel artesanal; obra esgotada, e exemplar com anotações manuscritas, incluindo dedicatórias. Esse procedimento torna-se fundamental não apenas para a regulamentação desse acervo junto ao patrimônio do estado de São Paulo, mas, também, para a organização e documentação do acervo da Instituição, a realização de um inventário adequado, sua reorganização espacial e acondicionamento adequado, bem como futura digitalização.

A formação de um acervo – Política de Aquisição

Segundo Fernanda Moro, autora de um dos principais Tesouros utilizados na prática museológica, aquisição é o ato de adquirir acervo para um museu ou instituição similar, qualquer que seja sua forma ou procedimento. Essa aquisição pode ocorrer mediante coleta, compra, doação, permuta, empréstimo, legado ou comodato, conforme as definições anteriormente apontadas.

Ao se pensar a museologia como um processo, automaticamente surgem de maneira discriminada as diversas etapas/setores que se fundem dentro da instituição. A pesquisa, documentação, conservação, exposição e o serviço educativo estando ligados estarão em constante processo transdisciplinar. O público (ou comunidade) deve ser incentivado a discutir as possibilidades de um museu dinâmico e atual, alterando consideravelmente a ação da instituição no dia a dia da região, assumindo ambos, comunidade e museu, a função de agentes ativos na transformação social.

Ao se estabelecer um perfil definido para a coleção, nada mais se está fazendo que tentativas de agrupamentos a partir de áreas do conhecimento, ocasionados por características específicas do acervo. Funcionaria como ordenação de elementos para análise de informações, segundo um modelo.

A melhor forma de minimizar o sofrimento, tanto das coleções como dos visitantes e profissionais dessas instituições, é estabelecer critérios não só para as exposições mas também para as eventuais entradas ou aquisições.

Uma boa Política de Aquisição é a vinculação perfeita entre acervo, perfil e missão da instituição, proposta de trabalho e comunidade. A implantação de um Conselho de Orientação é uma forma de administração que possibilita reciclagens

e atualização das técnicas e procedimentos, assim como impede desmandos dos mais variados.

Para que se possa definir uma estrutura para a Política de Aquisição de uma Instituição Museológica, é preciso pensar em critérios gerais para incorporação e administração do acervo. Em geral são estes:

- O objeto deve ter um bom potencial para pesquisa e estudo;
- O objeto deve ser de interesse para exposição e estudo dentro da filosofia do museu, visto como um todo sob ótica interdisciplinar;
- O objeto deve ser significativo em função de sua própria representatividade na sua classe, para preencher lacunas da coleção, de forma que se estabeleçam e se reforcem os critérios para “identidade” do Museu, sempre com base em sua missão. Dessa forma se estabelece o Perfil da Instituição de modo claro e objetivo tanto interna quanto externamente, impondo que medidas coerentes sejam tomadas;
- O objeto deve ser analisado levando-se em consideração o aspecto histórico e estético e/ou arqueológico e/ou etnográfico, e/ou científico ou sua importância social, simbolismo, raridade;
- Quando se tratar de proposta de incorporação de um conjunto de objetos, cada um deve ser analisado separadamente para aquisição.

Predefinidos e analisados esses critérios, deve-se ter como prioritário para aquisição de um objeto o seu estado de conservação. Mediante laudo técnico elaborado por especialista na área de conservação ou museologia, o objeto passará por uma checagem de seus aspectos físicos e terá atestada sua integridade e, muitas vezes, sua autenticidade. Esse laudo deve conter:

- Imagem do objeto;
- Descrição detalhada do objeto, com material, técnica e dimensões;
- Presença de assinatura e a região onde ela ocorre;

- Descrição do seu estado de conservação e apontamento dos possíveis danos (arranhões, craquelês, presença de animais xilófagos, rupturas, quebras, restauros anteriores, esmaecimento etc.).

A documentação relativa ao objeto que está sendo oferecido para aquisição deve ser a matéria mais extensa e pesquisada do processo. Deve-se criar um dossiê para o objeto com a preparação destes documentos:

- Proposta de incorporação do objeto. Elaborado pelos técnicos da instituição, quando for para compra. Documento do proponente, quer seja pessoa física ou jurídica, para doação, permuta, depósito, comodato ou empréstimo [Termos de Doação, Empréstimo etc.].
- Documentação de procedência do objeto. Biografia do objeto [histórico contendo os últimos proprietários, autoria, data e local da confecção do objeto, materiais que o compõem, breve descrição, como foi adquirido, dados pessoais e endereço do último proprietário e do proponente da incorporação do objeto, data da proposta de doação]. Bibliografia [publicações ou citações sobre o objeto].
- Documento de autenticidade. Declaração do proprietário, do autor ou do seu representante legal, atestando a autenticidade do objeto, através de documento com imagem, ficha técnica, valor e assinatura reconhecida do atestante. Se houver dúvidas em relação à autenticidade do objeto, deve-se contratar um especialista para efetuar uma declaração que ateste ou elucide as dúvidas. O valor para aquisição deve ser o instituído pelo mercado. Caso haja dúvidas em relação a esse valor, especialistas do mercado atribuirão novo valor ou atestarão ser esse o devido. Lembremos que no museu o objeto deixa de ter valor de mercado, sendo atribuído a ele, em casos de empréstimo, um valor para seguro, referendado nesse valor de aquisição, devidamente atualizado. Esse procedimento na verdade estabelece uma segurança maior em casos de empréstimo. São objetos valiosos sem ter valor de uso.

Termos relacionados à incorporação de acervo

A incorporação é o ato pelo qual um museu adquire a posse legal e a propriedade de um objeto, publicação, coleção ou conjunto documental. Vale observar que, no caso dos arquivos, a aquisição só ocorre para fundos de arquivo/conjuntos arquivísticos e documentais que não são da própria instituição, que acumula o próprio naturalmente.

Por definição e por tradição da prática da área, as formas de aquisição permanente são as que implicam transferência definitiva da posse e da propriedade sobre o bem, quais sejam:

Doação: considera-se doação o contrato em que uma pessoa física ou jurídica, por liberalidade, transfere de maneira não onerosa, a posse e a propriedade de bens ou vantagens de seu patrimônio para outro. A transferência pode conter restrições, o que é desaconselhável no caso das doações feitas à administração pública.

Compra: ato ou contrato pelo qual uma pessoa física ou jurídica adquire de outra a propriedade de um direito ou de uma coisa corpórea ou incorpórea mediante o pagamento do preço convencionado ou prefixado, com dinheiro, ou valor equivalente, à vista ou a prazo. Pelo disposto no Código Civil Brasileiro (Lei nº 10.406/2002) “nulo é o contrato de compra e venda, quando se deixa ao arbítrio exclusivo de uma das partes a fixação do preço”, portanto, as aquisições feitas por compra devem ser realizadas após a realização de negociações do valor, em observância aos princípios do artigo 37 da Constituição Federal.

Legado: é o ato pelo qual o testador deixa a alguém, como última vontade, um valor fixado ou uma ou mais coisas. O termo se aplica também ao conjunto de valores ou bens que são disponibilizados desta forma. No que se refere a acervo, o legado geralmente corresponde à parcela dos bens postos em testamento de alguém, que indica um determinado equipamento para recebê-lo, sem ônus e preferencialmente sem restrições ou cláusulas condicionantes.

Coleta: é uma metodologia de trabalho de campo que tem diversas modalidades e está geralmente atrelada ao Programa de Pesquisa do museu. Atividade mais característica dos museus de arqueologia, de antropologia, etnologia e de ciências naturais. Mediante coleta são recolhidos fragmentos, fósseis, vestígios e objetos/espécimes completos, que serão incorporados ao acervo da instituição. No caso da História Oral, a coleta de depoimentos também deverá obedecer às orientações acadêmicas e éticas que regem a matéria.

Permuta: é o ato da troca permanente, entre instituições, de um objeto por outro, sem ônus para nenhuma das duas. Esse tipo de intercâmbio geralmente acarreta dificuldades na avaliação do bem a ser trocado, tendo em vista que é difícil precisar os critérios para avaliação da substituição de um pelo outro.

Pagamento de dívida tributária: os museus vinculados ao Estado também estão passíveis de adquirir objetos/coleções mediante ações judiciais em que há condenação de terceiros por dívidas tributárias. Nesses casos, as instituições podem ser obrigadas juridicamente a receber os acervos de forma permanente.

Também há outras formas de aquisição, provisórias ou temporárias, que não implicam a transferência definitiva da propriedade e posse sobre um objeto/coleção. São elas:

Empréstimo: termo utilizado para designar a transferência provisória de curto prazo, em que objetos ou coleções são cedidos para realização de exposições temporárias ou itinerantes. Nesse caso, o comodatário (quem recebe emprestado) é obrigado a conservar, como se sua própria fora, a coisa emprestada, não podendo usá-la senão de acordo com o contrato ou a natureza dela, sob pena de responder por perdas e danos ao comodante (quem empresta).

Comodato: é utilizado para designar a transferência provisória de longo prazo, caracterizada por períodos que são superiores, geralmente, a um ano. No que se refere a comodato de objetos ou coleções, o comodatário também é obrigado a conservar, como se sua própria fora, a coisa emprestada, não podendo usá-la senão de acordo com o contrato ou a natureza dela, sob pena de responder por perdas e danos ao comodante.

Depósito: é o ato pelo qual o depositário recebe um objeto ou coleção para guardar, até que o depositante o reclame. O contrato de depósito é gratuito, salvo cláusulas em contrário, a exemplo de coleções arqueológicas resultantes de passivo ambiental. Os depósitos são uma forma escolhida geralmente por instituições que não podem receber objetos ou coleções por doação ou compra. Importante lembrar que os contratos de depósito possibilitam a inserção de cláusulas restritivas por parte do depositante.

Desvinculação

É o ato pelo qual um objeto/coleção/publicação ou conjunto arquivístico, após ser rigorosamente analisado pelo Conselho (referente à gestão do acervo), é definido como não mais pertinente ao acervo de um museu.

Os motivos que levam à indicação de um objeto para desvinculação podem basear-se, prioritariamente, em seu estado de conservação, na presença de réplicas no acervo ou na constatação, após a realização de pesquisa e consulta à documentação de posse, de que há alguma irregularidade ou total ausência de

relação do objeto/coleção com a missão da instituição museológica onde se encontra e o entendimento de que a representatividade daquele acervo museológico é a mais direta ou exclusivamente vinculada ao contexto local ou regional de sua origem, produção ou guarda, não sendo pertinente a sua preservação a título de patrimônio museológico. As formas de desvinculação são *transferência e descarte*.

Todas implicam a baixa patrimonial do objeto/coleção, ou seja, sua retirada da documentação de controle administrativo (contábil) do órgão público responsável e do museu. Na documentação museológica os registros devem ser mantidos, com as devidas observações sobre a realização da baixa daquele objeto/coleção.

Descarte

O descarte definitivo de um objeto do acervo acontecerá por meio de doação, transferência, troca, repatriação ou destruição. Os itens do acervo museológico poderão ser descartados se:

- Apresentarem deteriorações que possam representar perigo para os profissionais do museu, visitantes, coleções ou instalações;
- Consistirem em pedaços ou fragmentos que não possam ser identificados;
- Existir ausência de informações relacionadas à procedência dos objetos;
- O Museu não tiver condições adequadas de conservação ou seu custo for muito alto para a instituição;
- Estiverem fora da área de interesse da instituição.

As propostas para alienar itens das coleções devem ser feitas caso a caso, individualmente ou em conjunto (fragmentos), e qualquer decisão de dispor de material proveniente das coleções só será tomada após análise rigorosa.

As decisões para descarte de objetos não devem ser tomadas com o objetivo de gerar recursos financeiros.

Quando a decisão for pelo descarte, o objeto deverá ser oferecido, em primeira instância, por permuta, doação ou cessão, para outros museus ou instituições capazes de preservá-lo e que possam estar interessados em sua aquisição. Deverão ser mantidos os registros de todas as decisões e de todos os documentos relacionados com o descarte, incluindo os registros fotográficos. Para a efetivação de descarte por deterioração deverão ser consultados especialistas em conservação e restauração com o objetivo de dirimir quaisquer dúvidas sobre a possibilidade de intervenção de restauro.

As proposições de descarte por desinteresse são de exclusiva iniciativa do corpo técnico do Museu e deverão estar embasadas em relatório composto por estes elementos:

- I. Identificação da unidade do acervo.
- II. Parecer da área museológica do Museu indicando e justificando as razões do desinteresse pela unidade do acervo.
- III. Parecer de consultor externo convidado, para assegurar uma tomada de decisão eficaz.

Toda unidade do acervo selecionada para descarte em qualquer um dos casos deverá ser avaliada e aprovada pelo Conselho de Orientação.

O relatório para proposição de descarte por desinteresse deverá ser enviado pela área museológica à direção do Museu, para abertura de processo e encaminhamento ao Conselho.

Caso se constate o desaparecimento de uma unidade do acervo do Museu ou se detectem sinais de arrombamento de espaços de guarda do acervo, a Coordenação de Museologia deverá comunicar imediatamente à Direção, por escrito, que, por sua vez, comunicará o fato às autoridades policiais para abertura de inquérito, ao Instituto Brasileiro de Museus (Ibram) e ao Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional (Iphan).

Documento de propriedade legal

São considerados documentos de propriedade os recibos de compra; contratos de compra e venda, de depósito, de doação, permuta e empréstimo; cópia autenticada de testamentos e inventários, termos de entrega e recebimento e, no caso das Secretarias do município, do estado ou do governo federal, as publicações em *Diário Oficial*.

DOCUMENTAÇÃO MUSEOLÓGICA

É toda informação referente ao acervo de uma instituição. Os responsáveis pelas instituições que possuem coleções têm a obrigação de mantê-las em bom estado e em ordem para transmiti-las aos seus sucessores. O encarregado da documentação é um documentalista, museólogo ou outro profissional da instituição que tenha recebido informações sobre os procedimentos mais adequados para documentar a coleção.

a) Componentes da documentação museológica

- Documento de **aquisição** [coleta, doação, legado, empréstimo, comodato, compra e permuta];
- Registro ou inventário;
- Classificação;
- Catalogação [fichas catalográficas];
- Pesquisa.

Todas as informações coletadas tendem a ser disponibilizadas, em diversos níveis de acesso, aos mais variados públicos, por meio de Bancos de Dados digitais.

b) Processo de incorporação

- É fundamental que o museu tenha um **Conselho de Orientação** para opinar a respeito dos objetos a serem ou não recebidos, a fim de que a responsabilidade não seja exclusiva do diretor;
- O museu, ao receber um objeto, deve sempre observar se a documentação está correta, a sua autenticidade, estado de conservação e seu valor de mercado para efeito de seguro;
- A documentação de um objeto pode ser composta por cartas, recibos de compra ou venda anterior, cópia de testamento ou carta de doação, que deverão ser sempre arquivadas em pastas que compõem o **Dossiê** da obra;
- No caso de doação por legado, é importante que se tenha uma cópia do testamento do doador que se incorporará ao Dossiê ou arquivo documental;
- Na compra de um objeto pelo museu, é necessária a apresentação de faturas, recibos ou outros documentos que comprovem a realização da transação comercial;
- Os objetos coletados em missões científicas ou arqueológicas e que posteriormente se integrarão ao acervo do museu deverão conter o máximo de informações sobre o contexto em que foram coletados. Muitos registros do local e da região onde foram encontrados, se faziam ou não parte de um conjunto etc.
- Quando uma instituição receber objetos em caráter temporário, eles passam a ser de inteira responsabilidade de quem os abriga;
- É fundamental avaliar, principalmente para exposições temporárias, a documentação de origem, a numeração, o estado de conservação, o seguro das peças e as condições ambientais do local da exposição;
- Quando há aquisição por permuta, é importante verificar se o objeto está devidamente documentado e qual o seu estado de conservação;
- Se o museu dispõe de um espaço adequado, poderá expor as últimas doações recebidas, com o nome dos doadores em destaque. Essa prática pode estimular novas doações;

- Toda instituição deve agradecer de maneira particular ou pública as doações recebidas;
- As exigências e os procedimentos estabelecidos por ocasião da aquisição devem ser integralmente cumpridos, incluindo a verificação da sua situação legal e da repercussão dessa ação, segundo o Código de Ética do Icom e a Lei nº 11904 de 14 de janeiro de 2009 (Estatuto de Museus);
- Deverão ser preparados relatórios detalhados com a justificativa para o descarte, e todos os processos de descarte devem ser arquivados, registrando-se os objetivos envolvidos e o seu destino.

Critérios gerais que compõem os processos para aquisição de acervo

Estado de Conservação: priorizar a coleta de objetos em bom estado de conservação.

Raridade: priorizar a coleta de objetos especializados, únicos ou produzidos em pequeno número.

Profundidade: considerar a possibilidade de aprofundar temas de estudo de determinado período a partir das coletas.

Continuidade: considerar a continuidade da coleção, desde o marco temporal inicial até nossos dias.

Da aquisição dos acervos

- Os acervos são formados por transferência, na forma de comodato ou incorporação, compra, permuta e doação.
- Todo processo de aquisição de acervo deve ser realizado a partir de proposição dirigida ao Conselho de Orientação para análise da pertinência e emissão de parecer.

- O Museu, por meio de manifestação do seu Conselho, se reserva o direito de recusar a entrada de unidades nos seus acervos quando estas não estiverem em consonância com os seus objetivos, não se encontrarem em condições adequadas de conservação, ou por quaisquer outros motivos julgados relevantes.
- A aceitação de uma doação ou compra de acervo implica a existência de um documento escrito, com assinaturas reconhecidas legalmente, que deverá referir:
 - I. Dados pessoais completos e cópias de documentos autenticadas do proponente.
 - II. Identificação da obra ou do acervo que vai ser adquirido e cópia do certificado de proveniência, caso não seja o autor.
 - III. As condições da aquisição – valor e relevância da aquisição.
 - IV. Autorização para uso em exposições, publicações e mídia de divulgação do acervo, no caso de obra com autoria determinada.
- A documentação listada acima, com a ata da reunião do Conselho, da qual deverão constar o parecer do relator e a deliberação final, formará o relatório/dossiê a ser encaminhado à direção para análise e conclusão do processo de aquisição.

A conservação adequada dos documentos referentes ao registro de cada objeto é tão importante quanto a própria conservação do acervo, uma vez que o acervo sem documentação de registro perde grande parte de seu valor histórico e/ou científico e/ou cultural. Deve-se dar a devida atenção às condições de acondicionamento e segurança desses documentos e objetos, devendo ser conservados mesmo após uma eventual alienação de alguma unidade do acervo.

Registro

É o sistema que permite identificar e controlar os objetos do acervo permanente ou temporário da instituição. Por isso tem diversas fases:

Ficha de entrada – é a documentação inicial. Sua função é identificar o objeto e dar a ele um número de registro. Essa ficha deve ser preenchida no momento em que o objeto ingressar no patrimônio da Instituição.

Numeração – também chamada número de registro do objeto. Os sistemas de numeração são diversos e variam principalmente em relação à tipologia da Instituição.

Regras gerais para o registro do acervo:

- Todo objeto deve ser numerado;
- O número de um objeto deve ser o mesmo em todos os documentos;
- O número deve ser colocado no objeto de maneira discreta e permanente. Os locais recomendados são: parte inferior, suporte e transversos;
- A numeração deve ser feita no próprio objeto com tinta nanquim preta ou branca, passando-se uma camada de verniz por cima para maior durabilidade ou placas adesivas cuja cola seja neutra e reversível. Atualmente há casos de códigos de barra indelévels sendo aplicados ou, dependendo da constituição física, *chips* minúsculos;
- Para têxteis deve ser confeccionada uma etiqueta em tecido com o número em nanquim ou tinta de lavanderia. A etiqueta deve ser presa por uma linha resistente, na parte menos frágil do objeto;
- Os objetos de vidro, porcelana ou metal devem ser marcados na parte menos visível. Deve-se usar tinta nanquim recoberta com verniz com pouca acidez;
- Para pintura, deve-se marcar no canto inferior direito do verso do quadro, no chassi, de forma reversível;

- Desenhos, pergaminhos, fotografias, livros e quaisquer outros objetos de papel devem ser marcados no verso com lápis brando, 2b ou b;
- Em cerâmica, pedras, terracota e madeira deve-se colocar uma base preparatória de verniz;
- O mobiliário deve ser marcado ou na parte interna ou atrás;
- Para objetos muito pequenos, sugere-se não marcar o objeto e sim fotografá-lo e marcar na imagem, no verso, com lápis, o número do objeto; imagem e objeto devem ser guardados juntos;
- Proceder à pesquisa de cada objeto segundo os itens da ficha de catalogação;
- Colocar somente as informações sobre as quais se tenha certeza, após pesquisas bibliográficas e de campo.

