REDE DE MUSEUS-CASAS LITERÁRIOS

Desenvolvimento de Plano Museológico para:

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

POIESIS ORGANIZAÇÃO SOCIAL DE CULTURA

CASA GUILHERME DE ALMEIDA

CASA DAS ROSAS

CASA MÁRIO DE ANDRADE

GOVERNO DO ESTADO SÃO PAULO
Secretaria da Cultura

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 POIESIS – Instituto de Apoio à Cultura, à Língua e à Literatura – Organização Social de Cultura 3

1.2 Proposta da Rede de Museus-Casas Literários 7

1.3 Gestão integrada 18

2. Considerações gerais 26

2.1 Parâmetros Conceituais..... 26

ANEXOS 89

1. LEI Nº 13.204, DE 14 DE DEZEMBRO DE 2015..... 91

2. ESTATUTO SOCIAL DA POIESIS 114

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 improviso 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 envolvência 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 precípuo 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 contentor 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.

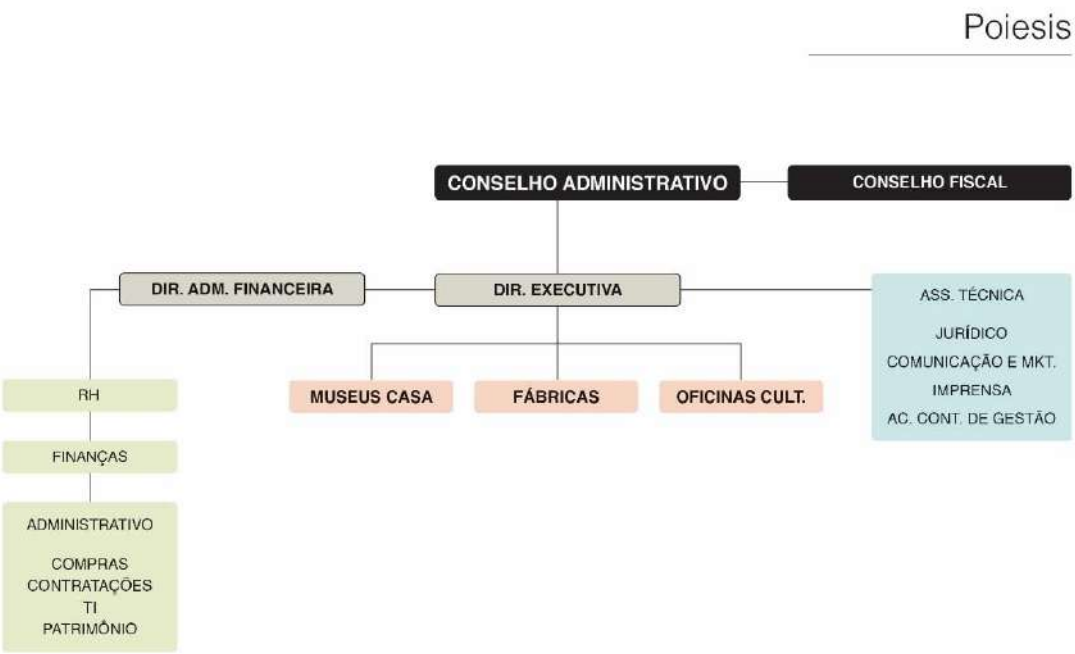
1.3 Gestão integrada

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, orquestra-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.



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.

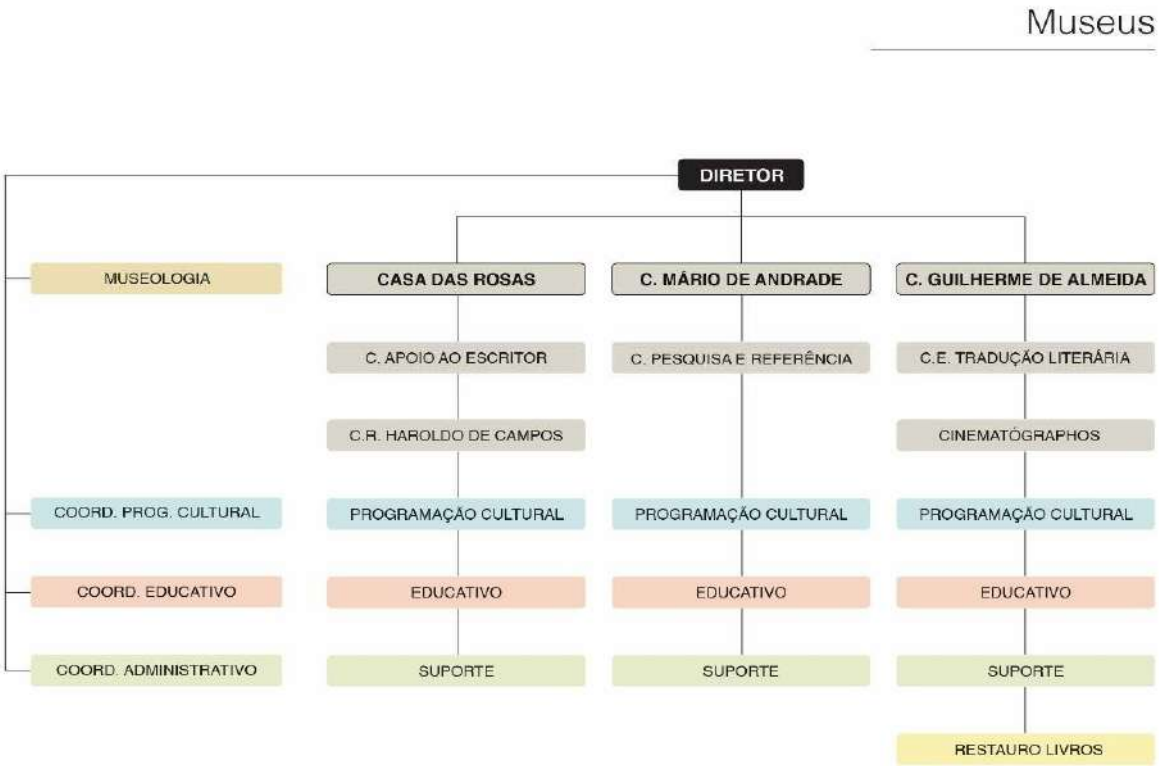
É centralizada a orientação conteudística que devem seguir as diversas linhas específicas de atuação das áreas executivas com que a gestão assegura o necessário alinhamento estratégico na ação de todas as áreas da organização.

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.



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 a 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 histórica 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 Tesauros 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 transverso;
- 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 indeléveis 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 museológico[8]

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*: t**oda 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 serem 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 (SO_2), o óxido de nitrogênio (NO e NO_2) e o Ozônio (O_3). 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 (Anobídios)*: 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 acervo[9]

- 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, consequentemente, 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 vagarosamente, 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, *passe-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 especial[14] e/ou diferenciado[15] 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 visitação, 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 *braile* 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 despersonalizam 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 consequente.

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 conflitarem 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; 194º da Independência e 127º 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 n° 00.894.851/0001-25

CAPITULO I
Das características, natureza institucional, sede, duração e objetivos

Artigo 1° - 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 2° - A POIESIS tem sua sede e foro na cidade de São Paulo, Estado de São Paulo, sito na Rua Lubavitch, n° 64, Bom Retiro, CEP 01123-01.

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

Artigo 3°- 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 4° - 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 5° - 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 6° - É vedado a POIESIS ou aos seus membros, agindo em nome dela, a participação em questões de ordem política, religiosa, sectária ou classista.

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

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

CAPÍTULO II
Dos Associados

Seção I
Do quadro associativo

Artigo 9° - 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

MUSEU BIOGRÁFICO E LITERÁRIO
CASA GUILHERME DE ALMEIDA

PLANO MUSEOLÓGICO

2018

POIESIS
ORGANIZAÇÃO SOCIAL DE CULTURA

CASA GUILHERME DE ALMEIDA

CASA DAS ROSAS

CASA MÁRIO DE ANDRADE

GOVERNO DO ESTADO
SÃO PAULO
Secretaria da Cultura

3.1 PLANO MUSEOLÓGICO

CASA GUILHERME DE ALMEIDA

Centro de Estudos de Tradução Literária

São Paulo

2018

Sumário

3.1.1 DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL 4

3.1.1.1 Caracterização do Museu 4

3.1.1.1.1 Guilherme de Almeida 8

3.1.1.1.2 Histórico do Imóvel 9

3.1.1.1.3 Institucionalização da Casa 10

3.1.1.2 Planejamento Conceitual 12

3.1.1.3 Diagnóstico: Análise do Ambiente Externo e Interno 13

3.1.1.4 Ferramentas de Avaliação 16

3.1.2. PROGRAMA INSTITUCIONAL 18

3.1.2.1 Gestão Técnica e Administrativa 18

3.1.2.2 Gestão das Relações Institucionais 20

3.1.3. PROGRAMA DE GESTÃO DE PESSOAS 22

3.1.3.1. Diagnóstico propositivo 22

3.1.3.2 Cargos e Funções 26

3.1.4 PROGRAMA DE ACERVO 33

3.1.4.1 Constituição do Acervo 33

3.1.4.2 Principais diretrizes do Programa 37

3.1.4.3 Diagnóstico propositivo 37

3.1.4.2 Projetos 39

3.1.5 PROGRAMA DE PESQUISA 41

3.1.5.1 Centro de Estudos de Tradução Literária 42

3.1.5.1.1 Diagnóstico propositivo 45

3.1.5.1.2 Projetos 46

3.1.6 PROGRAMA DE EXPOSIÇÕES 54

3.1.6.1 Diagnóstico propositivo 54

3.1.6.2 Projetos 55

3.1.7 PROGRAMA EDUCATIVO E CULTURAL 57

3.1.7.1 Programa Educativo 57

3.1.7.1.1 Diagnóstico propositivo 57

3.1.7.1.2 Projetos 59

3.1.7.2 Programa Cultural 63

3.1.7.2.1 Diagnóstico propositivo 63

3.1.7.2.2 Projetos 64

3.1.8 PROGRAMA DE COMUNICAÇÃO 73

3.1.8.1 Diagnóstico propositivo 73

3.1.8.2 Projetos 74

3.1.9 PROGRAMA ARQUITETÔNICO-URBANÍSTICO 79

3.1.9.1 Diagnóstico propositivo 79

3.1.10 PROGRAMA DE SEGURANÇA..... 94

3.1.10.1 Diagnóstico propositivo 94

3.1.11 PROGRAMA DE FINANCIAMENTO E FOMENTO 97

3.1.11.1 Diagnóstico propositivo 97

3.1.12 PROGRAMA SOCIOAMBIENTAL 101

3.1.12.1 Diagnóstico propositivo 101

3.1.13 PROGRAMA DE ACESSIBILIDADE UNIVERSAL 102

3.1.13.1 Diagnóstico propositivo 102

ANEXOS 104

1. DECRETO Nº 20.955, DE 01 DE JUNHO DE 1983 106

2. Política de Acervo e Medidas de Conservação 155

3. Programa de Comunicação e Desenvolvimento Institucional..... 163

4. Plano de Manutenção e Conservação Preventiva das Edificações, Instalações, Infraestrutura Predial e Áreas Externas..... 173

3.1.1 DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL

Conforme foi citado na apresentação, o Plano Museológico se mostra uma ferramenta fundamental para orientar a gestão do museu na elaboração, implantação, gerenciamento, execução e revisão de seus programas e projetos, estimulando a articulação entre os diversos setores, auxiliando a instituição a diagnosticar os problemas, mapear as expectativas e potencializar as boas práticas institucionais e museológicas.

Como instrumento de planejamento tático e estratégico, o Plano Museológico se entende como um documento que baliza a trajetória da instituição ao auxiliar na identificação de sua missão, perfil e valores e definição dos escopos das áreas e desenvolvimento dos seus programas de ação para cumprir sua função social.

Seguindo as diretrizes da Secretaria de Estado da Cultura de São Paulo (SEC-SP) e as orientações propostas pelo Instituto Brasileiro de Museus (Ibram) no seu *Subsídios para Planos Museológicos*, o plano museológico da Casa Guilherme de Almeida se constitui como instrumento de planejamento institucional com o objetivo de fortalecer sua vocação como referência na área literária e consolidar sua atuação em rede junto aos outros dois Museus-Casas Literários administrados pela POIESIS – Instituto de Apoio à Cultura, à Língua e à Literatura, Organização Social de Cultura.

Desenvolvido com a participação colaborativa de todos os profissionais das áreas técnicas e administrativas da instituição, o Plano Museológico foi criado a partir da metodologia do debate entre áreas, pesquisa documental e bibliográfica.

3.1.1.1 Caracterização do Museu

O museu biográfico e literário Casa Guilherme de Almeida (CGA) é administrado atualmente pela POIESIS – Organização Social de Cultura. Inaugurado em 1979, está instalado na residência onde o poeta viveu de 1946 até a sua morte, em 1969, com sua esposa Baby de Almeida.

O museu abriga acervo composto de objetos que pertenceram ao poeta, tradutor, jornalista e advogado paulista Guilherme de Almeida (1890-1969), um dos mentores do movimento modernista brasileiro. Da coleção de arte do poeta, destacam-se obras de nomes referenciais da história das artes plásticas no Brasil, como Anita Malfatti, Victor Brecheret, Tarsila do Amaral, Di Cavalcanti, Candido Portinari, Antonio Gomide, Alberto Guignard, Lasar Segall, Moussia e Waldemar Cordeiro.

Outro atrativo da Casa é a diversificada biblioteca do escritor, que possui edições originais de autores brasileiros e estrangeiros, além de livros raros, como um exemplar da quinta reimpressão (1924) da primeira edição (da Shakespeare & Co.) do romance *Ulysses*, de James Joyce.

O mobiliário da casa, assim como objetos decorativos e de uso doméstico, foi recolhido pelo casal Guilherme e Baby de Almeida, compondo um atraente conjunto ao visitante, assim como a hemeroteca e o arquivo fotográfico.

O Centro de Estudos de Tradução Literária, criado em 2009, atua em colaboração com diversas instituições acadêmicas e não acadêmicas brasileiras e estrangeiras em atividades de ensino, pesquisa e difusão e por meio de suas publicações.

Entre as atividades está o Programa Formativo para Tradutores Literários, que realiza a formação e aperfeiçoamento de pessoas interessadas em se profissionalizar como tradutores literários, e o Encontro de Tradutores TRANSFUSÃO, realizado anualmente com o objetivo de divulgar pesquisas da área e discutir as diversas correntes de pensamento sobre tradução.

Em 2016 foi inaugurada a Sala Cinematographos, no espaço Anexo. Cineclube fundado para homenagear a fase de crítico de cinema de Guilherme de Almeida, quando assinou a coluna “Cinematographos” no jornal *O Estado de S. Paulo*, entre 1926 e 1942, a sala se dedica à exibição de filmes comentados pelo poeta, à realização de mostras temáticas, à realização de cursos na área de cinema e à divulgação de curtas e longas-metragens de novos diretores.

O museu Casa Guilherme de Almeida está localizado no bairro residencial de Perdizes, próximo ao estádio Paulo Machado de Carvalho – o “Estádio do Pacaembu”.

Por ser um museu-casa, com espaço físico limitado, foi preciso alugar um imóvel nas proximidades para que a equipe fosse mais bem instalada e houvesse espaço para as atividades culturais. Chamado de Anexo, o espaço abriga exposições temporárias, cursos, palestras e parte da Reserva Técnica.

Serviço:

Telefone: 55 11 3673-1883 / 3803-8525

Museu: Rua Macapá, 187 – Perdizes. CEP 01251-080. São Paulo, SP

Anexo: Rua Cardoso de Almeida, 1943 – Perdizes. CEP 01251-001. São Paulo, SP

Site: http://www.casaguilhermedealmeida.org.br

E-mail: contato@casaguilhermedealmeida.org.br

Horário de funcionamento do museu:

Visitação: de terça-feira a domingo, das 10h às 18h.

Horário de funcionamento estendido: quinta-feira (uma por mês) até às 20h.

Atividades culturais e educativas: de terça a sexta-feira, das 19h às 21h, e aos finais de semana, das 10h às 19h.

Entrada gratuita para todos os visitantes.

Dispõe de acessibilidade para pessoas com deficiência.

Como chegar:

Como o Museu e o Anexo são muito próximos, os dois são atendidos pelos mesmos meios de transporte públicos.

Metrô: Estação Sumaré – Linha Verde

Ônibus: 175p-10: Metrô Santana – Ana Rosa; 875p-10: Metrô Barra Funda – Metrô Ana Rosa; 975a-10: Vl. Brasilândia – Metrô Ana Rosa.

Carro: não há estacionamentos próximos, mas, como a região é residencial, é possível parar o carro na rua com facilidade.

Bicicleta: não há bicicletários.

Agendamento de visitas:

Visitas espontâneas para até 8 pessoas: de terça-feira a domingo, inclusive feriados, das 10h às 17h30.

Visitas agendadas para grupos de, no máximo, 40 pessoas: de terça a sexta-feira. Disponíveis às 10h e às 14h. Duração média: 1 hora e meia. Contato para agendamento de visitas: educativo@casaguilhermedealmeida.org.br. Telefone: (11) 3672-1391.

Envio de proposta de projeto cultural:

Envio para o *e-mail* contato@casaguilhermedealmeida.org.br. A contratação do profissional se faz sob o regime de prestação de serviços, sem qualquer vínculo empregatício.

Ouvidoria:

Rua Mauá, 51, Térreo – Luz. CEP 01028-900. São Paulo, SP

Telefone: (11) 2627-8054 / Fax: (11) 3222-6971

E-mail: ouvidoria@cultura.sp.gov.br

3.1.1.1.1 Guilherme de Almeida

Um dos nomes mais notórios da literatura brasileira do século XX, Guilherme de Andrade e Almeida nasceu em 24 de julho de 1890 na cidade de Campinas (SP), filho de Angelina de Andrade Almeida e Estevão de Araújo Almeida.

O poeta transitou com competência por diferentes tendências estilísticas. Sua obra compreende mais de 70 publicações, entre poesia, prosa, ensaio, tradução, textos para teatro, letras de canções e hinos e crítica literária. Foi um dos mentores do movimento modernista que culminou na famosa Semana de 1922, da qual participou.

Também teve extensa atuação como jornalista, com destaque para sua coluna de crítica cinematográfica "Cinematographos", publicada no jornal *O Estado de S. Paulo* entre 1920 e 1940.

Guilherme dedicou-se, ainda, à tradução literária, tendo traduzido para o português um significativo conjunto de poemas de autores internacionais, com destaque para os franceses. Sua tradução da tragédia *Antígone*, de Sófocles, é considerada um exemplo privilegiado de recriação estética do teatro grego em português.

O poeta casou-se em 1923 com Belkiss Barroso do Amaral, mais conhecida como Baby, e viveram no Rio de Janeiro até 1925. Eles tiveram um filho.

Em 1932, Guilherme participou da Revolução Constitucionalista, alistando-se voluntariamente e indo lutar nas trincheiras da cidade de Cunha. No final do movimento, foi preso e exilado em Portugal, onde permaneceu até 1933.

Entre os títulos recebidos, Guilherme de Almeida foi eleito em 1928 para a Academia Paulista de Letras e, em 1930, para a Academia Brasileira de Letras. Em 1959 tornou-se “Príncipe dos Poetas Brasileiros” após ser escolhido em um concurso patrocinado pelo jornal *Correio da Manhã*, desbancando nomes como Manuel Bandeira, Carlos Drummond de Andrade, Vinicius de Moraes e Mauro Mota.

Guilherme faleceu em 11 de julho de 1969 em sua casa na Rua Macapá, onde residia desde 1946 com a esposa.

3.1.1.1.2 Histórico do Imóvel

A casa onde Guilherme de Almeida residiu com a esposa, Baby, de 1946 até sua morte, em 1969, foi projetada pelo arquiteto Sylvio Jaguaribe Ekman. Localizada no alto de um morro no bairro de Perdizes – ganhando do poeta o nome carinhoso de “Casa da Colina” –, foi considerada, à época, muito distante do centro de São Paulo.

Conforme as construções daquele período, a casa possui muro baixo e portão de madeira, jardim florido na frente, corredor lateral de entrada, varanda, três pavimentos internos (térreo, primeiro andar e mansarda), edícula e quintal.

Ao entrar no museu, encontra-se um pequeno *hall*, banheiro e despensa à esquerda e, à frente, a escada em caracol que dá acesso ao primeiro andar. Do lado direito do *hall* está a entrada da antiga cozinha, atualmente sala do setor administrativo e educativo do museu. Dentro dessa sala há uma porta fechada, que leva à sala de jantar, e outra que leva ao quintal.

Seguindo por dentro da casa, após o *hall* de entrada chega-se à sala de estar, tendo à sua direita a sala de jantar e à sua frente a sala íntima, que possui porta de vidro que dá acesso ao jardim da frente e outra que leva até a varanda do quintal. Na lateral esquerda da sala de estar há um pequeno cômodo com a escrivaninha-estante e outros objetos diversos.

O primeiro andar possui, próximo à escada, antigo banheiro que se tornou local para pequenas ações de conservação e armazenagem de materiais do Educativo. Continuando no andar, o quarto do casal Guilherme e Baby com uma pequena varanda, a biblioteca do museu, que tem acesso direto ao elevador, e a entrada da estreita escada para a mansarda.

Uma das características peculiares da casa é a mansarda. Do francês *mansarde*, esse pequeno sótão no segundo andar foi escolhido por Guilherme de Almeida para ser o local de seu escritório e de parte de sua biblioteca.

O acesso ao quintal é possível pela lateral da casa próximo à entrada do museu, pelas portas ora citadas e então por escadas laterais entre as pequenas arquibancadas. Embaixo dessas escadas há um pequeno quarto onde se guardam matérias de serviços gerais e os seguranças guardam os seus pertences.

Nessa área externa há uma edícula onde funciona uma pequena cozinha para os funcionários do museu. Em anexo há um banheiro usado pelos seguranças e pela funcionária que executa os serviços gerais de limpeza.

O quintal, antes de terra batida, agora é um deque de madeira e, ao lado, entre as árvores, encontra-se o túmulo do cão que pertencia ao casal Almeida.

3.1.1.1.3 Institucionalização da Casa

Após a morte do poeta, Baby de Almeida manifestou o desejo de preservar a memória de seu marido. Em 1974, o irmão de Guilherme, Antônio Joaquim de Almeida, enviou ao secretário estadual de Cultura, Esporte e Turismo, Pedro Magalhães Padilha, uma carta manifestando o desejo de Baby, deixando clara a intenção de vender o imóvel ao Estado para que fosse criado um museu, incluindo tanto a casa quanto os objetos internos.

O longo Processo SCET 42678/74 de aquisição dos bens por parte do Estado se estendeu pela década de 1970, sendo realizadas diversas avaliações do imóvel e listagens do acervo existente em seu interior, que serviram como documento formal de registro dos bens.

Em 2 de agosto de 1976 foi publicado o Decreto nº 8.290, que declarava o imóvel de utilidade pública para fins de desapropriação, considerado necessário à Secretaria de Cultura, Ciência e Tecnologia, para ser destinado ao Centro de Pesquisas Culturais do "Museu do Modernismo" – projeto este que nunca saiu do papel.

O contrato de compra e venda do imóvel foi assinado em 1977 entre Baby de Almeida, Paulo Egydio Martins, governador do Estado de São Paulo, e Max Feffer, secretário da Cultura, Ciência e Tecnologia de São Paulo.

Com a compra, o Museu da Casa Brasileira, instituição responsável pela Casa Guilherme de Almeida na época, deu início a uma série de orientações para a elaboração de um projeto museológico.

A museóloga Waldisa Russio foi a responsável técnica pelo primeiro diagnóstico relativo ao edifício e seu acervo (Processo nº 82.887/77), apresentando solicitações estruturais e organizacionais, além de sugerir o desenvolvimento de um inventário preliminar.

O museu Casa Guilherme de Almeida foi inaugurado oficialmente em 13 de março de 1979, tornando-se o primeiro museu biográfico e literário da cidade de São Paulo. O decreto de nº 20.955, de 1º de junho de 1983[1], do Departamento de Museus e Arquivos, deliberou a missão e os objetivos estratégicos para o então denominado "Museu da Literatura – Casa Guilherme de Almeida".

Em 2006 foi revogado o decreto nº 20.955/83 e criado o de nº 50941/2006, que reorganizou a Secretaria de Cultura e estabeleceu uma nova missão para a Casa Guilherme de Almeida. Ainda em 2006, o museu foi fechado à visitação para reestruturação em que se criaria um novo modelo de funcionamento, atendimento e gerenciamento do acervo, além de obras de adequação visando à instalação de itens de segurança e acessibilidade. Entre 11 de setembro de 2006 e 13 de dezembro de 2010 a instituição funcionou apenas internamente.

A POIESIS – Organização Social de Cultura passou a administrar o museu em 2008, após contrato firmado com a Secretaria de Estado da Cultura. Em 2009, ainda com a Casa fechada, foi criado o Centro de Estudos de Tradução Literária após atividades realizadas na Casa das Rosas e no Museu da Língua Portuguesa, equipamentos administrados pela POIESIS na época.

---

[1] Lei de criação da Casa Guilherme de Almeida – Anexo I

Também em 2009, o Conselho Municipal de Preservação do Patrimônio Histórico, Cultural e Ambiental da Cidade de São Paulo (Conpresp), órgão vinculado à Secretaria de Cultura da Prefeitura de São Paulo, tombou a Casa Guilherme de Almeida em Nível de Preservação 3 (NP3), resolução que assegura a preservação das características externas do imóvel.

O museu foi reaberto em 11 de dezembro de 2010. Em março de 2014, a Casa Guilherme de Almeida alugou um espaço complementar conhecido como Anexo, nas imediações do museu, para abrigar parte da administração, reserva técnica, acervo arquivístico, laboratório de restauro de livros e salas de aula.

3.1.1.2 Planejamento Conceitual

Missão

Conservar, organizar e expor o acervo bibliográfico, histórico, artístico e documental que pertenceu ao poeta e tradutor Guilherme de Almeida, bem como estimular e realizar pesquisas e estudos críticos sobre sua obra.

Perfil

Ser modelo de museu biográfico e literário, por sua atuação museológica, cultural e educativa, e fortalecer o papel do Centro de Estudos de Tradução Literária como referência na área.