Livro de tombo ou registro – o livro de tombo é o documento onde são registrados todos os objetos que compõem o acervo da instituição. É o primeiro registro oficial do objeto e deve conter o mínimo necessário de informações.

Ele deve conter uma série de informações em páginas numeradas sequencialmente e rubricadas pelo responsável por seu preenchimento, manuscritas de forma legível e com caligrafia uniforme, sem rasuras:

- Número de registro
- Data da entrada
- Classificação [categoria]
- Descrição mínima do objeto [material, dimensões, técnica]
- Autor/fabricante
- Origem
- Procedência
- Forma de aquisição
- Estado de conservação
- Observações [baixa de objetos e especificações importantes para o fichamento posterior]

Classificação

É o estabelecimento das principais categorias das coleções e inserção dos objetos nessas categorias com estas finalidades:

- Possibilitar a identificação correta do objeto
- Analisar os níveis de informação sobre o objeto
- Exemplos: etnografia, mobiliário, documento etc.

Fichas de catalogação

Contêm informações extensas sobre cada objeto do acervo da instituição. Por motivos de segurança, sugere-se que essas fichas tenham duplicatas arquivadas em lugares diferentes. No caso de um Banco de Dados, *back-ups* de segurança.

PESQUISA MUSEOLÓGICA

Entende-se, portanto, que a pesquisa museológica debruça-se sobre toda informação que o objeto possui de ordem socioeconômica/cultural. Todo acervo museológico deve ser pesquisado exaustivamente, só assim será possível reunir o máximo de informações sobre o objeto. Por exemplo: sua origem, procedência, vinculação histórica etc.

Sem pesquisas, as referências sobre os objetos se tornarão falhas e não transmitirão seus potenciais.

É importante que a instituição tenha um grupo multidisciplinar [historiógrafo, sociólogo, artista, arquiteto, professor de educação artística, colecionador etc.] formado por pessoas da comunidade, cada um desenvolvendo pesquisas em seu campo, a fim de complementar as informações referentes ao acervo e possibilitar linhas de pesquisa curatoriais voltadas para a difusão do acervo.

Esse trabalho deverá ser orientado por um museólogo documentalista e por um arquivista que determinarão uma normatização adequada ao conjunto de

documentos e objetos e ao perfil da consulta. Outros pesquisadores importantes também são bem-vindos para contribuírem com a ampliação das potencialidades de pesquisa do acervo: escritores, historiadores, artistas plásticos, arquitetos, cineastas e geógrafos, por exemplo.

Esse procedimento resultará na informatização padronizada dos dados, de forma a possibilitar um intercâmbio de informações entre as instituições museológicas e afins, por meio digital.

CONSERVAÇÃO

Entende-se por conservação o conjunto de técnicas de intervenção aplicadas aos aspectos físicos de objetos de museus, arquivos e bibliotecas com o intuito de se obter estabilidade química e física, de maneira a prolongar sua vida útil e assegurar sua disponibilidade contínua.⁷

A conservação é medida básica para a preservação do acervo, indispensável para a coleção. Compreende guarda, transporte, exposição e pesquisa em condições adequadas, que não prejudiquem o objeto, garantindo sua integridade. É fundamental a conscientização de que exercendo uma política de conservação eficaz, o restauro (intervenção direta sobre o objeto que, se mal efetuada, descaracteriza-o completamente) se faz desnecessário, garantindo-lhe maior fidelidade em relação ao seu estado original.

São medidas de conservação:

⁷ SANTOS, Maurício O.; SOUZA, Patrícia [trad.]. *Museologia, roteiros práticos: parâmetros para a conservação de acervos*. São Paulo: Edusp; Vitae, 2004.

Conservação preventiva: conjunto de ações realizadas para adequar o meio ambiente onde se encontram os objetos, de modo a torná-lo menos propenso ao aparecimento de patologias diversas (biológicas, causadas pela exposição à luz, à umidade, ao calor, à poluição, ao manuseio incorreto) e propício à desaceleração do processo natural de deterioração das peças e coleções. Envolve desde controle de clima, luz e poluição, até o estabelecimento de procedimentos de gerenciamento de riscos da infraestrutura predial, e de procedimentos de manipulação, higienização, armazenamento, acondicionamento, transporte e exposição corretos.

Conservação corretiva: executada mediante atividades de intervenção direta no objeto, para combate de patologias diversas que estejam comprometendo sua estrutura.

Conceitos norteadores para conservação de acervos:

O trabalho de conservação engloba o acondicionamento climático, químico e físico do acervo, visando estabilizar as condições atuais, interrompendo o processo que o está deteriorando, preservando-o pelo máximo de tempo possível, zelando por sua integridade e livrando-o de possíveis patologias.

Várias podem ser as causas de desgaste e danos aos acervos, fatores ambientais, agentes biológicos, agentes químicos e/ou mecânicos.

Sugere-se tomar medidas de normatização de limpeza e acondicionamento em Reserva Técnica de todo o acervo não exposto, seguindo as normas museológicas existentes para embalagem, climatização e mobiliário. Todo o material em reserva terá na embalagem etiqueta de identificação visível que facilite e agilize sua localização.

A limpeza dos materiais será mecânica, sem intervenções ou restauros profundos num primeiro momento. Receberão uma avaliação do seu estado de conservação, que constará na sua ficha catalográfica.

Quando necessário, os objetos terão embalagem individual com materiais totalmente neutros. A forma de acondicionamento mais adequada para objetos em reserva é sem embalagem, pois permite ao técnico uma visualização

constante, facilitando a identificação em caso de acidente ou deterioração espontânea. As estantes serão abertas e de metal.

A Reserva Técnica deve ser mantida absolutamente limpa. Ela possui aparelhos desumidificadores, ventiladores e *dataloggers* para o controle e monitoramento de temperatura e umidade do ar. O acervo fica acondicionado em estantes, armários, mapotecas e gaveteiros de aço e recebe o tratamento de conservação e acondicionamento respeitando a sua tipologia.

Todo o seu mobiliário deve ser de metal, para que se consiga o ambiente mais estéril possível contra ataques de insetos xilófagos e para fácil manutenção e limpeza.

A climatização da Reserva deve seguir estes parâmetros:

- Luminosidade baixa. Acende-se a luz quando absolutamente necessário, e sempre com a presença de um técnico. As lâmpadas devem ser fluorescentes.
- Temperatura entre 18º e 23º. Umidade relativa do ar de 50% a 60%.

A temperatura e a umidade relativa do ar devem ser mantidas as mais constantes possíveis. Para esse acompanhamento das variações, são necessários equipamentos como o termo-higrômetro e o termo-hidrógrafo, que devem ser monitorados diariamente e mantidos em perfeito funcionamento.

Todo o acondicionamento em Reserva Técnica será executado por um conservador.

Pressupostos em um ambiente museológico⁸

I. Fatores ambientais:

Temperatura e umidade relativa: o desequilíbrio de um interfere no equilíbrio do outro. O calor acelera a deterioração. A velocidade de muitas reações químicas, inclusive as de deterioração, é dobrada a cada aumento de 10°C. A umidade

⁸ Informações retiradas e adaptadas ao contexto, de: CESSARES, Norma C.; MOI, Claudia. *Como fazer conservação preventiva em arquivos e bibliotecas*. São Paulo: Arquivo do Estado; Imprensa Oficial, 2000.

relativa alta proporciona as condições necessárias para desencadear intensas reações químicas nos materiais.

Evidências de temperatura e umidade relativa altas são detectadas com a presença de colônias de fungos nos documentos, sejam estes em papel, couro, tecido ou outros materiais. Umidade relativa do ar e temperatura muito baixos transparecem em documentos distorcidos e ressecados.

Considerando que praticamente todos os objetos pertencentes aos acervos são *higroscópicos*, ou seja, absorvem e liberam umidade, a flutuação de umidade e temperatura é muito nociva, pois os objetos se expandem e retraem, ocasionando rachaduras, craquelamento de tinta, ondulações em papéis, ressecamento de fibras etc.

De modo geral, o recomendado é manter a temperatura o mais próximo possível de 20°C, e a umidade relativa entre 45% e 50%.

Radiação da luz: toda fonte de luz, seja ela natural ou artificial, emite radiação nociva aos materiais de acervos, provocando consideráveis danos pela oxidação.

O componente da luz que mais merece atenção é a *radiação ultravioleta* (UV). Qualquer exposição à luz, com raras exceções, mesmo que por pouco tempo, é nociva, e o dano é cumulativo e irreversível. A luz pode ser de origem natural (sol) e artificial, proveniente de lâmpadas incandescentes (tungstênio) e fluorescentes (vapor de mercúrio). Deve-se evitar a luz natural e as lâmpadas fluorescentes, que são fontes geradoras de UV. A intensidade da luz é medida por aparelho denominado *luxímetro* ou *fotômetro*.

Algumas medidas podem ser tomadas para a proteção dos acervos:

- As janelas devem ser protegidas por cortinas ou persianas que bloqueiem totalmente o sol; essa medida também ajuda no controle de temperatura, minimizando a geração de calor durante o dia.
- Filtros feitos de filmes especiais também ajudam no controle da radiação UV, tanto nos vidros de janelas quanto em lâmpadas fluorescentes (esses filmes têm prazo de vida limitado, devem ser trocados periodicamente).

- Cuidados especiais devem ser considerados em exposições de curto, médio e longo prazo:
 - Não expor um objeto valioso por muito tempo;
 - Manter o nível de luz o mais baixo possível;
 - Não colocar lâmpadas dentro de vitrines;
 - Proteger objetos com filtros especiais;
 - Certificar-se que as vitrines sejam feitas de materiais que não danifiquem os documentos [e nem os demais objetos expostos].

Qualidade do ar: o controle de qualidade do ar é essencial num programa de conservação de acervos. Há dois tipos de poluentes – os gases e as partículas sólidas – que podem ter duas origens: os que vêm do ambiente externo e os gerados no próprio ambiente.

Os poluentes externos são principalmente o dióxido de enxofre (SO₂), o óxido de nitrogênio (NO e NO₂) e o Ozônio (O₃). São gases que provocam reações químicas, com formação de ácidos que causam danos sérios e irreversíveis aos materiais.

As partículas sólidas [poeira], além de carregarem gases poluentes, agem como abrasivos e desfiguram os documentos.

II. Agentes biológicos:

Fungos: os fungos representam um grupo grande de organismos. São conhecidos mais de 100 mil tipos que atuam em diferentes ambientes, atacando substratos diversos.

Os fungos são organismos que se reproduzem através de esporos e de forma muito intensa e rápida dentro de determinadas condições. Como qualquer outro ser vivo, necessitam de alimento e umidade para sobreviver e proliferar. O alimento provém dos papéis, amidos (colas), couros, pigmentos, tecidos etc. A umidade é fator indispensável para o metabolismo dos nutrientes e para sua proliferação. Essa umidade é encontrada na atmosfera local, nos materiais atacados e na própria colônia de fungos. Além da umidade e dos nutrientes,

outras condições contribuem para o crescimento das colônias: temperatura elevada, falta de circulação de ar e falta de higiene.

Se as condições, entretanto, forem adversas, esses esporos se tornam “dormentes”. A dormência ocorre quando as condições ambientais se tornam desfavoráveis, como, por exemplo, a umidade relativa do ar com índices baixos. Porém, tais condições podem ser revertidas e os esporos podem voltar à atividade se as condições ambientais forem propícias.

As medidas a serem adotadas para manter os acervos sob controle de infestações de fungos são:

- Estabelecer políticas de controle ambiental, principalmente temperatura, umidade relativa e ar circulante, mantendo os índices o mais próximo possível do ideal e evitando oscilações acentuadas;
- Praticar a higienização tanto do local quanto dos objetos do acervo, com metodologia e técnicas adequadas;
- Caso se detecte situação de infestação, chamar profissionais especializados em conservação de acervos;
- Não limpar o ambiente com água, pois esta, ao secar, eleva a umidade relativa do ar, favorecendo a proliferação de colônias de fungos.

Roedores: a presença de roedores em acervos se deve, também, às condições ambientais e à higiene dos recintos. Tais animais procuram por alimento e têm a capacidade de absorver grandes quantidades e qualidades de materiais. Deve-se tomar cuidado para que ferramentas utilizadas para o extermínio desse tipo de praga não promovam a morte dos animais no interior das reservas ou espaços expositivos. Além disso, é necessário que as possíveis passagens para esses animais sejam fechadas e que haja grande investimento na higienização do local.

Ataques de insetos:

- *Baratas*: atacam tanto papel e madeira quanto revestimentos. O ataque se revela, principalmente, por perda de superfície e manchas de excrementos. São atraídas pelos mesmos fatores já mencionados: temperatura e umidade elevadas, resíduos de alimentos e falta de higiene no ambiente do acervo. Existem iscas para atrair esses insetos, mas, uma vez instalada a infestação, devemos procurar a orientação de profissionais.
- *Brocas (Anobídeos)*: São insetos que causam danos imensos em papéis e madeira. A sua presença se dá principalmente por falta de programa de higienização das coleções e do ambiente e ocorre, muitas vezes, por contato com material contaminado, cujo ingresso no acervo não foi objeto de controle. As brocas têm um ciclo de vida em 4 fases: ovos – larva – pupa – adulta. A fase de ataque ao acervo é a de larva. Esse inseto se reproduz por acasalamento, que ocorre no próprio acervo. Uma vez instalado, ataca não só o papel e seus derivados, como também a madeira, comprometendo além dos objetos constituídos por esse material, o mobiliário, portas, pisos e tudo à base de celulose. O ataque causa perda de suporte. A larva digere os materiais para chegar à fase adulta, quando acasala e põe ovos. Os ovos eclodem e o ciclo se repete. Essa praga, assim como as outras já mencionadas, também se instala graças a umidade relativa e temperaturas altas e falta de ventilação e higienização do acervo e seu ambiente. Como prevenção, cada objeto, antes de entrar no acervo, deve ser cuidadosamente examinado e devidamente higienizado.

- *Cupins (Térmitas)*: Os cupins representam risco não só para as coleções como para o prédio em si. Vivem em sociedades muito bem organizadas, reproduzem-se em ninhos, e a ação é devastadora onde quer que ataquem. Os cupins percorrem áreas internas de alvenaria, tubulações, conduítes de instalações elétricas, rodapés, batentes de portas e janelas etc., muitas vezes fora do alcance dos nossos olhos. Chegam aos acervos por meio de peças já infestadas, embalagens de madeira infestadas, materiais usados em restauros no prédio que estejam com esses insetos, árvores próximas às instalações etc. Com frequência, quando os cupins atacam o acervo, já estão instalados no prédio. Alimentam-se de quase toda matéria orgânica, fato que propicia sua proliferação. No caso de ataque de cupins, o auxílio de profissionais para combatê-los é indispensável.

III. Agentes mecânicos:

- Intervenções inadequadas no acervo: muitas vezes, mesmo com boa intenção, algumas pessoas tentam intervir no acervo, tentando salvá-lo, mas de forma inadequada, utilizando métodos e materiais nocivos a ele.
- Deve-se observar que toda intervenção no acervo precisa ser feita por profissionais da área e com formas e materiais passíveis de reversão, pois, futuramente, podem existir formas mais apropriadas para tais operações.
- Vandalismo: refere-se ao manuseio indevido das peças do acervo, por falta de conhecimento ou real intenção. Sugere-se, para prevenção:
 - Fixação de quadros com instruções para os visitantes e funcionários.
 - Vigilância.
 - Divulgação ampla da importância do acervo e consequências de sua destruição.

Regras gerais para o manuseio do acervo⁹

- O manuseio dos objetos museológicos deve ser exercido somente por pessoal que tenha qualificação e treinamento adequados para esse fim;
- Luvas e vestuário adequados deverão ser utilizados pelo pessoal responsável pelo manuseio e transporte das obras;
- As mãos devem ser lavadas cuidadosamente antes e após o manuseio de determinado objeto;
- Antes de um objeto ser movido, é necessária uma checagem prévia sobre seu estado de conservação e técnica de construção. Por exemplo: verificar se o objeto tem áreas frágeis, peças quebradas ou destacáveis. A obra jamais deve ser segura por suas áreas delicadas ou danificadas;
- Analisar previamente a melhor maneira de segurar o objeto, avaliando as áreas estáveis que podem ser seguras firmemente com as mãos;
- Se uma obra não puder ser carregada apenas por uma pessoa em razão do peso ou tamanho, dois ou mais profissionais deverão realizar a operação;
- É importante, no transporte de obras, trabalhar com mais de uma pessoa – mesmo que o objeto seja pequeno e leve;
- Limpar a superfície de todos os objetos que são transportados;
- Nenhum objeto apoiado diretamente sobre o chão pode ser arrastado ou deslizado – as vibrações provenientes desses movimentos podem causar danos às obras;
- Objetos pequenos devem ser carregados em bandejas forradas com espuma fina de polietileno e com as laterais altas;
- Carrinhos de carga com rodinhas de borracha devem ser usados sempre que possível para transportar obras leves ou pesadas;
- Obras de diferentes tamanhos e materiais diversos não devem ser transportados dentro de um mesmo carrinho;

⁹ Fontes: OURIQUES, E. V.; LIENNMANN, A.; LANARI, R. *Manuseio e embalagens de obras de arte: manual*. Rio de Janeiro: Ministério da Cultura/Funarte, 1989; SHELLEY, M. *The Care and Handling of Art Objects: Practices in The Metropolitan Museum of Art*. New York: The Metropolitan Museum of Art, 1987.

- O carrinho deve ser movido vagarosamente e com atenção no trajeto percorrido;
- Avaliar o local para o qual o objeto será transferido;
- Checar sempre se a rota que o objeto percorrerá tem alguma obstrução, como portas estreitas ou outros obstáculos que poderão atrapalhar a movimentação segura da peça;
- Temperatura, umidade relativa e luz devem ser mantidas em níveis prescritos pelo conservador e checadas diariamente;
- Métodos inadequados de limpeza podem provocar danos irreversíveis aos objetos. Apenas o conservador-restaurador poderá realizar tratamentos de limpeza ou outras intervenções nas obras;
- Nunca jogar fora os materiais que foram utilizados no acondicionamento de uma obra antes de verificar se apresentam algum fragmento ou pequenos objetos que possam estar presos a eles;
- Comunicar imediatamente qualquer dano ocorrido a um objeto e coletar todos os fragmentos antes de sair do local;
- Toda a operação de manuseio e transporte deve ser efetuada calmamente, no tempo certo. Nada deve ser feito apressadamente.

Objetos tridimensionais (esculturas, cerâmicas, porcelanas, mobiliário e instrumentos musicais)

- * Antes de ser tocado, o objeto deve ser examinado cuidadosamente para verificar reparos antigos e estruturas fragilizadas e instáveis;
- * As áreas que parecem estar quebradas nunca devem ser testadas;
- * Usar luvas sempre que possível. Se as luvas não forem usadas, as mãos devem estar bem lavadas. Conservadores e curadores aconselham o uso de luvas de algodão (brancas e limpas) ou luvas de borracha para manusear trabalhos em metal ou lacas;
- * Estruturas da escultura, cerâmica ou porcelana que se projetam (mãos, braços, asas, bordas, adornos etc.) não devem ser comprimidas, assim como áreas reparadas e que, conseqüentemente, não irão suportar pressão;

- * As cadeiras em bom estado de conservação devem ser sempre seguras pelas laterais do assento, nunca suspensas pelos braços ou espaldar;
- * Placas de mármore ou vidros de móveis devem ser retirados e transportados separadamente. O transporte da placa de mármore deve ser feito preferencialmente no sentido horizontal;
- * As gavetas devem ser presas aos móveis com auxílio de fitas de tecido de algodão cru ou então transportadas separadamente;
- * Os móveis nunca devem ser arrastados devido à fragilidade de suas bases;
- * Usar luvas (de algodão ou de procedimento) para segurar instrumentos musicais envernizados ou de metais;
- * Se um instrumento musical estiver desmontado, não deve ser montado sem supervisão;
- * Transportar os objetos vagorosamente, sobre carrinhos com rodas de borracha, ou em caixas apropriadas, cuidando para não promover vibração ou choques;
- * Minimizar os perigos do transporte trazendo o carrinho ou caixa o mais próximo possível do local de carregamento ou descarregamento do objeto;
- * Certificar-se de que as rodas do carrinho estejam travadas durante o carregamento ou descarregamento das obras;
- * Manter os carrinhos limpos e trocar sempre os materiais de acondicionamento quando se apresentarem sujos.

Pinturas sobre telas ou painéis

- * Apenas o conservador pode tocar a frente ou o verso da tela ou do painel quando for necessário;
- * Carregar uma pintura de cada vez, segurando pelas laterais do chassi e cuidando para não pressionar a tela com os dedos. Nunca segurar a tela pelo topo da moldura. Verificar a área estável da moldura para segurá-la;
- * Observar se a moldura da obra tem decorações em gesso; nesse caso, verificar a área da moldura que pode ser segura sem danificar esse tipo de decoração;

- * As pinturas devem ser sempre carregadas na posição vertical, salvo se o restaurador-conservador indicar o contrário em consideração ao estado da obra;
- * Sempre que possível, usar um carrinho para mover as pinturas. Esse carrinho deve preferencialmente conter um cavalete central para o acondicionamento da pintura. Prender, com correias de carregamento, a pintura nesse cavalete antes de mover o carrinho. Proteger as laterais da obra em contato com a correia com uma espuma forrada com TNT.

Documentos ou obras sobre papel

- * Verificar a tipologia do material que tem por suporte o papel (livros, jornais, mapas, documentos, fotografias, pinturas ou desenhos a guache, carvão, pastel, aquarela etc.);
- * Providenciar higienização, pequenos reparos e embalagem apropriada para cada tipo de material (como envelopes, *passé-partout*, pastas, caixas etc.) antes de transportá-lo;
- * Bandejas, caixas de papelão do tipo Solander ou carro gaveta (com bandejas largas com cercaduras protetoras e para choques nas laterais) devem ser utilizados no transporte dessas obras, que devem estar sempre na posição horizontal;
- * Caso seja inevitável enrolar uma obra que não esteja quebradiça ou frágil, sua superfície deve ser coberta com uma folha de papel neutro e enrolada com sua face voltada para fora;
- * Objetos pesados ou volumosos devem ser embalados separadamente de objetos leves ou menores (como folhas avulsas);
- * Obras empilhadas devem sempre ser transportadas na posição horizontal para evitar dobra, vinco ou mancha nas superfícies;
- * No transporte de livros, deve-se evitar formar pilhas altas. Obras raras nunca devem ser empilhadas;
- * As obras empilhadas devem ser intercaladas com uma folha de papel neutro. Algumas obras, devido à fragilidade ou técnica de construção, nunca devem ser empilhadas.

Têxteis

- * Ao manipular um têxtil, verificar a fragilidade das fibras do tecido;
- * Nunca usar anéis, pulseiras ou outro tipo de acessório que possa desfiar ou rasgar acidentalmente o tecido;
- * Evitar que o tecido suporte o seu próprio peso; utilizar sempre caixas de acondicionamento, cilindros ou barras que promovam essa sustentação;
- * Evitar dobrar os tecidos. Caso seja inevitável, forrar as peças com papel de seda neutro antes de dobrá-las;
- * Roupas transportadas em *racks* devem estar protegidas com uma capa de tecido de algodão cru (sem clareamento e tintura) ou papel de seda neutro.

Consulta

Desenvolvimento, com base nas necessidades do acervo, de uma normatização para a consulta dos originais que estarão acondicionados em Reserva Técnica, assim como regras para reprodução e utilização de cópias dos documentos históricos. O Conselho avaliará os casos de empréstimo de originais, reproduções de documentação histórica e descarte de material que não se enquadre no perfil traçado para o acervo. O Perfil do Acervo é formado com base principalmente no diagnóstico e levantamento do material existente, e possivelmente serão incorporados posteriormente objetos que completem e valorizem o acervo.

O uso da informática no processamento de grandes massas documentais tem se mostrado vantajoso em vários aspectos. O mais evidente é a racionalização do trabalho. Usando fichas catalográficas informatizadas como matriz de informações, é possível gerar uma série de subprodutos que manualmente exigiriam confecção à parte, individualizada, criando um volume de papéis absurdo.

Além da economia de tempo, espaço e papel, o catálogo informatizado elimina etapas de reprodução.

A disponibilização do Banco de Dados ao público pesquisador deve ser efetuada mediante um sistema que dê acesso às informações constantes nas fichas catalográficas, fichas remissivas, documentos digitalizados etc. Esse Banco

de Dados deve ser disponibilizado em espaços bastante agradáveis para a pesquisa e para o visitante.

DEFINIÇÕES OPERACIONAIS: ELABORAÇÃO DE PROGRAMAS E PROJETOS

- Após a finalização da redefinição conceitual, haverá subsídios suficientes para o estabelecimento do organograma, redimensionamento de equipes de trabalho necessárias e reestruturação administrativa e financeira que o museu terá. Além disso, será possível formular critérios, normas e procedimentos gerais de atuação da instituição.
- Os elementos do Plano Museológico que reúnem propostas de critérios, normas e procedimentos são os programas, que devem ser elaborados por área de atuação definida para o museu. Assim, os programas se constituem como instrumentos que tornam claras as prioridades, necessidades e soluções práticas para a execução de todas as diretrizes conceituais definidas na fase anterior.
- Os programas geralmente são desenvolvidos de maneira multidisciplinar ou intersetorial, de modo que diferentes equipes e atividades estejam envolvidas na sua operacionalização. Por exemplo, no Programa de Acervo poderão estar contempladas as normas e procedimentos para documentação e conservação das coleções, mas também as regras de manutenção predial e segurança, que também interferem na gestão do acervo. Os desdobramentos diretos dos programas são os projetos.
- Os projetos têm função estratégica e representam a forma para executar as soluções para as necessidades elencadas nos programas.

Conceitos básicos

Plano: ferramenta de gestão que tem sentido geral e integrador, que organiza os objetivos e as atividades da instituição em cada uma das suas áreas funcionais, estabelecendo as prioridades em longo prazo.

Programa: documento que organiza, em médio prazo, as atividades estabelecidas de acordo com cada área de atuação do museu (acervo, edifício, exposições, administração de pessoal, administração financeira etc.), e que inclui a relação de necessidades para cumprimento das funções institucionais, que deverão ser resolvidas pelos projetos.

Projeto: documento de caráter executivo e de curto prazo, que possibilita a materialização concreta das especificações técnicas definidas no âmbito de cada programa. Os projetos definem, descrevem e propõem soluções adequadas às necessidades indicadas.

GESTÃO INSTITUCIONAL

Gestão geralmente trata do processo de administrar determinados recursos e tarefas, visando alcançar objetivos anteriormente estabelecidos. Compete à gestão atuar em atividades de planejamento, organização, liderança e supervisão, para atingir objetivos organizacionais. Porém, muito além disso, a gestão museológica eficaz exige criatividade, sensibilidade e flexibilidade para encontrar novos caminhos, meios que facilitem e otimizem as tarefas de cada setor museológico, proporcionando o alcance das melhores formas de crescimento e desenvolvimento, tanto institucional como de seu corpo funcional e público.

De acordo com Gary Edson, referindo-se à gestão em museus, “o papel fundamental da gestão do museu é apoiar a organização, independentemente do seu tamanho ou complexidade, alcançando resultados consistentes para que a missão institucional possa ser articulada e cumprida”.

De todos os fatores que contribuem para o sucesso contínuo dos museus, um dos mais importantes é a criação de uma equipe aderente e eficaz.¹⁰

Mas para que tudo isso seja implementado é necessária visão empreendedora, capaz de enxergar sempre novas possibilidades de parcerias, convênios e estratégias que sustentem o museu tanto em suas atividades quanto em seus recursos econômicos.

¹⁰ BOYLAN, Patrick J. (Org.). *Como Gerir um Museu: manual prático*. ICOM, 2004. p.146.

Primeiramente, para a concretização de um bom trabalho de gestão, é indispensável que a instituição museológica possua documentação de constituição firmada, ou seja, um documento escrito que estabeleça seu estatuto legal e financeiro. O provimento de tal documentação é uma importante arma contra arbitrariedades e excessos que possam vir a ocorrer por parte de gestores ou responsáveis pela instituição. Além disso, é necessária a elaboração de *políticas operacionais* para cada setor, diretrizes para cada área de trabalho do museu, visando alcançar as metas/objetivos da instituição, sua missão.

De acordo com Stuart Davies, “estabelecer uma visão clara a respeito de para onde se dirige o museu e como chegar até lá”.¹¹ Essa definição incorpora três princípios básicos de planejamento:

- “Estabelecer uma visão clara...”

O processo inclui consultas dentro e fora do museu para se alcançar um consenso entre todas as partes interessadas (equipe e parceiros externos) a respeito do futuro do museu. Essa parte é essencial, porque chegar a um acordo quanto à visão global aumenta consideravelmente as probabilidades de implantação bem-sucedida, mais tarde, de objetivos detalhados. Esse enfoque consensual pode ser expresso em termos de uma “visão”, uma “missão” e propósitos estratégicos.

- “Para onde se dirige o museu...”

Obtido um acordo a respeito do futuro do museu, é importante estabelecer alguns marcos, ou metas, ao longo do caminho. Trata-se de objetivos que podem normalmente ser alcançados dentro de um prazo específico. São precedidos por “alvos”, ou seja, tarefas de curto prazo que estão ligadas a pequenas equipes ou a uma só pessoa.

- “Como chegar até lá”

¹¹ DAVIES, Stuart. As vantagens do plano diretor. In: _____. *Museologia: roteiros práticos*. São Paulo: Edusp, 2001. p.15.

Plano Diretor não tem a ver somente com uma visão e marcos ao longo do caminho. Inclui também “estratégia”, ou como o museu irá atingir seus objetivos. Isso significa considerar a destinação e aplicação de recursos – pessoal, dinheiro e outros itens como prédios e equipamento. A não ser que o processo de elaboração do plano diretor defina claramente como o museu irá realizar o que decidiu fazer, as probabilidades de realizar alguma coisa estarão gravemente reduzidas. O “como” também inclui a gestão do desempenho – um modo de ajudar a enxergar se e como o museu está progredindo na direção certa para atingir suas metas.¹²

Outro quesito importantíssimo para um trabalho de qualidade nas instituições museológicas é a *gestão de pessoas*. Não há museus se não houver funcionários. É indispensável que os profissionais de museu sejam valorizados, qualificados e respeitados. O trabalho de equipe é a chave para o sucesso ou fracasso de uma instituição; se há uma equipe forte e entrosada, provavelmente o trabalho será muito mais eficiente e produtivo.

Quanto à importância da valorização do trabalho em equipe e de cada integrante, individualmente, Gary Edson afirma que todos os gestores, supervisores e líderes ao longo da hierarquia de pessoal têm a grande responsabilidade de manter cada pessoa da sua equipe envolvida e apreciada, para que contribua de boa vontade com os seus melhores esforços para o bem do museu. Em resumo, todos os membros devem compreender que têm papel significativo, ao tornar o museu um contribuinte próspero para o público a quem presta serviços.

Além da boa prática, o trabalho de equipe incentiva a comunicação aberta e reduz os erros. Como resultado, os indivíduos trabalham e aceitam ideias novas. O potencial para a mudança aumenta e a renovação institucional é estimulada.¹³

Além do que já foi citado, outro ponto de extrema relevância na gestão de pessoas é a capacitação contínua da equipe. Obviamente, cada setor de atuação museológica requer profissionais especializados; tal fato é indispensável tanto

¹² DAVIES, Stuart. As vantagens do plano diretor. In: _____. *Museologia: roteiros práticos*. São Paulo: Edusp, 2001. p.15-16.

¹³ BOYLAN, Patrick J. (Org.). *Como gerir um museu: manual prático*. ICOM, 2004. p.149.

para a salvaguarda do patrimônio cultural quanto para a garantia do cumprimento da missão museológica de preservar, conservar, documentar, pesquisar e difundir o conhecimento contido em seu acervo. É responsabilidade da liderança da instituição promover sempre a capacitação continuada a seus funcionários, oferecendo-lhes cursos, materiais de pesquisa e acesso a outros profissionais/instituições da área, para seu aprimoramento e amadurecimento profissional. Tal atitude, além de valorizar o pessoal de museu, trata de responsabilidade e zelo pela própria instituição e seu acervo.

Por fim, deve-se lembrar sempre que o primado da liderança é a pessoa; a gestão de recursos humanos deve ser tratada com muita seriedade e sensibilidade, pois, como o próprio nome diz, estamos lidando com humanos e não com produtos.

De forma geral, para a concepção de um plano de gestão eficaz sugerem-se estes passos/processos:

- Concepção de um organograma coerente com as necessidades e possibilidades da instituição;
- Definição de dotação orçamentária (planejamento de gastos anuais);
- Plano de gestão financeira que garanta transparência no uso do dinheiro público e prestação de contas dos gastos efetuados, permitindo à sociedade ampla visibilidade desse processo;
- Pesquisa ampla sobre o entorno do museu, qual é o seu perfil de público, suas necessidades e características culturais; comércios e indústrias da região, que possam contribuir com as atividades da instituição ou, quem sabe, vir a ser patrocinadores; instituições acadêmicas próximas, que possam formar parcerias com o museu; escolas, creches, ONGs, associações e muitas outras instituições que possam tornar-se frequentadores do museu;
- Projetos anuais ou plurianuais das atividades da instituição, definidas de acordo com cada setor de trabalho e orçamento necessário para efetuar tais tarefas (exposições, conservação, restauro, documentação, pesquisa, projetos educativos, oficinas, treinamentos para funcionários, administração predial etc.);

- Criação de metas de trabalho e prazos concretos para sua realização;
- Planos de manutenção predial constantes;
- Planos de treinamento e aperfeiçoamento de funcionários;
- Idealização de propostas de parceria com outras instituições;
- Criação de programações frequentes, que possam aproximar o público e conquistar mais visitantes;
- Rever, anualmente, as políticas de gestão, pesando os pontos positivos e negativos (em conjunto com TODA a equipe) e buscando formas de aprimorar o funcionamento da instituição. Além disso, buscar outros exemplos na área de gestão museológica para conhecer novas estratégias de trabalho ou, até mesmo, observar modelos malsucedidos, e reconhecer atitudes e medidas que NÃO devem ser adotadas.

Mesmo que a equipe seja pequena, é possível efetuar todos os processos citados. Na realidade, alguns deles se tornam mais fáceis quando há um número pequeno de envolvidos. O mais importante, nesse processo, é entender que todos os funcionários devem participar em conjunto no plano de gestão, conhecendo e expondo suas tarefas e necessidades de trabalho uns aos outros, desenvolvendo estratégias para resolução de problemas e aprimoramento de seus trabalhos.

ORGANOGRAMA E FUNÇÕES

Organograma é um gráfico que demonstra a hierarquia entre setores e os vínculos de trabalho entre eles. No planejamento de gestão museológica o organograma é parte vital, pois é a partir dele que se estruturarão as relações entre setores e se estabelecerá o escopo básico de funcionários para o funcionamento da instituição.

Um organograma adequado para museus é constituído por estes setores:

Administrativo: setor que, neste caso, conta a princípio com um Técnico Administrativo, responsável por auxiliar o diretor nos trâmites administrativos, nas finanças e projetos. Ao longo do tempo, é interessante contratar um Técnico em Contabilidade para melhor organizar a estrutura administrativa da instituição.

Operacional: setor responsável pela limpeza, segurança e manutenção predial básica. Aqui composto por um agente de limpeza e um segurança. O agente de limpeza é responsável pela limpeza do prédio e seus pertences, exceto os relativos ao acervo. Já o segurança tem a responsabilidade de zelar pelo patrimônio, seus funcionários e visitantes. Nesse setor, também, vê-se a necessidade de contratação posterior de um funcionário específico para cuidar da manutenção predial, efetuando reparos simples, sempre que necessário.

Técnico: a este setor são delegadas as funções de conservação, catalogação, documentação, pesquisa e difusão. Neste caso, além das atividades já citadas, também será responsável pela expografia e comunicação museológica e institucional. Deve gerir, também, o processo de criação gráfica, de publicações institucionais, *sites* e inserção em redes sociais. Aqui, também se vê a necessidade de contratações posteriores. O setor, idealmente, deve contar com um conservador e um pesquisador/documentalista.

Educativo: setor responsável por todas as atividades educativas (visitas monitoradas, jogos educativos, oficinas, promoção de palestras e cursos, material gráfico educativo etc.). Deve sempre contar com, no mínimo, dois educadores, para que seja possível atender a toda a demanda. É interessante que a equipe seja multidisciplinar, capaz de abordar o mesmo assunto de diferentes ângulos, enriquecendo o leque de possibilidades de propostas educativas. É necessário que a equipe conte com um coordenador, para melhor organizar as tarefas e, com base em seus conhecimentos, estabelecer os focos de trabalho da equipe.

PLANO DE SEGURANÇA

A Segurança pode ser considerada parte integrante da conservação preventiva e faz parte da Gestão do Acervo. Garantir a segurança física do acervo museológico significa protegê-lo de uma série de ações que podem ser acidentais ou intencionais e ter origem no próprio homem ou na natureza. Essa segurança física deve ser garantida após medidas preventivas e de proteção, projetadas e implementadas com base num plano elaborado de acordo com as necessidades da instituição, das características do acervo e do imóvel que ele ocupa.

O programa de proteção do patrimônio cultural deve incluir, sob coordenação especializada, uma equipe composta de recursos humanos de várias áreas do museu, o que inclui o pessoal da segurança patrimonial, da proteção contra incêndios, da conservação de acervos e da manutenção predial, entre outros.

Essa equipe deve identificar todas as formas de perigo a que estão sujeitos os funcionários, o visitante, o edifício e o acervo.

Principais agentes relacionados a sinistros em Museus:

- Desastres naturais [terremoto, furacão e enchente, desde que não ocasionada por falha de manutenção]
- Incêndios [que podem ter causa natural ou intencional – criminoso]
- Crimes contra o patrimônio [furtos e roubos]
- Vandalismo e terrorismo

O reconhecimento e levantamento dos riscos a que a coleção e o museu estão expostos são fatores determinantes para a atribuição de valores no Clausulado de Apólice de Seguro para os Museus. Análises de vulnerabilidade da edificação, dos seus elementos hidráulicos e elétricos, permitem uma real avaliação dos riscos a que estão expostos acervo e pessoas na edificação e no seu entorno.

Esse gerenciamento deve ser ininterrupto e profissional. Falhas de manutenção ou desgaste intrínseco de instalações elétricas, ou mesmo danos em

equipamentos eletrônicos, são muitas vezes responsáveis por sinistros, não só relativos a perdas de equipamentos, que constituem por si só perdas de patrimônio, mas também, e de forma mais séria, são responsáveis por incêndios e por grandes prejuízos, irreparáveis.

Na elaboração do Plano de Segurança para museus é necessário ter em mente que a proteção dos acervos é item de grande importância, porém a vida humana sempre está em primeiro lugar. A integridade física dos funcionários e visitantes deve ser prioridade. Entretanto, quando os bens patrimoniais não se encontram protegidos adequadamente, pode-se expor as pessoas a riscos.