Valores

- Conservar e manter, em permanente exposição ao público, os móveis, alfaias, objetos de arte, documentos e a biblioteca que pertenceram ao poeta Guilherme de Almeida
- Organizar exposições temáticas sobre a vida e a obra do poeta Guilherme de Almeida
- Estimular e realizar pesquisas e estudos críticos sobre a obra do poeta
- Divulgar e vida e a obra poética de Guilherme de Almeida

3.1.1.3 Diagnóstico: Análise do Ambiente Externo e Interno

ANÁLISE SWOT

	Ajuda	Atrapalha
Ambiente Interno (Organização)	Força (Strenghts)	Fraqueza (Weakness)
Externo (Ambiente e Conjuntura)	Oportunidades (Opportunities)	Ameaças (Threats)

AMBIENTE INTERNO

Forças

- Equipe competente e qualificada, integrada e disponível
- Material de apoio ao educador bem elaborado, principalmente o criado para pessoas com deficiência
- Infraestrutura adequada para os trabalhos do Educativo
- Equipe educativa comprometida com a função social do museu. Recursos assistivos – prioriza-se a inclusão
- Espaço físico do Anexo permite ampliar as possibilidades de recepção do público
- Instituição bem equipada e atenta às necessidades dos funcionários
- Tanto o museu quanto o Anexo possuem espaços limpos, bem organizados e apropriados
- Autonomia nas proposições das atividades e possibilidade de experimentações

- O Centro de Estudos de Tradução Literária é referência na área, proporcionando diversos cursos, palestras e encontros com profissionais de destaque
- Equipe de segurança já estabelecida e integrada às demais
- Permanência por longo tempo das equipes terceirizadas, garantindo continuidade de trabalhos e capacitação das equipes
- Treinamento anual de brigadistas
- Sala Cinematographos possibilita diversas atividades que diversificam a programação da Casa

Fraquezas

- Equipe reduzida
- Necessidade de adaptação de exposições temporárias à limitação de espaço na sede do museu
- Necessidade de aperfeiçoamento dos espaços usados como reserva técnica no museu e no Anexo
- Limitação de equipe técnica para as atividades museológicas
- Falta de uma bibliotecária presente no museu, responsável pelo acervo e pelas pesquisas
- A articulação e o planejamento conjunto entre as equipes podem ser aperfeiçoados
- Apesar da proximidade com outros museus, a quantidade reduzida de funcionários dificulta a proposição e o estabelecimento de possíveis parcerias
- A comunicação geral (assessoria, divulgação, *marketing* e publicidade) é realizada pela POIESIS, o que restringe a difusão de conteúdos do equipamento
- Restrições relacionadas à região impedem a instalação de uma loja estruturada para venda de livros e objetos, há apenas a venda de livros no Anexo de maneira informal
- O último inventário geral da Casa, realizado em 2009, requer continuidade de correção de seu conteúdo

- Necessidade de redefinição do organograma estrutural do museu, considerando-se sua integração na Rede de Museus-Casas Literários
- A distância entre o Museu e o Anexo dificulta a realização de visitas integradas

AMBIENTE EXTERNO

Oportunidades

- Casa com valor arquitetônico – mansarda
- Prospecção e formação de novos públicos e ampliação dos mapeados
- Deque ideal para apresentações e atividades ao ar livre como espaço de conveniência
- Programação com profissionais altamente capacitados, que atrai públicos diversos
- Gratuidade
- A existência do Anexo do museu sugere o oferecimento de visitas e atividades integradas entre os dois locais
- Possibilidades de parceria com instituições afins; a proximidade com outros museus, como o Museu do Futebol e o Museu de Arte Brasileira (MAB/FAAP), pode proporcionar cooperação
- Há possibilidade de ampliar a programação da Casa, em diálogo com as demais casas que integram a Rede de Museus-Casas Literários de São Paulo

Ameaças

- Entorno basicamente residencial, onde há pouca circulação de pessoas e pouca evidência da presença do Museu e do Anexo
- Por estar numa região tranquila, há pouca oferta de serviços ao público, como cafés, restaurantes e outros estabelecimentos próximos
- A existência de dois locais (Museu e Anexo) confunde o público
- Inconstância em políticas públicas que fomentem visitação de públicos específicos e escolares

3.1.1.4 Ferramentas de Avaliação

A Casa Guilherme de Almeida conta com instrumentos de pesquisa e análise relativas ao público frequentador de suas atividades educativas e culturais, de modo a obter dados sobre a sua participação, seu perfil, suas proposições e necessidades.

Pretende-se, no entanto, atualizar e aperfeiçoar tais instrumentos, que incluem questionários específicos destinados ao preenchimento por alunos e frequentadores das atividades culturais, para integrar sua utilização em todos os museus da Rede de Museus-Casas Literários.

A Casa Guilherme de Almeida deve criar um programa múltiplo e permanente de avaliação de suas atividades. As estratégias de avaliação deverão englobar não só a avaliação de resultados e de medição junto ao público, mas também a avaliação contínua de métodos e processos de implantação e de rotinas do Museu.

Os dividendos de um processo de avaliação contínua poderão dar subsídios para novas argumentações de estratégias de obtenção de recursos e para o redirecionamento de programas e projetos do Museu a médio e longo prazo.

Entre as modalidades de avaliação que podem ser empreendidas, destacam-se:

- Avaliações preliminares (identificação de atratividade, definição de público potencial e suas preconcepções sobre o tema a ser tratado), formativas (que tragam informação sobre a eficácia da exposição durante seu desenvolvimento);
- Somativas (realizadas após o término da exposição, trazendo elementos para futuras programações);
- Corretivas (realizadas quando se percebe algum ponto problemático a ser corrigido) de processos de exposição;

- Avaliações qualitativas por meio de grupos focais para identificação de percepções, valores e interesses de faixas de público atual e de público potencial;
- Avaliação quantitativa de perfil de público (levantamento de dados demográficos: idade, gênero, escolaridade, camada socioeconômica e ocupação, entre outros);
- Avaliação quantitativa de público com relação a metas preestabelecidas de atendimento potencial;
- Avaliação qualitativa de visitação, por meio de grupos de discussão, questionários e observação de percurso, que possibilitam a identificação de questões como o momento mais proveitoso da visita, a fadiga sentida pelos visitantes ou a atração de dispositivos comunicacionais da exposição medida pelo tempo e número de paradas dos visitantes;
- Avaliações quantitativas e qualitativas de apreensão de conteúdos das exposições, segundo diferentes graus de escolaridade;
- Verificação sobre aprendizagens conceituais, afetivas e procedimentais dos conteúdos da exposição;
- Avaliação da experiência dos visitantes no Museu e medição da satisfação quanto a serviços, funcionários, equipamentos e programação, entre outros;
- Avaliação de divulgação de projetos especiais do Museu e sua programação em diferentes mídias.

A avaliação constante dos resultados obtidos entre os frequentadores é fundamental para realizar possíveis alterações e desejáveis complementações aos programas culturais, ou mesmo à estrutura dos museus, buscando-se a contínua ampliação de seu alcance, de sua abrangência temática e de sua qualidade.

Hoje, o Núcleo de Ação Educativa aplica questionários aos alunos e professores após as atividades realizadas, para levantar dados a serem tabulados e entregues semestralmente à Secretaria de Estado da Cultura (SEC-SP). Para as visitas espontâneas ainda não existe um instrumento adequado de avaliação.

As atividades realizadas pela Programação Cultural e pelo Centro de Estudos de Tradução Literária são avaliadas a partir de questionários simples, realizados normalmente ao final das atividades. Porém, palestras e encontros não são avaliados de forma oficial, necessitando também um formulário de pesquisa.

Todas as atividades realizadas no Museu e no Anexo, independentemente de sua especificidade, devem ser avaliadas pelo público para que a instituição possa compreender melhor os pontos positivos e negativos das ações, além de identificar necessidades outras desse visitante.

Sugere-se a utilização de um questionário completo *on-line*, enviado para o *e-mail* do participante, para que ele possa responder com mais tranquilidade questões sobre seu perfil, a atividade realizada, o museu e outras informações pertinentes à avaliação.

3.1.2. PROGRAMA INSTITUCIONAL

A atuação integrada dos três museus da Rede de Museus-Casas Literários proporcionará uma inovadora abordagem da história da arte e da literatura a partir dos desdobramentos das diversas atividades exercidas por seus patronos: Haroldo de Campos, Guilherme de Almeida e Mário de Andrade.

A Casa Guilherme de Almeida agregará à Rede sua vocação no campo da Literatura, da Tradução Literária e do debate acerca da produção cinematográfica, ao continuar a promover sua programação cultural a partir de debates e discussões aprofundadas dos assuntos abordados, buscando atrair um público casa vez mais especializado.

3.1.2.1 Gestão Técnica e Administrativa

A Casa Guilherme de Almeida é administrada desde 2008 pela POIESIS – Instituto de Apoio à Cultura, à Língua e à Literatura. Criada em 1995, a POIESIS é uma organização não governamental que tem por objetivo o desenvolvimento sociocultural e educacional, com ênfase na preservação e difusão da língua portuguesa por meio do desenvolvimento de programas e pesquisas, além da gestão de espaços culturais, museológicos e educacionais.

Qualificada como Organização Social (OS) desde 2008 por parte do governo do estado de São Paulo[2], a POIESIS gerencia por meio de Contrato de Gestão com a Secretaria de Estado da Cultura 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, além da Rede de Museus-Casas Literários: Casa das Rosas – Espaço Haroldo de Campos de Poesia e Literatura, Casa Guilherme de Almeida e Casa Mário de Andrade (antiga Oficina Cultural que passa por requalificação conceitual, administrativa e técnica para se tornar museu).

O formato de gestão da POIESIS segue a organização matricial, centralizada e totalmente alinhada aos princípios de governança exigidos pelo seu Conselho de Administração[3], e que permeia todos os programas e projetos sob sua responsabilidade.

Do ponto de vista normativo, seus processos são instruídos por diversos regulamentos internos, como Regimento Interno, Manual de Recursos Humanos, Manual de Gestão de Cargos e Salários, Regulamento de Contratação de Bens, Serviços e Obras, 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.

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 essa Organização Social hoje administra: as áreas de finanças, recursos humanos, suprimentos, contratações, tecnologia da informação, patrimônio e engenharia, e as diversas assessorias, como jurídica, de comunicação, *marketing*, imprensa e acompanhamento dos contratos de gestão.

No Plano Estratégico de Atuação da POIESIS para a gestão 2017-2022 da Casa das Rosas, da Casa Guilherme de Almeida e da Casa Mário de Andrade, foram estruturados sete programas que muito se assemelham aos estabelecidos pelo Instituto Brasileiro de Museus (Ibram):

---

[2] Lei de O.S.s – Anexo I da Apresentação dos Planos Museológicos da Rede de Museus-Casas Literários.
[3] Estatuto do Conselho – Anexo IV da Apresentação dos Planos Museológicos da Rede de Museus-Casas Literários.

1. Programa de Gestão Executiva, Transparência e Governança
    - Eixo 1 – Plano Museológico e Planejamento Estratégico
    - Eixo 2 – Gestão Administrativa e Financeira
    - Eixo 3 – Financiamento e Fomento
    - Eixo 4 – Ampliação e/ou Diversificação de Público
    - Eixo 5 – Monitoramento e Avaliação de Resultados
2. Programa de Acervo: Documentação, Conservação e Pesquisa
3. Programa de Exposições e Programação Cultural
4. Programa Educativo
5. Programa de Integração ao SISEM-SP
6. Programa de Comunicação e Desenvolvimento Institucional.
7. Programa de Edificações: Manutenção Predial, Conservação Preventiva e Segurança

Esse modelo de gestão pretendido demonstra que a POIESIS está em consonância com a modelagem descrita pelo Ibram, porém necessitando de adequações, propostas aqui neste documento, em cada programa, para contemplar as diretrizes estabelecidas pela SEC-SP.

Com relação à gestão administrativa, a Casa Guilherme de Almeida não tem autonomia em relação à gestão dos recursos financeiros, pois hierarquicamente está subordinada à Coordenação Administrativa da POIESIS. Essa questão impossibilita a ampliação da equipe técnica para atuar na eficácia das áreas finalísticas do museu, que envolvem Preservação, Pesquisa e Comunicação.

3.1.2.2 Gestão das Relações Institucionais

As relações institucionais são as iniciativas voltadas para a construção e o fortalecimento da imagem e dos relacionamentos estratégicos do museu enquanto instituição. Sua gestão se dá por meio de ações de comunicação que compreendem a difusão da imagem e missão do museu à sociedade.

Existe a necessidade de a instituição estabelecer quem é o seu interlocutor para que possa esclarecer seus objetivos e apresentar suas ações, como preservação de acervo, pesquisa, cultivo de memória, atividades educativas e culturais.

O fato de a área de Comunicação estar inserida no quadro corporativo da POIESIS, que gerencia diversas tipologias institucionais, fragiliza o entendimento do público por não conceituar e dialogar com proposições conceituais e curatoriais de maneira individual.

É necessário que cada museu possua sua equipe de comunicação para agilizar as ações e criar uma identidade própria com suas especificidades, ainda que ligada à POIESIS e à Rede de Museus-Casas. No Programa de Comunicação essa questão é mais aprofundada.

Dentro da tipologia de Museus-Casas, a Casa Guilherme de Almeida se insere numa categoria ainda mais específica, que é o Museu-Casa Literário. 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.

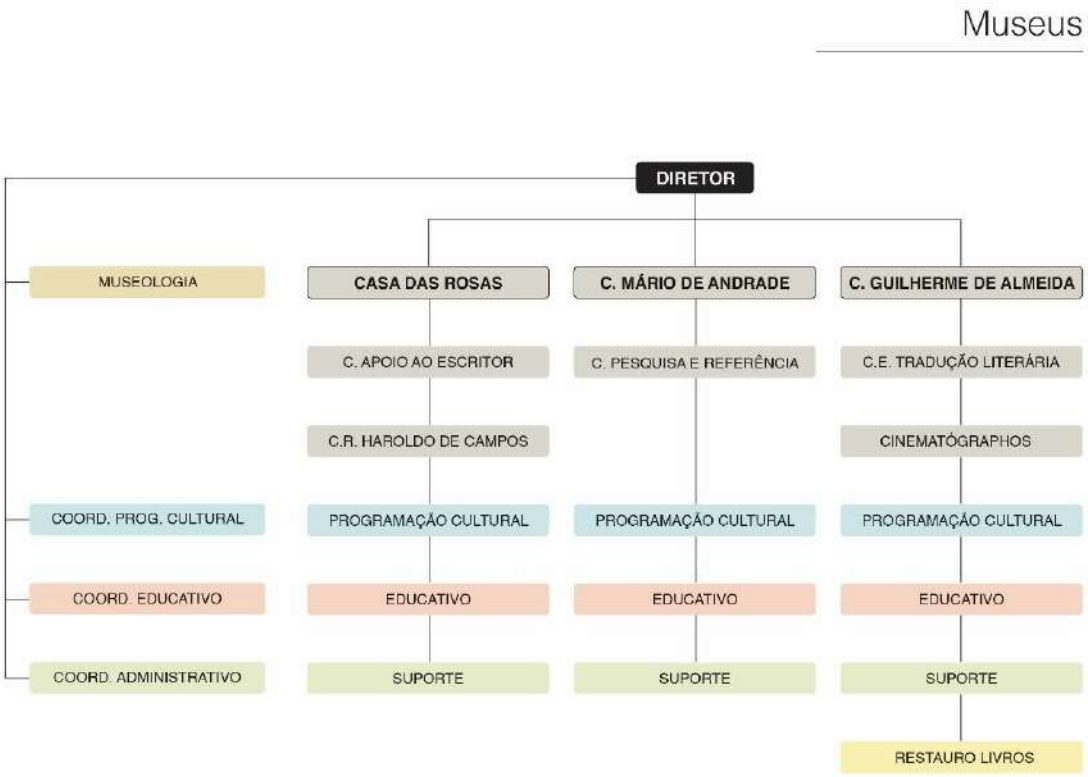
O espaço destinado ao Museu, a coleção ali contida e a relação do visitante com as reflexões propostas a partir das vivências explicitadas pelo processo deflagram as mais profundas experiências museológicas possíveis. Os museus-casas comumente despertam de forma muito imediata a identificação do público com as memórias – suas e dos antigos habitantes. 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.

Tendo como premissa que o museu estabelece sua comunicação com o público por meio da relação entre o homem e o objeto num determinado cenário, os Museus-Casas Literários têm como matéria-prima um cenário coberto por uma atmosfera mítica. O escritor, o grande ausente, muitas vezes se torna o foco das exposições, dificultando o estabelecimento de novos pactos e vínculos com os públicos do Museu, bem como o devido destaque e valor ao seu acervo. Além disso, corre-se o risco de colaborar com a ideia mistificadora do entendimento da literatura e com o fetichismo da vida desses escritores.

3.1.3. PROGRAMA DE GESTÃO DE PESSOAS

3.1.3.1. Diagnóstico propositivo

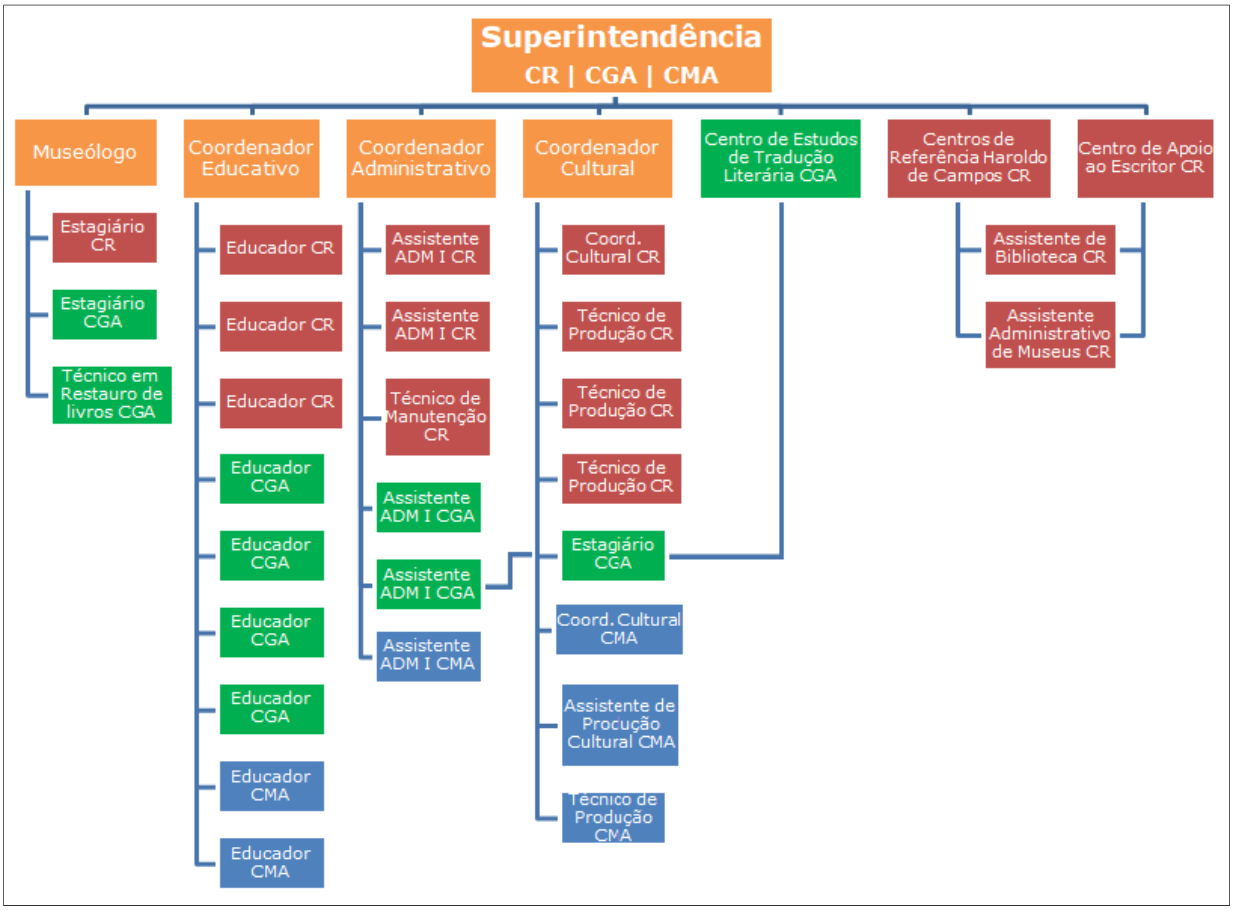
Com a renovação do Contrato de Gestão com a Secretaria de Estado da Cultura, a POIESIS elaborou um organograma nos moldes da matricial para que fosse estruturada a gestão da Rede de Museus-Casas Literários.

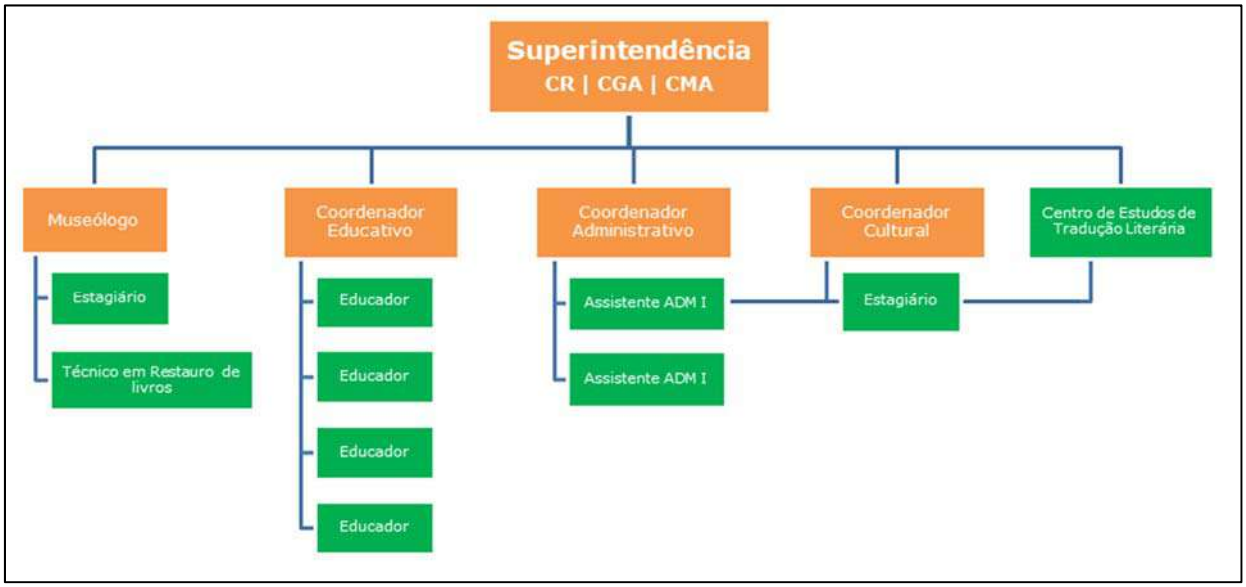


Como é possível observar nesse organograma, não se percebe uma hierarquização nos programas. Apesar da utilização de cores, não fica claro qual o fluxograma das áreas e quais as subordinações, especialmente com relação aos Coordenadores, que se colocam como figuras centrais, porém não necessariamente articuladas, abrindo a possibilidade de acúmulo de funções.

Houve uma tentativa de redesenhar a estrutura gerencial da Rede de Museus-Casas Literários e da gestão da Casa Guilherme de Almeida, a partir da necessidade de se entender a modelagem por meio das funções exercidas atualmente.

A seguir, os organogramas propostos da Rede de Museus-Casas Literários e da Casa Guilherme de Almeida:





A centralização permanece como um dos pontos mais fracos dos organogramas, especialmente na modelagem estrutural para a Rede de Museus-Casas Literários. É possível notar a tentativa de estabelecer um modelo em rede padrão às três instituições, a partir de ações de coordenação vertical, mantendo a estrutura matricial utilizada na sede da POIESIS.

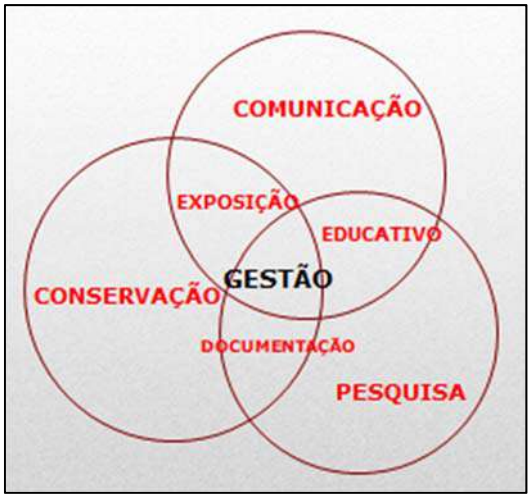
A Museologia se apresenta de forma confusa, estando apenas ligada diretamente ao Diretor, sem apontar quais as áreas que sejam subordinadas a ela. Na matriz da Casa Guilherme de Almeida há, no final da estrutura, o Restauro de livros. Apesar de ser uma área técnica subordinada ao Acervo, logo à Museologia, ela se encontra sozinha no organograma, com uma cor diferente das demais, sem apresentar sua ligação.

Assim, não é possível entender qual o papel da Museologia dentro do modelo de gestão da Rede de Museus-Casas Literários, uma vez que está estabelecida como área isolada, subordinada à Direção, porém sem qualquer outra área a seu dispor.

A museologia compreende os seguintes princípios técnicos de atuação: é a área do conhecimento dedicada especialmente à gestão, pesquisa e comunicação (em suas diversas formas) dentro ou fora de museus, visando promover a cultura, a educação e as representações da sociedade. É uma ciência social aplicada. Por compreender a intersecção de uma série de disciplinas, é caracterizada como transdisciplinar e atua de maneira a gerir tecnicamente as instituições museológicas.

O gráfico apresentado a seguir ilustra a atuação transdisciplinar. A gestão, no centro do diagrama, além de executar a função que regula as áreas técnicas, também é a administrativa. Portanto, em uma boa gestão museológica as funções técnicas e administrativas devem, obrigatoriamente, dialogar e se complementar de forma permanente e indissociada.

TRANSDISCIPLINARIEDADE NA MUSEOLOGIA



O problema se agrava com a tentativa de estabelecer uma equipe técnica por parte do Programa de Acervo. Ao listar os profissionais previstos, não há esclarecimentos a respeito das hierarquias e profissionais responsáveis, além de a equipe atuar dividida entre as três Casas, dificultando a execução das atividades.

Com isso, a sugestão é estabelecer um organograma funcional a fim de possibilitar um diálogo mais específico entre as áreas, além de estabelecer com clareza as hierarquias, o fluxo de trabalho e suas subordinações. Busca-se, também, estimular um maior envolvimento dos funcionários nas ações institucionais.

Além disso, de acordo com o quadro de Funcionários previsto no Contrato de Gestão, compreende-se que muitos colaboradores estão inseridos em um programa de trabalho principal e num programa de trabalho secundário. As áreas podem – e devem – conversar entre si, e essa comunicação deve estar estabelecida claramente no organograma para que se identifique a articulação entre áreas.

Como é possível observar ainda no organograma da Rede, a falta de um departamento de comunicação em cada equipamento expressa a dificuldade em desenvolver com autonomia a identidade visual de cada Casa, especificidades de programação e necessidades individuais no campo do *marketing* e da publicidade.

No organograma da Casa Guilherme de Almeida percebe-se uma equipe enxuta abaixo de cada coordenação. Uma das principais demandas dos funcionários é a contratação de assistentes e estagiários para que sempre haja uma equipe abaixo dos coordenadores, em cada equipamento, responsável pelo desenvolvimento da área.

3.1.3.2 Cargos e Funções

A CGA conta com cinco funcionários que se encontram no quadro da POIESIS e que respondem aos três museus-casas (diretor, museólogo, coordenador educativo, coordenador administrativo e coordenador cultural) e dez funcionários exclusivos (1 coordenador do Centro de Estudos de Tradução Literária, 4 educadores, 1 técnica em restauro de livros, 1 estagiário de museologia, 1 estagiário cultural e 2 assistentes administrativos).