Para proteção contra roubo e incêndio, as medidas de salvaguarda do acervo adotadas como rotina devem ser:

- Patrulhamento das edificações em sistema rotativo e permanente.
- Os responsáveis pelos acervos devem coordenar o estabelecimento e o cumprimento das medidas de segurança.
- Identificação dos servidores por meio de crachá (uso obrigatório).
- Controle das áreas de acesso ao público.
- Postos com guardas patrimoniais e recepcionistas (ausência autorizada somente quando substituídos).
- Vistoria pelos vigilantes das dependências e fechamento de portas e janelas após expediente.
- Instalação de alarmes (sensores de presença) nos ambientes onde os acervos estão localizados (salas de exposição e reservas técnicas).
- Instalação e manutenção periódica de extintores de incêndio e sensores de fumaça.
- Treinamento anual, pelo Corpo de Bombeiros, de vigias e servidores para prevenção e combate a incêndio.
- As saídas de emergência devem estar sempre bem sinalizadas.
- Visitantes das exposições e da biblioteca devem ter seus pertences guardados na recepção.
- As medidas de segurança e normas de comportamento relativas à movimentação do público (cigarro, comida, bebida etc.) devem estar fixadas em local visível.

- Vigilância permanente dos objetos em exposição.

PLANO DE COMUNICAÇÃO

A Comunicação serve para articular e fortalecer a imagem institucional do museu e ampliar o diálogo com o público pela criação de uma identidade visual e das exposições idealizadas no espaço museal. É a partir da comunicação que as logomarcas e a identidade visual do museu são criadas, apresentando também a linha de abordagem e de linguagens expográficas, visando à ampliação do campo de informações e uma estética que propicie melhor entendimento do conteúdo proposto.

Assim, a comunicação visual do museu ou a comunicação institucional evidenciará e possibilitará ao público rápida associação da instituição com a sua marca. Além disso, todas as sinalizações e materiais da instituição (envelopes, papel timbrado, uniformes etc.) seguirão as cores e tipos da logomarca, criando uma identidade para o museu.

A comunicação, no campo da museologia, assim como nas demais áreas do saber, torna-se indispensável. É por meio dela, e por seu bom “relacionamento” com o público, que uma instituição museológica ganha sentido para sua existência; não é necessário preservar um acervo se ele não for utilizado de forma que contribua para o desenvolvimento e enriquecimento do saber de uma comunidade, e somente pela comunicação de qualidade ele pode cumprir sua missão.

O termo *comunicação*, na área museológica, toma um caráter amplo, referindo-se à concepção e organização dos ambientes expositivos, administrativos, estratégicos (local para o embarque e desembarque de obras, local para embarque e desembarque de visitantes) e de convivência. Aborda, também, a parte de sinalização museológica, incluindo programas para visitantes com deficiência e em situações especiais (turistas estrangeiros, por exemplo). Além disso, trata também da questão de comunicação institucional (*folders* sobre exposições, eventos etc.), identidade visual e comunicação direta com o público (participação em redes sociais, fóruns *on-line*, *site* da instituição).

A comunicação museológica, em todos os seus aspectos, é de vital importância para o corpo da instituição, pois é por meio dela que o museu “se faz entender”; a comunicação é responsável pela clareza das informações que são passadas por intermédio da expografia aos visitantes, é ela que proporciona ao espectador percursos expositivos que facilitam o entendimento do que é tratado em suas mostras.

Além disso, a comunicação é responsável por orientar o espectador nos espaços museológicos por meio da sinalização, dando-lhe autonomia para circular e buscar, por si mesmo, a melhor forma de visitar as exposições. É, também, importante instrumento de inclusão, permitindo que o público especial¹⁴ e/ou diferenciado¹⁵ possa usufruir, da melhor maneira possível, o que o museu tem a oferecer.

É instrumento importantíssimo para o relacionamento do público com a instituição, pois permite que os visitantes possam se expressar, tirar suas dúvidas e dar opiniões por meio das redes sociais e do *site* do museu.

Para conhecer melhor essa área museológica tão extensa, é preciso definir estes itens:

- **Identidade Visual**

A identidade visual do museu é o conjunto de elementos (cores, formas, tipos gráficos, logotipo, imagens) que representam, de maneira sucinta, a instituição e sua visão. Construir uma identidade visual é um trabalho muito detalhista e, por vezes, complexo, pois envolve o desenvolvimento de uma marca que represente o museu, tarefa que não é fácil.

As formas, símbolos e cores identificam-se com a paisagem da cidade que abriga o museu, o que facilita o reconhecimento do local pelo visitante. Por isso, é algo integrado à paisagem e, ao mesmo tempo, destaca-se nela, apresentando-se de forma clara, porém não agressiva.

Essa representação da instituição é clara e marcante, facilmente reconhecida pelos visitantes. Todo o material produzido pelo museu deverá conter

¹⁴ Deficientes físicos, mentais, intelectuais, visuais e auditivos.

¹⁵ Estrangeiros e idosos, por exemplo.

as características de sua identidade visual e ser coesa. É muito importante uma imagem institucional forte, pois assim será rapidamente reconhecida por seu público, instituições afins e eventos ou atividades de que participar.

A logomarca é um dos primeiros passos para garantir a efetiva difusão da instituição na comunidade. É a logomarca o principal elemento de uma identidade visual, portanto a norteadora para todos os elementos já citados.

- **Textos Expográficos**

Os textos curatoriais devem ser claros, acessíveis e objetivos, e acrescentarão novos significados aos objetos expostos. Os textos atuam como um suporte para contextualizar as temáticas abordadas e têm como referencial a própria materialidade da exposição, objetivando a clareza da proposta curatorial.

A comunicação visual evidencia a própria circulação das salas expositivas.

- **Sinalização**

A sinalização é um meio fundamental de orientação para o visitante. Ela proporciona autonomia para a visita, encaminhamento até o museu e informações básicas sobre a instituição. Também deve ser acessível, ou seja, adaptada de forma que possibilite a interação de visitantes com deficiência ou idosos e, também, visitantes em situações especiais, como os estrangeiros. Deve ter versões em *braille* e outras línguas, para que o maior número possível de espectadores possa entendê-la.

Na área museológica, podemos tratar a sinalização sob três focos: sinalização expográfica, sinalização institucional e sinalização urbana.

- A sinalização expográfica se refere às indicações de começo e fim da exposição, sugere um percurso e fornece as legendas das obras ou objetos.

- Sinalização institucional refere-se aos apontamentos de entrada e saída do museu, sanitários, café, biblioteca, balcão de recepção, setor educativo, saídas de emergência, área administrativa, área de embarque e desembarque e setores restritos.
- Sinalização urbana trata das referências do museu na cidade. Geralmente se materializam por meio de placas de trânsito. Tais placas devem se apresentar nos perímetros das instituições passando por seu centro, até chegar ao museu. São de vital importância para a divulgação da instituição e turismo.

- **Estratégias de divulgação**

Para o desenvolvimento e conquista de visitantes, o museu deverá contar com um programa de divulgação de suas atividades junto à comunidade. Muitas são as formas de divulgação, porém a instituição deve procurar investir em meios que propiciem grande abrangência empenhando o mínimo possível de custos.

Nos últimos anos, os museus vêm investindo muito em atrair a atenção de seus visitantes segundo estratégias de *marketing*, amplamente difundidas em outras áreas. A adoção de tais estratégias se deve, normalmente, à necessidade de conquista do público que, na contemporaneidade, conta com uma gama imensa de alternativas de entretenimento mas sofre com a escassez de tempo livre, o que o leva a optar por atividades que se apresentem como as mais prazerosas. Além disso, os museus têm adotado o *marketing* no intuito de aumentar sua visibilidade, pois o crescente fluxo de informação acaba por eclipsar aqueles que não souberem expressar de forma marcante o que divulgam – neste caso, as atividades de instituições museológicas.

Esses novos meios de conquistar visitantes focalizam suas necessidades e anseios, ou seja, as atividades promovidas pelos museus já não se baseiam nos desejos de seus dirigentes, mas no que o público busca.

É preciso investir na formação de público, conquistando principalmente o escolar, mas deve-se buscar o máximo de perfis de público possível. Nesse sentido, sugerem-se estas medidas de divulgação da instituição e seus trabalhos:

- Sinalização urbana: placas que indiquem o percurso até o museu.
- Envio constante da programação do museu para instituições de ensino da região, tanto públicas como privadas.
- Identidade visual: inserção da identidade visual do museu na divulgação das suas atividades e em seu próprio material impresso; formação de parcerias com outras instituições museológicas para sua divulgação.
- Inserção em roteiros culturais: inserção do museu em mapas culturais da região, cadernos culturais da mídia impressa e roteiros turísticos locais.
- *Internet*: criação de *website* da instituição e participação nas redes sociais (Facebook, Instagram etc.).
- Eventos: promoção de eventos na área de cultura nas imediações do museu.
- Formação de parcerias: com a Secretaria da Educação ou diretamente com instituições educacionais, para fazer do museu um polo permanente de visitação e pesquisa.

É preciso, também, criar uma assessoria de imprensa forte, que obtenha bons meios e parcerias para divulgações.

As redes sociais virtuais são cada vez mais usadas, transformando-se em ferramentas indispensáveis para difusão e divulgação de ações e programações. Suas maiores vantagens são a gratuidade e a capacidade de atingir grandes públicos.

O *site* institucional torna-se ferramenta de múltiplas utilidades, informando sobre as atividades do museu, exposições, eventos, atividades de instituições correlatas, localização e como chegar lá. Pode servir, também, como ferramenta educativa, trazendo debates sobre as exposições, textos curatoriais, atividades voltadas ao público infantil etc. Enfim, usando de criatividade e bom senso, as ferramentas de comunicação podem ser excelentes instrumentos de informação, educação e sedução do público; meio de disseminar, de forma agradável e direta, o que a instituição tem a oferecer.

PROGRAMA EDUCATIVO

Trata-se de um processo permanente e sistemático de trabalho educacional centrado no Patrimônio Cultural como fonte primária de conhecimento individual e coletivo. A partir da experiência e do contato direto com as evidências e manifestações da cultura, em todos seus múltiplos aspectos, sentidos e significados, o trabalho de Educação Patrimonial busca levar crianças e adultos a um processo ativo de conhecimento, apropriação e valorização de sua herança cultural, capacitando-os para um melhor usufruto desses bens e propiciando a geração e a produção de novos conhecimentos, num processo contínuo de criação cultural.¹⁶

Tanto a educação patrimonial quanto a arte-educação são instrumentos de “alfabetização cultural” que propiciam ao indivíduo possibilidades de interpretação do universo que o rodeia, compreensão das condições socioculturais nas quais está envolvido e desdobramentos históricos que o trouxeram a esta sociedade nos dias atuais.

Nesse sentido, a missão educativa das instituições museológicas se torna latente. Uma instituição que possua sob sua guarda preciosas fontes primárias de conhecimento (acervo) tem como obrigação salvaguardar, documentar, pesquisar, expor e difundir tais informações. Se não cumpre essa tarefa, perde sua razão de existir, pois não há motivos para preservar algo que se torne irrelevante ao desenvolvimento da sociedade.

Analisando esses fatos, podemos notar quão importante se torna o trabalho educativo em museus. Ele se dedica à difusão de conhecimento e ao estímulo à criação de senso crítico nos indivíduos, e sua ausência tornaria difícil estabelecer mediação efetiva entre patrimônio e espectador; a comunicação se faria de forma falha e incompleta, deixando vácuos de aprendizagem e descaracterizando o sentido e a importância do patrimônio cultural. Tais problemas despessoalizam a fonte primária de conhecimento (patrimônio), fazendo seu valor ser esquecido e sua importância, descartada; com isso, a sociedade acaba se desfazendo dele, destruindo-o por não reconhecer seu real valor.

¹⁶ HORTA, Maria de Lourdes P.; GRUNBERG, Evelina; MONTEIRO, Adriane Q. *Guia básico de educação patrimonial*. Brasília: Iphan; Museu Imperial, 1999, p.6.

A maneira mais eficaz de preservar é, portanto, educar. A educação confere sentido e significado aos nossos bens culturais e ajuda o indivíduo a se apropriar deles, refletir sobre eles e devolver à sociedade os frutos gerados por essa reflexão e aprendizado. As instituições culturais devem construir seus planos de ações educativas, para garantir a preservação e valorização do patrimônio e, ao mesmo tempo, o crescimento e desenvolvimento dos que o circundam.

Se entendermos os museus apenas como locais de depósito de objetos antigos e colecionismo particular, também admitiremos que sua função na sociedade é nula, morta. Se o intuito de uma instituição museológica, além de salvaguardar, preservar e pesquisar seu acervo, não for ligado à difusão da informação contida em seus bens patrimoniais, sua existência não será necessária. Por que salvaguardar, conservar e pesquisar algo que ficará encoberto? Qual é o objetivo de zelar por um acervo que não é difundido na sociedade e, muito menos, relevante a ela?

Para que a existência de uma instituição museológica se justifique, é necessário que seja espaço de fruição de conhecimento, onde a comunidade se sinta representada de alguma forma e se identifique com o que lhe é oferecido. A arte-educação e a educação patrimonial são elementos indispensáveis para o desenvolvimento sociocultural dos indivíduos; são instrumentos de “alfabetização cultural”, que possibilitam o reconhecimento e entendimento do passado, o senso crítico sobre o presente e se tornam centro vivo de propostas para o futuro. Aqui reside, provavelmente, a principal função social dos museus: educar.

Os museus são ferramentas poderosas de educação e impacto social. Detentores de fontes primárias de conhecimento (acervo), têm a capacidade de explorá-las e difundi-las. Por esse motivo os projetos educativos em museus são tão importantes, são a “ponte” que liga o público às informações contidas no acervo; têm como missão promover o diálogo entre espectadores e obras, otimizando a construção de sentido sobre o que se vê.

Na construção de conhecimento e, por consequência, dos indivíduos, ganha total relevância a criação de um projeto educativo eficaz, que leve em consideração as necessidades e anseios do público, suas limitações, seus pontos fortes e fracos, a potencialidade educativa do acervo e estratégias de sua difusão,

transformando a instituição museológica não apenas em local de aprendizagem, mas espaço de identificação cultural, lazer e valorização de seu patrimônio.

Um museu vivo deve ser um disparador de novas ideias, um centro de referência e pensamento. Para isso, é preciso mais que uma exposição permanente. Sem uma programação consistente de alto nível, feita de palestras, debates, cursos e ciclos; sem um programa sólido para a formação de professores; sem uma monitoria bem preparada para receber todo tipo de escolas, ele não será, de fato, uma instituição cultural conseqüente.

Propomos o desenvolvimento de um programa de atividades educativas que, baseado nos equipamentos criados no Museu, permita avançar em novas perspectivas e aprofundamentos.

ESPAÇOS MUSEOLÓGICOS OU MUSEOGRAFIA

A elaboração e a distribuição coerente dos espaços museológicos são de total importância para o conforto dos visitantes e dos funcionários, para a segurança do acervo e facilitação no entendimento do que está sendo exposto. Essa elaboração de espaços permite construir percursos mais adequados a cada exposição, zelando sempre pela clareza nas informações e comodidade aos frequentadores do espaço. A seguir, detalharemos os principais espaços de uma instituição museológica:

- **Área administrativa**

A área administrativa é aquela onde os trabalhos de gestão e administração do museu devem ser realizados. Deve ser de uso exclusivo dos funcionários e dispor de estrutura de trabalho adequada.

A administração do museu deve ter mesas e cadeiras para seus funcionários, rede de comunicação (telefone, internet, computadores, impressora), armários para a reserva de documentação e materiais de trabalho. Além disso, exige um local para reuniões que comporte, no mínimo, seis pessoas. É interessante existir banheiro privativo para funcionários e uma pequena copa onde possam fazer suas refeições.

- **Espaços Expositivos**

Espaços expositivos são aqueles destinados especificamente para a exposição do acervo, seja ele institucional ou emprestado. Tais espaços podem ser designados como exposições de longa duração, temporárias ou itinerantes. É preciso que cada um desses espaços esteja adequadamente preparado para receber o acervo selecionado para a exposição. Na atual conjuntura das perspectivas de museu, as edificações da instituição devem ser entendidas como um todo articulado, com atuação de diferentes equipes, tais como segurança, limpeza, manutenção, conservação, organização de fluxo (entrada e saída) e assim por diante. Essa adequação inclui desde a estrutura física do prédio até a existência de painéis, bases e outros tipos de suportes para apresentação das obras, iluminação, climatização, sonorização etc.

- **Espaços de Convivência**

Espaços de convivência são aqueles onde o acesso é irrestrito, tanto aos funcionários quanto ao público: a recepção, banheiros, café, loja, biblioteca e auditório, por exemplo. Já os espaços administrativos/técnicos, como o próprio nome diz, são os locais de trabalho interno: administração, sala de museografia e pesquisa, reserva técnica, sala de montagem de exposições e reserva de materiais expográficos e centro de documentação, por exemplo.

REFERÊNCIAS PARA IMPLANTAÇÃO DE MUSEU EM IMÓVEL HISTÓRICO

Quando a implantação do Museu envolve edifícios históricos, algumas normas relativas aos projetos de adequação dos espaços devem ser tomadas.

A normatização das ações de ocupação de um imóvel histórico por um Museu pressupõe a adequação de todos os espaços em respeito às normas museológicas e de preservação patrimonial previstas pelas instruções do Iphan e do Condephaat.

Plano de Necessidades:

Levantamentos Preliminares: estudo técnico das condições da edificação, compreendendo levantamento fotográfico e relatório diagnóstico do estado de conservação;

Projeto Museográfico: definições sobre o percurso expositivo e o detalhamento do mobiliário expográfico e do mobiliário de apoio (incluindo reserva técnica, áreas de trabalho e de pesquisa). A concepção museográfica afeta diretamente o projeto arquitetônico e foi também condicionada pela definição dos conteúdos e pelas limitações de intervenção arquitetônica, demandando total articulação entre os projetos (museológico, museográfico e arquitetônico);

Projeto de Arquitetura e Engenharia: contém a definição das intervenções físicas de restauro, reforma e readequação de espaços a serem realizadas na edificação, a partir do Perfil Museológico e da concepção museográfica definida;

Projetos Complementares: contemplam todos os estudos técnicos necessários para a implantação das museografias nas edificações, tais como projetos de elétrica, hidráulica, climatização, estrutura e paisagismo. Além dos projetos relacionados às obras civis de restauro e reforma da edificação, são elaborados os **projetos especiais** relacionados à concepção museográfica, tais como Projeto de Luminotécnica; Projeto de Sonorização; Projeto de Tecnologia da Informação (a partir da pesquisa de tecnologias e equipamentos mais adequados para uso de recursos digitais, projeções, *games* e instalações interativas diversas. Inclui Projeto de Lógica e Telefonia, Automação Predial e Segurança). Todos esses projetos especiais contemplam orientações para manutenção e atualização das ações implantadas.

Gerenciamento de Projetos

A complexidade e o número das atividades desenvolvidas e as demandas delas decorrentes exigem um complexo trabalho de articulação e gerenciamento, visando à compatibilização, integração das equipes de profissionais e avaliação das melhores soluções técnicas, sempre considerando a relação “custos *versus* benefícios”.

ANEXOS

ANEXO I

1. LEI Nº 13.204, DE 14 DE DEZEMBRO DE 2015.

Presidência da República

Casa Civil

Subchefia para Assuntos Jurídicos

LEI Nº 13.204, DE 14 DE DEZEMBRO DE 2015.

Mensagem de veto

Conversão da Medida Provisória nº 684, de 2015

Altera a Lei nº 13.019, de 31 de julho de 2014, “que estabelece o regime jurídico das parcerias voluntárias, envolvendo ou não transferências de recursos financeiros, entre a administração pública e as organizações da sociedade civil, em regime de mútua cooperação, para a consecução de finalidades de interesse público; define diretrizes para a política de fomento e de colaboração com organizações da sociedade civil; institui o termo de colaboração e o termo de fomento; e altera as Leis nºs 8.429, de 2 de junho de 1992, e 9.790, de 23 de março de 1999”; altera as Leis nºs 8.429, de 2 de junho de 1992, 9.790, de 23 de março de 1999, 9.249, de 26 de dezembro de 1995, 9.532, de 10 de dezembro de 1997, 12.101, de 27 de novembro de 2009, e 8.666, de 21 de junho de 1993; e revoga a Lei nº 91, de 28 de agosto de 1935.

A PRESIDENTA DA REPÚBLICA Faço saber que o Congresso Nacional decreta e eu sanciono a seguinte Lei:

Art. 1º A ementa da Lei nº 13.019, de 31 de julho de 2014, passa a vigorar com a seguinte redação:

“Estabelece o regime jurídico das parcerias entre a administração pública e as organizações da sociedade civil, em regime de mútua cooperação, para a consecução de finalidades de interesse público e recíproco, mediante a execução de atividades ou de projetos previamente estabelecidos em planos de trabalho inseridos em termos de colaboração, em termos de fomento ou em acordos de cooperação; define diretrizes para a política de fomento, de colaboração e de cooperação com organizações da sociedade civil; e altera as Leis nºs 8.429, de 2 de junho de 1992, e 9.790, de 23 de março de 1999.”

Art. 2º A Lei nº 13.019, de 31 de julho de 2014, passa a vigorar com as seguintes alterações:

“Art. 1º Esta Lei institui normas gerais para as parcerias entre a administração pública e organizações da sociedade civil, em regime de mútua cooperação, para a consecução de finalidades de interesse público e recíproco, mediante a execução de atividades ou de projetos

previamente estabelecidos em planos de trabalho inseridos em termos de colaboração, em termos de fomento ou em acordos de cooperação.” (NR)

“Art. 2º

I - organização da sociedade civil:

a) entidade privada sem fins lucrativos que não distribua entre os seus sócios ou associados, conselheiros, diretores, empregados, doadores ou terceiros eventuais resultados, sobras, excedentes operacionais, brutos ou líquidos, dividendos, isenções de qualquer natureza, participações ou parcelas do seu patrimônio, auferidos mediante o exercício de suas atividades, e que os aplique integralmente na consecução do respectivo objeto social, de forma imediata ou por meio da constituição de fundo patrimonial ou fundo de reserva;

b) as sociedades cooperativas previstas na Lei nº 9.867, de 10 de novembro de 1999; as integradas por pessoas em situação de risco ou vulnerabilidade pessoal ou social; as alcançadas por programas e ações de combate à pobreza e de geração de trabalho e renda; as voltadas para fomento, educação e capacitação de trabalhadores rurais ou capacitação de agentes de assistência técnica e extensão rural; e as capacitadas para execução de atividades ou de projetos de interesse público e de cunho social.

c) as organizações religiosas que se dediquem a atividades ou a projetos de interesse público e de cunho social distintas das destinadas a fins exclusivamente religiosos;

II - administração pública: União, Estados, Distrito Federal, Municípios e respectivas autarquias, fundações, empresas públicas e sociedades de economia mista prestadoras de serviço público, e suas subsidiárias, alcançadas pelo disposto no § 9º do art. 37 da Constituição Federal;

III - parceria: conjunto de direitos, responsabilidades e obrigações decorrentes de relação jurídica estabelecida formalmente entre a administração pública e organizações da sociedade civil, em regime de mútua cooperação, para a consecução de finalidades de interesse público e recíproco, mediante a execução de atividade ou de projeto expressos em termos de colaboração, em termos de fomento ou em acordos de cooperação;

III-A - atividade: conjunto de operações que se realizam de modo contínuo ou permanente, das quais resulta um produto ou serviço necessário à satisfação de interesses compartilhados pela administração pública e pela organização da sociedade civil;

III-B - projeto: conjunto de operações, limitadas no tempo, das quais resulta um produto destinado à satisfação de interesses compartilhados pela administração pública e pela organização da sociedade civil;

IV - dirigente: pessoa que detenha poderes de administração, gestão ou controle da organização da sociedade civil, habilitada a assinar termo de colaboração, termo de fomento ou acordo de cooperação com a administração pública para a consecução de finalidades de interesse público e recíproco, ainda que delegue essa competência a terceiros;

V - administrador público: agente público revestido de competência para assinar termo de colaboração, termo de fomento ou acordo de cooperação com organização da sociedade civil para a consecução de finalidades de interesse público e recíproco, ainda que delegue essa competência a terceiros;

VI - gestor: agente público responsável pela gestão de parceria celebrada por meio de termo de colaboração ou termo de fomento, designado por ato publicado em meio oficial de comunicação, com poderes de controle e fiscalização;

VII - termo de colaboração: instrumento por meio do qual são formalizadas as parcerias estabelecidas pela administração pública com organizações da sociedade civil para a consecução de finalidades de interesse público e recíproco propostas pela administração pública que envolvam a transferência de recursos financeiros;

VIII - termo de fomento: instrumento por meio do qual são formalizadas as parcerias estabelecidas pela administração pública com organizações da sociedade civil para a consecução de finalidades de interesse público e recíproco propostas pelas organizações da sociedade civil, que envolvam a transferência de recursos financeiros;

VIII-A - acordo de cooperação: instrumento por meio do qual são formalizadas as parcerias estabelecidas pela administração pública com organizações da sociedade civil para a consecução de finalidades de interesse público e recíproco que não envolvam a transferência de recursos financeiros;

X - comissão de seleção: órgão colegiado destinado a processar e julgar chamamentos públicos, constituído por ato publicado em meio oficial de comunicação, assegurada a participação de pelo menos um servidor ocupante de cargo efetivo ou emprego permanente do quadro de pessoal da administração pública;

XI - comissão de monitoramento e avaliação: órgão colegiado destinado a monitorar e avaliar as parcerias celebradas com organizações da sociedade civil mediante termo de colaboração ou termo de fomento, constituído por ato publicado em meio oficial de comunicação, assegurada a participação de pelo menos um servidor ocupante de cargo efetivo ou emprego permanente do quadro de pessoal da administração pública;

XIII - bens remanescentes: os de natureza permanente adquiridos com recursos financeiros envolvidos na parceria, necessários à consecução do objeto, mas que a ele não se incorporam;

XIV - prestação de contas: procedimento em que se analisa e se avalia a execução da parceria, pelo qual seja possível verificar o cumprimento do objeto da parceria e o alcance das metas e dos resultados previstos, compreendendo duas fases:

XV - (revogado).” (NR)

“Art. 2º-A. As parcerias disciplinadas nesta Lei respeitarão, em todos os seus aspectos, as normas específicas das políticas públicas setoriais relativas ao objeto da parceria e as respectivas instâncias de pactuação e deliberação.”

“Art. 3º

I - às transferências de recursos homologadas pelo Congresso Nacional ou autorizadas pelo Senado Federal naquilo em que as disposições específicas dos tratados, acordos e convenções internacionais conflitam com esta Lei;

II - (revogado);

III - aos contratos de gestão celebrados com organizações sociais, desde que cumpridos os requisitos previstos na Lei nº 9.637, de 15 de maio de 1998;

IV - aos convênios e contratos celebrados com entidades filantrópicas e sem fins lucrativos nos termos do § 1º do art. 199 da Constituição Federal;

V - aos termos de compromisso cultural referidos no § 1º do art. 9º da Lei nº 13.018, de 22 de julho de 2014;

VI - aos termos de parceria celebrados com organizações da sociedade civil de interesse público, desde que cumpridos os requisitos previstos na Lei nº 9.790, de 23 de março de 1999;

VII - às transferências referidas no art. 2º da Lei nº 10.845, de 5 de março de 2004, e nos arts. 5º e 22 da Lei nº 11.947, de 16 de junho de 2009;

VIII - (VETADO);

IX - aos pagamentos realizados a título de anuidades, contribuições ou taxas associativas em favor de organismos internacionais ou entidades que sejam obrigatoriamente constituídas por:

- a) membros de Poder ou do Ministério Público;
- b) dirigentes de órgão ou de entidade da administração pública;
- c) pessoas jurídicas de direito público interno;
- d) pessoas jurídicas integrantes da administração pública;

X - às parcerias entre a administração pública e os serviços sociais autônomos.” (NR)

“Art. 5º O regime jurídico de que trata esta Lei tem como fundamentos a gestão pública democrática, a participação social, o fortalecimento da sociedade civil, a transparência na aplicação dos recursos públicos, os princípios da legalidade, da legitimidade, da impessoalidade, da moralidade, da publicidade, da economicidade, da eficiência e da eficácia, destinando-se a assegurar:

“Art. 6º São diretrizes fundamentais do regime jurídico de parceria:

VIII - a adoção de práticas de gestão administrativa necessárias e suficientes para coibir a obtenção, individual ou coletiva, de benefícios ou vantagens indevidos;

“Art. 7º A União poderá instituir, em coordenação com os Estados, o Distrito Federal, os Municípios e organizações da sociedade civil, programas de capacitação voltados a:

- I - administradores públicos, dirigentes e gestores;
- II - representantes de organizações da sociedade civil;
- III - membros de conselhos de políticas públicas;
- IV - membros de comissões de seleção;
- V - membros de comissões de monitoramento e avaliação;

VI - demais agentes públicos e privados envolvidos na celebração e execução das parcerias disciplinadas nesta Lei.

Parágrafo único. A participação nos programas previstos no **caput** não constituirá condição para o exercício de função envolvida na materialização das parcerias disciplinadas nesta Lei.” (NR)

“Art. 8º Ao decidir sobre a celebração de parcerias previstas nesta Lei, o administrador público:

- I - considerará, obrigatoriamente, a capacidade operacional da administração pública para celebrar a parceria, cumprir as obrigações dela decorrentes e assumir as respectivas responsabilidades;

II - avaliará as propostas de parceria com o rigor técnico necessário;

III - designará gestores habilitados a controlar e fiscalizar a execução em tempo hábil e de modo eficaz;

IV - apreciará as prestações de contas na forma e nos prazos determinados nesta Lei e na legislação específica.

“Art. 10. A administração pública deverá manter, em seu sítio oficial na internet, a relação das parcerias celebradas e dos respectivos planos de trabalho, até cento e oitenta dias após o respectivo encerramento.” (NR)

“Art. 11. A organização da sociedade civil deverá divulgar na internet e em locais visíveis de suas sedes sociais e dos estabelecimentos em que exerça suas ações todas as parcerias celebradas com a administração pública.

Parágrafo único.

IV - valor total da parceria e valores liberados, quando for o caso;

VI - quando vinculados à execução do objeto e pagos com recursos da parceria, o valor total da remuneração da equipe de trabalho, as funções que seus integrantes desempenham e a remuneração prevista para o respectivo exercício.” (NR)

“Art. 12. A administração pública deverá divulgar pela internet os meios de representação sobre a aplicação irregular dos recursos envolvidos na parceria.” (NR)

“Art. 14. A administração pública divulgará, na forma de regulamento, nos meios públicos de comunicação por radiodifusão de sons e de sons e imagens, campanhas publicitárias e programações desenvolvidas por organizações da sociedade civil, no âmbito das parcerias previstas nesta Lei, mediante o emprego de recursos tecnológicos e de linguagem adequados à garantia de acessibilidade por pessoas com deficiência.” (NR)

“Art. 15.

§ 3º Os conselhos setoriais de políticas públicas e a administração pública serão consultados quanto às políticas e ações voltadas ao fortalecimento das relações de fomento e de colaboração propostas pelo Conselho de que trata o **caput** deste artigo.” (NR)

“Art. 16. O termo de colaboração deve ser adotado pela administração pública para consecução de planos de trabalho de sua iniciativa, para celebração de parcerias com organizações da sociedade civil que envolvam a transferência de recursos financeiros.

“Art. 17. O termo de fomento deve ser adotado pela administração pública para consecução de planos de trabalho propostos por organizações da sociedade civil que envolvam a transferência de recursos financeiros.” (NR)

“Art. 21.

§ 3º É vedado condicionar a realização de chamamento público ou a celebração de parceria à prévia realização de Procedimento de Manifestação de Interesse Social.” (NR)

“Art. 22. Deverá constar do plano de trabalho de parcerias celebradas mediante termo de colaboração ou de fomento:

I - descrição da realidade que será objeto da parceria, devendo ser demonstrado o nexo entre essa realidade e as atividades ou projetos e metas a serem atingidas;

II - descrição de metas a serem atingidas e de atividades ou projetos a serem executados;

II-A - previsão de receitas e de despesas a serem realizadas na execução das atividades ou dos projetos abrangidos pela parceria;

III - forma de execução das atividades ou dos projetos e de cumprimento das metas a eles atreladas;

IV - definição dos parâmetros a serem utilizados para a aferição do cumprimento das metas.

V - (revogado);

VI - (revogado);

VII - (revogado);

VIII - (revogado);

IX - (revogado);

X - (revogado).

Parágrafo único. (Revogado).” (NR)

“Art. 23. A administração pública deverá adotar procedimentos claros, objetivos e simplificados que orientem os interessados e facilitem o acesso direto aos seus órgãos e instâncias decisórias, independentemente da modalidade de parceria prevista nesta Lei.

Parágrafo único. Sempre que possível, a administração pública estabelecerá critérios a serem seguidos, especialmente quanto às seguintes características:

III - (revogado);

V - (revogado);

VI - indicadores, quantitativos ou qualitativos, de avaliação de resultados.” (NR)

“Art. 24. Exceto nas hipóteses previstas nesta Lei, a celebração de termo de colaboração ou de fomento será precedida de chamamento público voltado a selecionar organizações da sociedade civil que tornem mais eficaz a execução do objeto.

§ 1º

I - a programação orçamentária que autoriza e viabiliza a celebração da parceria;

II - (revogado);

V - as datas e os critérios de seleção e julgamento das propostas, inclusive no que se refere à metodologia de pontuação e ao peso atribuído a cada um dos critérios estabelecidos, se for o caso;

VII - (revogado);

a) (revogada);

b) (revogada);

c) (revogada);

VIII - as condições para interposição de recurso administrativo;

IX - a minuta do instrumento por meio do qual será celebrada a parceria;

X - de acordo com as características do objeto da parceria, medidas de acessibilidade para pessoas com deficiência ou mobilidade reduzida e idosos.

§ 2º É vedado admitir, prever, incluir ou tolerar, nos atos de convocação, cláusulas ou condições que comprometam, restrinjam ou frustrem o seu caráter competitivo em decorrência de qualquer circunstância impertinente ou irrelevante para o específico objeto da parceria, admitidos:

I - a seleção de propostas apresentadas exclusivamente por concorrentes sediados ou com representação atuante e reconhecida na unidade da Federação onde será executado o objeto da parceria;

II - o estabelecimento de cláusula que delimite o território ou a abrangência da prestação de atividades ou da execução de projetos, conforme estabelecido nas políticas setoriais.” (NR)

“Art. 26. O edital deverá ser amplamente divulgado em página do sítio oficial da administração pública na internet, com antecedência mínima de trinta dias.

Parágrafo único. (Revogado).” (NR)

“Art. 27. O grau de adequação da proposta aos objetivos específicos do programa ou da ação em que se insere o objeto da parceria e, quando for o caso, ao valor de referência constante do chamamento constitui critério obrigatório de julgamento.

§ 1º As propostas serão julgadas por uma comissão de seleção previamente designada, nos termos desta Lei, ou constituída pelo respectivo conselho gestor, se o projeto for financiado com recursos de fundos específicos.

§ 2º Será impedida de participar da comissão de seleção pessoa que, nos últimos cinco anos, tenha mantido relação jurídica com, ao menos, uma das entidades participantes do chamamento público.

§ 4º A administração pública homologará e divulgará o resultado do julgamento em página do sítio previsto no art. 26.

§ 5º Será obrigatoriamente justificada a seleção de proposta que não for a mais adequada ao valor de referência constante do chamamento público.

§ 6º A homologação não gera direito para a organização da sociedade civil à celebração da parceria.” (NR)

“Art. 28. Somente depois de encerrada a etapa competitiva e ordenadas as propostas, a administração pública procederá à verificação dos documentos que comprovem o atendimento pela organização da sociedade civil selecionada dos requisitos previstos nos arts. 33 e 34.

§ 1º Na hipótese de a organização da sociedade civil selecionada não atender aos requisitos exigidos nos arts. 33 e 34, aquela imediatamente mais bem classificada poderá ser convidada a aceitar a celebração de parceria nos termos da proposta por ela apresentada.

§ 2º Caso a organização da sociedade civil convidada nos termos do § 1º aceite celebrar a parceria, proceder-se-á à verificação dos documentos que comprovem o atendimento aos requisitos previstos nos arts. 33 e 34.

§ 3º (Revogado).” (NR)

“Art. 29. Os termos de colaboração ou de fomento que envolvam recursos decorrentes de emendas parlamentares às leis orçamentárias anuais e os acordos de cooperação serão celebrados sem chamamento público, exceto, em relação aos acordos de cooperação, quando o objeto envolver a celebração de comodato, doação de bens ou outra forma de compartilhamento de recurso patrimonial, hipótese em que o respectivo chamamento público observará o disposto nesta Lei.” (NR)

“Art. 30.

I - no caso de urgência decorrente de paralisação ou iminência de paralisação de atividades de relevante interesse público, pelo prazo de até cento e oitenta dias;

II - nos casos de guerra, calamidade pública, grave perturbação da ordem pública ou ameaça à paz social;

V - (VETADO);

VI - no caso de atividades voltadas ou vinculadas a serviços de educação, saúde e assistência social, desde que executadas por organizações da sociedade civil previamente credenciadas pelo órgão gestor da respectiva política.” (NR)

“Art. 31. Será considerado inexigível o chamamento público na hipótese de inviabilidade de competição entre as organizações da sociedade civil, em razão da natureza singular do objeto da parceria ou se as metas somente puderem ser atingidas por uma entidade específica, especialmente quando:

I - o objeto da parceria constituir incumbência prevista em acordo, ato ou compromisso internacional, no qual sejam indicadas as instituições que utilizarão os recursos;

II - a parceria decorrer de transferência para organização da sociedade civil que esteja autorizada em lei na qual seja identificada expressamente a entidade beneficiária, inclusive quando se tratar da subvenção prevista no inciso I do § 3º do art. 12 da Lei nº 4.320, de 17 de março de 1964, observado o disposto no art. 26 da Lei Complementar nº 101, de 4 de maio de 2000.” (NR)

“Art. 32. Nas hipóteses dos arts. 30 e 31 desta Lei, a ausência de realização de chamamento público será justificada pelo administrador público.

§ 1º Sob pena de nulidade do ato de formalização de parceria prevista nesta Lei, o extrato da justificativa previsto no caput deverá ser publicado, na mesma data em que for efetivado, no sítio oficial da administração pública na internet e, eventualmente, a critério do administrador público, também no meio oficial de publicidade da administração pública.

§ 2º Admite-se a impugnação à justificativa, apresentada no prazo de cinco dias a contar de sua publicação, cujo teor deve ser analisado pelo administrador público responsável em até cinco dias da data do respectivo protocolo.

§ 4º A dispensa e a inexigibilidade de chamamento público, bem como o disposto no art. 29, não afastam a aplicação dos demais dispositivos desta Lei.” (NR)

“Seção IX

Dos Requisitos para Celebração de Parcerias

"Art. 33. Para celebrar as parcerias previstas nesta Lei, as organizações da sociedade civil deverão ser regidas por normas de organização interna que prevejam, expressamente:

II - (revogado);

III - que, em caso de dissolução da entidade, o respectivo patrimônio líquido seja transferido a outra pessoa jurídica de igual natureza que preencha os requisitos desta Lei e cujo objeto social seja, preferencialmente, o mesmo da entidade extinta;

IV - escrituração de acordo com os princípios fundamentais de contabilidade e com as Normas Brasileiras de Contabilidade;

a) (revogada);

b) (revogada);

V - possuir:

a) no mínimo, um, dois ou três anos de existência, com cadastro ativo, comprovados por meio de documentação emitida pela Secretaria da Receita Federal do Brasil, com base no Cadastro Nacional da Pessoa Jurídica - CNPJ, conforme, respectivamente, a parceria seja celebrada no âmbito dos Municípios, do Distrito Federal ou dos Estados e da União, admitida a redução desses prazos por ato específico de cada ente na hipótese de nenhuma organização atingi-los;

b) experiência prévia na realização, com efetividade, do objeto da parceria ou de natureza semelhante;

c) instalações, condições materiais e capacidade técnica e operacional para o desenvolvimento das atividades ou projetos previstos na parceria e o cumprimento das metas estabelecidas.

§ 1º Na celebração de acordos de cooperação, somente será exigido o requisito previsto no inciso I.

§ 2º Serão dispensadas do atendimento ao disposto nos incisos I e III as organizações religiosas.