1. POIESIS

Diretor Executivo – Clovis Carvalho
Diretor Administrativo/Financeiro – Plinio Corrêa
Assessoria Técnica
Assessoria Jurídica
Assistente Administrativo
Compras e Contratações
TI
Patrimônio
Compras e contratações
Finanças
RH
Arquivista
Design Gráfico
Assistente de Comunicação
Analista de Controladoria
Analista Administrativo

Oficial de Manutenção predial

2. Rede de Museus-Casas Literários
Casa das Rosas, Casa Guilherme de Almeida, Casa Mário de Andrade
Funções Matriciais

Superintendente de Museus – Marcelo Tápia Fernandes
Atribuições: responsabilidade técnica e administrativa sobre os programas de: Acervo, Educativo, Exposições e Programação Cultural, Comunicação, SISEM-SP

Museólogo – Ivanei da Silva
Atribuições:

- Assegurar a identificação das necessidades relativas à preservação e à restauração do acervo do museu, bem como colaborar na elaboração de planos e projetos museológicos e na execução de exposições.
- Atuar diretamente em todas as atividades relativas ao planejamento e ao acompanhamento de ações museológicas, à preservação e ao controle de acervo da instituição. Atender às solicitações da UPPM–SEC na prestação de qualquer informação e pesquisa referente à gestão do acervo ou de sua extroversão. Mediar o entendimento, relativo a questões de acervo, entre o museu e outras instituições museológicas e entidades do setor.
- Providenciar reparos dos acervos dos museus, com base nas políticas definidas pela ética de restauração e pela equipe técnica da Secretaria de Estado da Cultura;
- Coordenar e acompanhar todos os procedimentos de conservação, higienização e restauração dos acervos realizados por terceiros ou por técnicos do museu;
- Contribuir no planejamento da gestão museológica instrumentalizando tecnicamente a direção e o corpo técnico do Museu e da Organização Social;
- Auxiliar a todos os setores do Museu em pesquisas e informações relacionadas aos acervos da instituição;
- Cumprir as metas do Programa de Acervo, definidas junto à Secretaria de Estado da Cultura;

- Participar das reuniões e comissões técnicas da Secretaria de Estado da Cultura referentes ao Programa de Acervo, ou outras de interesse da área museológica;
- Atuar nos projetos e montagens de exposições com a equipe técnica do equipamento, escolhendo os fornecedores para viabilizar a proposta do ponto de vista técnico, além da coleta do acervo;
- Realizar *workshops*, oficinas ou palestras sobre temas voltados ao acervo e à museologia, visando à divulgação do museu e dos trabalhos desenvolvidos;
- Participar de congressos, simpósios, encontros e outras atividades relacionadas a museus, bem como de atividades do museu em âmbito estadual, como: reuniões ampliadas (relativas à gestão administrativa), reuniões de redes temáticas e itinerância de exposições;
- Elaborar laudos técnicos e realizar o acompanhamento de empréstimos, doações e aquisições de obras mediante os processos de documentação exigidos pela UPPM-SEC, como também de *Facilities Report* (laudo do local) e *Condition Report* (laudo da obra).

Coordenadora do Educativo – Alexandra Cristina Rocha Alvarenga

Atribuições:

- Coordenar as atividades educacionais da Rede de Museus-Casas, incluindo-se: visitas educativas a diferentes públicos, como estudantes, pessoas de terceira idade, deficientes físicos, universitários e outros; oficinas artísticas e/ou literárias (pesquisa, planejamento e execução); palestras no museu e em outras instituições, e cursos de capacitação para professores.
- Responder pelo setor de ação educativa do museu e suas atividades.
- Planejar o calendário de visitas agendadas, considerando metas de visitação estabelecidas para o museu, e informar o programa de atividades educativas ao coordenador de programação da Casa.
- Coordenar pesquisa de fontes para informação dos educadores, bem como de material didático, destinado a professores, referente ao museu e a seu acervo.

- Elaborar plano pedagógico para as atividades a serem desenvolvidas no museu, com base em outros projetos pedagógicos realizados anteriormente.
- Elaborar relatórios quantitativos (mensais) e qualitativos (trimestrais, e uma avaliação anual) referentes ao trabalho do setor de ação educativa do museu.
- Contribuir em atividades de pesquisa para exposições temporárias e para a exposição permanente do acervo.
- Coordenar estudo para formação continuada da equipe de educadores.
- Participar do Comitê Educativo da UPPM (Unidade de Preservação do Patrimônio Museológico), da Secretaria de Estado da Cultura.
- Participar de seminários e encontros sobre museus e setores educativos em museus.
- Buscar parcerias com escolas públicas, inclusive por meio de projetos estaduais e municipais relacionados a atividades extra-classe, e com escolas particulares, para vinda de grupos de estudantes.
- Verificar as minutas de contratos de parcerias e editais, e avaliar propostas para possíveis parcerias.
- Coordenar o planejamento de “Encontros Peripatéticos”, junto ao Diretor do Museu.
- Coordenar a equipe de trabalho, atribuindo atividades e responsabilidades, controlando, acompanhando e orientando as atividades desenvolvidas, visando a produtividade, qualidade, atingimento de resultados, cumprimento de prazos e metas, bem como a integração dos subordinados nos propósitos comuns.
- Constituir e manter mailing para divulgação das atividades educativas do museu.

Coordenadora do Administrativo – cargo vago em junho de 2018

Atribuições:

- Planejar a execução e operação do plano de trabalho das três casas da Rede, envolvendo: programa de edificações; programa de acervo; programa de

exposições e programação cultural; programa de serviço educativo e projetos especiais; programa de apoio ao SISEM-SP (Sistema Estadual de Museus de São Paulo) e programa de comunicação.

- Consolidar e acompanhar e desenvolver as informações do relatório do plano de trabalho mensal e trimestral da Rede.
- Alocar, distribuir e controlar as verbas disponíveis no orçamento para a realização das atividades e eventos, bem como acompanhar os gastos ocorridos, visando o devido controle quanto à operacionalização do processo.
- Efetuar o fechamento geral do controle de visitantes (mensal), e posterior envio à Sede.
- Atender as solicitações formais da Secretaria de Estado da Cultura, e reportar a sede e a diretoria da Casa.
- Fazer a gestão dos contratos dos prestadores de serviços terceirizados referentes a segurança, recepção, TI e limpeza, para resolução de eventuais problemas e/ou troca de informações pertinentes.
- Interagir com as áreas da Sede da O.S. Poiesis envolvidas no processo.
- Assinar, conjuntamente com o Diretor de Museu, solicitações de compras e de pagamentos dentro do limite de valor estabelecido.
- Responder pela equipe de trabalho, mediante definição de prioridades, atribuições e responsabilidades, disponibilização de recursos necessários, capacitação e controle das atividades, visando a produtividade, qualidade, atingimento dos resultados, integração dos subordinados, e a identificação de talentos.
- Apoio na captação de recursos para as três Casas.
- Deliberar sobre assuntos gerais e projetos no Comitê Executivo da Rede.

Coordenador de Programação Cultural – Donny Correia da Silva

Atribuições:

- Coordenar as atividades do Departamento de Programação Cultural da Rede de Museus-Casas Literários Definir a utilização de recursos disponíveis, definir prioridades e acompanhar os trabalhos, assegurando o cumprimento do planejado e garantindo os resultados esperados.

- Elaborar a programação cultural da Casa das Rosas com o Diretor do museu integrando as programações do Centro de Apoio ao Escritor (CAE), do Centro de Referência Haroldo de Campos (CRHC) e do Núcleo Educativo. Participar da elaboração de atividades conjuntas da Rede de Museus-Casas Literários de São Paulo.
- Responder pela administração de pessoal de sua área no que se refere a: contratações, avaliações, promoções, desligamentos, programação de férias, abonos etc.
- Coordenar a captação, contato e negociação dos serviços dos profissionais terceirizados para a realização da programação cultural da Casa das Rosas.
- Coordenar a produção das atividades culturais.
- Acompanhar a equipe de produção *in loco* durante os "grandes eventos" para suprir quaisquer necessidades.
- Elaboração de relatórios mensais e trimestrais sobre as atividades realizadas, para serem encaminhados à Secretaria de Estado da Cultura de São Paulo.
- Participar da elaboração do plano de metas.
- Coordenar o recebimento de projetos externos, verificando se estão adequados à missão da Casa das Rosas.
- Participar da prospecção e estabelecimento de parcerias com instituições.

3. Casa Guilherme de Almeida

Coordenadora do Centro de Estudos de Tradução Literária – Simone Homem de Mello

Atribuições:

- Propor, conceber, elaborar e executar projetos ligados à tradução literária, visando a constituir o centro de estudos como uma instituição de excelência nessa área.
- Propor atividades e eventos relacionados a tradução literária para a programação cultural, com base em conhecimento teórico sobre o assunto, em trabalhos de profissionais da área e das realizações editoriais, bem como no conhecimento de planos de outras instituições.

- Buscar e/ou estabelecer parcerias com instituições acadêmicas ou não, que ajudem a viabilizar projetos do Centro de Estudos Tradução Literária e a realizar seus objetivos de informação, pesquisa e divulgação de suas atividades.
- Fazer a curadoria ou co-curadoria de eventos e exposições, participando da concepção e da programação dos eventos, e contribuindo com indicação de temas, abordagens teóricas e proposição de convidados.
- Ministrar cursos ou palestras sobre literatura e tradução literária, bem como participar de mesas-redondas ou mediá-las, além de elaborar e participar de recitais.
- Orientar assistentes e estagiários em tarefas de pesquisa e atividades ligadas ao centro de estudos.
- Realizar a co-orientação do grupo de pesquisa e análise da obra de Guilherme de Almeida, enquanto este estiver em atividade.
- Propor, realizar ou organizar publicações para o Centro de Estudos de Tradução Literária.

Emitir pareceres sobre propostas de publicação que venham a ser encaminhadas à Casa Guilherme de Almeida.

- 4 Educadores

- 1 Estagiária de Museologia

- 1 Estagiário de Programação Cultural

- 1 Técnica em Preservação e Restauração de Livros

- 2 Assistentes Administrativos I

3.1.4 PROGRAMA DE ACERVO

3.1.4.1 Constituição do Acervo

Como museu-casa e museu biográfico, a Casa Guilherme de Almeida abriga o conjunto de objetos do cotidiano doméstico ligados ao gosto pessoal de seu patrono. A coleção inclui acervo bibliográfico, audiovisual, manuscritos, correspondências, artes visuais, mobiliário, entre outros objetos.

A Casa Guilherme de Almeida possui acervo heterogêneo, que pode ser assim classificado:

Arte Decorativa: porcelanas, prataria	Documentos textuais	Objetos de uso pessoal	Artes visuais	Livros
Hemeroteca	Mobiliário	Iconográfico	Heráldica	Numismática

Há discrepância em relação aos números do acervo, como se pode observar na Tabela seguinte, com dados referentes ao ano de 2016:

Instituição	Acervo museológico (Definição do que é acervo museológico conforme Resolução SC 105/2014) – contagem de itens conforme padrão SEC	Acervo bibliográfico de obras raras (Definição do que é acervo bibliográfico de obras raras conforme Resolução SC 105/2014) – em volumes/itens	Acervo bibliográfico geral restante (seu total deve excluir o acervo de obras raras) – em volumes/itens	Acervo arquivístico em metros lineares (Conforme Resolução SC 105/2014)	Arquivo Institucional da O.S. (em metros lineares)
Casa Guilherme de Almeida	1.861 [1]	5.470 [2] – Em processamento	Em processamento	Documental – 1,14 m/l Hemeroteca – 2,04 m/l Iconografia – 1,25 m/l	Em processamento
Total	1.861 [1]	5.470 [2] – Em processamento	Em processamento	4,44 m/l	Em processamento

1) Constam 1.861 registros como acervo museológico da Casa Guilherme, segundo o Banco de Dados de Acervos (BDA-SEC). O total dos itens incluídos no acervo, formado pelas categorias definidas no

arrolamento de 2009 (realizado pela Unidade de Preservação do Patrimônio Museológico da Secretaria de Estado da Cultura, UPPM-SEC) é de 6.966.

2) Soma dos itens entendidos como publicação no mesmo arrolamento de 2009: 5.719 registros no Personal Home Library (PHL) da instituição referentes à coleção original do acervo.

Obs.: O acervo da Casa Guilherme de Almeida – que inclui, segundo o referido arrolamento, as tipologias: acervo museológico, hemeroteca e livros –, totaliza 13.398 itens. Foi utilizada essa referência, provinda dos arquivos fornecidos pela equipe de arrolamento da UPPM-SEC, uma vez que o atual Banco de Dados de Acervos (BDA) da UPPM apresenta número diverso e inferior (8.757 itens), sugerindo permanência de problema na inserção de dados, identificado desde sua conclusão. Constam 6.895 registros de publicações no BDA-SEC.

O levantamento do acervo, conforme Inventário anterior existente no museu, datado de 2001, registra um total de 15.467 itens. A disparidade entre o antigo e o novo levantamento provavelmente provém da adoção de diferentes critérios de agrupamento de acervos. A catalogação do acervo bibliográfico – composto de livros, periódicos, catálogos e teses –, realizada pela equipe do museu, totaliza 6.475 itens. Essa catalogação foi realizada a partir de 2009, paralelamente ao levantamento efetuado pela equipe da SEC. O acervo ainda não foi contabilizado, considerando-se a classificação de obras raras, de acordo com a nova resolução da UPPM-SEC; esse trabalho será executado, e seu resultado será informado tão logo seja possível implementar os novos critérios dessa recente normativa em toda a coleção.

Essa divergência se dá, possivelmente, por utilização de diferentes diretrizes ao longo dos anos para padronizar as informações relativas ao acervo e suas classificações e tipologias. Por isso, uma das principais proposições deste documento é realizar um inventário completo de todas as coleções que compõem o museu utilizando-se uma ferramenta de Gestão e Política de Acervo eficaz, segura e disponível para acesso público pelas redes.

Todo o acervo bibliográfico e museológico está catalogado no Banco de Dados de Acervo (BDA) da Secretaria de Estado da Cultura (SEC-SP). Já o acervo arquivístico está em planilha Excel. Muitos desses documentos estão em processo de digitalização, disponíveis apenas na rede interna do museu.

Ainda não há previsão para disponibilização ao museu do novo BDA adquirido pela Secretaria, para que seja possível revisão e atualização de seu conteúdo na nova plataforma. O ideal seria utilizar o novo banco de forma integrada entre acervos, a fim de proporcionar uma usabilidade mais dinâmica.

Hoje, esses acervos são entendidos e divididos como:

Acervo Bibliográfico

O acervo compreende três coleções distintas: a coleção que pertenceu ao poeta e sua esposa, incluindo as primeiras edições dos livros de Guilherme de Almeida, a coleção do Centro de Estudos de Tradução Literária e a coleção de livros que foram agregados posteriormente à fundação do museu.

Esse acervo está disponível ao público para consultas no *site* do museu, por meio do banco de dados *on-line* Personal Home Library (PHL). Todo o seu conteúdo consta também no Banco de Dados da SEC-SP.

Coleção Guilherme de Almeida: Periódicos e livros – predominantemente de literatura – que pertenceram ao poeta e à sua esposa, incluindo volumes que se encontravam em seu antigo escritório literário, localizado na Rua Barão de Itapetininga, e trazidos ao museu na ocasião de sua abertura.

Coleção de livros agregados: abrange livros, periódicos e catálogos. É uma coleção crescente, que poderá incluir doações, a partir de avaliação orientada por critérios ditados pelo estrito interesse do museu em suas áreas de atuação e pesquisa.

Coleção do Centro de Estudos de Tradução Literária: publicações do Centro e livros de referência e pesquisa.

Acervo Arquivístico

Arquivo institucional e coleção do poeta que, com a reabertura do museu, passou a ser organizado pela equipe técnica da POIESIS, com ações de higienização, recatalogação e recondicionamento.

Todo o acervo encontra-se catalogado e disponível para uso interno em planilhas Excel. Não existe no momento a previsão de criação de um Banco de Dados específico ou de utilização do BDA da SEC-SP.

Arquivo pessoal de Guilherme de Almeida: constituído pelo próprio poeta, contendo documentos impressos e manuscritos (desenhos, heráldica, folhetos, panfletos, hemeroteca, documentos pessoais, convites e correspondências), iconográficos e sonoros (discos).

Arquivo Institucional do Museu Casa de Guilherme de Almeida: referente aos eventos e ao gerenciamento do museu.

Acervo Museológico

O acervo museológico consiste, em sua quase totalidade, na reunião de objetos decorativos, mobiliário e obras de arte que integravam a antiga residência do poeta Guilherme de Almeida e sua esposa Baby de Almeida. É composto por objetos (entre pinturas, gravuras, esculturas, bandeiras, medalhas, flâmulas, pratarias etc.), livros (biblioteca pessoal do poeta), fotografias, discos, periódicos, crônicas do escritor publicadas em diferentes órgãos de imprensa e recortes (que compõem a hemeroteca de Guilherme).

Todo o acervo está catalogado no Banco de Dados da SEC-SP. Entre as diversas tipologias existentes, é possível destacar:

Artes visuais: significativa coleção de arte, composta por desenhos, pinturas, esculturas e gravuras dos principais artistas do modernismo brasileiro, com quadros de Di Cavalcanti, Lasar Segall, Anita Malfatti, Waldemar Cordeiro, Tarsila do Amaral, Noêmia Mourão e Samson Flexor; esculturas de Victor Brecheret, William Zadig e Joaquim Figueira; gravuras de períodos diversos, de Frans Post e Rugendas.

Mobiliário: de procedências e épocas diversas, compõe um conjunto representativo de diferentes estilos, cuja harmonização reflete concepções estéticas da época em que as peças foram reunidas.

Arte decorativa: a prataria da casa merece atenção por ser composta de peças bastante antigas, de origem brasileira, portuguesa, holandesa e inglesa. Há, entre outros itens interessantes, um pequeno bule de prata com incrustação de um cristal de rocha, provavelmente advindo de objeto do período Nassau.

3.1.4.2 Principais diretrizes do Programa[4]

- Salvaguardar e desenvolver os patrimônios museológicos, arquivísticos e bibliográficos, para que sejam preservados, valorizados e disponibilizados no presente e para as gerações futuras;
- Assegurar a conservação e preservação dos acervos museológicos, arquivísticos e bibliográficos, por meio de plano de conservação com ações preventivas e corretivas;
- Garantir recursos financeiros para as atividades de preservação, pesquisa e disponibilização dos acervos (contratação de serviços próprios e/ou de terceiros e compra de materiais);
- Prover recursos humanos especializados e capacitados para as atividades de preservação, pesquisa e disponibilização dos acervos;
- Adotar critérios e procedimentos baseados em normas internacionais para gestão dos acervos e nas diretrizes construídas pela UPPM;
- Manter inventário e todos os tipos de registros atualizados dos objetos sob a guarda permanente e/ou temporária (empréstimos de curta ou longa duração);
- Manter procedimentos e registros atualizados de movimentação e uso dos objetos;
- Promover higienização e ações de conservação dos acervos e/ou tratamento adequado de itens digitais e suportes de patrimônio imaterial;
- Garantir e ampliar a pesquisa e a disponibilização de informações sobre os acervos da instituição.

3.1.4.3 Diagnóstico propositivo

O acervo da Casa Guilherme de Almeida é plural e permite o desenvolvimento de inúmeras ações, sendo fundamental para a extroversão de todas as áreas do museu.

---

[4] Política de acervo e medidas de conservação – Anexo II

Para que essa difusão ocorra de maneira eficaz, algumas ações precisam ser executadas, de modo que o acervo esteja mais acessível. A atualização da Política de Acervo, revista pela última vez em 2015, é primordial e indispensável para um bom funcionamento do acervo.

Este documento tem como objetivo evidenciar as políticas básicas que guiam o desenvolvimento e a conservação da coleção do museu, em concordância com a missão e com os padrões profissionais do museu.

Também existe a necessidade de maior atenção no que diz respeito à consolidação dos números referentes aos acervos bibliográficos, arquivísticos e museológicos, com a realização de novo inventário. Assim como a Política de Acervo, o inventário é um instrumento vital para a instituição.

Um dos principais pontos levantados por este documento é a falta de equipe técnica para executar as ações básicas de documentação, conservação e pesquisa de acervo. Atualmente o museu conta com um museólogo, atuante nos três museus-casas, uma estagiária e uma técnica em restauro de livros, que executa atividades de conservação em papel.

Conforme discutido no Programa de Gestão de Pessoas, é fundamental que a Casa Guilherme de Almeida disponha de funcionários que possam executar as atividades técnicas e administrativas da área museológica, a fim de elevar os resultados da instituição e proporcionar aos coordenadores que atuam em Rede melhor desempenho de gestão.

As diretrizes do Programa já citadas, a Política de Acervo e medidas de conservação constituem-se em orientações essenciais para que o museu possa desempenhar da melhor maneira possível sua missão, uma vez que as funções de gestão de acervo, mediante ações orientadas para a salvaguarda, preservação, acondicionamento e armazenagem, são de responsabilidade da área museológica.

Há também que se levar em conta a normatização do recolhimento do acervo produzido pela instituição, que deve gerenciar sua massa documental de acordo com as normas vigentes no Sistema de Arquivos do Estado de São Paulo (SAESP).

Esse acervo, além de constituir importante documentação administrativa, registra a história institucional e presta relevantes serviços à consolidação da sua gestão com finalidades culturais. Essa área é coordenada pela arquivista da POIESIS em consonância com a área museológica da Rede de Museus-Casas Literários.

A reserva técnica implementada no Anexo foi fundamental para a salvaguarda do acervo, pois permite um acompanhamento próximo, bem como a possibilidade de pequenas intervenções, quando necessárias, em local disponível para a higienização e execução de pequenas restaurações.

No entanto, é necessário um mobiliário adequado para o acondicionamento de cada tipo de acervo, considerando as necessidades do espaço físico disponibilizado para esse objetivo. Uma vez que o imóvel do Anexo é alugado, inviabiliza-se a compra de mobiliários exclusivos para os espaços ali disponíveis. Sugere-se, portanto, a utilização de estantes de metal e outros mobiliários disponíveis na POIESIS e que estão sem uso.

3.1.4.2 Projetos

Conforme discutido no diagnóstico propositivo, uma das principais necessidades deste Programa é atualizar os instrumentos de controle de acervo, aprimorando os procedimentos museológicos relativos às ações de conservação e tratamento de acervo e, também, à sua extroversão e pesquisa.

No que diz respeito à manutenção do acervo, as atividades de conservação em todos os ambientes expositivos e reserva técnica serão garantidos por meio de monitoramento por equipamento eletrônico de precisão e com elaboração de gráficos de acompanhamento, de acordo com as condições adequadas de temperatura, umidade e luminescência.

Será realizado o diagnóstico integrado do estado de conservação dos acervos, que servirá de base para a elaboração de um Plano de Conservação Integrado do Acervo, o qual irá propor medidas que servirão como referência para ações a serem adotadas, com apresentação dos relatórios de sua execução.

Outra responsabilidade da equipe é manter em constante atualização a documentação das atividades e procedimentos referentes ao acervo do museu, não somente o inventário e registros em banco de dados próprios para os acervos, mas também em arquivo físico.

Com essa ação será possível dar continuidade às pesquisas e relatórios acerca do acervo da instituição, de maneira mais aprofundada e abrangente, conforme discutido no Programa de Pesquisa. O material produzido, sempre que possível, será disponibilizado no *site*.

A gestão de todas as ações referentes aos acervos do Museu será realizada com a supervisão de profissionais experientes, respeitando todos os procedimentos e autorizações previstos por lei e de acordo com as normativas estabelecidas pelo órgão ao qual o equipamento está subordinado. Também serão considerados como referências normas e parâmetros internacionais, como o SPECTRUM / CollectionsTrust.

Com relação ao Sistema Estadual de Museus de São Paulo (SISEM-SP), a Casa Guilherme de Almeida vem atuando de forma ativa e integrada por meio da realização de oficinas e palestras ministradas pelo seu corpo técnico na Região Metropolitana de São Paulo e no interior do estado, com diferentes temáticas como conservação preventiva, projetos expográficos, pequenos reparos em livros e documentos, livro-objeto, acervo bibliográfico e acondicionamento, e participação em eventos e ações propostos pelo SISEM.

Para os próximos anos, com a constituição da Rede de Museus-Casas Literários, essa relação será mantida, dando continuidade à realização de palestras e oficinas, com o compromisso de participar ativamente nos eventos e ações realizados pelo SISEM e de assegurar vagas exclusivas para representantes de instituições do SISEM em eventos realizados nos três museus da rede.

Pretende-se também ampliar o impacto das ações pela utilização de ferramentas tecnológicas, propondo uma programação integrada como:

- Programação técnica: realização de palestras, oficinas e debates nos três museus, transmitidas ao vivo para os outros museus do SISEM (conteúdo específico para técnicos dos museus);

- Programação em rede: realização de palestras, oficinas e debates com temas mais abrangentes que podem acontecer em apenas um dos três museus ou com a participação de profissionais em mais de um local, transmitidas ao vivo para outras instituições da rede do SISEM, em sessões abertas ao público dessas instituições, com mediação em cada local;
- Visitas a distância aos museus: visitas realizadas por especialistas ou pela equipe técnica do museu, transmitidas ao vivo para as outras instituições do SISEM e seu público, com mediação em cada museu participante;
- A cada nova exposição realizada pelos Museus da Rede de Museus-Casas Literários, haverá um estudo e, quando adequado, serão feitas propostas para instituições do SISEM-SP de itinerância da exposição pela região Metropolitana de São Paulo e pelo interior do estado.

Propõe-se, também, que o Encontro de Museus-Casas Literários da Casa Guilherme de Almeida seja realizado no âmbito do SISEM, vislumbrando para os próximos anos a publicação *on-line* dos *Anais do Encontro de Museus-Casas Literários*, a ser compartilhado e debatido na rede do SISEM.

3.1.5 PROGRAMA DE PESQUISA

O Programa de Pesquisa compreende o entendimento da instituição como fonte de informação acerca de seu acervo e temática, gerando conteúdos que serão utilizados nas exposições, atividades educacionais e culturais, publicações etc. O museu necessita se aprofundar em suas bases para fortalecer não só a preservação de sua história, como disponibilizá-la à sociedade.

Nesse sentido, há duas vertentes na pesquisa: aquela que visa suprir as necessidades do museu e de sua equipe, e a pesquisa sobre seu público, desde estudantes, turistas e comunidade local até o público mais especializado e segmentado.

A Casa Guilherme de Almeida desenvolve seu Programa de Pesquisa conjuntamente à Superintendência dos Museus-Casas e às coordenações, por meio das atividades da Museologia, área responsável pelo Acervo, da atuação do

Centro de Estudos de Tradução Literária e das ações culturais, principalmente as da Sala Cinematographos e as propostas do Núcleo de Ação Educativa.

Cada uma dessas atividades, detalhadas em seus respectivos programas (Programa de Acervo, Programa de Exposições e Programa Educativo e Cultural), pretende gerar informações que fortaleçam a instituição como patrimônio cultural.

Outras atividades acerca do patrimônio tangível e intangível, do imóvel e do entorno, e outras atividades pautadas na permeabilidade aos diferentes modos de manifestação verificáveis no acervo da Casa Guilherme de Almeida, são desenvolvidas como temas pesquisados e de curadoria originados pela Superintendência da Rede de Museus-Casas Literários.

3.1.5.1 Centro de Estudos de Tradução Literária

Com base na relevância de Guilherme de Almeida como tradutor de várias línguas, uma das principais missões do museu é difundir sua atuação na área de Tradução Literária.

Para alcançar esse objetivo, o Centro de Estudos de Tradução Literária, criado em 2009, quando o museu ainda estava fechado para reestruturação, tem como proposta programática a reflexão sobre a arte da tradução literária como um patrimônio imaterial, desenvolvendo ações nos âmbitos de pesquisa, formação e difusão, com cursos, oficinas, encontros, palestras e simpósios, incentivando a pesquisa e a produção cultural na área da tradução literária.

Atuando em diálogo com instituições brasileiras e estrangeiras, o Centro agrega escritores, tradutores, estudantes de Letras, pesquisadores acadêmicos, professores do ensino superior, profissionais da área editorial e interessados em literatura e cultura para discutir questões relevantes da área da Tradução.

Pelo seu caráter formativo, o Centro está fora da gestão da Coordenação Cultural no novo organograma, sendo entendido como núcleo de pesquisa e referência que articula e amplia as possibilidades de produção e difusão de conhecimento, e de interação do público com as temáticas do acervo, atento às questões da Museologia contemporânea.

Objetivos do Centro de Estudos de Tradução Literária

- Proporcionar o aperfeiçoamento de profissionais da área por meio de programas de formação, de concessão de bolsas e de orientação a tradutores literários;
- Fomentar o diálogo entre agentes culturais, propiciando a convergência entre as práticas artísticas do escritor e do tradutor literário, a pesquisa acadêmica em Estudos da Tradução e o meio editorial em que se veicula a literatura traduzida, visando tornar essa dinâmica cultural acessível a um público mais amplo de profissionais e de interessados;
- Agregar escritores, tradutores, estudantes de Letras, pesquisadores acadêmicos, professores do ensino superior, profissionais da área editorial e público de interessados em literatura e cultura para discutir questões relevantes dessa área de saber;
- Realizar pesquisa contínua sobre a produção intelectual e artística na área de tradução literária no Brasil;
- Cultivar, por meio de suas ações, a diversidade discursiva a respeito da arte da tradução literária, a fim de proporcionar ao público a construção de um conhecimento crítico e plural nessa área de saber, possibilitando maior inclusão do público em processos estético-literários geralmente investigados apenas dentro de instituições acadêmicas;
- Cultivar – entre pessoas de diversas faixas etárias, classes sociais, proveniências geográficas, idiomas e orientações profissionais – o intercâmbio de ideias e de informações sobre literatura traduzida e interculturalidade.

Diretrizes do Centro de Estudos de Tradução Literária

- Inserir-se em uma rede de instituições dedicadas à Tradução Literária, a fim de propagar suas ações e iniciativas, bem como os resultados de pesquisas relevantes da área entre um público mais diversificado – de especialistas, interessados e leigos, no Brasil e no exterior;
- Diversificar o público-alvo do Centro de Estudos por meio de abordagens interdisciplinares, pela realização de eventos em colaboração com localidades mais distantes, por videoconferência, pela intensificação de sua presença digital (em projetos como a plataforma de informações sobre tradução literária,

lançada *on-line* em junho de 2017, e as publicações digitais), por meio de ações socialmente inclusivas, como atividades destinadas a refugiados, e por meio da ampliação da rede de idiomas a serem contemplados em oficinas de tradução literária;

- Ampliar a biblioteca especializada em obras de divulgação e referência sobre tradução literária, ainda incipiente, a fim de proporcionar aos consulentes e alunos do Programa Formativo para Tradutores Literários o acesso a obras clássicas brasileiras e estrangeiras da área de Estudos da Tradução, muitas vezes dificilmente disponíveis em outras instituições.
- Atuar em diálogo com instituições brasileiras e estrangeiras, por meio da manutenção e/ou ampliação de cooperações realizadas durante o último plano de gestão, como por exemplo com o Centro Interdepartamental de Tradução e Terminologia (Citrat), da Universidade de São Paulo (USP); o projeto ESTTRADA, da Universidade Estadual do Rio de Janeiro (UERJ); a Fundação Biblioteca Nacional (FBN), no Rio de Janeiro; o Instituto Goethe (Munique/Alemanha e São Paulo); a Pós-Graduação em Estudos da Tradução (POET) da Universidade Federal do Ceará (UFC); a Pós-Graduação em Estudos da Tradução (PGET) da Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC); o Programa de Pós-Graduação em Estudos da Tradução da USP (Tradusp), além de diversos departamentos da Faculdade de Letras da mesma universidade; a Universidade de Birmingham, no Reino Unido; a Universidade do Livro, da Editora da Universidade Estadual Paulista "Júlio de Mesquita Filho" (Unesp), entre outros programas universitários de pós-graduação em Estudos da Tradução, institutos de culturas estrangeiras e fundações de fomento à literatura e à tradução operantes nessa área de saber;
- Intensificar a colaboração do Centro de Estudos de Tradução Literária com o Centro de Referência Haroldo de Campos da Casa das Rosas, com o intuito de contextualizar e divulgar a produção e as reflexões tradutórias de Haroldo de Campos, bem como de extroverter o Acervo Haroldo de Campos por meio de iniciativas específicas;

- Conceber ações conjuntas com o Núcleo de Ação Educativa da Casa Guilherme de Almeida no âmbito da difusão da reflexão sobre literatura, interculturalidade e multilinguismo. Os recursos tradutórios utilizados na ampliação da acessibilidade do museu a públicos especiais – como a tradução de obras para Braile e para Libras – constituem terreno profícuo para essa interação;
- Dar continuidade à sua linha editorial de reflexão sobre a arte da tradução literária por meio de edições impressas, produzidas em coedição com editoras operantes no mercado;
- Dar continuidade ao programa de edições digitais, divulgadas no *site* da Casa Guilherme de Almeida, especialmente a série de plaquetes eletrônicas com resultados de oficinas de tradução oferecidas pelo Centro de Estudos;
- Buscar parcerias editoriais para os projetos da Casa Guilherme de Almeida. Interlocutores já abordados no meio acadêmico: Editora da Unesp, que já atua como parceira em edições da Casa Guilherme de Almeida; o Centro Interdepartamental de Tradução e Terminologia (Citrat) da Universidade de São Paulo (USP); a editora da Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (PUC-SP); a Universidade Federal do Paraná (UFPR) e a Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC).

3.1.5.1.1 Diagnóstico propositivo

Com a criação da Rede de Museus-Casas Literários, o Centro de Estudos passou por reformulações de metas e orçamentos, atuando hoje principalmente na manutenção das cooperações realizadas durante o último plano de gestão.

A tradução literária permanece como o principal mote do museu, mas, com a ampliação das ações ligadas a outros segmentos em que o escritor atuou – como o cinema, o teatro e as artes plásticas –, o Centro de Estudos continua cumprindo sua função, mas sem grandes possibilidades de ampliação do programa, o que acarreta, principalmente, retração de público.

Outro problema relacionado à criação da Rede é a falta de fortalecimento entre os centros de estudo e pesquisa. Houve nas outras áreas uma centralização da coordenação de cada setor, proporcionando maior integração dentro da Rede; isso não aconteceu com os centros de estudos, que permaneceram fora desse escopo integrado.

Há proposições de ações e atividades pontuais executadas entre os centros, mas é preciso maior integração entre os centros e, também, com as outras áreas das três Casas, a fim de possibilitar maior desenvolvimento da pesquisa literária, uma vez que esse é o fio condutor da Rede.

Também há a sugestão de que as ações dos centros de estudos sejam articuladas com mais regularidade às atividades do Núcleo de Ação Executiva, já que atraem um número expressivo de participantes. Na Casa Guilherme de Almeida, como as propostas do Centro acontecem majoritariamente no espaço Anexo, é de vital importância que as atividades estejam atreladas, pelo menos, a uma visitação ao museu, permitindo ao público maior contato com o Museu-Casa e possibilitando sua experimentação.

3.1.5.1.2 Projetos

É importante destacar as parcerias que o Centro vem consolidando ao longo dos últimos anos com instituições de ensino, culturais e editoriais, entre outras, as quais reforçam o papel da Casa Guilherme de Almeida como uma instituição de referência no panorama nacional da tradução literária, além de estimular a visitação e participação do público nas diversas atividades culturais oferecidas pelo museu.

Parcerias com programas universitários de pós-graduação em Estudos da Tradução, institutos de culturas estrangeiras e fundações de fomento à literatura e à tradução

- Centro Interdepartamental de Tradução e Terminologia (Citrat), da Universidade de São Paulo (USP)
- Projeto ESTTRADA, da Universidade Estadual do Rio de Janeiro (UERJ)

- Fundação Biblioteca Nacional (FBN), no Rio de Janeiro
- Instituto Goethe (Munique/Alemanha e São Paulo)
- Pós-Graduação em Estudos da Tradução (POET) da Universidade Federal do Ceará (UFC)
- Pós-Graduação em Estudos da Tradução (PGET) da Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC)
- Programa de Pós-Graduação em Estudos da Tradução da USP (Tradusp), além de diversos departamentos da Faculdade de Letras da mesma universidade
- Universidade de Birmingham, no Reino Unido
- Universidade do Livro, da Editora da Universidade Estadual Paulista "Júlio de Mesquita Filho" (Unesp)
- Outras

Parcerias editoriais

- Editora da UNESP, que já atua como parceira em edições da Casa Guilherme de Almeida
- Centro Interdepartamental de Tradução e Terminologia (Citrat) da Universidade de São Paulo (USP)
- Editora da Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (PUC-SP)
- Universidade Federal do Paraná (UFPR)
- Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC)

Tendo se consolidado como um centro de referência nacional no que se refere à pesquisa, ao ensino e à difusão de conhecimentos e questionamentos na área da tradução literária e da função intercultural da literatura traduzida, o Centro de Estudos projeta a expansão de suas ações para o período de 2017 a 2022:

Colóquio Poesia e Tradução e colóquio por videoconferência em parceria com a Universidade Federal do Ceará (UFC)

Objetivo: Promover o intercâmbio nacional de conhecimentos atuais sobre temas variados de tradução literária.

Ação: Cooperação com a Pós-Graduação em Estudos da Tradução (POET) da Universidade Federal do Ceará (UFC) na realização de dois colóquios temáticos em frequência anual.

Estratégias: Contribuir com propostas para a programação do "Colóquio Poesia e Tradução", realizado em Fortaleza, e co-organizar um colóquio de foco temático diverso, a ser transmitido entre São Paulo e Fortaleza por videoconferência.

Concepção de curso de difusão para o Programa de Extensão da Universidade de São Paulo (cooperação com o Centro Interdepartamental de Tradução e Terminologia – Citrat)

Objetivo: Realizar ações extramuros sobre tradução literária, como forma de extroversão da experiência do Centro de Estudos na área.

Ação: Organizar um curso por ano na Faculdade de Letras da Universidade de São Paulo (USP), em colaboração com o Centro Interdepartamental de Tradução e Terminologia (Citrat).

Estratégia: Conceber e elaborar cursos de enfoque panorâmico com ministrantes de São Paulo e de outras regiões do Brasil, tendo como público-alvo estudantes de graduação e outros potenciais interessados na profissão de tradutor literário.

Série de oficinas de tradução destinadas a estudantes de Letras

Objetivo: Introduzir potenciais interessados na carreira de tradutor literário à prática dessa profissão e conquistar novos públicos para o Centro de Estudos de Tradução Literária.

Ação: Oferta de uma oficina de tradução, em frequência semestral, para estudantes do curso de Letras da Universidade São Judas Tadeu, de cuja grade curricular não consta nenhuma disciplina específica de tradução literária.

Estratégia: Organizar a série em colaboração com interlocutores das áreas de Letras e de Tradução de cursos de graduação, a fim de proporcionar a tradutores iniciantes a experiência com a tradução literária.

Fórum de residências internacionais de tradutores

Objetivo: Difundir entre tradutores brasileiros oportunidades de formação e de fomento profissional no exterior.

Ação: Realizar fórum de residências internacionais de tradutores, com a participação de representantes de quatro instituições europeias e uma instituição brasileira.

Estratégia: Estabelecer contato com rede internacional de residências de tradutores, inclusive para futuras ações conjuntas.

Realização do Programa Formativo para Tradutores Literários

Objetivo: Contribuir para a formação crítica de tradutores literários, por meio do Programa Formativo.

Ação: Oferecer no mínimo 50 vagas novas por ano para o Programa Formativo para Tradutores Literários.

Estratégia: Dar continuidade à grade de atividades constituída por quatro disciplinas obrigatórias (Teoria da Tradução, História da Tradução, Oficina de Tradução de Poesia, Oficina de Tradução de Prosa em inglês e em espanhol) e por cursos, oficinas e palestras complementares que integram a programação bimestral de atividades do Centro de Estudos.

Realização de curso sobre tradução literária no processo editorial

Objetivo: Investigar relações que a tradução literária mantém com outros setores profissionais envolvidos no processo de veiculação de literatura traduzida.

Ação: Dar continuidade à cooperação com a Universidade do Livro, mantida pela editora da Unesp, na realização de um curso anual sobre as relações entre os trabalhos do tradutor, do revisor de tradução e de texto, do preparador de texto e do *publisher*.

Estratégia: Concepção conjunta do programa do curso, com taxa de matrícula e com realização de aulas nas duas instituições.

Criação de um curso de pós-graduação *lato sensu* em Tradução Literária

Objetivo: Considerando-se o contínuo interesse do público por uma formação profissional que hoje, de modo geral, se restringe aos cursos universitários de

pós-graduação *stricto sensu*, o Centro de Estudos de Tradução Literária se habilita a criar um curso de pós-graduação *lato sensu*, o que representaria uma iniciativa pioneira nessa área de saber.

Ação: Criação de um curso de pós-graduação *lato sensu* em Tradução Literária.

Estratégia: No plano de gestão anterior, o Centro de Estudos já iniciou conversações sobre uma possibilidade de parceria. O projeto envolve etapas de estruturação jurídica, interinstitucional e técnico-pedagógica, em diálogo com a instituição parceira.

Realização do encontro internacional TRANSFUSÃO

Objetivo: Promover o diálogo internacional entre profissionais da área da tradução literária.

Ação: Conceber e realizar o TRANSFUSÃO – Encontro de Tradutores da Casa Guilherme de Almeida.

Estratégias: Organizar o encontro anual com participação de convidados de diversas regiões do Brasil e do exterior, com focos temáticos diferentes a cada ano, a fim de debater especificidades do trabalho do tradutor literário e a sua interface com outras áreas de saber.

Realização do Encontro de Clássicos em Tradução

Objetivo: Promover o intercâmbio de conhecimentos entre pesquisadores e tradutores em uma área de concentração específica e divulgá-los entre um público de não especialistas.

Ação: Organizar o Encontro de Clássicos em Tradução, em frequência anual.

Estratégia: Envolver pesquisadores de diversas universidades com a finalidade de divulgar, entre um público mais amplo, resultados de pesquisa na área de Estudos Clássicos.

Programação temática sobre tradução literária

Objetivo: Difundir discursos plurais sobre a tradução literária por meio de atividades temáticas.

Ação: Realizar ações educativas (exteriores ao Programa Formativo) dedicadas à reflexão sobre tradução literária, entre cursos, oficinas e palestras.

Estratégia: Envolver nas atividades de programação profissionais atuantes em todos os âmbitos de criação e veiculação literatura traduzida, como autores, tradutores, pesquisadores, professores e profissionais da área editorial e livreira.

Ciclo de conversas sobre temas interculturais destinado a um público de refugiados

Objetivo: Abordar, junto a uma comunidade de refugiados e outros imigrantes, a tradução literária como um instrumento intercultural de autoconhecimento e de diálogo entre os povos.

Ação: Ciclo de conversas sobre tradução literária e interculturalidade, com a participação dos refugiados.

Estratégia: Chegar ao público-alvo da atividade por intermédio de organizações que trabalham diretamente com refugiados e conceber o ciclo de conversas de modo participativo.

Programa de bolsa de residência de graduandos estrangeiros para tradução literária

Objetivo: Orientar estudantes estrangeiros interessados na tradução de literatura brasileira para o seu idioma.

Ação: Colaborar com a Universidade de Birmingham (Reino Unido) no oferecimento de estágio de prática de tradução literária para graduandos da área de Estudos Ibéricos, em frequência anual.

Estratégia: Receber um estudante da universidade britânica durante quatro semanas para a produção de uma tradução literária do português do Brasil para o inglês, sob a orientação do Centro de Estudos de Tradução Literária.

Programa de Residência de Tradutores Estrangeiros de Literatura Brasileira

Objetivo: Propiciar o intercâmbio de conhecimentos e de experiências com tradutores estrangeiros de literatura brasileira em seu papel de agentes interculturais.

Ação: Cooperar com a Fundação Biblioteca Nacional (RJ) no Programa de Residência de Tradutores Estrangeiros de Literatura Brasileira, realizado em frequência anual.

Estratégias: Envolver o Centro de Estudos na formulação do edital, no processo de seleção dos candidatos à bolsa da FBN e na organização de atividades dos bolsistas em São Paulo, em colaboração com a Pós-Graduação em Estudos da Tradução (PGET) da Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC), com o Núcleo de Tradução e Criação da Universidade Federal Fluminense (UFF) e com a Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ).

Programa para Orientação Profissional de Tradutores Literários

Objetivo: Criar um programa que contribua para a profissionalização de tradutores literários.

Ação: Concepção e realização de um programa para orientação profissional individualizada de tradutores literários.

Estratégias: Elaboração de um edital para um programa anual que inclua: 1) processo de seleção de tradutores literários com projetos próprios e individuais; 2) orientação do tradutor por mentores das áreas de tradução literária; de edição, revisão e preparação de textos; de mercado editorial; 3) finalização de uma tradução literária própria, pronta para ser oferecida a editoras brasileiras.

Programa de residência para tradutores literários

Objetivo: Proporcionar a tradutores literários um período de dedicação exclusiva a um projeto individual de tradução literária que já tenha garantia de publicação por uma editora, a fim de viabilizar um diálogo com especialistas de diversas áreas sobre os critérios e a qualidade da tradução em questão.

Ação: Concepção e realização de um programa de bolsas para tradutores literários locais, de outras regiões do Brasil ou do exterior, com a meta de possibilitar diferentes interlocuções sobre a qualidade da tradução literária.

Estratégia: Criar um programa que inclua: 1) uma bolsa de residência de um mês em São Paulo a tradutor literário que tenha projeto editorial próprio com garantia de publicação, sob orientação da Casa Guilherme de Almeida; 2) um programa de mentoria com a participação remunerada de outros tradutores, especialistas em Estudos da Tradução e editores; 3) uma ação artística e educativa para apresentação da tradução concluída no âmbito do programa.

Transcriação e cosmopolitismo (Foco temático do Centro de Estudos de Tradução Literária dentro do Núcleo Transdisciplinar de Ações Integradas da Rede de Museus-Casas Literários do Estado de São Paulo)

Objetivo: Contribuir para a Rede de Museus-Casas Literários do Estado de São Paulo por meio de uma cooperação com o Centro de Referência Haroldo de Campos tematicamente ligada a conexões interculturais e interlinguísticas de sua obra poética, tradutória, crítica e teórica.

Ação: Ações artísticas, educativas e de fomento sobre a internacionalidade da obra de Haroldo de Campos, a criação de uma linhagem própria da literatura (traduzida) de vanguarda no Brasil e a reflexão da literatura como âmbito cosmopolita de inclusão da diversidade cultural e linguística.

Estratégia: Realizar na Casa Guilherme de Almeida uma ação trimestral como forma de extroversão de aspectos selecionados do Acervo Haroldo de Campos, abrigado na Casa das Rosas. No terceiro trimestre de cada ano, conceber e realizar atividade sobre tradução literária dentro da programação do evento HORA H, organizado pelo Centro de Referência Haroldo de Campos.

Lançamento do livro *Histórias em imagens e versos: Wilhelm Busch traduzido por Guilherme de Almeida*

Objetivo: Divulgar a obra tradutória de Guilherme de Almeida por meio de publicações e reedições.

Ação: Lançar o livro *Histórias em imagens e versos: Wilhelm Busch traduzido por Guilherme de Almeida* (Ateliê Editorial), organizado por Simone Homem de Mello.

Estratégia: Lançar o livro durante um colóquio que aborde temas como histórias em quadrinhos, literatura infantil, literatura alemã e Guilherme de Almeida, com a participação do Núcleo de Ação Educativa da Casa Guilherme de Almeida.

Concepção de série de *audiobooks* com literatura traduzida em oficinas

Objetivo: Divulgar literatura traduzida em oficinas realizadas na Casa Guilherme de Almeida em meios digitais, proporcionando acessibilidade ainda maior aos resultados do trabalho do Centro de Estudos de Tradução Literária.

Ação: Produzir *audiobooks* ou material radiofônico com textos breves traduzidos nas oficinas da Casa Guilherme de Almeida e divulgá-lo na página de publicações eletrônicas do Centro de Estudos de Tradução Literária do *site* da Casa Guilherme de Almeida.
Estratégia: Envolver na produção locutores profissionais para que elaborem seu modo de leitura em diálogo com os tradutores do texto.

Publicação de um número anual da revista eletrônica *Re-Produção*
Objetivo: Divulgar diferentes discursos sobre a tradução literária e outras artes, em suporte digital acessível a todos.
Ação: Publicar *on-line* o número anual da revista *Re-Produção*.
Estratégia: Criar núcleos temáticos e dossiês para cada número.

Intelecção de textos em línguas estrangeiras: Em 2018 pretende-se consolidar a língua alemã entre os idiomas explorados pelo programa de intelecção. Também serão empregados esforços para transformar esse programa numa modalidade de ensino *on-line*, buscando dar acesso aos interessados de fora da cidade de São Paulo por meio de nosso *site*.

3.1.6 PROGRAMA DE EXPOSIÇÕES

3.1.6.1 Diagnóstico propositivo

As exposições na CGA visam ampliar a difusão do acervo do Museu, da vida e da obra de Guilherme de Almeida, contribuindo para a ampliação de seu público e da reflexão acerca das áreas de atuação do patrono da Casa.

A estratégia de exposições da Casa Guilherme de Almeida está alinhada com a dos outros dois membros da Rede de Museus-Casas Literários, mas não se estabeleceu se haverá um diálogo expositivo proposto entre as Casas, com uma programação que se complemente.

Apesar de este programa estar sob a responsabilidade da Museologia, principalmente no que diz respeito à execução, todas as áreas da CGA podem fazer proposições de temas ou assuntos a serem discutidos.

No entanto, tem havido pequena participação dessas áreas na curadoria das exposições. A maior integração entre áreas é fundamental para que o Programa possa se desenvolver e possibilitar novas ações que reflitam a missão do museu.

3.1.6.2 Projetos

Exposição de Longa Duração

Como exemplo de museu-casa, a exposição de longa duração se utiliza, desde a criação do museu, do acervo preservado, composto de objetos, mobiliário, obras de arte, documentos e livros que pertenceram a Guilherme de Almeida e à sua esposa, Baby.

Pequenas alterações circunstanciais que não interfiram no Plano Museológico poderão ocorrer, desde que relacionadas a ações específicas, de teor educativo, e tenham como objetivo focalizar determinados aspectos da coleção e agregar ao ambiente expositivo elementos que permanecem não acessíveis à visualização pelo público, como itens de arquivo, livros e outros objetos pequenos, bem como réplicas em relevo, ou tridimensionais, de peças do acervo, que servem à visitação de pessoas com deficiência visual.

Considerando a natureza da instituição, situada essencialmente na categoria de museu-casa, a configuração proposta mantém como atrativo fundamental os objetos de arte, o mobiliário e os objetos de decoração que integravam a coleção do poeta e de sua esposa.

O conceito permanece essencialmente aquele que tem orientado a atividade da Casa desde sua abertura, coerentemente à finalidade do museu: exibir os principais itens da coleção de objetos do poeta, que já se encontravam, em sua maioria, à vista em sua residência.

Associa-se a tal conceito uma proposição educativa, propiciada e favorecida pelo acervo, que reúne obras dos principais artistas do modernismo brasileiro, além de outras obras de períodos diversos da história da arte, caso de gravuras realizadas em séculos anteriores.

Este projeto envolve a redefinição do posicionamento de alguns itens do acervo por dois fatores: (1) segurança e preservação de tais itens, e (2) razões de ordem estética ou autoral, visando à harmonização estética ou ao agrupamento de obras de modo a evidenciar características de determinado autor ou tendência.

A exposição de longa duração, realizada nas principais dependências da Casa tal como tem sido desde a criação do museu, corresponde, assim, à sua natureza de museu-casa:

- Andar térreo: *hall* de entrada, sala de estar, sala de jantar, sala íntima e jardim de inverno abrigam, basicamente, os itens do acervo que neles de encontram desde a criação do museu. Pode haver a inclusão de alguns recursos, visando à melhoria da segurança de itens do acervo.
- Andar superior: quarto do casal e a biblioteca que o escritor mantinha em seu escritório literário da Rua Barão de Itapetininga; integrante do acervo bibliográfico da Casa, ela pode ser visitada.
- Mansarda: esse espaço expositivo também apresenta os mesmos itens que abrigava no início das atividades do museu.

Exposição de Curta Duração

A partir de 2018 pretende-se realizar quatro exposições temporárias anuais, com duração de três meses cada, tempo esse considerado ideal para alcançar o público e aumentar o número médio de visitantes ao Museu, assim como para a adequada fruição do conteúdo exposto, sempre vinculado às ações educativas.

Os temas das exposições se originarão do próprio acervo, buscando novas perspectivas de abordagem das diversas áreas de alcance da trajetória de Guilherme de Almeida em sua relação com a cidade de São Paulo e com a cultura brasileira. O recorte elaborado poderá provir de (1) ocasiões especiais que evocam a memória de Guilherme de Almeida; (2) de interesses levantados pela área educativa relacionada ao acervo e aos interesses culturais de frequentadores da Instituição, além de (3) possíveis propostas de estudiosos, pesquisadores e agentes de cultura.

No museu, as exposições serão dispostas nas vitrines existentes no primeiro andar da Casa, podendo seu conteúdo ser associado a outros elementos expostos em painéis na área externa do Museu. Já no Anexo, as propostas serão executadas no térreo, local de maior concentração do público que participa das atividades no espaço.

Relação de exposições de curta duração na sede do Museu, em 2018:

Centenário da edição de *A Dança das Horas* e de *Messidor*: a efeméride será celebrada por meio de referências e imagens relativas aos livros. As ilustrações do primeiro são de autoria de Di Cavalcanti; o segundo é um dos livros preferidos pelo autor e uma das referências centrais em sua obra.

Animais na visão de Roberto Apfel: mostra de desenhos presentes na coleção do Museu, do artista conhecido por suas representações de animais.

Guilherme de Almeida e a Academia Brasileira de Letras: uma mostra envolvendo as relações do poeta com a Academia e sua atuação relativa a autores então iniciantes, como João Guimarães Rosa, cuja obra poética foi valorizada por Guilherme.

Cartões de Natal na Casa Guilherme de Almeida: no final do ano, uma exposição de cartões de Natal do acervo dará oportunidade a visitas especiais e ações educativas na Casa.

3.1.7 PROGRAMA EDUCATIVO E CULTURAL

3.1.7.1 Programa Educativo

3.1.7.1.1 Diagnóstico propositivo

Com a criação da Rede de Museus-Casas Literários, os Núcleos de Ação Educativa das três Casas foram integrados sob a gestão de um único coordenador.

Essa centralização permitiu que a área do educativo fosse uma das primeiras a entender seu papel dentro da Rede de Museus, e que pudesse desenvolver uma dinâmica positiva na integração das atividades.

Uma das características anteriores, mas que auxiliou nesse processo, foi o fato de as três Casas utilizarem o Google Agenda, possibilitando uma visualização das atividades já programadas e dos espaços disponíveis para novas realizações.

Além disso, a comunicação entre coordenador e educadores é ativa e contínua, com reuniões tanto entre Casas quanto em cada uma, trocas de *e-mail* e grupos de WhatsApp. Há abertura para que os educadores possam desenvolver e propor atividades relativas ao seu equipamento e em Rede.

Um dos problemas relacionados à centralização da gestão é o acúmulo de atribuições, dificultando a execução das atividades administrativas da área e o fortalecimento do suporte pedagógico com os educadores.

O coordenador hoje tem entre suas responsabilidades desenvolver e estruturar a programação, realizar orientações pedagógicas, supervisionar todas as equipes, participar de visitas, reuniões entre equipamentos e com a SEC-SP e realizar a gestão administrativa do Núcleo, que envolve desenvolvimento de documentos.

Conforme a ideia de Rede, a sugestão é criar um cargo abaixo do coordenador, como suporte da área, ou designar em cada Casa um educador sênior que ficaria responsável por algumas tarefas de gestão. Como na Casa Guilherme de Almeida há quatro educadores, um deles pode se tornar o responsável.

O deslocamento semanal também é outro fator complicador. O coordenador divide seu tempo entre a CGA (segundas, terças e sextas-feiras), a Casa das Rosas (quartas-feiras) e a Casa Mário de Andrade (quintas-feiras). O ideal seria a sua permanência em dias seguidos em cada Casa, ou a sua alocação em um local apenas, realizando reuniões nos equipamentos e acompanhando à distância.

Outro problema encontrado é a falta de comunicação entre o Núcleo Educativo e as outras áreas da CGA. Com a falta de diálogo, muitas vezes é possível haver abordagens diferentes para o mesmo assunto, temas que poderiam ser mais bem desenvolvidos com a participação de todos, atividades propostas por outras áreas e estruturadas em conjunto etc. É preciso estimular o diálogo com reuniões, encontros e proposições mais integradas.