§ 3º As sociedades cooperativas deverão atender às exigências previstas na legislação específica e ao disposto no inciso IV, estando dispensadas do atendimento aos requisitos previstos nos incisos I e III.

§ 4º (VETADO).

§ 5º Para fins de atendimento do previsto na alínea c do inciso V, não será necessária a demonstração de capacidade instalada prévia.’ (NR)

‘Art. 34.

I - (revogado);

III - certidão de existência jurídica expedida pelo cartório de registro civil ou cópia do estatuto registrado e de eventuais alterações ou, tratando-se de sociedade cooperativa, certidão simplificada emitida por junta comercial;

IV - (revogado);

VII - comprovação de que a organização da sociedade civil funciona no endereço por ela declarado;

VIII - (revogado).

'Art. 35.

V - c) da viabilidade de sua execução;

d) da verificação do cronograma de desembolso;

f) (revogada);

i) (revogada);

VI - emissão de parecer jurídico do órgão de assessoria ou consultoria jurídica da administração pública acerca da possibilidade de celebração da parceria.

§ 1º Não será exigida contrapartida financeira como requisito para celebração de parceria, facultada a exigência de contrapartida em bens e serviços cuja expressão monetária será obrigatoriamente identificada no termo de colaboração ou de fomento.

§ 2º Caso o parecer técnico ou o parecer jurídico de que tratam, respectivamente, os incisos V e VI concluam pela possibilidade de celebração da parceria com ressalvas, deverá o administrador público sanar os aspectos ressalvados ou, mediante ato formal, justificar a preservação desses aspectos ou sua exclusão.

§ 4º (Revogado).

"Art. 35-A. É permitida a atuação em rede, por duas ou mais organizações da sociedade civil, mantida a integral responsabilidade da organização celebrante do termo de fomento ou de colaboração, desde que a organização da sociedade civil signatária do termo de fomento ou de colaboração possua:

I - mais de cinco anos de inscrição no CNPJ;

II - capacidade técnica e operacional para supervisionar e orientar diretamente a atuação da organização que com ela estiver atuando em rede.

Parágrafo único. A organização da sociedade civil que assinar o termo de colaboração ou de fomento deverá celebrar termo de atuação em rede para repasse de recursos às não celebrantes, ficando obrigada a, no ato da respectiva formalização:

I - verificar, nos termos do regulamento, a regularidade jurídica e fiscal da organização executante e não celebrante do termo de colaboração ou do termo de fomento, devendo comprovar tal verificação na prestação de contas;

II - comunicar à administração pública em até sessenta dias a assinatura do termo de atuação em rede."

"Art. 37. (Revogado)."

"Art. 38. O termo de fomento, o termo de colaboração e o acordo de cooperação somente produzirão efeitos jurídicos após a publicação dos respectivos extratos no meio oficial de publicidade da administração pública." (NR)"

"Art. 39."

III - tenha como dirigente membro de Poder ou do Ministério Público, ou dirigente de órgão ou entidade da administração pública da mesma esfera governamental na qual será celebrado o termo de colaboração ou de fomento, estendendo-se a vedação aos respectivos cônjuges ou companheiros, bem como parentes em linha reta, colateral ou por afinidade, até o segundo grau;

IV - tenha tido as contas rejeitadas pela administração pública nos últimos cinco anos, exceto se:

a) for sanada a irregularidade que motivou a rejeição e quitados os débitos eventualmente imputados;

b) for reconsiderada ou revista a decisão pela rejeição;

c) a apreciação das contas estiver pendente de decisão sobre recurso com efeito suspensivo;

§ 3º (Revogado).

§ 4º Para os fins do disposto na alínea a do inciso IV e no § 2º, não serão considerados débitos que decorram de atrasos na liberação de repasses pela administração pública ou que tenham sido objeto de parcelamento, se a organização da sociedade civil estiver em situação regular no parcelamento.

§ 5º A vedação prevista no inciso III não se aplica à celebração de parcerias com entidades que, pela sua própria natureza, sejam constituídas pelas autoridades referidas naquele inciso, sendo vedado que a mesma pessoa figure no termo de colaboração, no termo de fomento ou no acordo de cooperação simultaneamente como dirigente e administrador público.

§ 6º Não são considerados membros de Poder os integrantes de conselhos de direitos e de políticas públicas." (NR)

"Art. 40. É vedada a celebração de parcerias previstas nesta Lei que tenham por objeto, envolvam ou incluam, direta ou indiretamente, delegação das funções de regulação, de fiscalização, de exercício do poder de polícia ou de outras atividades exclusivas de Estado.

I - (revogado);

II - (revogado).

Parágrafo único. (Revogado):

I - (revogado);

II - (revogado)." (NR)

"Art. 41. Ressalvado o disposto no art. 3º e no parágrafo único do art. 84, serão celebradas nos termos desta Lei as parcerias entre a administração pública e as entidades referidas no inciso I do art. 2º.

Parágrafo único. (Revogado).” (NR)

“Art. 42. As parcerias serão formalizadas mediante a celebração de termo de colaboração, de termo de fomento ou de acordo de cooperação, conforme o caso, que terá como cláusulas essenciais:

III - quando for o caso, o valor total e o cronograma de desembolso;

IV - (revogado);

V - a contrapartida, quando for o caso, observado o disposto no § 1º do art. 35;

VII - a obrigação de prestar contas com definição de forma, metodologia e prazos;

X - a definição, se for o caso, da titularidade dos bens e direitos remanescentes na data da conclusão ou extinção da parceria e que, em razão de sua execução, tenham sido adquiridos, produzidos ou transformados com recursos repassados pela administração pública;

XI - (revogado);

XII - a prerrogativa atribuída à administração pública para assumir ou transferir a responsabilidade pela execução do objeto, no caso de paralisação, de modo a evitar sua descontinuidade;

XIII - (revogado);

XIV - quando for o caso, a obrigação de a organização da sociedade civil manter e movimentar os recursos em conta bancária específica, observado o disposto no art. 51;

XV - o livre acesso dos agentes da administração pública, do controle interno e do Tribunal de Contas correspondente aos processos, aos documentos e às informações relacionadas a termos de colaboração ou a termos de fomento, bem como aos locais de execução do respectivo objeto;

XVII - a indicação do foro para dirimir as dúvidas decorrentes da execução da parceria, estabelecendo a obrigatoriedade da prévia tentativa de solução administrativa, com a participação de órgão encarregado de assessoramento jurídico integrante da estrutura da administração pública;

XVIII - (revogado);

XX - a responsabilidade exclusiva da organização da sociedade civil pelo pagamento dos encargos trabalhistas, previdenciários, fiscais e comerciais relacionados à execução do objeto previsto no termo de colaboração ou de fomento, não implicando responsabilidade solidária ou subsidiária da administração pública a inadimplência da organização da sociedade civil em relação ao referido pagamento, os ônus incidentes sobre o objeto da parceria ou os danos decorrentes de restrição à sua execução.

Parágrafo único. Constará como anexo do termo de colaboração, do termo de fomento ou do acordo de cooperação o plano de trabalho, que deles será parte integrante e indissociável.

I - (revogado);

II - (revogado).” (NR)

“Art. 45. As despesas relacionadas à execução da parceria serão executadas nos termos dos incisos XIX e XX do art. 42, sendo vedado:

I - utilizar recursos para finalidade alheia ao objeto da parceria;

II - (VETADO);

III - (revogado);

V - (revogado);

VI - (revogado);

VII - (revogado);

VIII - (revogado);

IX - (revogado):

a) (revogada);

b) (revogada);

c) (revogada);

d) (revogada).” (NR)

“Art. 46. Poderão ser pagas, entre outras despesas, com recursos vinculados à parceria:

I - remuneração da equipe encarregada da execução do plano de trabalho, inclusive de pessoal próprio da organização da sociedade civil, durante a vigência da parceria, compreendendo as despesas com pagamentos de impostos, contribuições sociais, Fundo de Garantia do Tempo de Serviço - FGTS, férias, décimo terceiro salário, salários proporcionais, verbas rescisórias e demais encargos sociais e trabalhistas;

a) (revogada);

b) (revogada);

c) (revogada);

II - diárias referentes a deslocamento, hospedagem e alimentação nos casos em que a execução do objeto da parceria assim o exija;

III - custos indiretos necessários à execução do objeto, seja qual for a proporção em relação ao valor total da parceria;

IV - (VETADO).

§ 1º A inadimplência da administração pública não transfere à organização da sociedade civil a responsabilidade pelo pagamento de obrigações vinculadas à parceria com recursos próprios.

§ 2º A inadimplência da organização da sociedade civil em decorrência de atrasos na liberação de repasses relacionados à parceria não poderá acarretar restrições à liberação de parcelas subsequentes.

§ 3º O pagamento de remuneração da equipe contratada pela organização da sociedade civil com recursos da parceria não gera vínculo trabalhista com o poder público.

§ 4º (Revogado).

“Art. 48. As parcelas dos recursos transferidos no âmbito da parceria serão liberadas em estrita conformidade com o respectivo cronograma de desembolso, exceto nos casos a seguir, nos quais ficarão retidas até o saneamento das impropriedades:

I - quando houver evidências de irregularidade na aplicação de parcela anteriormente recebida;

II - quando constatado desvio de finalidade na aplicação dos recursos ou o inadimplemento da organização da sociedade civil em relação a obrigações estabelecidas no termo de colaboração ou de fomento;

III - quando a organização da sociedade civil deixar de adotar sem justificativa suficiente as medidas saneadoras apontadas pela administração pública ou pelos órgãos de controle interno ou externo.” (NR)

“Art. 49. Nas parcerias cuja duração exceda um ano, é obrigatória a prestação de contas ao término de cada exercício.

I - (revogado);

II - (revogado);

III - (revogado).” (NR)

“Art. 51. Os recursos recebidos em decorrência da parceria serão depositados em conta corrente específica isenta de tarifa bancária na instituição financeira pública determinada pela administração pública.

Parágrafo único. Os rendimentos de ativos financeiros serão aplicados no objeto da parceria, estando sujeitos às mesmas condições de prestação de contas exigidas para os recursos transferidos.” (NR)

“Art. 52. Por ocasião da conclusão, denúncia, rescisão ou extinção da parceria, os saldos financeiros remanescentes, inclusive os provenientes das receitas obtidas das aplicações financeiras realizadas, serão devolvidos à administração pública no prazo improrrogável de trinta dias, sob pena de imediata instauração de tomada de contas especial do responsável, providenciada pela autoridade competente da administração pública.” (NR)

“Art. 53.

§ 1º

§ 2º Demonstrada a impossibilidade física de pagamento mediante transferência eletrônica, o termo de colaboração ou de fomento poderá admitir a realização de pagamentos em espécie.” (NR)

“Art. 55. A vigência da parceria poderá ser alterada mediante solicitação da organização da sociedade civil, devidamente formalizada e justificada, a ser apresentada à administração pública em, no mínimo, trinta dias antes do termo inicialmente previsto.

Parágrafo único. A prorrogação de ofício da vigência do termo de colaboração ou de fomento deve ser feita pela administração pública quando ela der causa a atraso na liberação de recursos financeiros, limitada ao exato período do atraso verificado.” (NR)

“Art. 57. O plano de trabalho da parceria poderá ser revisto para alteração de valores ou de metas, mediante termo aditivo ou por apostila ao plano de trabalho original.

Parágrafo único. (Revogado).” (NR)

“Art. 58. A administração pública promoverá o monitoramento e a avaliação do cumprimento do objeto da parceria.

§ 1º Para a implementação do disposto no **caput**, a administração pública poderá valer-se do apoio técnico de terceiros, delegar competência ou firmar parcerias com órgãos ou entidades que se situem próximos ao local de aplicação dos recursos.

“Art. 59. A administração pública emitirá relatório técnico de monitoramento e avaliação de parceria celebrada mediante termo de colaboração ou termo de fomento e o submeterá à comissão de monitoramento e avaliação designada, que o homologará, independentemente da obrigatoriedade de apresentação da prestação de contas devida pela organização da sociedade civil.

§ 1º

III - valores efetivamente transferidos pela administração pública;

IV - (revogado);

V - análise dos documentos comprobatórios das despesas apresentados pela organização da sociedade civil na prestação de contas, quando não for comprovado o alcance das metas e resultados estabelecidos no respectivo termo de colaboração ou de fomento;

VI - análise de eventuais auditorias realizadas pelos controles interno e externo, no âmbito da fiscalização preventiva, bem como de suas conclusões e das medidas que tomaram em decorrência dessas auditorias.

§ 2º No caso de parcerias financiadas com recursos de fundos específicos, o monitoramento e a avaliação serão realizados pelos respectivos conselhos gestores, respeitadas as exigências desta Lei.” (NR)

“Art. 60. Sem prejuízo da fiscalização pela administração pública e pelos órgãos de controle, a execução da parceria será acompanhada e fiscalizada pelos conselhos de políticas públicas das áreas correspondentes de atuação existentes em cada esfera de governo.

“Art. 61.

IV - emitir parecer técnico conclusivo de análise da prestação de contas final, levando em consideração o conteúdo do relatório técnico de monitoramento e avaliação de que trata o art. 59;

“Art. 62. Na hipótese de inexecução por culpa exclusiva da organização da sociedade civil, a administração pública poderá, exclusivamente para assegurar o atendimento de serviços essenciais à população, por ato próprio e independentemente de autorização judicial, a fim de realizar ou manter a execução das metas ou atividades pactuadas:

II - assumir a responsabilidade pela execução do restante do objeto previsto no plano de trabalho, no caso de paralisação, de modo a evitar sua descontinuidade, devendo ser considerado na

prestação de contas o que foi executado pela organização da sociedade civil até o momento em que a administração assumiu essas responsabilidades.

“Art. 63.”

§ 1º A administração pública fornecerá manuais específicos às organizações da sociedade civil por ocasião da celebração das parcerias, tendo como premissas a simplificação e a racionalização dos procedimentos.

§ 3º O regulamento estabelecerá procedimentos simplificados para prestação de contas.” (NR)

“Art. 64.”

§ 1º Serão glosados valores relacionados a metas e resultados descumpridos sem justificativa suficiente.

“Art. 65. A prestação de contas e todos os atos que dela decorram dar-se-ão em plataforma eletrônica, permitindo a visualização por qualquer interessado.” (NR)

“Art. 66.”

I - relatório de execução do objeto, elaborado pela organização da sociedade civil, contendo as atividades ou projetos desenvolvidos para o cumprimento do objeto e o comparativo de metas propostas com os resultados alcançados;

II - relatório de execução financeira do termo de colaboração ou do termo de fomento, com a descrição das despesas e receitas efetivamente realizadas e sua vinculação com a execução do objeto, na hipótese de descumprimento de metas e resultados estabelecidos no plano de trabalho.

Parágrafo único. A administração pública deverá considerar ainda em sua análise os seguintes relatórios elaborados internamente, quando houver:

I - relatório de visita técnica **in loco** eventualmente realizada durante a execução da parceria;

“Art. 67.”

§ 1º No caso de prestação de contas única, o gestor emitirá parecer técnico conclusivo para fins de avaliação do cumprimento do objeto.

§ 2º Se a duração da parceria exceder um ano, a organização da sociedade civil deverá apresentar prestação de contas ao fim de cada exercício, para fins de monitoramento do cumprimento das metas do objeto.

§ 3º (Revogado).

§ 4º Para fins de avaliação quanto à eficácia e efetividade das ações em execução ou que já foram realizadas, os pareceres técnicos de que trata este artigo deverão, obrigatoriamente, mencionar:

“Art. 69. A organização da sociedade civil prestará contas da boa e regular aplicação dos recursos recebidos no prazo de até noventa dias a partir do término da vigência da parceria ou no final de cada exercício, se a duração da parceria exceder um ano.

§ 1º O prazo para a prestação final de contas será estabelecido de acordo com a complexidade do objeto da parceria.

§ 2º O disposto no **caput** não impede que a administração pública promova a instauração de tomada de contas especial antes do término da parceria, ante evidências de irregularidades na execução do objeto.

§ 3º Na hipótese do § 2º, o dever de prestar contas surge no momento da liberação de recurso envolvido na parceria.

§ 5º A manifestação conclusiva sobre a prestação de contas pela administração pública observará os prazos previstos nesta Lei, devendo concluir, alternativamente, pela:

II - aprovação da prestação de contas com ressalvas; ou

III - rejeição da prestação de contas e determinação de imediata instauração de tomada de contas especial.

§ 6º As impropriedades que deram causa à rejeição da prestação de contas serão registradas em plataforma eletrônica de acesso público, devendo ser levadas em consideração por ocasião da assinatura de futuras parcerias com a administração pública, conforme definido em regulamento.” (NR)

“Art. 71. A administração pública apreciará a prestação final de contas apresentada, no prazo de até cento e cinquenta dias, contado da data de seu recebimento ou do cumprimento de diligência por ela determinada, prorrogável justificadamente por igual período.

§ 1º (Revogado).

§ 2º (Revogado).

§ 3º (Revogado).

§ 4º O transcurso do prazo definido nos termos do **caput** sem que as contas tenham sido apreciadas:

II - nos casos em que não for constatado dolo da organização da sociedade civil ou de seus prepostos, sem prejuízo da atualização monetária, impede a incidência de juros de mora sobre débitos eventualmente apurados, no período entre o final do prazo referido neste parágrafo e a data em que foi ultimada a apreciação pela administração pública.” (NR)

“Art. 72.

I - regulares, quando expressarem, de forma clara e objetiva, o cumprimento dos objetivos e metas estabelecidos no plano de trabalho;

II - regulares com ressalva, quando evidenciarem impropriedade ou qualquer outra falta de natureza formal que não resulte em dano ao erário;

III - irregulares, quando comprovada qualquer das seguintes circunstâncias:

b) descumprimento injustificado dos objetivos e metas estabelecidos no plano de trabalho;

§ 1º O administrador público responde pela decisão sobre a aprovação da prestação de contas ou por omissão em relação à análise de seu conteúdo, levando em consideração, no primeiro caso,

os pareceres técnico, financeiro e jurídico, sendo permitida delegação a autoridades diretamente subordinadas, vedada a subdelegação.

§ 2º Quando a prestação de contas for avaliada como irregular, após exaurida a fase recursal, se mantida a decisão, a organização da sociedade civil poderá solicitar autorização para que o ressarcimento ao erário seja promovido por meio de ações compensatórias de interesse público, mediante a apresentação de novo plano de trabalho, conforme o objeto descrito no termo de colaboração ou de fomento e a área de atuação da organização, cuja mensuração econômica será feita a partir do plano de trabalho original, desde que não tenha havido dolo ou fraude e não seja o caso de restituição integral dos recursos.” (NR)

“Art. 73. Pela execução da parceria em desacordo com o plano de trabalho e com as normas desta Lei e da legislação específica, a administração pública poderá, garantida a prévia defesa, aplicar à organização da sociedade civil as seguintes sanções:

II - suspensão temporária da participação em chamamento público e impedimento de celebrar parceria ou contrato com órgãos e entidades da esfera de governo da administração pública sancionadora, por prazo não superior a dois anos;

III - declaração de inidoneidade para participar de chamamento público ou celebrar parceria ou contrato com órgãos e entidades de todas as esferas de governo, 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 da sociedade civil ressarcir a administração pública pelos prejuízos resultantes e após decorrido o prazo da sanção aplicada com base no inciso II.

§ 1º As sanções estabelecidas nos incisos II e III são de competência exclusiva de Ministro de Estado ou de Secretário Estadual, Distrital ou Municipal, conforme o caso, 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.

§ 2º Prescreve em cinco anos, contados a partir da data da apresentação da prestação de contas, a aplicação de penalidade decorrente de infração relacionada à execução da parceria.

§ 3º A prescrição será interrompida com a edição de ato administrativo voltado à apuração da infração.” (NR)

“Art. 77.

‘Art. 10.

XIX - agir negligentemente na celebração, fiscalização e análise das prestações de contas de parcerias firmadas pela administração pública com entidades privadas;

XX - liberar recursos de parcerias firmadas pela administração pública com entidades privadas sem a estrita observância das normas pertinentes ou influir de qualquer forma para a sua aplicação irregular.