3.1.7.1.2 Projetos

O Núcleo de Ação Educativa da Casa Guilherme de Almeida busca ampliar sua condição de equipamento cultural que oferece informações sobre arte, história da arte, literatura e sobre a participação de Guilherme na cultura artístico-literária do país. Com visitas mediadas, roteiros temáticos e atividades associadas às visitas, preserva sua atuação no campo pedagógico, unindo ensino formal e não formal, utilizando-se do Museu como um espaço de ensino e aprendizagem.

A partir dos conceitos que norteiam as ações educativas, como afetividade, memória, diálogo, acessibilidade e tradução, as atividades lúdico-pedagógicas desenvolvidas pelo Núcleo buscam estimular a imaginação, o uso da linguagem, a compreensão e a percepção de pertencimento a um espaço cultural público.

As visitas mediadas agendadas contarão com variedade de oficinas ligadas a multilinguagens artísticas e de expressão cultural; atividades de prática de leitura e escrita que abrangem a produção de textos autorais; criação poética e compreensão de contextos históricos e sociais, em que as manifestações artísticas estão inseridas.

O Núcleo de Ação Educativa promoverá ações a fim de sensibilizar os visitantes a partir de suas referências pessoais e cotidianas, e trabalhará no sentido de ampliar seu conhecimento, instigando-os ao desenvolvimento de reflexões críticas. A equipe se qualificará continuamente por meio da pesquisa sobre os itens do acervo e obra de Guilherme de Almeida.

Além das atividades previstas, há a necessidade de integrar cada vez mais os educadores das três Casas para atuarem em Rede. Nesse sentido, existe a proposta de desenvolver a imersão dos educadores entre as casas e a criação de formulários-padrão a serem utilizados pelos três museus, entre outras ações.

Público Escolar

As parcerias envolvendo escolas municipais das redes públicas e estaduais, museus e espaços da cidade devem ser estendidas às escolas da cidade a fim de contribuir para a formação de público no Museu. A cadência dos encontros dos projetos continuados permite o desenvolvimento de habilidades e competências relacionadas, direta ou indiretamente, com os temas que permeiam as instituições envolvidas e também formam um olhar de pertencimento sobre a cidade e com os espaços envolvidos. Esse tipo de atividade proporciona a criação de vínculos e um processo de aprendizagem fluido.

Curso para capacitação de guias de turismo

A intenção é realizá-lo anualmente, com o objetivo de apresentar a história da Casa Guilherme de Almeida, primeiro museu biográfico e literário da cidade, único a manter o acervo de um escritor. Ministrada pela equipe do Núcleo de Ação Educativa da Casa, a aula irá mostrar a relevância que o poeta, tradutor e jornalista Guilherme de Almeida teve para a cidade de São Paulo durante toda a sua vida (1890 a 1969). A cidade de São Paulo e seus inúmeros museus têm sido cada vez mais frequentados por turistas brasileiros e estrangeiros. O curso é uma oportunidade para que os guias de turismo da região adquiram mais informações sobre esse endereço ilustre da cidade.

Sala Cinematographos

O Núcleo de Ação Educativa utilizará a Sala Cinematographos para ações pontuais com grupos de ONGs, institutos e associações, com enfoque no público com necessidades especiais. As ações contemplarão utilização de filmes com audiodescrição, recurso que possibilita receber pessoas cegas e com baixa visão.

Exposição com Curadoria Educativa

O Núcleo de Ação Educativa pretende elaborar anualmente, sob curadoria compartilhada com a área museológica, uma exposição temporária abrangendo a obra cronística de Guilherme de Almeida, com impressão em papel-jornal de fac-símiles de crônicas selecionadas do autor.

A exposição, com plotagens das crônicas em totens de vidro, tem previsão de abertura para o terceiro trimestre de 2018 e se desdobrará em duas oficinas sobre o tema, bastante pertinente nas redes escolares. Também propomos a utilização de recursos de acessibilidade que possam viabilizar o contato e uso do conteúdo selecionado para a mostra. Os materiais desenvolvidos serão: reproduções em letra ampliada das crônicas ou trechos para pessoas com baixa visão, e em formato de áudio para pessoas cegas.

Parceria com o Centro de Estudos e Tradução Literária

Baseando-se na relevância de Guilherme de Almeida como tradutor de várias línguas, o Núcleo de Ação Educativa abrirá uma frente a ser desenvolvida com o Centro de Estudos e Tradução Literária, setor que idealiza, planeja e realiza ações nesse âmbito. Uma série de palestras abordando a relação entre tradição e vanguarda no campo da tradução literária permitirá que os educadores desenvolvam duas oficinas anuais, visando aproximar conhecimentos específicos das práticas de tradução do público em geral.

Projeto “Contemporaneidade”

Este projeto visa a uma aproximação da Casa Guilherme de Almeida com a produção contemporânea em artes visuais e atividades correlacionadas. Para tanto será proposto convite à execução de trabalhos de intervenção artística no espaço externo do Museu (quintal e/ou jardim) que estabeleçam relações entre itens do acervo e da obra do poeta Guilherme de Almeida, ou que adotem temáticas associadas aos arredores da Instituição. Aliadas a esse trabalho estarão previstas oficinas, palestras e atividades em visitas espontâneas ou agendadas pelo artista responsável e pelos educadores do Núcleo de Ação Educativa do Museu.

Encontro de Museus-Casas Literários

Participação em mesa-redonda do evento tratando das visitas mediadas e outras atividades em que o foco é a literatura, e abrindo discussões sobre a responsabilidade dos educadores quando pretendem proporcionar ao público uma experiência relacionada à mediação com literatura.

Matrizes: A Poesia e o Acervo de Guilherme de Almeida

Na perspectiva de interagir com comunidades específicas e democratizar o acesso ao patrimônio cultural, será implementado um projeto baseado no livro *Raça* (1925), do poeta, e também em itens do acervo que se relacionam à temática "matrizes étnicas do povo brasileiro". Esse projeto dialoga com as comunidades e instituições parceiras sobre temas tangenciais ao Museu e típicos das atuais transformações da sociedade, como questões de gênero, etnia, imigração de refugiados, direitos humanos e outros.

Introdução à poesia

Consistirá em uma série de encontros que focalizarão fundamentos da linguagem poética por meio da obra de Guilherme de Almeida e outros poetas modernistas, com o objetivo de aproximar grupos de jovens aprendizes, inseridos recentemente no mercado de trabalho, a esse campo da linguagem. A poesia também será abordada em sua perspectiva histórica, revelando-se sua ligação com a música e a oralidade.

Visitas Noturnas

Atuando na formação e ampliação de público visitante dos museus, o Núcleo de Ação Educativa elaborará, uma vez por mês, visitas noturnas realizadas com recortes temáticos, no intuito de explorar os assuntos que o Museu abrange e, ao mesmo tempo, oferecer, por meio de estudo e pesquisa, uma dimensão da obra literária do poeta em contraponto com o acervo da Casa.

Encontros Peripatéticos

Aumentar o alinhamento das ações educativas que integrem projetos voltados às três casas, resultando em ações conjuntas como a realização dos Encontros Peripatéticos, passeios em que a cidade é cenário e ponto de partida para reflexões com o grupo, além das visitas "casadas".

3.1.7.2 Programa Cultural

3.1.7.2.1 Diagnóstico propositivo

A programação cultural da Casa Guilherme de Almeida vem crescendo com a expansão das ações envolvendo as diversas atuações de seu patrono, pois sua pluralidade permite expandir o leque de atividades socioculturais.

Um dos desafios é conseguir desenvolver as propostas culturais da CGA com mais diligência, uma vez que o coordenador da área assumiu a função de coordenador cultural da Rede de Museus-Casas. Com o acúmulo de funções, houve uma sobrecarga de atividades que dificultam a execução das ações e o bom desempenho da área.

Além de controlar as ações culturais da Casa Guilherme de Almeida, o coordenador da Rede precisa administrar as outras programações, estabelecer contato com os coordenadores dos outros equipamentos, supervisionar a comunicação desenvolvida e criar proposições educativas e de exposições – incluindo receber e avaliar junto às outras áreas as propostas expositivas que chegam.

Um estagiário e um assistente auxiliam a área, mas eles colaboram também com o Centro de Estudos de Tradução Literária. Como proposição, é necessária uma pessoa responsável direta e exclusivamente pela área cultural da CGA, possibilitando que o coordenador cultural da Rede foque suas atenções na gestão cultural dos três museus.

A comunicação é outro problema apontado. Embora a atualização do *site* e envio das *newsletters* sejam de responsabilidade da área, todas as outras ações de comunicação são feitas pela matriz da POIESIS, o que impede a autonomia do equipamento para desenvolver a difusão correta de suas atividades e para atuar mais próximo de seu público. Essa dificuldade também foi identificada nas outras áreas e será debatida no âmbito do Programa de Comunicação.

As demandas de comunicação geridas pela área cultural também precisam de autonomia, descentralizando algumas decisões – do Diretor ao coordenador – e, assim, possibilitando mais agilidade nos processos.

A rotina do coordenador cultural durante a semana também poderia ser reavaliada. Hoje, ele divide seu tempo entre a Casa das Rosas (terças e sextas-feiras), a Casa Guilherme de Almeida (segundas e quartas-feiras) e a Casa Mário de Andrade (às quintas-feiras). O ideal seria permanecer em cada equipamento em dias seguidos, para que pudesse estabelecer um contato melhor com os funcionários e conseguisse executar o trabalho em cada local com mais eficiência.

3.1.7.2.2 Projetos

A estratégia para o Programa Cultural da Casa Guilherme de Almeida tem como foco estimular e fortalecer ainda mais a produção cultural em áreas específicas relacionadas com as de atuação de Guilherme de Almeida: tradução literária, crítica de cinema e dramaturgia.

Também serão realizadas atividades relacionadas à criação poética e literária, à música e às artes visuais. De forma geral, a programação visará manter o constante diálogo entre meios de produção de arte, assim como o poeta agia em sua vasta produção, privilegiando a interface com linguagens atuais relacionadas aos novos meios tecnológicos de produção como *games* e arte multimídia, entre outros.

A programação privilegiará as atividades de formação em oficinas, *workshops*, palestras, debates e cursos de longa duração, mas também terá espaço para atividades de difusão que iluminem a produção cultural das áreas em destaque, como sarau musical, recital poético, exibição de filmes e ciclo de cinema, entre outros.

Para compor essa Programação Cultural, que se pretende atual e questionadora, serão desenvolvidos mecanismos que incentivem a participação da sociedade civil e ampliem a curadoria da Programação assegurando a sua diversidade, como chamamento de propostas culturais, enquetes e outras ações em redes sociais[5], novos processos de pesquisa e escolha de profissionais ou personalidades para aconselhamento em projetos específicos, entre outros.

---

[5] Plano de Comunicação e Desenvolvimento Institucional – Anexo III

1. Sala Cinematographos

Em 2016, com a abertura da Sala Cinematographos, a CGA deu mais um passo na difusão de uma das vertentes de Guilherme de Almeida: a crítica cinematográfica. Além da publicação de uma coletânea de suas principais críticas diariamente estampadas nas páginas de *O Estado de S. Paulo* e da organização de palestras e cursos na área, o museu, nos próximos anos, pretende continuar com uma programação relacionada ao estudo de cinema e ao debate, tal qual Guilherme de Almeida propunha em sua coluna.

Além de assumir relevância e continuidade nas atividades do Museu, a Sala tem como objetivos:

- difundir o trabalho de Guilherme de Almeida na área da crítica cinematográfica;
- estimular cinéfilos e o público em geral a conhecer e dar importância à crítica cinematográfica por intermédio do trabalho de Guilherme de Almeida;
- dar visibilidade para o trabalho de novos cineastas de São Paulo por meio de parcerias com universidades e escolas de cinema;
- iluminar e debater a produção cinematográfica de diferentes épocas, regiões, temas e estilos;
- incentivar a produção cultural na área do audiovisual e da crítica cinematográfica.

Terá continuidade a promoção de mostras temáticas que prestem homenagem a temas específicos e cineastas nacionais e internacionais, sempre guiadas por linhas relacionadas à crítica de Guilherme de Almeida. Os ciclos que já existem também terão prosseguimento:

Sessão Versátil (Parceria com a Versátil Home Vídeo): consiste em exibições de clássicos do catálogo da distribuidora selecionados de acordo com temáticas, efemérides e celebrações.

Cine Lacaneando (Parceria com o Fórum Lacaniano): exibição de filmes de diversas épocas para serem debatidos por um psicanalista e um profissional de comunicação.

História do Cinema: composto de ciclos mensais temáticos, conta com ao menos dez profissionais do ensino por ano.

Entre as ações previstas para os próximos anos está a implantação do Fórum Anual de Crítica Cinematográfica, evento de 2 dias com participação de vários profissionais da área, em parceria institucional com o Portal Cinemascope.

Condicionada ao aporte auxiliar de verbas de incentivo, será proposta a transformação da mostra *Futuro do Cinema Brasileiro* num festival nacional, com júri e menções honrosas aos profissionais de cada categoria dos filmes em competição.

2. Guilherme de Almeida e o Teatro

A POIESIS já propôs à Casa Guilherme de Almeida a abertura de um novo ramo de pesquisa acerca de uma das diversas atuações do poeta: a dramaturgia. A ampla atividade teatral do escritor Guilherme de Almeida é ainda praticamente desconhecida e pouco explorada; sua atuação, durante cerca de 50 anos, no teatro paulista continua mal documentada, o que tem ocasionado análises imprecisas.

Levantamento preliminar feito em diferentes arquivos demonstra o interesse do poeta: de 1915 a 1949 foi coautor de prosa dramática em francês, escreveu poesia e prosa dramática em português, letras para peças musicais, argumento de balé. Três textos completos continuam inéditos em livro, além de dois manuscritos incompletos.

Guilherme de Almeida também foi muito ativo na gestão cultural do palco paulista. Sócio fundador do Teatro Brasileiro de Comédia (TBC), atuou como conselheiro literário e membro do Conselho Deliberativo do TBC, e era presidente da Sociedade Brasileira de Comédia quando se desligou dela em 1965.

Foi também, por longo período, presidente da Sociedade dos Artistas Amadores de São Paulo, grupo que encenava peças em inglês.

Com base em sua atuação na dramaturgia, as ações ligadas ao teatro serão exploradas nestas modalidades: elaboração e disponibilização de conteúdos de Referência; publicação de livros; criação de grupos de estudos; realização de cursos, oficinas e palestras relacionados ao teatro, bem como a busca de parcerias para encenar as peças escritas por Guilherme de Almeida.

3. Outras ações da Casa Guilherme de Almeida

Semana Guilherme de Almeida

A partir de 2018, a ideia é distribuir atividades ligadas à memória e à obra de Guilherme de Almeida ao longo do mês de julho, em vez de concentrar tais ações em uma semana. Por se tratar de mês de férias, julho abre a possibilidade de diálogo com uma parcela significativa de estudantes dos ensinos fundamental, médio e superior, além de turistas brasileiros e estrangeiros.

Realização de eventos temáticos

A perspectiva, a partir de 2018, é ampliar o alcance e contribuir para o fortalecimento dos calendários cultural e turística do estado e do município, oferecendo programação especial e qualificada em vários eventos – aniversário da cidade, Virada Cultural, Semana dos Museus (maio), Férias no Museu (julho), Mês da Consciência Negra (novembro) e Férias no Museu (janeiro) –, com base na maior interação com os outros dois museus literários, segundo um planejamento conjunto de ações integradas.

Atividades de capacitação

A partir de 2019 pretende-se ampliar gradativamente a oferta de eventos, buscando dar continuidade ao aumento substancial de atividades oferecidas, dando foco aos recitais musicais, apresentações de corais, palestras e cursos sobre criação poética e literária, grupos de estudos diversos e novos projetos, além do lançamento de autores cujas obras dialoguem com o escopo do museu, por meio de prospecção em pequenas e médias editoras.

História sincrônica da literatura

Ao longo dos próximos anos, pretende-se que essa atividade passe a integrar o plano de ação conjunta entre os museus-casas literários, aumentando a quantidade de professores envolvidos e dando um corpo independente a esse curso. As perspectivas incluem a expansão por meio de publicações, encontros e grupos de estudos.

Parcerias institucionais

Na articulação da Casa com instituições de diversas naturezas, que já existe e visa expandir as atividades extramuros e conquistar um público novo para o Museu, abre-se a perspectiva de fechar parcerias nos próximos anos com a Fundação Armando Alvares Penteado (FAAP), para mostras e cursos de cinema; com o Sindicato dos Trabalhadores em Empresas de Prestação de Serviços de Asseio e Conservação e Limpeza Urbana de São Paulo (Siemaco), para utilização de seu auditório no sentido de oferecer atividades culturais aos servidores filiados a esse sindicato; com a Academia Internacional de Cinema; com Rafael Copetti Editor, para publicações relativas às atividades do Museu etc.

4. Ações Condicionadas

A seguir, detalhes de uma das ações pensadas com base em aportes auxiliares de verbas:

Festival “Futuro do Cinema Brasileiro”

Organizado pela Casa Guilherme de Almeida, ocorrerá na Sala Cinematographos, na Casa das Rosas e na Casa Mário de Andrade a partir de 2018, em data a ser definida.

O Festival “Futuro do Cinema Brasileiro” tem como objetivo selecionar longas e curtas brasileiros cujos diretores, roteiristas, produtores e demais profissionais apresentam um olhar inovador para as questões nacionais em todos os seus âmbitos, apresentando novas perspectivas para o cinema nacional.

1. Programas

Os profissionais poderão inscrever seus filmes em uma das seguintes seções:

1.1 Panorama Guilherme de Almeida: longas-metragens brasileiros de todos os gêneros com roteiros adaptados de obras literárias nacionais ou internacionais.

1.2 Panorama da Crítica: longas-metragens brasileiros de todos os gêneros com roteiros originais.

1.3 Panorama Novo Olhar: longas-metragens brasileiros de todos os gêneros, sendo obra de estreia do diretor (primeiro filme).

1.4 Panorama Curtas: curtas-metragens brasileiros de todos os gêneros com roteiros originais ou adaptados.

2. Condições para inscrição:

Filmes de todos os gêneros finalizados até 2 anos antes da edição em questão, desde que nunca inscritos em edições anteriores de Mostras ou Festivais promovidos pela Casa Guilherme de Almeida, com duração de até 110 minutos (longas-metragens) e 20 minutos (curtas-metragens).

2.1 Prazo para inscrição: de acordo com a definição do calendário oficial, a cada ano.

3. Premiações

Cada categoria, acima mencionada, será premiada de acordo com as normas estabelecidas entre POIESIS, Secretaria de Estado da Cultura (SEC-SP) e Instituições patrocinadoras e/ou apoiadoras.

“Diálogos entre Literatura e (Pós-)Modernidade”

Tendo em vista o profundo entrelaçamento entre modernidade e espírito utópico no período que emerge a partir da “dupla revolução”, em referência à colocação do historiador Eric Hobsbawm sobre a eclosão da Revolução Francesa, em fins do século XVIII, e da Revolução Industrial, no início do século XIX, este ciclo de oito palestras analisará a articulação entre liberdade e desigualdade, emancipação e totalitarismo, revolução e reação, réquiem e utopia em diálogo com obras de Fiódor Dostoiévski (1821-1881) e Machado de Assis (1839-1908), Lima Barreto (1881-1922) e Graciliano Ramos (1892-1953), Franz Kafka (1883-

1924) e Samuel Beckett (1906-1989), Primo Levi (1919-1987) e Svetlana Alexievitch (1948), Adam Czerniakow (1880-1942) e Jonathan Littell (1967).

Sugerem-se a frequência de duas palestras por mês e a duração de 2 horas para cada palestra. O ciclo pode ser dividido para acontecer nos três museus-casas literários, ou realizar-se periodicamente em cada um deles, somente.

Eis os temas das oito palestras do ciclo "Diálogos entre Literatura e (Pós-) Modernidade":

i. As metamorfoses do dinheiro em *Recordações da casa dos mortos* (1862), *Memórias do subsolo* (1864) e *O idiota* (1869), de Fiódor Dostoiévski.
ii. Genealogia da moral à brasileira? Uma análise comparativa entre "Teoria do medalhão" (1882), de Machado de Assis, e "O homem que sabia javanês" (1911), de Lima Barreto.
iii. Para além do princípio do prazer: uma análise comparativa entre "Singular ocorrência" (1884), de Machado de Assis, e *Memórias do subsolo* (1864), de Fiódor Dostoiévski.
iv. Crítica e apologia sociais em "Pai contra mãe" (1906), de Machado de Assis, e *Vidas secas* (1938), de Graciliano Ramos.
v. "A noite é sempre mais escura antes do amanhecer": uma análise comparativa sobre o recrudescimento totalitário e o arrefecimento (e a persistência) da esperança em "A pequena fábula" (1920), de Franz Kafka, e *Esperando Godot* (1952), de Samuel Beckett.
vi. "É sempre noite, do contrário não precisaríamos da luz": um diálogo sobre a experiência do holocausto a partir de *É isto um homem?* (1947), de Primo Levi, e do *Diário de Varsóvia de Adam Czerniakow* (1999), editado pelo historiador Raul Hilberg.
vii. Sociopatologia da vida cotidiana: uma análise do romance *As benevolentes* (2006), do nova-iorquino Jonathan Littell.
viii. Réquiem e utopia: uma análise das vozes (e do luto) na obra *O fim do homem soviético* (2015), da bielo-russa Svetlana Alexievitch.

5. Ações integradas aos três Museus-Casas Literários

A realização das ações compartilhadas entre os três museus integrantes da rede prevê a organização de um núcleo transdisciplinar voltado à construção de uma programação conjunta, utilizando os três espaços para sua execução.

Possíveis atividades a serem executadas:

De *Klaxon* a *Galáxias*

Série de encontros que tenha como pauta a linha histórica e estética da arte moderna até a contemporaneidade. Lançará luz sobre o estudo do desenvolvimento arquitetônico, artístico e cultural de São Paulo às vésperas de se tornar uma metrópole, examinando como essa evolução rápida se liga ao mesmo tempo com a elite conservadora e com o novo grupo de artistas modernistas, bem como a evolução da história e da arte até nossos dias, passando pelo Concretismo e pelas mais recentes manifestações artísticas.

Artes multimídias

Trata-se de um campo de atuação artística que dialoga, sobretudo, com a história da poesia concreta e seus desdobramentos na obra de Haroldo de Campos, patrono da Casa das Rosas. Com essa premissa, organizaremos *workshops*, simpósios, exposições, mostras e apresentações envolvendo videoarte, videopoesia, cinema experimental, teatro experimental, *performances*, apresentações de música eletroacústica e experimental etc. Criaremos um ciclo que aconteça organizadamente, dando possibilidade igualitária de participação do público, nas áreas expositivas da Casa das Rosas, na Sala Cinematographos e no porão da Casa Mário de Andrade.

Encontros Peripatéticos

A atividade batizada segundo o conceito aristotélico de se “ensinar passeando” foi criada em 2010 como mais uma das ações de fomento e formação. As edições, planejadas sobre um eixo temático relativo ao poeta Guilherme de Almeida, já contemplaram passeios a museus do interior, outras instituições culturais e diversos espaços públicos. Como experiências embrionárias, realizamos dois

desses passeios envolvendo os três museus literários com base em um tema comum a eles. Pretendemos fazer dos Encontros Peripatéticos algo mais constante a partir de 2018, de maneira que se tornem uma meta em si. Essa medida se deve ao entusiasmo com que nosso público recebe a ideia de passar algumas horas apreendendo aspectos culturais e educativos de forma lúdica e, sobretudo, socializadora. Sendo assim, buscaremos acordos com instituições como outros museus da rede pública, na capital ou no interior, a Cinemateca Brasileira e Fundações culturais diversas, sem perder de vista a integração com a Casa das Rosas e a Casa Mário de Andrade.

Virada Cultural

Valendo-nos da visibilidade dada aos espaços culturais da cidade no período da Virada Cultural, pretendemos organizar uma programação conjunta entre os três museus literários que privilegie a vocação característica de cada um sem, no entanto, perder de vista a unidade e coerência entre as instituições.

Projeto "Voz do Poeta": idealizado pela Casa das Rosas e já em andamento, o projeto visa resgatar uma iniciativa de Mário de Andrade – a criação de um acervo fonográfico dos registros de poetas declamando seus trabalhos. "Voz do Poeta", tem por meta gravar as vozes de poetas contemporâneos e disponibilizá-las nos *sites* dos três museus literários. Anualmente, pretendemos expandir as possibilidades desse trabalho, organizando exposições virtuais com seleções orientadas por temáticas, gêneros e vertentes estéticas.

Encontro de Museus-Casas Literários da Casa Guilherme de Almeida: criado em 2016 pela Casa Guilherme de Almeida, o Encontro tem a missão de continuar a promover a integração entre os três membros da Rede de Museus-Casas Literários de São Paulo, além de promover uma rede entre museus representativos nacionais e internacionais. Os Encontros continuarão a acontecer anualmente, contando sempre com representantes das instituições mais relevantes do meio, no Brasil e no exterior.

Ações museológicas e de preservação: tendo como intuito uma maior exploração do campo da museologia nos três espaços, promoveremos várias oficinas de reparos em livros e documentos, *workshops* de projeto expográfico e palestras temáticas acerca dos temas relevantes à museologia e à preservação do patrimônio museológico.

Ações educativas integradas à coordenação cultural: para reforçar a unidade entre equipes e metas comuns, prevemos maior integração entre as programações culturais de fomento e formação e aquelas promovidas pelos Núcleos de Ação Educativa dos museus. Essa integração já acontece na prática, sobretudo durante os Encontros Peripatéticos (mencionados anteriormente). No entanto, vislumbramos outras possibilidades que alinhem as vertentes da programação geral com visitas especiais, oferecidas a outras instituições e ao público em geral, em que sejam privilegiados os personagens relativos às Casas e seus respectivos acervos.

3.1.8 PROGRAMA DE COMUNICAÇÃO

3.1.8.1 Diagnóstico propositivo

A comunicação dentro de uma instituição museológica visa a articulação e o fortalecimento do diálogo entre seu acervo e o público, por meio de uma consistente identidade visual, aplicada nos materiais gráficos e utilizada na comunicação institucional e na comunicação expográfica.

A área de Comunicação e Desenvolvimento Institucional deve atuar de forma coordenada e alinhada com todas as áreas do museu, assegurando que os conceitos norteadores definidos em cada Programa presente neste Plano Museológico orientem também as ações de comunicação.

Para isso, é de vital importância uma descentralização da área. Hoje, esse departamento está condicionado ao organograma da matriz, com oito funcionários, sendo três jornalistas e quatro designers orientados por uma coordenadora responsáveis por todas as atividades que envolvem a comunicação

(redes sociais, assessoria de imprensa, ações de *marketing* e publicidade) de todos os equipamentos administrados pela POIESIS.

Com a instituição da Rede de Museus-Casas Literários, sugere-se a alocação de um funcionário do organograma matricial para atuar exclusivamente nos museus, a fim de fortalecer a nova marca estabelecendo ações pontuais e executadas no momento correto, impondo tanto a solidificação da Rede quanto a difusão apropriada de todas as áreas que compõem as Casas.

Na Casa Guilherme de Almeida, o *site* do museu, a *newsletter* e os *releases* são desenvolvidos pela equipe da programação cultural, porém as redes sociais e outros canais de comunicação são administrados pelo departamento da POIESIS, que por vezes também cria esses conteúdos.

No entanto, a difusão centralizada da programação não atende a todas as demandas das áreas do museu, que necessitam de ações de comunicação específicas, voltadas muitas vezes para um público exclusivo.

Conforme apontado no Programa Institucional, é preciso que todos os canais de comunicação da instituição atuem em consonância com as necessidades das áreas para que se amplie o alcance das atividades desenvolvidas, consolidando o papel sociocultural do museu.

As redes sociais 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.

3.1.8.2 Projetos

Os principais objetivos para a área de comunicação e desenvolvimento institucional para os próximos anos de gestão dos Museus são:

- Elaborar um plano de comunicação para a Rede de Museus-Casas Literários envolvendo: criação de logotipo e identidade visual da Rede, definição conceitual e texto institucional, planejamento de *site* e presença nas redes sociais, desenvolvimento de material institucional, comunicação visual, ação de Assessoria de Imprensa;

- Elaborar proposta de revisão ou de criação de identidade visual, incluindo logotipo, para os três Museus, para que haja um alinhamento da identidade entre os Museus e deles com a Rede;
- Utilizar o Plano de Comunicação elaborado para os três museus da Rede, que inclui estratégia e implantação de *site*, redes sociais, materiais impressos institucionais e de divulgação, comunicação visual, assessoria de imprensa etc.;
- Reforçar a imagem institucional dos três Museus e da Rede por meio de ações que priorizem a vocação dos Museus-Casas Literários, como Assessoria de Imprensa dirigida, apoio na participação em eventos institucionais como Museum Week, Semana de Museus etc., e ações nas redes;
- Ampliar, diversificar e fidelizar o público dos três Museus por meio da identificação dos diferentes tipos de públicos frequentadores ou com potencial para frequentar os Museus, da adequação da comunicação aos públicos identificados (produtos, mensagem, meio e canal de comunicação), da divulgação constante e em canais diversificados da programação dos Museus, da aplicação de instrumentais de pesquisa, da análise da relação do público com os canais de comunicação, principalmente com as redes sociais, e do incentivo à participação ativa em processos de decisão curatoriais e programáticos, entre outros;
- Divulgar e atrair público para as diferentes atividades propostas pelas áreas específicas dos Museus (programa educativo, programa de acervo, programação cultural e de exposição e programa de integração ao SISEM-SP);
- Fortalecer a imagem institucional, divulgar as atividades e apoiar a produção e extroversão de conteúdo dos Centros de Pesquisa e de Referência dos Museus (Tradução Literária, Haroldo de Campos, Mário de Andrade);
- Apoiar as estratégias desenvolvidas no Plano de Fomento por meio da elaboração de materiais de apoio ao contato com empresas potenciais patrocinadoras, materiais de relacionamento com empresas patrocinadoras, criação de campanhas para os Programas de Doadores

do Museu, divulgação de campanhas específicas como projetos de Financiamento Coletivo, venda de produtos e cessão onerosa de espaço, entre outros, e ainda apoiar a elaboração, execução e comprovação da realização de contrapartidas para os patrocinadores;

- Fortalecer o relacionamento com formadores de opinião como jornalistas, *bloggers*, *vloggers* e influenciadores do Instagram, Facebook e outros por meio de *releases*, ações específicas para esses públicos, *follow-up* etc.
- Ampliar o alcance e a perenidade das atividades dos Museus por meio de apoio no registro, disponibilização e divulgação no universo *on-line* de parte significativa do acervo e das atividades realizadas nos Museus (transmissões ao vivo, catálogos e exposições virtuais, parcerias com plataformas como Google Art Project, edição de filmes, realização de oficinas e palestras *on-line* etc.) e pelo apoio na produção e difusão de conteúdos com a publicação de livros e revistas, como *Circuladô* e *Grafias*, nos formatos físico e *on-line*.
- Estabelecer parcerias com plataformas de divulgação para assegurar presença constante e diferenciada dos Museus nos meios de comunicação (exemplos: agenda da Casa das Rosas fixa na página de Facebook do Catraca Livre; produção de conteúdo para o portal O Beijo; espaço publicitário gratuito na revista *Piauí*).

Vale destacar que em um mundo conectado por plataformas tecnológicas, as fronteiras da programação cultural, da produção de conteúdo cultural, da difusão de acervo e da comunicação tornam-se difusas e, em vários momentos, deixam de existir. Assim, cada vez mais as estratégias de Programação Cultural e de Exposições dos Museus estarão relacionadas com a de comunicação visando à ampliação de público e, consequentemente, do debate e da produção cultural.

O conteúdo do acervo e programático de cada Museu não estará mais restrito ao público frequentador dos espaços. Em qualquer lugar do mundo será possível acessar exposições, palestras, oficinas, conteúdos de pesquisa e até mesmo frequentadores nesses espaços.

Da mesma maneira, ideias, sugestões e conteúdos produzidos por artistas ou frequentadores fora dos Museus também poderão ser integrados a um trabalho realizado, a uma discussão proposta, a um processo de decisão ou a uma programação dos Museus.

Assim, no planejamento da programação de atividades e de exposições, serão definidas, em parceria com a comunicação, ações que poderão ser apoiadas pelas redes sociais e outras ferramentas tecnológicas, como extroversão de acervo permanente e de exposições temporárias:

- Fotos no Instagram das obras da exposição;
- Visitas de pesquisadores, formadores de opinião, curadores etc., transmitidas ao vivo pelo Facebook e/ou YouTube;
- Parceria com o Google Cultural Institute;
- Catálogos virtuais de exposições realizadas;
- Incentivo para os frequentadores fotografarem e compartilharem imagens das exposições;
- Participação na elaboração de conteúdos dos Museus pelos frequentadores;
- Sua exposição fotográfica no Museu: convidar estudantes de fotografia, artistas e formadores de opinião para fotografar um dos Museus e montar uma exposição fotográfica nas redes sociais (Instagram). Seleção pelo público (redes sociais) da melhor exposição para montagem física nos Museus;
- Qual a próxima programação?: sugestão de programação nas redes para escolha pelos seguidores e fãs dos Museus;
- Curador por um dia: desenvolver mecânica para selecionar nas redes curadores de programação por um dia para os museus. Com verba e diretrizes definidas, seguidores e fãs poderão selecionar a programação de um dia do Museu e ter o seu nome associado a ela;
- Gestor Cultural por um dia: definir mecânica para selecionar estudantes que acompanharão por um dia os bastidores do Museu. Esses estudantes poderão criar uma rede e ser consultados para seleção de programação e convidados para eventos de forma destacada;

- Transmissões ao vivo, oficinas *on-line* e filmagem documental de atividades culturais;
- Transmissão ao vivo (*Live*) pelo Facebook e/ou YouTube de palestras, *shows*, debates e outros eventos, com participação pelos seguidores. Formação de banco de filmes no YouTube;
- Produção de filmes curtos com artistas e profissionais convidados, com o resumo de atividades de maior duração ou práticas para disponibilização nas redes (pontos abordados, conclusões e dicas para assuntos específicos);
- Realização de palestras no modelo "TED", específicas para as redes sociais (palestrantes nos Museus ou em outros locais do país ou do mundo);
- Realização de palestras em rede: convidar museus que façam parte do SISEM-SP para realização de palestras e/ou debates em rede. Transmitidas desde um dos Museus-Casas Literários, as palestras ou debates seriam projetadas e mediadas em outros museus do estado. O mediador seria responsável por encaminhar dúvidas e perguntas *on-line*. Palestras e debates ficarão disponíveis no YouTube e poderão ser compartilhados nos canais de YouTube dos outros museus;
- Pequenas oficinas *on-line* (escrita criativa, haicais, microcontos etc.).

As redes sociais também permitem manter diálogo constante com os públicos dos Museus por meio da atualização dinâmica e criativa de conteúdos de divulgação em diferentes plataformas, fazendo uso de variados recursos, como vídeos, *gifs*, apresentações animadas, conteúdo em carrossel, *teasers*, fotos 360º, *moments*, eventos etc.

Essa interação também pode alimentar as várias áreas dos Museus, com a avaliação do público sobre os serviços oferecidos complementando as pesquisas de satisfação.

3.1.9 PROGRAMA ARQUITETÔNICO-URBANÍSTICO

3.1.9.1 Diagnóstico propositivo

A Casa da Colina

Residência onde Guilherme de Almeida viveu com a esposa, Baby, de 1946 até 1969, ano de sua morte, a casa foi projetada pelo arquiteto Sylvio Jaguaribe Ekman e está localizada no alto de um morro no bairro de Perdizes – por isso chamada “Casa da Colina” pelo poeta.

De acordo com as plantas originais, o sobrado de dois andares tem muro baixo e portão de madeira, jardim florido na frente, corredor lateral de entrada, varanda, edícula e quintal.

ESPAÇOS INTERNOS

Térreo

- *hall* de entrada
- banheiro exclusivo dos funcionários
- despensa utilizada pela equipe da limpeza
- antiga cozinha que atualmente é a sala dos Setores Administrativo e Educativo do museu
- sala de estar
- sala de jantar
- sala íntima
- pequeno escritório

Primeiro andar

- duas vitrines expositivas
- antigo banheiro que se tornou local para pequenas ações de conservação e armazenagem de materiais do Educativo
- quarto do casal Guilherme e Baby, com uma pequena varanda
- biblioteca

Mansarda

- pequeno sótão escolhido por Guilherme de Almeida para ser o local de seu escritório e onde se encontra parte de sua biblioteca

ESPAÇOS EXTERNOS

Quintal

- deque de madeira para atividades ao ar livre
- depósito de materiais de serviços gerais
- sala da segurança
- armários para os visitantes

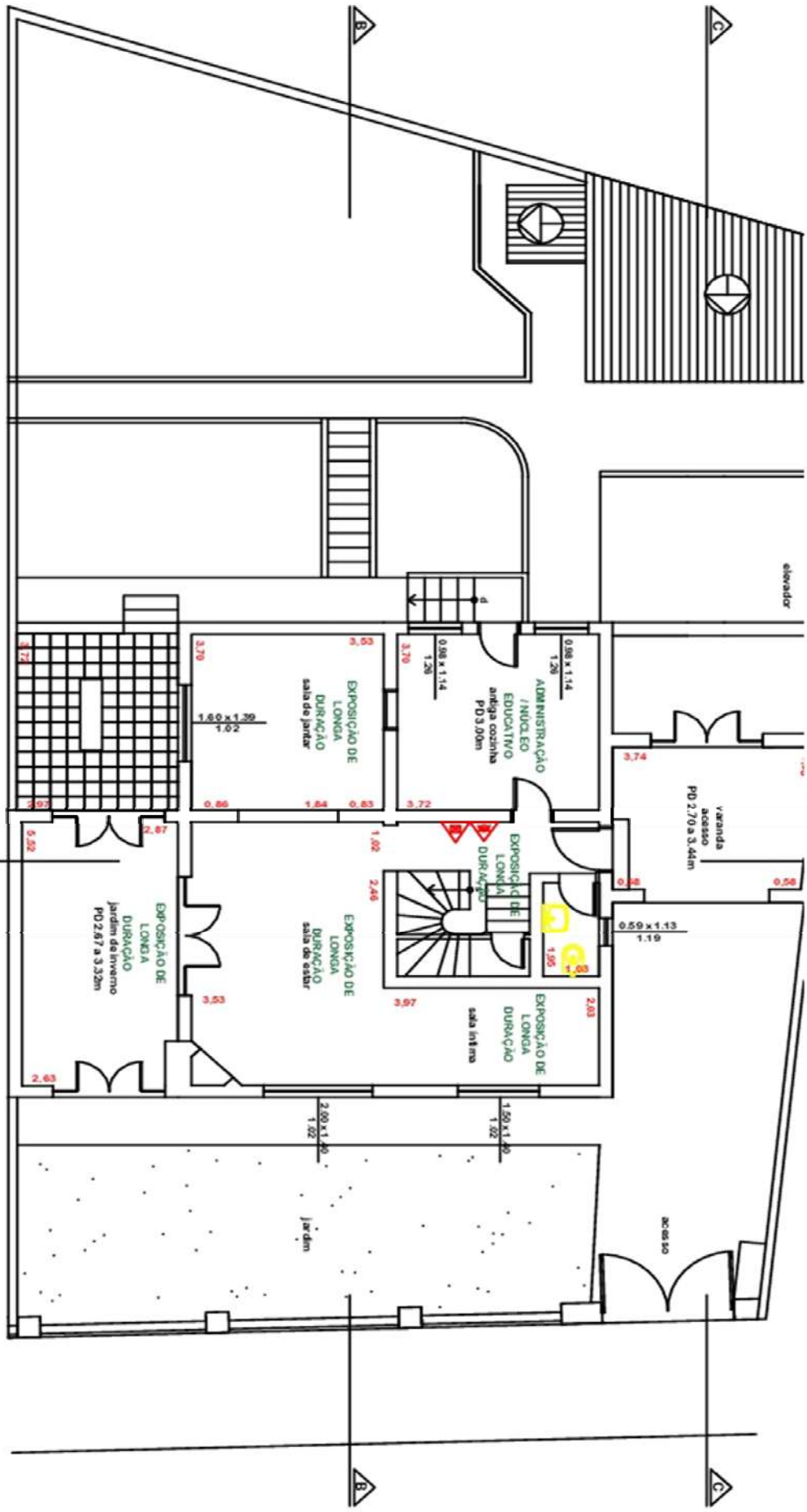
Edícula

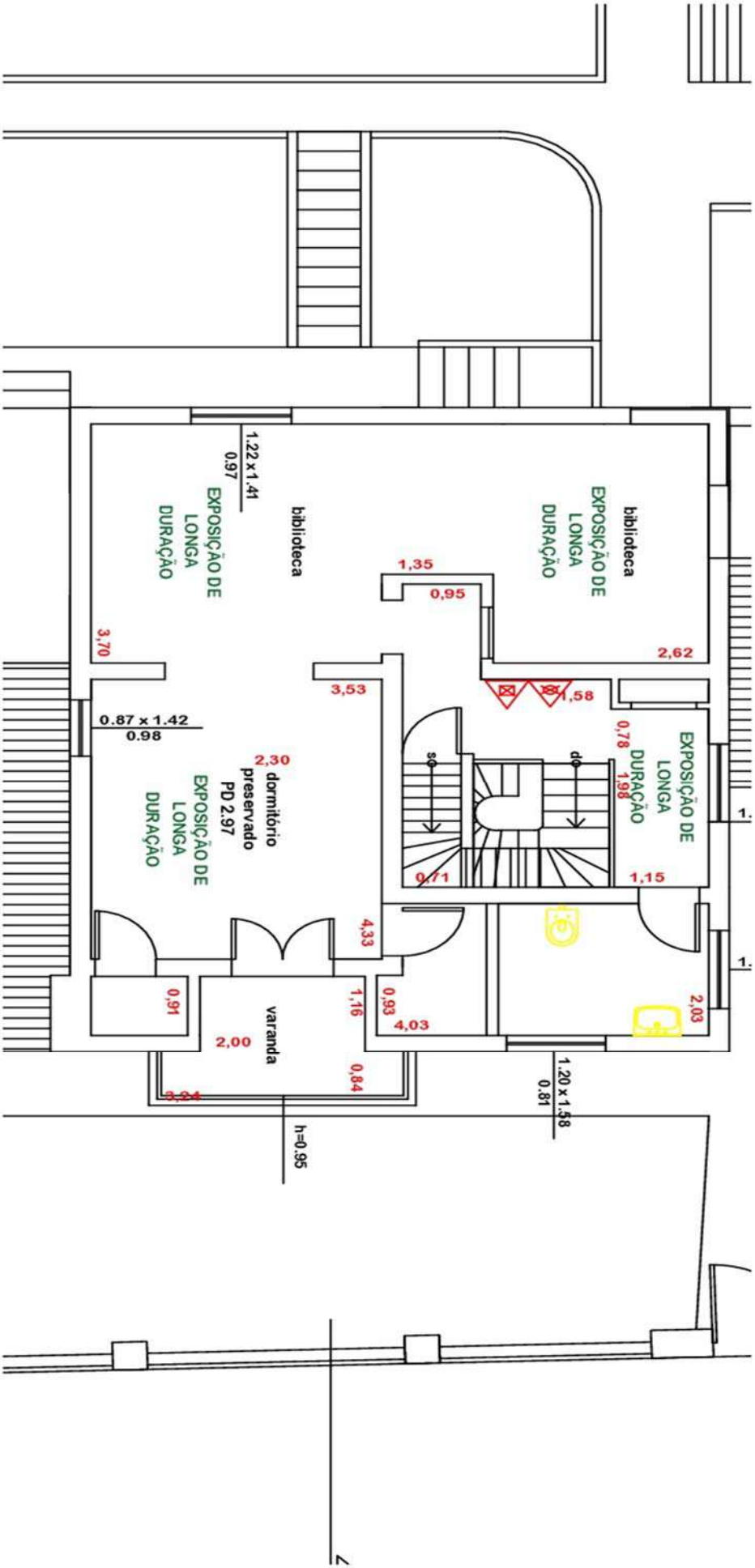
- cozinha para os funcionários
- banheiros para funcionários e visitantes

Seguindo a natureza do museu, todos os cômodos da casa possuem acervo expositivo que remetem ao casal Guilherme e Baby, além de duas vitrines onde há exposições de curta duração.

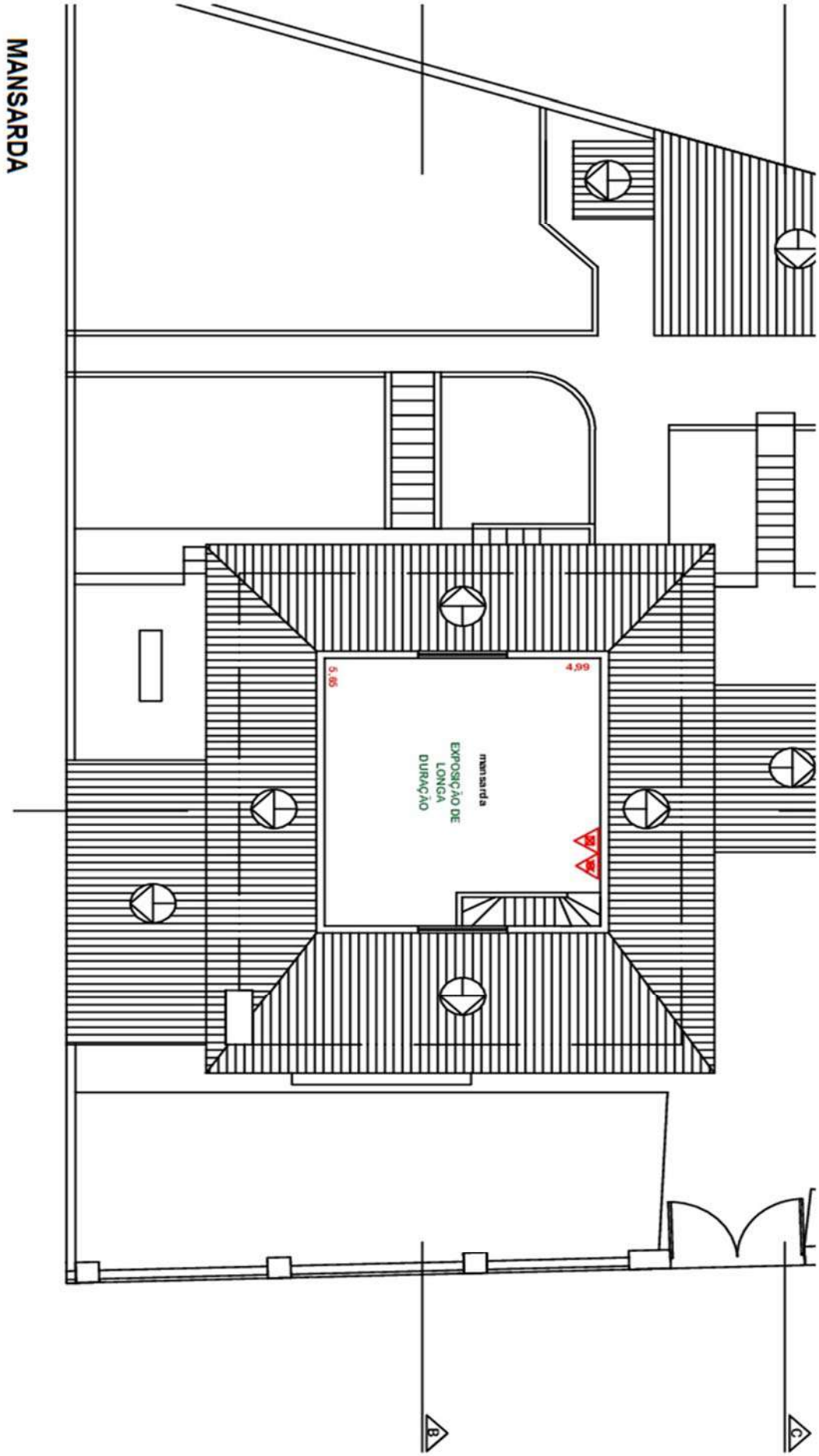
Não há espaços de descanso para o visitante dentro da casa; é preciso dirigir-se à varanda externa ou ao quintal, onde há um agradável deque disponível.

PAVIMENTO TÉRREO





PAVIMENTO SUPERIOR


MANSARDA
5,65
4,99
mansarda
EXPOSIÇÃO DE
LONGA
DURAÇÃO
B
C

ESPAÇO ANEXO

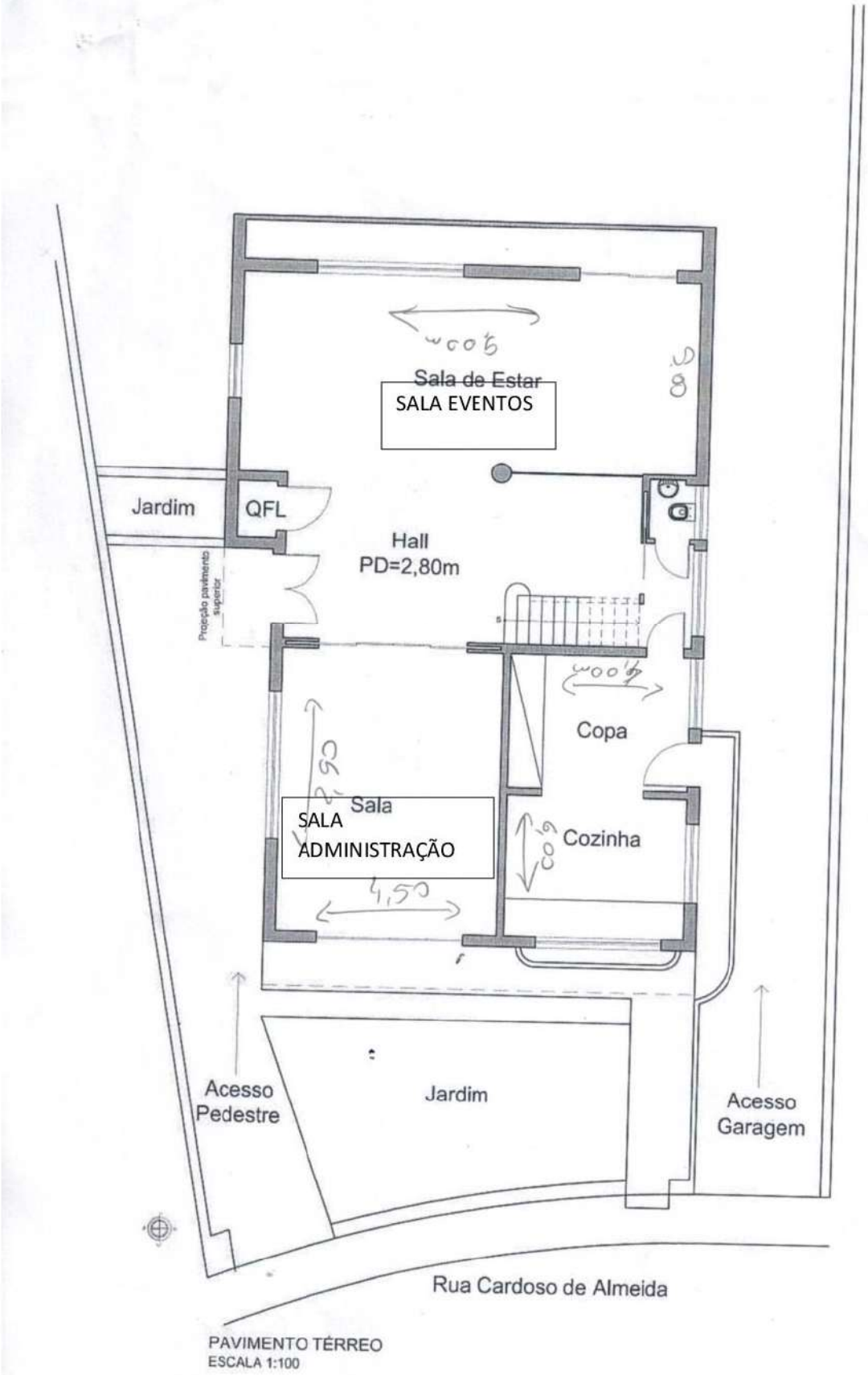
O espaço Anexo, localizado próximo ao Museu, possui no térreo uma cozinha utilizada pelos funcionários, recepção e sala da administração e grande sala de eventos onde são realizadas atividades gerais como palestras, cursos, encontros, etc.

No primeiro andar há outra sala de eventos, um pouco menor, com a mesma finalidade, a sala da direção, sala dos coordenadores e uma sala para pesquisadores.

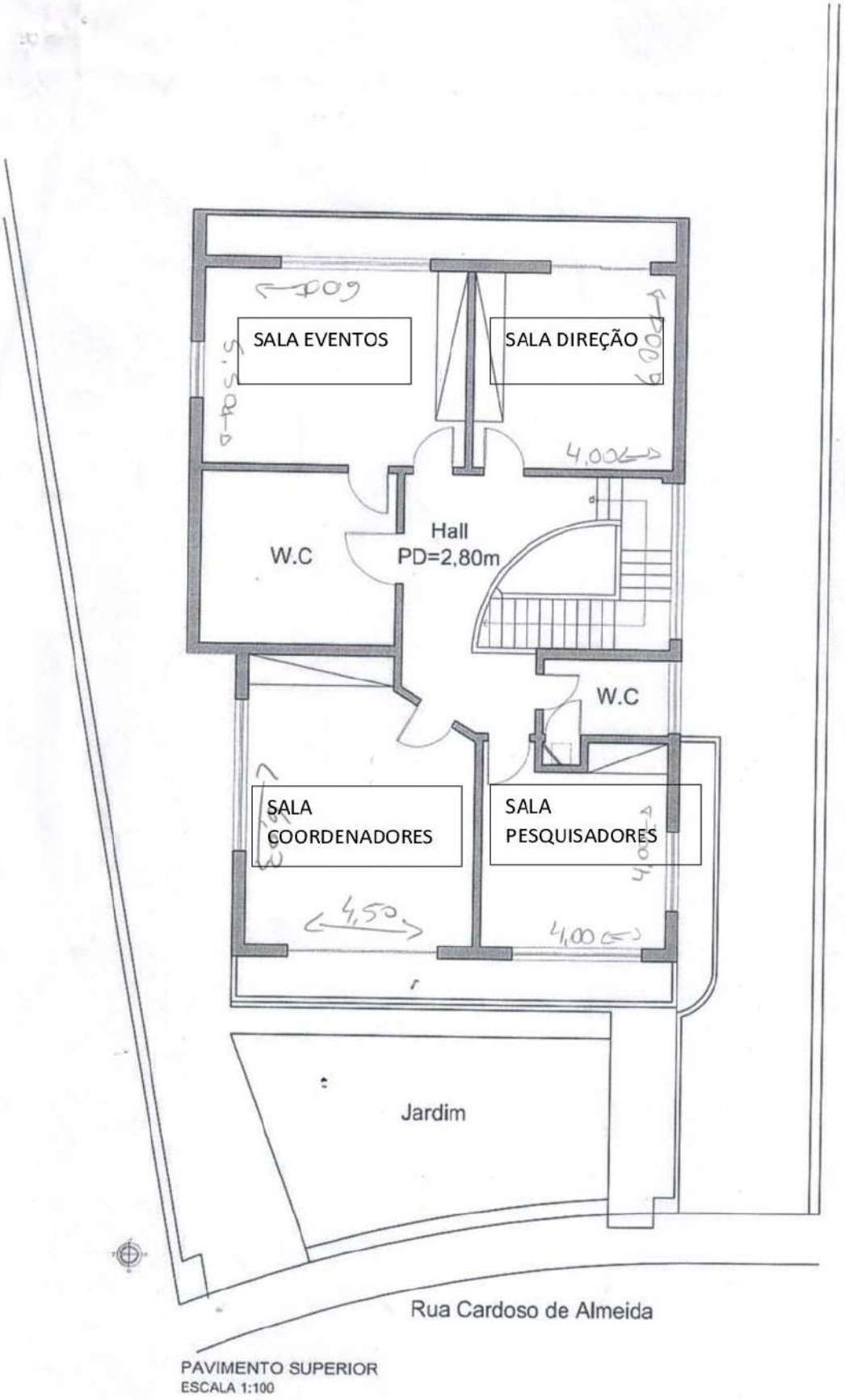
Já no subsolo encontram-se duas salas de Reserva Técnica e uma sala onde são realizadas higienização e execução de pequenas restaurações, além das oficinas de pequenos reparos.