“Art. 78-A. O art. 23 da Lei nº 8.429, de 2 de junho de 1992, passa a vigorar acrescido do seguinte inciso III:

‘Art. 23.

III - até cinco anos da data da apresentação à administração pública da prestação de contas final pelas entidades referidas no parágrafo único do art. 1º desta Lei.’ (NR)”

“Art. 80. O processamento das compras e contratações que envolvam recursos financeiros provenientes de parceria poderá ser efetuado por meio de sistema eletrônico disponibilizado pela administração pública às organizações da sociedade civil, aberto ao público via internet, que permita aos interessados formular propostas.

Parágrafo único. O Sistema de Cadastramento Unificado de Fornecedores - SICAF, mantido pela União, fica disponibilizado aos demais entes federados, para fins do disposto no **caput**, sem prejuízo do uso de seus próprios sistemas.” (NR)

“Art. 81-A. Até que seja viabilizada a adaptação do sistema de que trata o art. 81 ou de seus correspondentes nas demais unidades da federação:

I - serão utilizadas as rotinas previstas antes da entrada em vigor desta Lei para repasse de recursos a organizações da sociedade civil decorrentes de parcerias celebradas nos termos desta Lei;

II - os Municípios de até cem mil habitantes serão autorizados a efetivar a prestação de contas e os atos dela decorrentes sem utilização da plataforma eletrônica prevista no art. 65.”

“Art. 83. (VETADO).

§ 1º As parcerias de que trata o **caput** poderão ser prorrogadas de ofício, no caso de atraso na liberação de recursos por parte da administração pública, por período equivalente ao atraso.

§ 2º As parcerias firmadas por prazo indeterminado antes da data de entrada em vigor desta Lei, ou prorrogáveis por período superior ao inicialmente estabelecido, no prazo de até um ano após a data da entrada em vigor desta Lei, serão, alternativamente:

I - substituídas pelos instrumentos previstos nos arts. 16 ou 17, conforme o caso;

II - objeto de rescisão unilateral pela administração pública.” (NR)

“Art. 83-A. (VETADO).”

“Art. 84. Não se aplica às parcerias regidas por esta Lei o disposto na Lei nº 8.666, de 21 de junho de 1993.

Parágrafo único. São regidos pelo art. 116 da Lei nº 8.666, de 21 de junho de 1993, convênios:

I - entre entes federados ou pessoas jurídicas a eles vinculadas;

II - decorrentes da aplicação do disposto no inciso IV do art. 3º.” (NR)

“Art. 84-A. A partir da vigência desta Lei, somente serão celebrados convênios nas hipóteses do parágrafo único do art. 84.”

“Art. 84-B. As organizações da sociedade civil farão jus aos seguintes benefícios, independentemente de certificação:

I - receber doações de empresas, até o limite de 2% (dois por cento) de sua receita bruta;

II - receber bens móveis considerados irrecuperáveis, apreendidos, abandonados ou disponíveis, administrados pela Secretaria da Receita Federal do Brasil;

III - distribuir ou prometer distribuir prêmios, mediante sorteios, vale-brindes, concursos ou operações assemelhadas, com o intuito de arrecadar recursos adicionais destinados à sua manutenção ou custeio.”

“Art. 84-C. Os benefícios previstos no art. 84-B serão conferidos às organizações da sociedade civil que apresentem entre seus objetivos sociais pelo menos uma das seguintes finalidades:

I - promoção da assistência social;

II - promoção da cultura, defesa e conservação do patrimônio histórico e artístico;

III - promoção da educação;

IV - promoção da saúde;

V - promoção da segurança alimentar e nutricional;

VI - defesa, preservação e conservação do meio ambiente e promoção do desenvolvimento sustentável;

VII - promoção do voluntariado;

VIII - promoção do desenvolvimento econômico e social e combate à pobreza;

IX - experimentação, não lucrativa, de novos modelos socioprodutivos e de sistemas alternativos de produção, comércio, emprego e crédito;

X - promoção de direitos estabelecidos, construção de novos direitos e assessoria jurídica gratuita de interesse suplementar;

XI - promoção da ética, da paz, da cidadania, dos direitos humanos, da democracia e de outros valores universais;

XII - organizações religiosas que se dediquem a atividades de interesse público e de cunho social distintas das destinadas a fins exclusivamente religiosos;

XIII - estudos e pesquisas, desenvolvimento de tecnologias alternativas, produção e divulgação de informações e conhecimentos técnicos e científicos que digam respeito às atividades mencionadas neste artigo.

Parágrafo único. É vedada às entidades beneficiadas na forma do art. 84-B a participação em campanhas de interesse político-partidário ou eleitorais, sob quaisquer meios ou formas.”

“Art. 85-A. O art. 3º da Lei nº 9.790, de 23 de março de 1999, passa a vigorar acrescido do seguinte inciso XIII:

‘Art. 3º

XIII - estudos e pesquisas para o desenvolvimento, a disponibilização e a implementação de tecnologias voltadas à mobilidade de pessoas, por qualquer meio de transporte.

“Art. 85-B. O parágrafo único do art. 4º da Lei nº 9.790, de 23 de março de 1999, passa a vigorar com a seguinte redação:

‘Art. 4º

Parágrafo único. É permitida a participação de servidores públicos na composição de conselho ou diretoria de Organização da Sociedade Civil de Interesse Público.’ (NR)”

“Art. 87. As exigências de transparência e publicidade previstas em todas as etapas que envolvam a parceria, desde a fase preparatória até o fim da prestação de contas, naquilo que for necessário, serão excepcionadas quando se tratar de programa de proteção a pessoas ameaçadas ou em situação que possa comprometer a sua segurança, na forma do regulamento.” (NR)

“Art. 88. Esta Lei entra em vigor após decorridos quinhentos e quarenta dias de sua publicação oficial, observado o disposto nos §§ 1º e 2º deste artigo.

§ 1º Para os Municípios, esta Lei entra em vigor a partir de 1º de janeiro de 2017.

§ 2º Por ato administrativo local, o disposto nesta Lei poderá ser implantado nos Municípios a partir da data decorrente do disposto no **caput**.” (NR)

Art. 3º A alínea c do inciso III do § 2º do art. 13 da Lei nº 9.249, de 26 de dezembro de 1995, passa a vigorar com a seguinte redação:

“Art. 13.

§ 2º

III -

c) a entidade beneficiária deverá ser organização da sociedade civil, conforme a Lei nº 13.019, de 31 de julho de 2014, desde que cumpridos os requisitos previstos nos arts. 3º e 16 da Lei nº 9.790, de 23 de março de 1999, independentemente de certificação.” (NR)

Art. 4º A alínea a do § 2º do art. 12 da Lei nº 9.532, de 10 de dezembro de 1997, passa a vigorar com a seguinte redação:

“Art. 12.

§ 2º

a) não remunerar, por qualquer forma, seus dirigentes pelos serviços prestados, exceto no caso de associações, fundações ou organizações da sociedade civil, sem fins lucrativos, cujos dirigentes poderão ser remunerados, desde que atuem efetivamente na gestão executiva e desde que cumpridos os requisitos previstos nos arts. 3º e 16 da Lei nº 9.790, de 23 de março de 1999, respeitados como limites máximos os valores praticados pelo mercado na região correspondente à sua área de atuação, devendo seu valor ser fixado pelo órgão de deliberação superior da entidade, registrado em ata, com comunicação ao Ministério Público, no caso das fundações;

Art. 5º O § 2º do art. 21 da Lei nº 12.101, de 27 de novembro de 2009, passa a vigorar com a seguinte redação:

“Art. 21.

§ 2º A tramitação e a apreciação do requerimento deverão obedecer à ordem cronológica de sua apresentação, salvo em caso de diligência pendente, devidamente justificada, ou no caso de entidade ou instituição sem fins lucrativos e organização da sociedade civil que celebrem parceria para executar projeto, atividade ou serviço em conformidade com acordo de cooperação internacional do qual a República Federativa do Brasil seja parte.

Art. 6º O art. 24 da Lei nº 8.666, de 21 de junho de 1993, passa a vigorar acrescido do seguinte inciso XXXIV:

“Art. 24.

XXXIV - para a aquisição por pessoa jurídica de direito público interno de insumos estratégicos para a saúde produzidos ou distribuídos por fundação que, regimental ou estatutariamente, tenha por finalidade apoiar órgão da administração pública direta, sua autarquia ou fundação em projetos de ensino, pesquisa, extensão, desenvolvimento institucional, científico e tecnológico e estímulo à inovação, inclusive na gestão administrativa e financeira necessária à execução desses projetos, ou em parcerias que envolvam transferência de tecnologia de produtos estratégicos para o Sistema Único de Saúde – SUS, nos termos do inciso XXXII deste artigo, e que tenha sido criada para esse fim específico em data anterior à vigência desta Lei, desde que o preço contratado seja compatível com o praticado no mercado.

Art. 7º As entidades filantrópicas e sem fins lucrativos conveniadas ou contratadas nos termos do § 1º do art. 199 da Constituição Federal poderão aderir, no prazo de três meses, contados da data de publicação desta Lei, ao programa de que trata o art. 23 da Lei nº 12.873, de 24 de outubro de 2013.

Art. 8º Esta Lei entra em vigor na data de sua publicação.

Art. 9º Ficam revogados:

I - a Lei nº 91, de 28 de agosto de 1935; e

II - o inciso XV do art. 2º; o inciso II do art. 3º; o art. 4º; o art. 9º; os incisos V a X e o parágrafo único do art. 22; os incisos III e V do parágrafo único do art. 23; os incisos II e VII do § 1º do art. 24; o art. 25; o parágrafo único do art. 26; o § 3º do art. 28; o inciso II do art. 33; os incisos I, IV e VIII do art. 34; as alíneas f e i do inciso V e o § 4º do art. 35; o art. 37; o § 3º do art. 39; o parágrafo único do art. 40; o parágrafo único do art. 41; os incisos IV, XI, XIII e XVIII do caput do art. 42; o art. 43; o art. 44; os incisos III e V a IX do art. 45; o § 4º do art. 46; o art. 47; o art. 54; o art. 56; o parágrafo único do art. 57; o inciso IV do parágrafo único, ora renumerado para § 1º, do art. 59; o § 3º do art. 67; os §§ 1º a 3º do art. 71; o art. 75; o art. 76; todos da Lei nº 13.019, de 31 de julho de 2014.

Brasília, 14 de dezembro de 2015; 194ª da Independência e 127ª da República.

DILMA ROUSSEFF

José Eduardo Cardozo

Joaquim Vieira Ferreira Levy

Nelson Barbosa

João Luiz Silva Ferreira

Patrus Ananias

Gilberto Kassab

Nilma Lino Gomes

Ricardo Berzoini

Valdir Moysés Simão

Este texto não substitui o publicado no DOU de 15.12.2015

ANEXO II

2. ESTATUTO SOCIAL DA POIESIS

POIESIS

ORGANIZAÇÃO SOCIAL DE CULTURA

ESTATUTO SOCIAL DA POIESIS –

INSTITUTO DE APOIO À CULTURA, À LÍNGUA E À LITERATURA

CNPJ nº 00.894.851/0001-25

CAPITULO I

Das características, natureza institucional, sede, duração e objetivos

Artigo 1º - A POIESIS - INSTITUTO DE APOIO À CULTURA, À LÍNGUA E À LITERATURA, associação civil sem fins lucrativos, doravante denominada POIESIS, será regida pelo presente Estatuto e pela legislação pertinente.

Artigo 2º - A POIESIS tem sua sede e foro na cidade de São Paulo, Estado de São Paulo, sito na Rua Lubavitch, nº 64, Bom Retiro, CEP 01123-01.

Parágrafo Único - A POIESIS poderá abrir filiais em outras cidades ou estados membros da Federação.

Artigo 3º- A POIESIS tem objetivos de natureza cultural, literários, artísticos, museológicos, assistenciais e educacionais, consubstanciados na colaboração técnica, material e financeira: *(i)* para administrar equipamentos culturais, assistenciais e educacionais; *(ii)* para desenvolver, gerenciar e fiscalizar programas e projetos museológicos e de incentivo á leitura, à literatura, à cultura, à assistência social e à educação; *(iii)* para a preservação da língua portuguesa; e *(iv)* para a preservação e divulgação do patrimônio cultural (arquitetônico, histórico, artístico e bibliográfico) a ela destinado.

Artigo 4º - Para a execução de seus objetivos, a POIESIS poderá:

I. Desenvolver, realizar, patrocinar e promover atividades museológicas e culturais e educacionais tais como: cursos, exposições, conferências, seminários, debates, congressos, conclaves de natureza e de tipos diversos, intercâmbio entre profissionais e entidades, apresentações, shows e saraus;

II. Executar, participar ou patrocinar atividades de formação, qualificação ou assistência a crianças e adolescentes;

III. Promover a capacitação profissional e a especialização técnica de seus recursos humanos;

IV. Estimular o hábito da leitura por meio de montagem e preservação de bibliotecas, salas de leitura e da realização de todo o tipo de evento, projeto cultural, assistencial ou educativo destinado a incentivar o contato com os livros;

V. Promover campanhas de mobilização e esclarecimento da opinião pública acerca dos objetivos da POIESIS;

VI. Prestar serviços de apoio técnico através de acordos operacionais, ou de outra forma de ajuste, com instituições públicas e privadas, tanto nacionais quanto internacionais, no campo da pesquisa, elaboração, avaliação, e implantação ou implementação de projetos culturais, assistenciais e educacionais, desde que voltados para os interesses da **POIESIS**;

VII. Atuar, junto aos poderes constituídos em âmbito federal, estadual e municipal, visando a aperfeiçoar e implantar normas legais pertinentes às áreas da cultura, assistência social e da educação, bem como estabelecer relações para o patrocínio e divulgação do patrimônio histórico e cultural da **POIESIS** ou de segmentos sociais com o mesmo objetivo;

VIII. Firmar contratos, convênios, termos de colaboração ou fomento, acordos ou termos de cooperação, ou outros ajustes com o poder público e com a iniciativa privada em todos os níveis para gestão de equipamentos culturais, assistenciais e educacionais, bem como a implantação e desenvolvimento de programas de governo nas áreas da cultura, assistência social e da educação;

IX. Preservar, organizar e registrar em banco de dados o acervo cultural decorrente de seus objetivos;

X. Incentivar a educação, a assistência social e a formação cultural;

- XI. Colaborar com os poderes públicos sempre que sua atuação for solicitada em benefício da arte, da cultura, assistência social e da educação;
- XII. Publicar e divulgar matérias de interesse cultural, assistencial e educacional, editar livros, revistas, jornais e mídias eletrônicas, entre outros;
- XIII. Elaborar e avaliar, em conjunto com os órgãos públicos com os quais tenha firmado Contrato de Gestão, a programação oficial dos respectivos equipamentos públicos.

Artigo 5º - Os recursos financeiros necessários à manutenção e ao cumprimento dos objetivos da **POIESIS** serão provenientes de:

- I. Contrato de Gestão, Convênios, Parcerias e demais avenças celebradas com órgãos e entidades públicas, instituições e empresas privadas, nacionais e estrangeiras;
- II. Contratos de produção e comercialização de bens, serviços e direitos desenvolvidos ou detidos pela **POIESIS**;
- III. Rendimentos de aplicações de seus ativos financeiros e outros pertinentes ao patrimônio sob a sua administração;
- IV. Doações, legados e heranças destinados a apoiar suas atividades;
- V. Subvenções que lhe forem transferidas pelo Poder Público;
- VI. Contribuições dos Associados Contribuintes;
- VII. Cobrança de ingressos e receitas decorrentes da realização de eventos culturais, técnicos ou acadêmicos, pela **POIESIS**;
- VIII. Exploração e administração, direta ou indireta, de cafés, bares, restaurantes, livrarias e lojas nos equipamentos;
- IX. Elaboração de projetos e apresentação aos órgãos competentes, visando a sua aprovação e posterior captação de recursos pelas leis de incentivo;
- X. Outros que, porventura, lhe forem destinados.

Parágrafo Único - Toda a renda obtida, inclusive excedentes financeiros, será revertida para a manutenção da POIESIS, realização de suas atividades e/ou formação de seu patrimônio.

Artigo 6º - É vedado a POIESIS ou aos seus membros, agindo em nome dela, a participação em questões de ordem política, religiosa, sectária ou classista.

Artigo 7º - Para o cumprimento de suas finalidades e de seus objetivos, a POIESIS observará os princípios da legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade, economicidade e eficiência.

Artigo 8º-A POIESIS é constituída por prazo indeterminado.

CAPÍTULO II

Dos Associados

Seção I

Do quadro associativo

Artigo 9º - A POIESIS será constituída por número ilimitado de associados desde que maiores de 18 (dezoito) anos e sem impedimento legal, distribuídos em 2 (duas) categorias na seguinte conformidade:

- I. Associados Colaboradores são pessoas físicas ou jurídicas que participam e colaboram com o desenvolvimento das atividades e realização dos objetivos da POIESIS;
- II. Associados Contribuintes são pessoas físicas ou jurídicas que, além de contribuir com a realização dos objetivos da POIESIS, colaboram mediante o pagamento da contribuição periódica.

Parágrafo Primeiro - Os associados não respondem solidária ou subsidiariamente pelas obrigações da POIESIS.

Parágrafo Segundo - Todos os associados terão voz e voto na Assembleia Geral.

Parágrafo Terceiro - Compete ao Conselho de Administração estipular o valor da contribuição a ser cobrada dos Associados Contribuintes, bem como seu modo de cobrança e os benefícios de tais associados.

Seção II

Da admissão, desligamento e exclusão

Artigo 10 - Para ser admitido como Associado Colaborador ou Contribuinte, o interessado deverá fazer a solicitação por escrito e submetê-la à autorização do Conselho de Administração da POIESIS.

Artigo 11 - Os associados poderão, a qualquer tempo, desligar-se voluntariamente do quadro associativo através de pedido enviado por escrito ao Conselho de Administração da **POIESIS**.

Artigo 12 - Será excluído do quadro associativo:

- I. O associado que atuar de forma contrária aos interesses sociais da **POIESIS**;
- II. O associado que não cumprir com seus deveres, nos termos do presente Estatuto;
- III. O associado que deixar, de forma injustificada, de comparecer a 5 (cinco) Assembleias Gerais consecutivas;
- IV. O Associado Contribuinte que deixar de pagar a 3 (três) contribuições anuais consecutivas.

Parágrafo Único- A exclusão de associado só será admissível havendo justa causa, que deverá ser reconhecida em procedimento que assegure direito de defesa e de recurso a ser exercido em sede de Assembleia Geral.

Seção III

Dos deveres e direitos

Artigo 13 - São deveres dos associados:

- I. Atender aos objetivos sociais da **POIESIS**;
- II. Cumprir e fazer cumprir o presente Estatuto bem como as deliberações do Conselho de Administração e da Assembleia Geral;
- III. Desempenhar, com zelo e dedicação, os cargos para os quais forem eleitos e as atribuições que lhes forem confiadas pelos órgãos diretivos;
- IV. Informar aos órgãos diretivos qualquer anormalidade ou irregularidade de que tenha conhecimento e que possa prejudicar a **POIESIS**;
- V. Comparecer à Assembleia Geral quando for convocado, participar dos grupos designados a promover atividades patrocinadas pela **POIESIS** e integrar as comissões para as quais for designado;
- VI. Pagar a contribuição anual definida pelo Conselho de Administração, se for Associado Contribuinte.

Artigo 14 - São direitos dos associados:

- I. Votar e ser votado para cargos eletivos, observadas as disposições estatutárias;
- II. Participar dos eventos patrocinados pela **POIESIS**;
- III. Ter voz e voto na Assembleia Geral.

Seção IV

Das penalidades e da defesa

Artigo 15 - A prática, pelo associado, de atos incompatíveis com os fins e o decoro da

POIESIS, poderá ensejar as seguintes penalidades:

- I. Advertência verbal ou escrita;
- II. Suspensão temporária, por até 2 (dois) anos, de seus direitos conferidos pelo presente Estatuto Social;

- III. Exclusão do quadro associativo, observado o disposto no artigo 12 deste Estatuto Social.

Artigo 16 - Caberá ao Conselho de Administração a aplicação das penalidades previstas no artigo anterior mediante a representação de qualquer associado.