A garagem do Anexo, transformada em 2016 na Sala Cinematographos, proporciona espaço cultural para projeção de filmes, palestras e cursos relativos à produção cinematográfica.

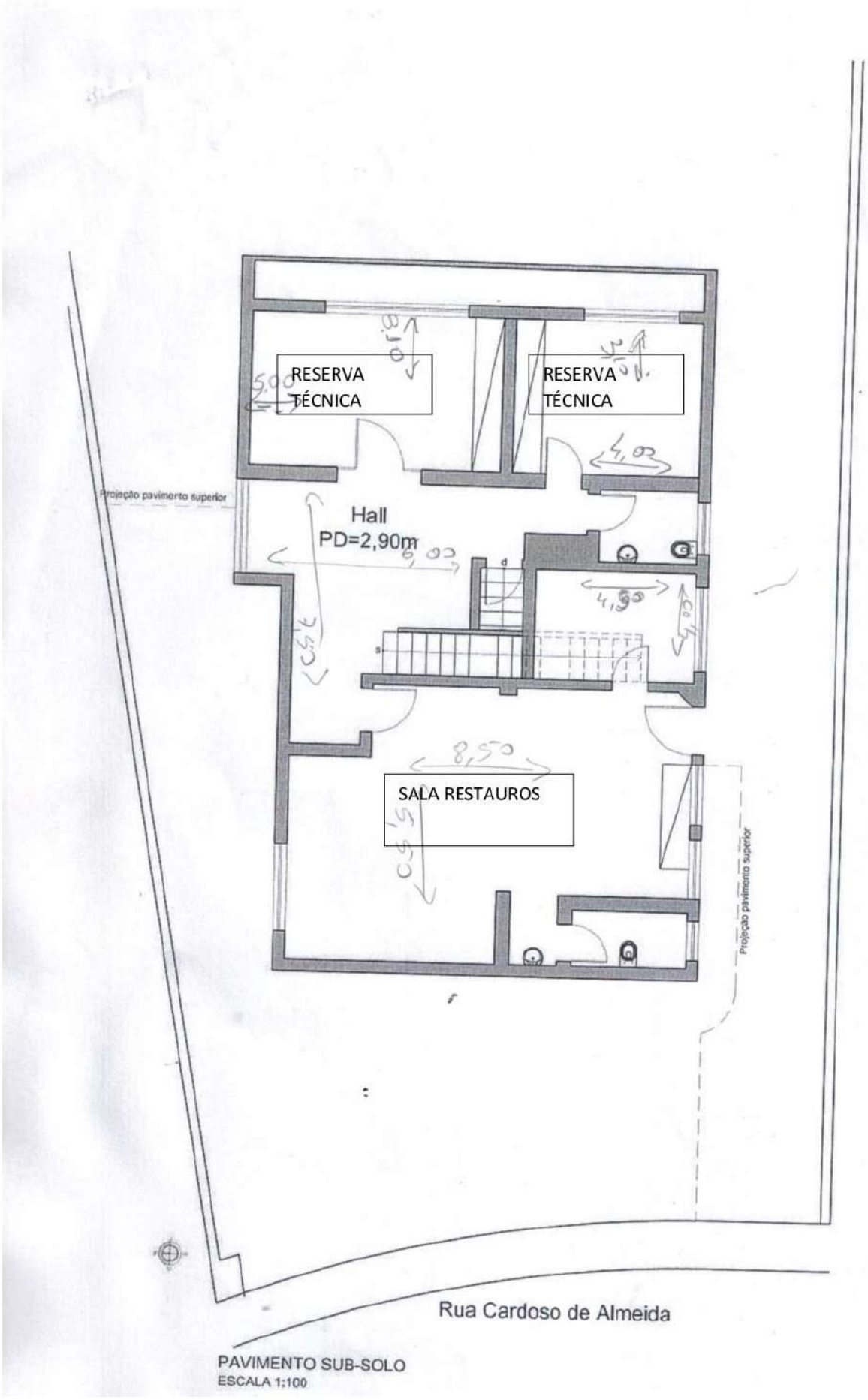
ANEXO – CASA GUILHERME DE ALMEIDA – Pavimento Térreo



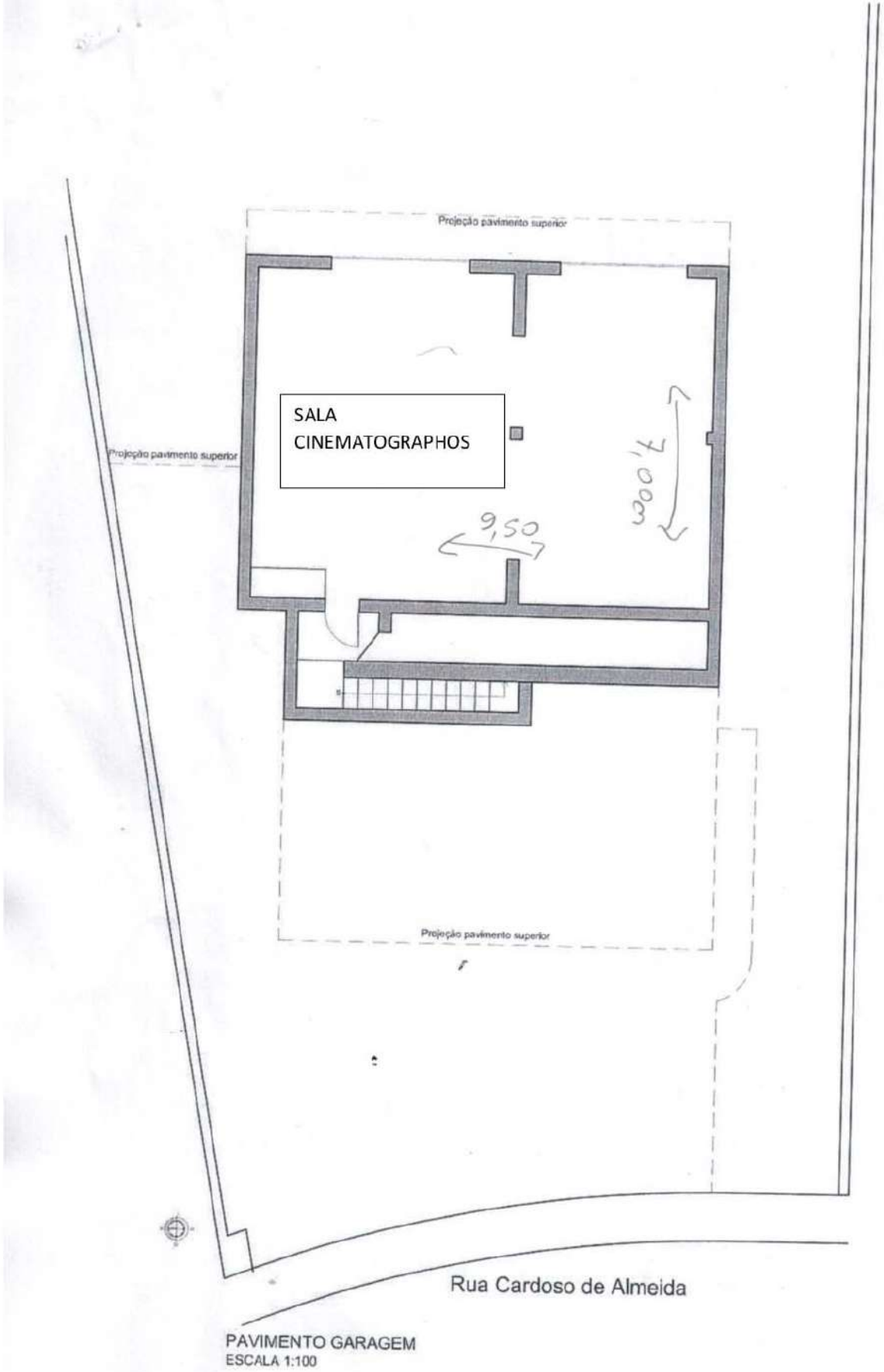
ANEXO – CASA GUILHERME DE ALMEIDA – Pavimento superior



ANEXO – CASA GUILHERME DE ALMEIDA – Subsolo



ANEXO – CASA GUILHERME DE ALMEIDA – Pavimento Garagem



Infraestrutura e Manutenção

O Plano de Manutenção e Conservação Preventiva das edificações, instalações, infraestrutura predial e áreas externas[6], desenvolvido pela POIESIS em conjunto com consultoria técnica especializada, foi consolidado a partir das Normas NBR 14037:1998 – ABNT, NBR 5674:1999 – ABNT e NORMA DE INSPEÇÃO PREDIAL – IBAPE/SP – 2011.

Com o objetivo de fornecer condições ideais para garantir todos os aspectos das manutenções pertinentes à natureza civil de seus equipamentos, requeridos ou não nas obrigações contratuais firmadas pela empresa, o documento estabelece normas e diretrizes a serem seguidas para salvaguarda do equipamento, sob o comando da Coordenadoria de Patrimônio.

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

Com base nessas orientações, algumas ações executadas pela Casa Guilherme de Almeida:

- inspeções de rotina pela equipe técnica nas salas expositivas, reservas técnicas e outras áreas do Museu e do Anexo;
- pequenos reparos realizados por equipes de manutenção da POIESIS, disponíveis ao museu quando necessário. Contam com oficiais de manutenção (pedreiro, marceneiro, serralheiro, pintor, encanador, eletricista e outros) e seus auxiliares (ajudante, servente e meio-oficial). Os serviços especializados são executados por subcontratados, pois, econômica e tecnicamente, essas atividades se mostram mais adequadas quando assim conduzidas;
- vistorias semestrais com a finalidade de produção de laudo técnico, realizadas por engenheiro civil, não necessariamente pertencente ao quadro permanente da organização;

[6] Plano de Manutenção - Anexo IV

- supervisão e controle da manutenção, atividade centralizada na Coordenadoria de Patrimônio, conta com pessoas e sistemas que permitem monitorar à distância a eficácia do Plano de Manutenção.

Diagnóstico quanto ao uso das instalações

Focos a serem diagnosticados quanto ao uso da edificação, cujo exame cabe ao responsável pela inspeção predial:

- Segurança: as condições relativas aos riscos à saúde, meio ambiente e patrimônio – acervo histórico, cultural e arquitetônico
- Conforto e Ergonomia dos funcionários e usuários
- Sustentabilidade do conjunto edificado
- Respeito ao meio ambiente
- Circulação das pessoas e veículos
- Rotas de fuga
- Depósitos de lixo
- Área de lazer
- Outros compartimentos e sistemas utilizados pelos usuários do prédio devem ser inspecionados com vistas aos cuidados com a proteção das pessoas e meio ambiente.
- Salas para a manutenção, depósitos e outros cômodos não previstos originalmente costumam ser implantados para atender às necessidades práticas do edifício e, mesmo trazendo maior conforto aos usuários, provocam irregularidades, anomalias funcionais e falhas de operação.
- Adaptações provocadas pelos modernismos tecnológicos e novos costumes da sociedade, ao longo do tempo. Caso típico dessas alterações são as adaptações das centrais de TV a cabo e internet que, geralmente, são instaladas indevidamente em outros cômodos técnicos, tais como os barriletes. Também pode haver salas criadas para os motogeradores.
- As fechaduras das portas dos cômodos reservados, tais como a casa das máquinas dos elevadores, casa de bombas, centro de medição, gerador e pressurização, devem estar em perfeitas condições e trancadas

permanentemente, para evitar o ingresso de curiosos ou crianças, devido aos elevados riscos de acidentes nesses compartimentos.

- Utilização de locais para depósito de produtos perigosos e inflamáveis, como banheiros e salas de pouco uso diário.
- Substituição de disjuntores por outros de maior amperagem, medida paliativa perigosa, pois aumenta o risco de incêndio no prédio.
- Adaptações para implantação da coleta de águas pluviais, para economia da água potável disponibilizada pela concessionária e promoção da sustentabilidade ambiental do edifício.
- Adaptações para implantação da Segurança Patrimonial com sensores, câmeras, monitores e demais protetores.
- Águas de reservatórios e caixas – limpeza periódica, qualidade da armazenagem e tratamentos químicos.
- Disposição final dos esgotos domiciliares.
- Aplicações de produtos tóxicos no paisagismo.
- Dedetizações, descupinização e outros procedimentos perigosos às pessoas e ao meio ambiente também devem ser inspecionados e avaliados.
- Conforto acústico, conforto lumínico, conforto tátil, conforto antropodinâmico e de acessibilidade.
- Escadas tipo marinheiro sem proteção costal.
- Escadas comuns com corrimãos interrompidos ou inclinação excessiva.
- Guarda-corpos interrompidos ou com dimensão fora de padrão seguro.
- Anomalia funcional provocada pela ausência ou precariedade de ventilação nas casas de bombas e das máquinas dos elevadores, pois o excessivo aquecimento do local provoca o desgaste prematuro dos equipamentos, além de desconforto aos profissionais de manutenção.
- Pisos escorregadios em áreas de intensa circulação de pessoas, oferecendo riscos de acidentes.
- Acessibilidade garantindo a mobilidade das pessoas, portadoras ou não de necessidades especiais.
- Sinalização e comunicação visual, sonora e táctil provida de logística adequada.

- Passeios e calçadas com barreiras e buracos.
- Portas com aberturas sob medida, em conformidade com a legislação e desobstruídas em sua passagem.
- Mobiliários disponíveis em conveniência ergonômica com seus usuários.
- Desníveis entre pavimentos em condições de acesso e devidamente sinalizados.

Tabela genérica de procedimentos preventivos e periodicidade

SISTEMA OU SUBSISTEMA	PROCEDIMENTO PREVENTIVO	PERIODICIDADE
Lajes de cobertura	Limpeza geral da laje.	Semanal.
	Limpeza de coletores de águas pluviais.	Semanal.
	Verificação da integridade de proteções mecânicas dilatadas dos sistemas de impermeabilização, bem como observação da sua vida útil padrão (em torno de 10 a 15 anos).	Revisão anual dos mástiques das juntas; qualquer problema de destacamentos, eflorescências, trincas, infiltrações, chamar profissional especialista para o correto diagnóstico.
	Inspeção de rufos: emendas, pintura, fixações, inspeção de mástiques de vedação e eventual substituição de trechos (entre emendas, evitando ligações de materiais novos com antigos), pinturas (devem ter proteção anticorrosiva, além de não estarem interferindo na aderência de vedantes).	Semanal para ronda. Troca de mástique a cada ano ou em prazos aferidos junto às inspeções periódicas. Repintura anual. Anual para troca de borrachas de vedação de parafusos. Manutenção.
Telhados	Inspeção de telhas, parafusos de fixação, emboços de cumeeiras, elementos de vedação laterais ou terminais, rufos, calhas.	Semestral.
	Limpeza em calhas e telhas.	Semanal.
	Verificação das condições de juntas de	Semestral.

	impermeabilização.	
Pintura de fachadas internas e áreas de coberturas sujeitas às intempéries	Considerando substratos íntegros, sem problemas com trincas de retração ou outros, além dos relacionados à aderência, pulverulência etc. Um sistema de pintura em látex acrílico tem vida útil de aproximadamente 4 anos, exigindo limpezas periódicas e repinturas. As repinturas deverão, obrigatoriamente, remover as películas de tinta antiga, bem como calafetar frestas em esquadrias, rever elementos de sua vedação, além de verificar a integridade do revestimento geral de fachada, fazendo teste de percussão e promovendo o tratamento de fissuras, além da remoção de partes deterioradas e limpeza prévia das superfícies.	Limpeza a cada 2 ou 3 anos, em atmosfera não muito agressiva, e repintura a cada 4 anos, em média.
Concreto armado aparente	Limpezas, estucamentos e repinturas de proteção. Deve-se inspecionar anualmente para identificar eventuais fissuras, proliferação de microrganismos, infiltrações, corrosão de armadura etc. Destaca-se que, de acordo com a exposição ambiental do concreto ao meio, deve-se proceder a repinturas específicas.	Limpeza a cada ano. Repintura com verniz base acrílica ou outros, a cada 5 anos. Os estucamentos e quaisquer outras atividades de recuperação devem ser feitos por empresas especializadas.
Caixilhos em alumínio	Os perfis, vedações e acessórios deverão ser limpos com água e detergente neutro a 5%, com auxílio de escova macia. Os acessórios dispensam o uso de lubrificantes, pois trabalham sobre *nylon*. Os parafusos de fechos e fechaduras devem ser reapertados suavemente sempre que for necessário. Janelas *maximar* têm freios que devem ficar fixos a 30º; caso estejam frouxos, será necessário que pessoa especializada faça o ajuste.	Limpezas anuais. Reapertos e outros, trimestrais.

Caixilhos em ferro	Limpezas. Verificar pontos de corrosão, ressecamento das massas de fixação. Em casos de repintura, efetuar, sempre, remoção da película antiga e aplicação de fundo anticorrosivo. Em caso de pontos de corrosão, remover as ferrugens, verificar as seções dos montantes e proceder a tratamento químico inibidor da corrosão, antes da pintura.	Limpezas anuais. Repintura a cada 3 anos.

Obs.: a periodicidade pode e deve ser ajustada após as reavaliações geradas pelas inspeções prediais periódicas programadas.

3.1.10 PROGRAMA DE SEGURANÇA

3.1.10.1 Diagnóstico propositivo

Segurança patrimonial

A equipe de segurança da Casa Guilherme de Almeida é formada por seis seguranças, sendo quatro fixos no Museu, que se revezam trabalhando dois por dia, e dois seguranças no Anexo, que também atuam em escala, ficando um a cada dia.

Apesar de terceirizada, a equipe é formada por pessoas que atuam no Museu e no Anexo já há algum tempo, criando-se assim um vínculo maior com a instituição, com o seu acervo e com o entorno, o que colabora com o bom funcionamento e execução das ações. Essa aproximação também auxilia nos procedimentos necessários para a manutenção predial.

O controle contra incêndios é feito pela utilização de extintores, detectores de fumaça e hidrantes. A inspeção dos equipamentos é mensal, com recarga anual dos extintores.

Recomenda-se o estudo e a elaboração de um Plano de Emergência. O estudo da planta do edifício deve fornecer pontos para análise de possíveis riscos de incêndio. A partir do levantamento, o documento a ser elaborado deve contar com estes aspectos: localização do edifício, materiais de construção, ocupação, população total e por setor (funcionários e público), horários e dias de funcionamento, pessoas portadoras de necessidades especiais, riscos específicos

inerentes à atividade, recursos humanos e materiais (sinalização, extintores, hidrantes etc.) existentes na construção, importantes em caso de ocorrência.

O levantamento das informações resultará, com a presença de uma equipe qualificada, na formulação dos procedimentos básicos de emergência e na planta de risco de incêndio. A partir de então, exercícios de simulação com as pessoas envolvidas são aconselháveis, bem como reuniões, manutenção periódica e auditorias do Plano de Emergência[7].

A Casa Guilherme de Almeida, além de ocupar um edifício histórico tombado pelas leis de preservação, abriga um acervo numeroso, portanto requer procedimentos específicos para edifícios históricos e museus com acervos museológicos. Podem-se salientar estes pontos para incorporação no plano: a) retirada dos visitantes; b) remoção do acervo; c) proteção de salvados, para os itens do acervo que não puderem ser removidos[8]. Nesse caso, é importante que o museu possa ser amparado por um Plano de Salvaguarda e Contingência.

A formulação das reuniões e dos documentos propiciará à Instituição sua manutenção periódica, bem como a tomada de medidas de segurança que a mantenham enquadrada nas exigências do Corpo de Bombeiros[9].

Roteiros de verificação

Os roteiros de verificação são tabelas, diagnósticos e formulários a serem checados periodicamente com a finalidade de avaliação do estado de conservação do imóvel e dependências, compondo a política de preservação dos equipamentos culturais.

Conforme demonstra o Plano de Manutenção e Conservação Preventiva das Edificações, Instalações, Infraestrutura Predial e Áreas Externas[10], há roteiros de verificação de anomalias, suas causas e as recomendações necessárias para:

[7] Conforme Instrução Técnica nº 16/2018.
[8] Conforme Instrução Técnica nº 40/2018.
[9] Conforme Instrução Técnica nº 42/2018.
[10] Roteiros de Verificação estão no Plano de Manutenção - Anexo IV

- extintores e hidrantes
- estrutura
- alvenarias e sistemas de vedação
- revestimentos, pintura
- esquadrias
- sistema de cobertura
- paisagismo
- instalações elétricas
- sistema hidráulico
- instalações de gás
- sistema de proteção contra descargas atmosféricas (SPDA)
- sistema de automação

Segurança do acervo

Conforme Anexo com as medidas de conservação, a segurança e a integridade física do acervo são asseguradas pela ação dos profissionais do Museu e, quando e se necessário, pela contratação de especialistas que possam realizar o trabalho.

Toda e qualquer atuação de outro profissional, fora do quadro técnico permanente do Museu, será diretamente orientada e supervisionada por técnico designado pela administração do equipamento.

Recomendações na montagem de exposições

Dentre as propostas contidas na Carta de São Paulo, é interessante para a segurança do edifício, quando seu interior for alterado por projetos expositivos, contar com o tratamento do material utilizado com soluções antichamas que retardem a propagação do fogo em caso de ocorrência de incêndio.

3.1.11 PROGRAMA DE FINANCIAMENTO E FOMENTO

3.1.11.1 Diagnóstico propositivo

A função da área de financiamento e fomento é alavancar recursos financeiros para garantir e ampliar a ação da Rede de Museus-Casas Literários. A proposta passa pela diversificação das fontes de fomento de forma a ampliar as oportunidades e assegurar que cada proposta ou projeto se enquadre em leis, editais ou outras ferramentas de incentivo com maior probabilidade de sucesso em face de suas características.

Assim, pretende-se atuar nas seguintes vertentes:

Captação de recursos por meio de patrocínio via leis de incentivo

Para essa categoria há o comprometimento em atuar de acordo com as necessidades do Museu, identificando projetos ou áreas que precisem de recurso e tenham potencial para patrocínio, e em relação aos interesses do mercado, possibilitando identificar no contato com empresas oportunidades que possam ser atendidas com um projeto incentivado de um dos Museus ou da Rede.

Essa forma de captação prevê:

- Elaboração de projetos e/ou planos anuais para a Rede de Museus-Casas Literários ou para cada um dos museus e inscrição no ProAC e/ou na Lei Rouanet;
- Busca proativa de potenciais patrocinadores e relacionamento com patrocinadores;
- Elaboração e acompanhamento de contrapartidas;
- Acompanhamento da execução dos projetos, divulgação e elaboração de relatórios;
- Prestação de contas.

Já está em fase de aprovação no ProAC projeto envolvendo o Centro de Apoio ao Escritor (CAE) da Casa das Rosas com parceria da Casa Guilherme de Almeida:

Projeto de formação que contempla todas as fases do processo de criação, publicação e difusão literária e que tem como resultado a produção de um livro de contos escrito e publicado pelos alunos.

O projeto propõe ainda a ampla difusão do conteúdo trabalhado durante a formação por meio da publicação de um *Almanaque de Escrita e Produção Literária* e de conteúdo *on-line*. Em uma das etapas do processo de formação os alunos farão a adaptação do conto para roteiro de curta-metragem e a filmagem e edição com celular. Os curtas serão exibidos na Sala Cinematographos. O projeto também propõe a exibição de filmes relacionados a esse mercado no Jardim Paradiso e na Sala Cinematographos.

Captação de recursos por meio de patrocínio com verbas diretas

Alguns projetos realizados pelos Museus, principalmente pela Casa das Rosas, têm grande visibilidade e potencial para ações publicitárias e de ativação de marca. Esses projetos têm sido apresentados para empresas, agências de publicidade e agências de eventos com boa aceitação pelo mercado. Para os próximos anos, pretendemos ampliar sua divulgação, reforçando o potencial das contrapartidas, para apoio com verba direta.

Parcerias

O estabelecimento de parcerias de diferentes tipos e para variados fins já vem sendo contemplado no planejamento de cada um dos Museus. As parcerias são realizadas com o objetivo de compor programação, realizar exposições e a circulação de acervo e de exposições temporárias, assegurar apoio logístico de atividades de maior porte e assegurar o transporte de grupos de visita aos Museus.

Inscrição em editais de apoio à cultura e outros que sejam pertinentes

A área de Marketing e Comunicação tem como rotina pesquisar e analisar diferentes editais no mercado para inscrição de projetos já existentes ou inéditos em editais relacionados à produção, formação e difusão literária; incentivo à leitura; educação patrimonial; conservação patrimonial; aquisição, manutenção e difusão de acervo; programação cultural; formação e difusão em áreas de atuação

de Guilherme de Almeida, Haroldo de Campos e Mário de Andrade (literatura, tradução literária, pesquisa musical, cinema e artes visuais, entre outros); apoio à criança e adolescente etc.

Projetos em andamento:

- Edital Caixa Cultural "Programa de Apoio ao Patrimônio Cultural Brasileiro": aprovado o projeto para a Casa Guilherme de Almeida, para realização de ações de extroversão do acervo no segundo semestre de 2017 e em 2018. Em fase de ajustes e elaboração de minuta de contrato.
- Edital Condeca, "Área de Educação Patrimonial". Projeto elaborado para a rede de Museus Literários, prevê ações de educação patrimonial para crianças e jovens nos museus e em ações extramuros. Em fase de aprovação.

Campanhas de financiamento coletivo

Inscrição de projetos específicos em plataformas de financiamento coletivo (exemplo: catarse e kickante). Os projetos a serem inscritos devem ter grande envolvimento com o público ou recompensas de alto valor percebido, como publicação de livros; restauração ou aquisição de peça de acervo; ampliação ou adaptação de espaços dos Museus e realização de eventos. Esse tipo de financiamento será acompanhado de grande ação de divulgação nas redes sociais e por meio da assessoria de imprensa.

Programa de doadores (pessoas físicas)

Criação de campanha no estilo "amigos do museu", incentivando a doação periódica por pessoas físicas. A campanha será implantada com apoio de plataformas já existente como a da it.art ou kickante. Nesse sentido, será elaborada uma estratégia de comunicação que envolva:

➢ Motivação: por que doar? Recompensas financeiras, "paixão" pelo espaço, apoio à cultura, vantagens específicas ("furar fila") etc.?

➢ Contrapartidas:

- Desconto em cursos e atividades
- Imagem/visibilidade do doador (pessoa do bem)

- Inscrição prioritária em cursos e atividades
- Visitas exclusivas: visita noturna com sarau, visitas às áreas fechadas, visita com personalidades às segundas-feiras
- Campanha de divulgação

Cessão Onerosa de Espaço

Pretende-se lançar um edital de chamamento para a Cessão Onerosa de Espaço no Anexo da Casa Guilherme de Almeida para abertura de um espaço de venda de café, lanches rápidos e produtos da Casa e de parceiros, como livros, *merchandising* e DVDs da Versátil Home Vídeo.