Parágrafo Primeiro - As penas serão sempre aplicadas após garantida oportunidade de defesa, que poderá ser apresentada pelo interessado ou pelo seu representante legal ao Presidente do Conselho de Administração, de forma escrita, no prazo de até 10 (dez) dias, contados do recebimento de comunicação relativa à proposta de penalidade.

Parágrafo Segundo - Da decisão que aplicar a pena de suspensão temporária ou exclusão caberá recurso à Assembleia Geral, no prazo de 10 (dez) dias, contados do recebimento da comunicação da aplicação da penalidade.

Parágrafo Terceiro - As penalidades previstas neste artigo serão aplicadas independente da apuração das responsabilidades civil e criminal decorrentes.

CAPÍTULO III

Da Administração

Seção I

Dos órgãos sociais

Artigo 17 - São órgãos da administração da POIESIS:

- I. Assembleia Geral;
- II. Conselho de Administração;
- III. Comitê Gestor;
- IV. Conselho Fiscal;
- V. Diretoria.

Seção II

Da Assembleia Geral

Artigo 18 - A Assembleia Geral é o órgão soberano da **POIESIS**, sendo constituída por associados de todas as modalidades e em situação regular com a associação, e reunir-se-á:

- I. Ordinariamente para ratificar a aprovação das contas;
- II. Ordinariamente com a finalidade de eleger e dar posse aos membros do(s) Conselho(s) de Administração, nos termos dos artigos deste estatuto, eleger e dar posse aos membros do Conselho Fiscal, e extraordinariamente para a eleição e posse dos mesmos em caso de vacância dos cargos;
- III. Extraordinariamente para votar alterações do Estatuto;
- IV. Extraordinariamente para destituir membros da Administração Superior da entidade;
- V. Extraordinariamente quando convocada por 1/5 (um quinto) dos associados para discussão e/ou deliberação de outros assuntos;
- VI. Extraordinariamente para aprovar a criação de filial, nos termos preconizados no Capítulo V deste estatuto, mediante proposta do Conselho de Administração;
- VII. Extraordinariamente para deliberar sobre a extinção da entidade.

Parágrafo Primeiro - Para a instalação da Assembleia Geral será necessário o quórum da maioria absoluta dos associados, em primeira convocação, ou com qualquer número, em segunda convocação.

Parágrafo Segundo - Para as deliberações relativas á alteração do Estatuto será exigida a aprovação de 2/3 (dois terços) dos votos presentes na Assembleia Geral especialmente convocada para esse fim, não podendo haver deliberação sem a

presença da maioria absoluta dos associados em primeira convocação, ou com qualquer quórum nas convocações seguintes.

Parágrafo Terceiro - Para as deliberações relativas à destituição de membros da Administração Superior da entidade será exigida a aprovação de 2/3 (dois terços) dos votos presentes na Assembleia Geral especialmente convocada para esse fim, não podendo haver deliberação sem a presença da maioria absoluta dos associados em primeira convocação, ou com menos de 1/3 (um terço) nas convocações seguintes.

Artigo 19 - A convocação da Assembleia Geral poderá ser feita pelo Presidente do Conselho de Administração da **POIESIS**, pelo Presidente do Conselho de Administração da filial, quando houver, para tratar de assuntos de interesse da mesma, ou por 1/5 (um quinto) dos associados em situação regular com a **POIESIS**.

Parágrafo Primeiro - O prazo de antecedência para a convocação da Assembleia Geral será de, no mínimo, 10 (dez) dias por edital afixado na sede da **POJESIS** ou por via postal, correio eletrônico ou qualquer outra forma de comunicação escrita encaminhada ao endereço dos associados, fazendo sempre constar a ordem do dia de forma específica.

Parágrafo Segundo - Na Assembleia Geral haverá sempre uma lista de presença e será lavrada ata com o resumo dos acontecimentos.

Parágrafo Terceiro- Os associados presentes, respeitados os quóruns especiais previstos em Lei, escolherão, por maioria, a forma de votação.

Parágrafo Quarto - O voto dos associados é pessoal e indelegável.

Seção III

Do Conselho de Administração

Artigo 20 - O Conselho de Administração é o órgão de deliberação superior da **POIESIS**, nos termos dispostos no presente estatuto.

Artigo 21 -O Conselho de Administração será formado por, no mínimo, 7 (sete) membros eleitos para mandato de 4 (quatro) anos, admitida uma recondução.

Artigo 22 - O Conselho de Administração terá a seguinte composição:

- I. Até 55% (cinquenta e cinco por cento) de membros eleitos em Assembleia Geral entre seus associados;
- II. 35% (trinta e cinco por cento) de membros eleitos pelos demais integrantes do Conselho de Administração, dentre pessoas de notória capacidade profissional e reconhecida idoneidade moral;
- III. 10% (dez por cento) de membros eleitos pelos empregados da **POIESIS**.

Parágrafo único - Em caso de vacância de qualquer dos cargos do Conselho de Administração, será convocada, no prazo de até 180 (cento e oitenta) dias, Assembleia Geral Extraordinária, Reunião Extraordinária do Conselho de Administração ou eleição, conforme o caso, para escolha de um substituto para cumprimento do prazo restante do respectivo mandato.

Artigo 23 - Os membros do Conselho de Administração não poderão ser parentes consanguíneos ou afins até o terceiro grau do Governador, Vice-Governador e Secretários de Estado.

Artigo 24 - Os membros do Conselho de Administração não receberão remuneração pelos serviços que, nesta condição, prestarem à **POIESIS**, ressalvada ajuda de custo por reunião da qual participem e não poderão exercer função cumulativa com os membros da Diretoria.

Artigo 25 - O primeiro mandato de metade dos membros eleitos ou indicados deve ser de 2 (dois) anos.

Parágrafo Único - A metade dos membros do Conselho de Administração que exercerá mandato de 2 (dois) anos será definida por sorteio, na ocasião da Assembleia Geral que os empossar.

Artigo 26 - Compete ao Conselho de Administração:

- I. Fixar o âmbito de atuação da entidade, para consecução do seu objeto social;
- II. Aprovar a proposta do contrato de gestão;
- III. Fixar a remuneração dos membros da Diretoria;
- IV. Aprovar a proposta de orçamento da **POIESIS** e o programa de investimentos;
- V. Designar e dispensar os membros da Diretoria;
- VI. Propor a aprovação do Estatuto Social e suas alterações;
- VII. Propor a extinção da **POIESIS** por maioria, no mínimo, de 2/3 (dois terços) de seus membros;
- VIII. Aprovar o regimento interno da **POIESIS** que deve dispor, no mínimo, sobre a estrutura, o gerenciamento, os cargos e as competências;
- IX. Aprovar por maioria, no mínimo, de 2/3 (dois terços) de seus membros, o regulamento próprio contendo os procedimentos que deve adotar para a contratação de obras e serviços, bem como para compras e alienações, e o plano de cargos, salários e benefícios dos empregados da **POIESIS**;
- X. Aprovar e encaminhar, ao órgão supervisor da execução do contrato de gestão, os relatórios gerenciais e de atividades elaborados pela Diretoria;
- XI. Fiscalizar o cumprimento das diretrizes, metas definidas e aprovar os demonstrativos financeiros e contábeis, e as contas anuais apresentadas pela Diretoria da **POIESIS**, com o auxílio e parecer de auditoria externa;

- XII. Reunir-se ordinariamente, no mínimo, 3 (três) vezes a cada ano e extraordinariamente a qualquer tempo;
- XIII. Eleger o seu Presidente e Vice-Presidente a cada início de mandato;
- XIV. Indicar os membros do Conselho Fiscal, que serão empossados em Assembleia Geral;
- XV. Autorizar novos associados;
- XVI. Aplicar as penalidades previstas no artigo 15 do presente Estatuto Social.
- XVII. Propor a criação de novas filiais;
- XVIII. Zelar pela manutenção dos valores da **POIESIS**, a missão, objetivos, diretrizes e estratégia discutidos, aprovados e revistos em reunião do Conselho de Administração.

Artigo 27 - O Presidente e o Vice-Presidente do Conselho de Administração da **POIESIS**, serão eleitos para um mandato de 2 (dois) anos, admitida a recondução.

Parágrafo Primeiro - Em caso de vacância dos cargos de Presidente e Vice-Presidente do Conselho de Administração, haverá nova eleição na primeira reunião subsequente, para escolha de um substituto para cumprimento do prazo restante do respectivo mandato.

Parágrafo Segundo - Caberá ao Presidente do Conselho de Administração:

- I. Convocar e presidir a Assembleia Geral e as reuniões do Conselho de Administração;
- II. O voto de qualidade, em caso de empate nas votações.

Artigo 28 - Compete ao Vice-Presidente substituir o presidente na sua ausência bem como auxiliá-lo no exercício de suas funções.

Seção IV

Do Comitê Gestor

Artigo 29 - O Comitê Gestor será instalado, por deliberação da Assembleia Geral, por ocasião da aprovação da criação de filial da POIESIS.

Parágrafo Primeiro. O Comitê Gestor terá, no mínimo, 4 (quatro) membros, sendo que metade das vagas deverá ser preenchida pelo Presidente e por membros do Conselho de Administração da sede e a outra metade composta, de forma paritária, pelos Presidentes e, quando necessário para garantir a composição mínima e a paridade, por membros dos Conselhos de Administração das filiais.

Parágrafo Segundo - Os Presidentes dos Conselhos de Administração da sede e das filiais são membros natos do Comitê Gestor, sendo os demais membros eleitos pelos respectivos Conselhos de Administração, para exercer mandato vinculado ao de membro do Conselho de Administração.

Parágrafo Terceiro - A Presidência do Comitê Gestor será exercida pelo Presidente do Conselho de Administração da sede da **POIESIS** e a Vice-Presidência por um dos conselheiros, eleito na reunião inaugural, ou, em caso de vacância, na primeira reunião subsequente.

Artigo 30 - Compete ao Comitê Gestor, quando instalado:

- I. Zelar pela observância por parte dos Conselhos de Administração e Diretoria das filiais quanto à uniformização e alinhamento das ações, procedimentos e decisões com os valores, missão, diretrizes e estratégia da **POIESIS**;
- II. Manifestar-se quanto à oportunidade e conveniência da abertura de novas filiais;
- III. Manifestar-se sobre propostas de alterações do Estatuto Social;
- IV. Reunir-se ordinariamente, no mínimo, 2 (duas) vezes a cada ano e extraordinariamente a qualquer tempo;
- V. Pronunciar-se sobre outros assuntos que lhe forem submetidos pelos Conselhos de Administração;

- VI. Analisar, informar e propor aos Conselhos de Administração da **POIESIS** filiais modificações e eventuais aprimoramentos nas práticas de governança e gestão da organização, zelando ainda pelo estrito cumprimento das normas vigentes, dos contratos celebrados e das diretrizes definidas pelos órgãos da administração da POIESIS.

Artigo 31 -Compete ao Presidente do Comitê Gestor, quando instalado:

- I. Convocar e presidir as reuniões do Comitê Gestor;
- II. O voto de qualidade, em caso de empate nas votações do Comitê Gestor;

Artigo 32-Os membros do Comitê Gestor não receberão remuneração pelos serviços que, nesta condição, prestarem á POIESIS, ressalvada ajuda de custo por reunião da qual participem e não poderão exercer função cumulativa com a de membros da Diretoria.

Seção V

Do Conselho Fiscal

Artigo 33 - O Conselho Fiscal será composto por, no mínimo, 3 (três) membros, associados ou não, eleitos e empossados pela Assembleia Geral, para mandato de 4 (quatro) anos, admitida a recondução.

Parágrafo Primeiro - A posse dos membros do Conselho Fiscal deverá ocorrer antes da primeira reunião ordinária.

Parágrafo Segundo - O Presidente do Conselho Fiscal será escolhido no início de cada mandato.

Artigo 34- O Conselho Fiscal reunir-se-á ordinariamente, no mínimo, 1 (uma) vez a cada ano, para a análise e aprovação das contas de exercício anterior ou, em

qualquer tempo, por convocação de seu Presidente ou do Presidente do Conselho de Administração.

Seção VI

Da Diretoria

Artigo 35 - A Diretoria da POIESIS, órgão de direção e de execução, incumbido de promover executivamente os objetivos institucionais, segundo as diretrizes e planos aprovados pelo Conselho de Administração, será constituída por profissionais com reconhecida experiência nas áreas de atuação e terá a seguinte composição:

- I. Diretor Executivo
- II. Diretor Administrativo-Financeiro

Parágrafo Primeiro- Não poderá exercer cargo na Diretoria da POIESIS a 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 licenciado.

Parágrafo Segundo - Os conselheiros eleitos ou indicados para integrar a Diretoria da POIESIS devem renunciar previamente ao cargo de conselheiro, para poderem assumir as correspondentes funções executivas.

Artigo 36- São atribuições dos Diretores da **POIESIS**:

- I. Responder pelos expedientes administrativos, financeiros e de gestão;
- II. Cumprir e fazer cumprir as determinações da Assembleia Geral, do Conselho de Administração e do Comitê Gestor, quando instalado, bem como cumprir o presente Estatuto Social naquilo que lhe couber;
- III. Cumprir e fazer cumprir o Regimento Interno, o regulamento próprio contendo os procedimentos para a contratação de obras e serviços,

bem como para compras e alienações, e o plano de cargos, salários e benefícios dos empregados da **POIESIS**.

Parágrafo primeiro. Os Diretores serão indicados pelo Conselho de Administração, para exercício de mandato de 2 (dois) anos, admitida a recondução.

Parágrafo segundo. Cada Diretor responderá, individualmente, pelos atos praticados.

Artigo 37 - Compete aos Diretores da **POIESIS** praticar todos os atos de administração

executiva da POIESIS e oferecer ao Conselho de Administração os subsídios técnicos e informações solicitadas, quais sejam:

- I. Proposta de orçamento anual da **POIESIS** e seu programa de investimento;
- II. Proposta de contrato de gestão da **POIESIS**;
- III. Proposta de regulamento próprio contendo os procedimentos a serem adotados para a contratação de obras e serviços bem como para compras e alienações e o plano de cargos, salários e benefícios dos funcionários da **POIESIS**;
- IV. Relatórios gerenciais e de atividades da **POIESIS**;
- V. Demonstrativos financeiros e contábeis e as contas anuais da **POIESIS**;
- VI. Responder pelos expedientes administrativos, financeiros e de gestão cultural e educacional.

Artigo 38 - O Diretor Executivo tem as seguintes competências específicas:

- I. Contratar, nomear, remover, promover, comissionar, advertir, punir e demitir funcionários;

- II. Assinar contratos, convênios, parcerias e demais ajustes de interesse da **POIESIS**, devendo observar os procedimentos constantes neste estatuto, nos regulamentos próprios e no contrato de gestão pertinente;
- III. Movimentar as contas bancárias, sempre em conjunto com o Diretor Administrativo-Financeiro ou, na não designação deste, por quem for indicado pelo Conselho de Administração especificamente para praticar tais atos;
- IV. Representar a **POIESIS** ativa e passivamente em juízo ou fora dele;
- V. Comunicar ao Conselho de Administração, para as providências dispostas no Estatuto Social, a infringência das normas legais e regulamentares que disciplinam o funcionamento da POIESIS e regem a gestão da coisa pública ou a ocorrência de ato que possa causar prejuízo efetivo ou potencial à **POIESIS**.

Parágrafo Primeiro - As competências dispostas nos incisos I, II, III e IV poderão ser delegadas, no todo ou em parte, por norma geral própria ou instrumento específico para determinado ato, ao Diretor Administrativo-Financeiro ou a outros integrantes do corpo funcional da **POIESIS**.

Parágrafo Segundo - O Diretor Executivo participará das reuniões do Conselho de Administração e do Comitê Gestor, quando instalado, mas não terá direito a voto.

Artigo 39 - Compete ao Diretor Administrativo-Financeiro:

- I. Dirigir as atividades da(s) unidade(s) administrativa(s) subordinada(s);
- II. Movimentar as contas bancárias, sempre em conjunto com o Diretor Executivo;
- III. Adotar todos os procedimentos necessários ao fiel cumprimento das normas contábeis, trabalhistas e fiscais;
- IV. Assinar recibos e dar quitação de pagamentos e encargos.

Parágrafo Único - As competências dispostas nos incisos supracitados poderão ser delegadas, no todo ou em parte, por norma geral própria ou instrumento

específico para determinado ato, ao Diretor Executivo ou a outros integrantes do corpo funcional da **POIESIS**.

CAPÍTULO IV

Da extinção ou desqualificação

Artigo 40. Em caso de extinção ou desqualificação da **POIESIS**, seu patrimônio, legados ou doações, assim como eventuais excedentes financeiros decorrentes de suas atividades serão destinados integralmente ao patrimônio de outra Organização Social qualificada no âmbito do Estado, da mesma área de atuação, ou ao patrimônio do Estado, na proporção dos recursos e bens por este alocados.

Parágrafo Único - Firmado Contrato de Gestão com o Município de São Paulo, o patrimônio, legados ou doações, assim como eventuais excedentes financeiros decorrentes das atividades relativas aquele ajuste serão destinados integralmente ao patrimônio de outra Organização Social qualificada no âmbito municipal, da mesma área de atuação, ou ao patrimônio do Município de São Paulo, na proporção dos recursos e bens por este alocados.

CAPÍTULO V

Das Filiais e dos escritórios locais

Artigo 41 - As filiais poderão ser criadas por deliberação da Assembleia Geral.

Artigo 42. - Cada filial terá autonomia administrativa, com Conselho de Administração e Diretoria próprias, e patrimônio individualizado, com sede e foro na capital do estado membro ou cidade em que estiver localizada.

Parágrafo Primeiro. O Conselho de Administração e a Diretoria das filiais deverão ser constituídos nos termos da legislação de regência, editada pelo Poder Público local, no tocante á qualificação como Organização Social.

Parágrafo Segundo. Os Conselhos de Administração das filiais serão autônomos em relação ao Conselho de Administração da sede, reportando-se diretamente à Assembleia Geral da **POIESIS** para deliberar assunto de seu interesse.

Parágrafo Terceiro. Os membros do Conselho de Administração da **POIESIS** poderão ser eleitos pela Assembleia Geral como membros dos Conselhos de Administração das filiais, não havendo, portanto, óbice a tal acumulação.

Parágrafo Quarto. Por deliberação do Conselho de Administração de cada filial, os cargos da Diretoria da filial poderão ser cumulados pela Diretoria da **POIESIS**.

Parágrafo Quinto. Em caso de extinção ou desqualificação da filial, seu patrimônio, legados ou doações, assim como eventuais excedentes financeiros decorrentes de suas atividades serão destinados integralmente ao patrimônio de outra Organização Social, da mesma área de atuação, qualificada no âmbito do Ente Público qualificante, ou ao patrimônio do mesmo Ente, na proporção dos recursos e bens por este alocados.

Artigo 43- Os escritórios locais, que poderão ser criados pelo Diretor Executivo da **POIESIS**, não terão autonomia administrativa e funcionarão apenas como base de apoio às operações da **POIESIS** em localidades nas quais seja necessária alguma estrutura física.

CAPÍTULO VII

Das disposições finais

Artigo 44- Fica vedada a distribuição de bens ou de parcela do patrimônio líquido da POIESIS, em qualquer hipótese, inclusive em razão de desligamento, retirada ou falecimento de associado ou membro da POIESIS.

Artigo 45 - A POIESIS publicará, anualmente, no Diário Oficial do Ente Público perante o qual esteja qualificada como Organização Social, os relatórios financeiros e o relatório de execução do(s) respectivo(s) contrato(s) de gestão, acompanhados do relatório da administração e do parecer da auditoria externa.

Artigo 46 - Os casos omissos serão definidos pela Assembleia Geral e solucionados de acordo com a legislação vigente.

Artigo 47- Este Estatuto Social passa a vigorar após seu registro em cartório.

Artigo 48- Os associados elegem o Foro da Comarca de São Paulo, Estado de São Paulo, com renúncia a qualquer outro, por mais privilegiado que seja, para dirimir quaisquer dúvidas oriundas do presente Estatuto Social.

São Paulo, 03 de maio de 2018.

Clovis de Barros Carvalho
Diretor Executivo