Também serão estudadas outras formas de ampliação das receitas geradas por esses contratos com ações como a produção e venda de materiais de *merchandising* dos Museus (lápis, blocos, marcadores de livros, canecas etc.), atividades de programação especial e menus especiais com percentual de contribuição específico para uma ação da Casa, entre outras.

Locação dos espaços para eventos corporativos, filmagens e ações publicitárias

Divulgação dos Museus da Rede e de áreas específicas como espaços diferenciados para realização de eventos corporativos, filmagens e ações publicitárias, respeitando o acesso ao público e as características de cada espaço. Público alvo: agências de publicidade, agências de eventos e produtoras de filmes, entre outros.

Bilheteria, taxas de inscrição e ingresso voluntário, entre outros

Analisar no rol de atividades a serem realizadas pelo museu aquelas que têm potencial para cobrança de taxa de inscrição, assegurando cotas de inscrições gratuitas para pessoas em situação de vulnerabilidade econômica com vista a assegurar o acesso democrático (exemplo: taxa de inscrição para Programa Formativo da Casa Guilherme de Almeida). Em paralelo, pode-se estruturar uma campanha de ingressos voluntários atrelada à campanha de doação por pessoas físicas.

Venda de produtos (livros, *merchandising* etc.)

Produção em parceria com as empresas com contratos de Cessão Onerosa de Espaços ou outras de produtos com a Marca dos Museus para venda aos visitantes: lápis, canetas, blocos, canecas etc.

3.1.12 PROGRAMA SOCIOAMBIENTAL

3.1.12.1 Diagnóstico propositivo

Como importante agente cultural, o museu deve trabalhar de modo que não apenas minimize os impactos causados, mas também conscientize seus visitantes e a comunidade que o circunda sobre a importância das ações socioambientais.

Apesar de a Casa Guilherme de Almeida não contar com uma Política Ambiental estabelecida, com medidas de adequação às necessidades de preservação dos recursos e demais demandas socioambientais, foram identificadas diversas ações pontuais voltadas à melhoria de aspectos ambientais do museu.

Consumo de recursos naturais

Além da conscientização interna sobre economia de energia, são empregados diversos tipos de lâmpadas no imóvel. No espaço expositivo, a iluminação é feita com lâmpadas dicroicas, que consomem menos energia elétrica que as lâmpadas incandescentes.

Já nas áreas externas, predomina a utilização de lâmpadas fluorescentes e de luminárias com refletores.

Em edifícios antigos, o consumo de água, principalmente nos sanitários, tende a ser alto por causa de suas instalações. O estudo e a mudança do sistema hidráulico nesses ambientes, respeitando os níveis permitidos de intervenção do edifício, podem ajudar na diminuição do consumo.

Gestão de resíduos

Há pouca geração de resíduos sólidos no museu, os quais são compostos, basicamente, por resíduos orgânicos provenientes da copa e dos sanitários, restos provenientes da manutenção do jardim frontal da Casa e da área externa na parte de trás, papéis, copos plásticos e materiais diversos, como papelão, isopor e plástico, utilizados pelo Núcleo de Ação Educativa.

Não há coleta seletiva no bairro, porém há vários outros coletores simples, na cor preta, distribuídos na área de circulação externa do museu, que são utilizados para coleta de qualquer tipo de resíduo – apenas os copos plásticos são descartados em local próprio.

3.1.13 PROGRAMA DE ACESSIBILIDADE UNIVERSAL

3.1.13.1 Diagnóstico propositivo

Dentro da Rede de Museus-Casas Literários, a Casa Guilherme de Almeida é o museu mais bem preparado para receber visitantes que demandem visitas especiais. O imóvel recebeu, no período em que estava fechado para reestruturação, rampas de acesso, elevador e banheiros preparados para deficientes.

O único local em que não há possibilidade de acesso a portadores de dificuldades de locomoção é a Mansarda, por causa de sua localização no sótão da Casa. Porém, há um videoguia disponibilizado em que o visitante pode contemplar o espaço.

O Núcleo de Ação Educativa preocupa-se com a acessibilidade não só física, mas principalmente atitudinal, e compreende que a função do Museu é disseminar e oferecer acesso dos seus conteúdos dispostos em forma de saberes e experiências.

O Núcleo trabalha com diversos materiais de acessibilidade, como pranchas táteis, miniaturas de esculturas e videoguia em Libras para visitas especiais, possibilitando à pessoa com deficiência a mesma qualidade de experiência oferecida aos demais visitantes.

Uma das ações integradas será a criação, ainda em 2018, de um grupo de estudos dedicado à tradução de textos literários – incluindo-se poesia – em Língua Brasileira de Sinais (Libras). O grupo deverá ser conduzido por profissionais da área de interpretação em Libras, e acompanhado por protagonistas da comunidade surda que atuem em diálogo com a difusão da cultura e da identidade surdas, bem como por educadores das três Casas.

Pretende-se que os resultados dos estudos e das traduções sejam apresentados semestralmente, em evento programado para esse fim, que incluirá discussões a respeito do tema.

Está prevista, também, a reformulação do *site* da Casa Guilherme de Almeida com descrições de imagens e disponibilidade de letra ampliada para pessoas com baixa visão.

ANEXOS

CASA GUILHERME DE ALMEIDA

ANEXO I

1. DECRETO Nº 20.955, DE 01 DE JUNHO DE 1983

Reorganiza a Secretaria de Estado da Cultura.

ANDRÉ FRANCO MONTORO, GOVERNADOR DO ESTADO DE SÃO PAULO, no uso de suas atribuições legais e com fundamento no Artigo 89 da Lei n. 9.717, de 30 de janeiro de 1967,
CONSIDERANDO que o Governo atual encara a cultura como condição de estímulo à vida superior do povo;
CONSIDERANDO que a cultura, como administração pelo Estado de suas atividades criadoras e difusoras de conhecimentos , busca a valorização dos fins do homem;
CONSIDERANDO que se faz indispensável a existência, no corpo da administração do Estado, de um órgão dedicado à criação e distribuição da cultura;
CONSIDERANDO que é fundamental, neste campo, que a ação do Estado, seja agilizada, para permitir que a influência da ação cultural se faça de maneira prática e fecunda;
CONSIDERANDO a necessidade de simplificar a estrutura da Secretaria de Estado da Cultura, atualmente verticalizada, com órgãos superpostos, dificultando a concretização dos atos e providências,
DECRETA:

TÍTULO I

DISPOSIÇÃO PRELIMINAR

Artigo 1.º - A Secretaria de Estado da Cultura fica reorganizada nos termos deste decreto.
Parágrafo único - O titular da Secretaria a que se refere este artigo será ocupante de um dos cargos de Secretário Extraordinário, previstos nos Artigos 92 e 93 da Lei n. 9.717, de 30 de janeiro de 1967, com a denominação de Secretário Extraordinário da Cultura.

TÍTULO II

DO CAMPO FUNCIONAL

Artigo 2.º - Constitui o campo funcional da Secretaria da Cultura:
I - a execução da política do Estado no amparo à cultura;
II - a promoção, documentação e difusão das atividades artísticas e das ciências humanas;
III - a promoção da defesa do patrimônio Histórico, Arqueológico, Artístico, Paisagístico e Turístico do Estado;
IV - a contribuição para o desenvolvimento, e de modo geral, das atividades artísticas;
V - o amparo à cultura, de acordo com as diretrizes fixadas pela Lei n. 10.294, de 3 de dezembro de 1968;
VI - a promoção de atividades educativas e culturais por meio do rádio e da televisão;
VII - a promoção e o estímulo à pesquisa em Artes e Ciências Humanas.

TÍTULO III

DA ESTRUTURA E DAS RELAÇÕES HIERÁRQUICAS

CAPÍTULO I

DA ESTRUTURA BÁSICA

Artigo 3.º - A Secretaria da Cultura tem a seguinte estrutura básica:
I - Administração Centralizada:
a) Gabinete do Secretário;
b) Assessoria Técnica;
c) Departamento de Artes e Ciências Humanas - DACH;
d) Departamento de Atividades Regionais da Cultura - DARC;
e) Departamento de Museus e Arquivos - DEMA;
f) Conselho Estadual de Artes e Ciências Humanas;
g) Conselho de Defesa do Patrimônio Histórico, Arqueológico, Artístico e Turístico do Estado - CONDEPHAAT;
II - Administração Descentralizada: Fundação Padre Anchieta - Centro Paulista de Rádio e TV Educativa.

CAPÍTULO II

DO DETALHAMENTO DA ESTRUTURA BÁSICA

SEÇÃO I

Do Gabinete do Secretário

Artigo 4.º - Subordinam-se ao Chefe de Gabinete:
I - Seção de Expediente;
II - Consultoria Jurídica;
III - Comissão Processante Permanente;
IV - Grupo de Planejamento Setorial;
V - Divisão de Administração;
VI - Centro de Recursos Humanos;
VII - Equipe Técnica de Proteção a Infra - Estrutura Artístico - Cultural;
VIII - Centro de Convivência Infantil, unidade de natureza interdisciplinar com nível de Seção Técnica.
Artigo 5.º - O Grupo de Planejamento Setorial compreende:
I - Colegiado;
II - Equipe Técnica.
Artigo 6.º - A Divisão de Administração compreende:
I - Diretoria, com Seção de Expediente;
II - Serviço de Material, com:
a) Diretoria;
b) Seção de Compras;
c) Seção de Almoxarifado
d) Seção de Patrimônio;
e) Setor de Reprografia;
III - Serviço de Comunicações Administrativas, com:
a) Diretoria;
b) Seção de Protocolo;
c) Seção de Arquivo;
d) Seção de Expedição;
IV - Serviço de Finanças, com:
a) Diretoria;
b) Seção de Orçamento e Custos;
c) Seção de Despesa;
d) Seção de Programação Financeira e Pagamentos;

V - Serviço de Atividades Complementares, com:
a) Diretoria;
b) Seção de Transportes;
c) Seção de Zeladoria, com:
1. Setor de Portaria e Limpeza;
2. Setor de Manutenção;
3. Setor de Copa.
Artigo 7.° - O Centro de Recursos Humanos, unidade com nível de Divisão Técnica, compreende:
I - Diretoria;
II - Seção de Expediente;
III - Grupo Técnico, unidade com nível de Serviço Tecnico;
IV - Equipe Técnica de Promoção e Evolução Funcional;
V - Seção de Cadastro;
VI - Seção de Expediente de Pessoal;
VII - Seção de Frequência.

SEÇÃO II

Da Assessoria Técnica

Artigo 8.° - A Assessoria Técnica compreende:
I - Corpo Técnico;
II - Seção de Expediente.

SEÇÃO III

Do Departamento de Artes e Ciências Humanas

Artigo 9.° - O Departamento de Artes e Ciências Humanas compreende:
I - Diretoria, com:
a) Assistência Técnica;
b) Seção de Expediente;
c) Seção de Administração;
II - Casas de Espetáculos, unidade com nível de Divisão Técnica, com:
a) Diretoria;
b) Teatro Sérgio Cardoso;
c) Auditório da Sede da Secretaria;
d) Casa de Cultura Amâncio Mazzaropi;
e) Seção Técnica;
f) Seção de Administração;
III - Orquestra Sinfônica do Estado de São Paulo;
IV - Orquestra Sinfônica Juvenil do Estado de São Paulo;
V - Orquestra Sinfônica Juvenil do Litoral;
VI - Banda Sinfônica do Estado de São Paulo;
VII - Coral do Estado de São Paulo;
VIII - Movimento Coral do Estado de São Paulo;
IX - Paço das Artes, unidade com nível de Serviço Técnico, com:
a) Diretoria;
b) Galeria Cultura;
c) Seção Técnica;
d) Seção de Administração;

X - Centro Estadual de Cultura;
XI - Centro Cultural "Authos Pagano", unidade com nível de Seção Técnica.
Parágrafo único - A unidade prevista no inciso II deste artigo compreende, ainda, as Casas de Espetáculos alugadas.
Artigo 10 - As unidades previstas nos incisos IV, V,VI, VII e VIII do artigo anterior contam, cada uma, com um Serviço Técnico de Apoio, com a seguinte estrutura:
I - Diretoria;
II - Seção Técnica;
III - Seção de Administração.

SEÇÃO IV

Do Departamento de Atividades Regionais da Cultura

Artigo 11 - O Departamento de Atividades Regionais da Cultura compreende:
I - Diretoria, com:
a) Assistência Técnica,
b) Seção de Expediente;
c) Seção de Administração;
II - 13 (treze) Delegacias Regionais da Cultura, localizadas nas sedes das Regiões Administrativas do Estado, cada uma, com:
a) Equipe Técnica de Orientação Artístico- Cultural;
b) Seção de Administração;
III - 47 (quarenta e sete) Museus e Casas de Cultura do Interior, unidades com nível de Seção Técnica;
IV - Conservatório Dramático e Musical "Dr. Carlos de Campos", de Tatuí, com:
a) Diretoria;
b) Conselho Técnico-Administrativo (C.T.A.);
c) Congregação;
d) Seção de Expediente e Arquivo;
e) Seção de Finanças;
f) Seção de Biblioteca, Museu e Fonoteca;
g) Seção de Atividades Complementares;
h) Secretaria.

SEÇÃO V

Do Departamento de Museus e Arquivos

Artigo 12 - O Departamento de Museus e Arquivos compreende:
I - Diretoria, com:
a) Assistência Técnica;
b) Seção de Expediente;
c) Seção de Administração;
II - Divisão de Arquivo do Estado, com:
a) Diretoria;
b) Equipe Técnica;
c) Seção Técnica de Arquivo Intermediário, com:
1. Setor Técnico de Registro;
2. Setor Técnico de Seleção;
d) Serviço de Arquivo Histórico, com:
1. Diretoria;

2. Seção Técnica de Manuscritos, com um Setor de Consultas;
3. Seção de Biblioteca e Hemeroteca, com um Setor de Consultas;
4. Seção de Publicações;
e) Seção de Estudos e Pesquisas, com:
1. Setor de Registro e Catálogo;
2. Setor de Reprodução;
3. Setor de Imunologia;
4. Setor de Encadernação e Restauração de Documentos;
f) Seção de Administração, com:
1. Setor de Comunicações Administrativas;
2. Setor de Zeladoria;
III - Divisão de Bibliotecas, com:
a) Diretoria;
b) Equipe Técnica;
c) Seção de Biobibliografia;
d) Seção de Cadastro;
e) Seção de Documentação e Biblioteca;
f) Seção de Livraria;
IV - Pinacoteca do Estado, com:
a) Diretoria;
b) Conselho de Orientação;
c) Seção de Museologia, com:
1. Setor de Documentação Artística;
2. Setor de Pesquisa;
d) Seção de Administração;
V - Museu de Arte Sacra de São Paulo, com:
a) Direção constituída por:
1. Conselho Deliberativo;
2. Diretoria Executiva;
b) Seção Técnica;
c) Seção de Administração;
VI - Museu da Casa Brasileira, com:
a) Diretoria;
b) Conselho Diretor;
c)| Seção Técnica;
d) Seção de Administração;
VII - Museu da Imagem e do Som de São Paulo, com:
a) Diretoria;
b) Conselho de Orientação;
c) Seção Técnica;
d) Seção de Documentação;
e) Seção de Atividades Culturais;
f) Seção de Administração;
VIII - Museu da Literatura, com:
a) Diretoria;
b) Conselho de Orientação;
c) Casa "Guilherme de Almeida", unidade com nível de Seção Técnica;
d) Seção Técnica;
e) Seção de Documentação;
f) Seção de Administração.

Parágrafo único - A Pinacoteca do Estado e os Museus previstos nos incisos V a VIII deste artigo são unidades com nível de Serviço Técnico.

SEÇÃO VI

Do Conselho Estadual de Artes e Ciências Humanas

Artigo 13 - O Conselho Estadual de Artes e Ciências Humanas compreende:
I - Corpo Consultivo;
II - Comissões Especializadas:
a) Comissão de Folclore;
b) Comissão de Artes Plásticas;
c) Comissão de Arquitetura;
d) Comissão de Cinema;
e) Comissão de Circos, Circos-Teatro e Pavilhões;
f) Comissão de Dança;
g) Comissão de Desenho Industrial e Artes Gráficas;
h) Comissão de Documentação e Biblioteca;
i) Comissão de Filatelia e Numismática;
j) Comissão de Filosofia e Ciências Humanas;
l) Comissão de Fotografia;
m) Comissão de História;
n) Comissão de Literatura;
o) Comissão de Música;
p) Comissão de Teatro;
q) Comissão de Rádio, Televisão e Vídeo.

SEÇÃO VII

Do Conselho de Defesa do Patrimônio Histórico, Arqueológico, Artístico e Turístico do Estado

Artigo 14 - O Conselho de Defesa do Patrimônio Histórico, Arqueológico, Artístico e Turístico do Estado - CONDEPHAAT compreende:
I - Colegiado;
II - Divisão Técnica.
Artigo 15 - A Divisão Técnica compreende:
I - Diretoria;
II - Serviço Técnico de Conservação e Restauro, com:
a) Diretoria;
b) Seção de Projetos;
c) Seção de Restauro;
III - Seção Técnico-Auxiliar, com:
a) Setor Técnico de Cadastro;
b) Setor Técnico de Fotografia;
IV - Seção de Administração.

CAPÍTULO III

DA DEFINIÇÃO DOS ÓRGÃOS DOS SISTEMAS DE ADMINISTRAÇÃO GERAL

SEÇÃO I

Do Sistema de Administração de Pessoal

Artigo 16 - O Centro de Recursos Humanos e o órgão setorial e subsetorial do Sistema de Administração de Pessoal na Secretaria da Cultura.

SEÇÃO II

Dos Sistemas de Administração Financeira e Orçamentária

Artigo 17 - O Serviço de Finanças da Divisão de Administração e o órgão setorial dos Sistemas de Administração Financeira e Orçamentária na Secretaria da Cultura e presta serviços de órgão subsetorial às unidades de despesa que não possuam administração orçamentária e financeira próprias.
Artigo 18 - O órgão subsetorial dos Sistemas de Administração Financeira e Orçamentária na Secretaria da Cultura é a Seção de Finanças do Conservatório Dramático e Musical "Dr. Carlos de Campos", de Tatuí, do Departamento de Atividades Regionais da Cultura.

SEÇÃO III

Do Sistema de Administração dos Transportes Internos Motorizados

Artigo 19 - A Seção de Transportes do Serviço de Atividades Complementares da Divisão de Administração é o órgão setorial e subsetorial do Sistema de Administração dos Transportes Internos Motorizados na Secretaria da Cultura.
Artigo 20 - Na Secretaria da Cultura funciona como órgão detentor a Seção de Transportes do Serviço de Atividades Complementares da Divisão de Administração.
Parágrafo único - O Secretário da Cultura poderá conferir, mediante Resolução, também a outras unidades previstas neste Decreto a qualidade de órgão detentor.

TÍTULO IV

DAS ATRIBUIÇÕES

CAPÍTULO I

DO GABINETE DO SECRETÁRIO

SEÇÃO I

Das Atribuições Gerais

Artigo 21 - Ao Gabinete do Secretário cabe:
I - examinar e preparar o expediente encaminhado ao titular da Pasta;
II - executar os serviços relacionados com as audiências e representações do Secretário;
III - prestar serviços de administração geral.

SEÇÃO II

Da Seção de Expediente

Artigo 22 - A Seção de Expediente tem as seguintes atribuições:
I - receber, registrar, distribuir e expedir processos e papéis dirigidos ao Secretário e ao seu Gabinete;
II - preparar o expediente do Secretário e o do Chefe de Gabinete;
III - controlar o atendimento pelos órgãos da Secretaria dos pedidos de informações e de outros expedientes originários dos Poderes Legislativo e Judiciário;
IV - acompanhar e prestar informações sobre o andamento de processos e papéis

transitados pelo Gabinete do Secretário;
V - preparar requisições de passagens e transportes aéreos.

SEÇÃO III

Da Consultoria Jurídica

Artigo 23 - A Consultoria Jurídica é o órgão de execução da advocacia consultiva do Estado no âmbito da Secretaria.

SEÇÃO IV

Da Divisão de Administração

Artigo 24 - A Divisão de Administração cabe prestar serviços nas áreas de material, comunicações administrativas, finanças e orçamento, transportes internos motorizados e zeladoria propiciando, as unidades atendidas, condições de desempenho adequado.
Artigo 25 - O Serviço de Material tem as seguintes atribuições:
I - por meio da Seção de Compras:
a) organizar e manter atualizado cadastro de fornecedores de materiais e serviços;
b) colher informações de outros órgãos sobre a ídoneidade das empresas, para fins de cadastramento;
c) preparar os expedientes referentes às aquisições de materiais ou as prestações de serviços;
d) analisar as propostas de fornecimentos e as de prestação de serviços;
e) elaborar os contratos relativos à compra de materiais ou à contratação de serviços;
II - por meio da Seção de Almoxarifado:
a) analisar a composição dos estoques com o objetivo de verificar sua correspondência as necessidades efetivas;
b) fixar níveis de estoques;
c) efetuar pedidos de compra para formação ou reposição de seu estoque;
d) controlar o atendimento pelos fornecedores das encomendas efetuadas, comunicando, ao órgão responsável pela aquisição e ao órgão requisitante, os atrasos e outras irregularidades cometidas;
e) receber, conferir, guardar e distribuir, mediante requisição, os materiais adquiridos;
f) manter atualizados os registros de entrada e saída e de valore dos materiais em estoque;
g) realizar balancetes mensais e inventários, físicos e de valor, do material estocado;
h) elaborar levantamento estatístico de consumo anual para orientar a elaboração do Orçamento-Programa;
i) elaborar relação de materiais considerados excedentes ou em desuso;
III - por meio da Seção de Patrimônio:
a) cadastrar e chapear o material permanente recebido;
b) registrar a movimentação dos bensmóveis;
c) providenciar a baixa patrimonial e o seguro dos bens móveis e imóveis;
d) proceder, periodicamente, ao inventário de todos os bens móveis constantes do cadastro;
e) providenciar e controlar as locações de imóveis que se fizerem necessárias;
f) promover medidas administrativas necessárias à defesa dos bens patrimoniais;
IV - por meio do Setor de Reprografia:
a) produzir cópias de documentos em geral;
b) zelar pela conservação e correta utilização do equipamento;

c) arquivar as requisições dos serviços executados.
Artigo 26 - O Serviço de Comunicações Administrativas tem as seguintes atribuições:
I - por meio da Seção de Protocolo, receber, registrar, autuar, classificar e controlar a distribuição de papéis e processos, bem como informar sobre a sua localização;
II - por meio da Seção de Arquio:
a) arquivar papéis e processos
b) expedir certidões;
III - por meio da Seção de Expedição, expedir papéis e processos.
Artigo 27 - O Serviço de Finanças tem as seguintes atribuições:
I - por meio da Seção de Orçamento e Custos:
a) propor normas para a elaboração e execução orçamentária, atendendo àquelas baixadas pelos órgãos centrais;
b) coordenar a apresentação das propostas orçamentárias, com base naquelas elaboradas pelas unidades de despesa;
c) analisar as propostas orçamentárias elaboradas pelas unidades de despesa;
d) processar a distribuição das dotações da unidade de orçamentária para as de despesa;
e) orientar os órgãos subsetoriais de forma a permitir a apuração de custos;
f) analisar os custos das unidades de despesa e atender a solicitações dos órgãos centrais sobre a matéria;
g) em relação as unidades de despesa que não contem com administração orçamentária própria:
1. elaborar a proposta orçamentária;
2. manter registros necessários a apuração de custos;
3. controlar a execução orçamentária, segundo as normas estabelecidas;
II - por meio da Seção de Despesa:
a) analisar a execução financeira das unidades de despesa;
b) em relação às unidades de despesa que não contem com administração financeira própria:
1. verificar se foram atendidas as exigências legais e regulamentares para que as despesas possam ser empenhadas;
2. emitir empenhos e subempenhos;
3. proceder à tomada de contas de adiantamentos concedidos e de outras formas de entrega de recursos financeiros;
4. manter registros necessários à demonstração das disponibilidades e dos recursos financeiros utilizados;
III - por meio da Seção de Programação Financeira e Pagamento:
a) propor normas relativas à programação financeira, atendendo a orientação dos órgãos centrais;
b) elaborar a programação financeira da unidade orçamentária;
c) em relação às unidades de despesa que não contem com administração financeira própria:
1. elaborar a programação financeira das unidades de despesa;
2. atender às requisições de recursos financeiros;
3. examinar os documentos comprobatórios da despesa e providenciar os respectivos pagamentos, dentro dos prazos estabelecidos, segundo a programação financeira;
4. emitir cheques, ordens de pagamento e de transferência de fundos e outros tipos de documentos adotados para a realização de pagamentos.
Artigo 28 - O Serviço de Atividades Complementares tem as seguintes atribuições:
I - por meio da Seção de Transportes:

a) manter o registro de veículos, segundo a classificação em grupos previstos na legislação pertinente;
b) elaborar estudos sobre:
1. alteração das quantidades fixadas;
2. programações anuais de renovação;
3. conveniência de aquisições para complementação da frota ou substituição de veículos;
4. conveniência da locação de veículos ou da utilização, no serviço público, de veículos pertencentes a funcionários e servidores;
5. distribuição de veículos pelos órgãos detentores e alteração das quantidades distribuídas;
6. criação, extinção, instalação e fusão de postos de serviços oficinas;
7. utilização adequada, guarda e conservação dos veículos oficiais e, se for o caso, em convênio;
8. conveniência de seguro geral;
9. conveniência do recebimento de veiculos mediante convênio;
c) instruir processos, em especial aqueles relativos à autorização:
1. para funcionário ou servidor legalmente habilitado dirigir veículos oficiais;
2. para funcionário ou servidor usar veículo de sua propriedade, em serviço público, mediante retribuição pecuniária;
d) manter cadastro:
1. dos veículos oficiais;
2. dos veículos dos funcionários ou servidores autorizados a prestar serviço público, mediante retribuição pecuniária;
3. dos veículos locados em caráter não eventual;
4. dos veículos em convênio;
e) providenciar o seguro obrigatório de danos pessoais causados por veículos automotores de vias terrestres e, se autorizado o seguro geral;
f) verificar, periodicamente, o estado dos veículos oficiais, em convênio a locados;
g) efetuar ou providenciar a manutenção de veículos oficiais e, se for o caso, de veículos em convênio;
h) a qualidade de órgão detentor:
1. elaborar estudos sobre a distribuição dos veículos oficiais e em convênio pelos usuários;
2. guardar os veículos;
3. promover o emplacamento e o licenciamento;
4. elaborar escalas de serviço;
5. executar os serviços de transporte interno;
6. realizar o controle do uso e das condições dos veículos;
II - por meio da Seção de Zeladoria e dos Setores a ela subordinados:
a) executar os serviços de telefonia;
b) manter a vigilância no edifício e nas instalações da sede da Secretaria;
c) em relação à portaria e limpeza:
1. atender e prestar informações ao público em geral;
2. executar os serviços de limpeza, interna e externamente, bem como de arrumação das dependências e zelar pela guarda e uso dos materiais;
d) em relação à manutenção:
1. verificar, periodicamente, o estado do prédio, instalações, móveis, objetos, equipamentos, inclusive os de escritório, aparelhos e das instalações hidráulicas e eléticas, tomando as providências necessárias para sua manutenção ou substituição;
2. providenciar a execução dos serviços de marcenaria, carpintaria, tapeçaria, serralharia

e pintura em geral;
e) em relação à copa:
1. executar os serviços de copa;
2. zelar pela correta utilização dos mantimentos, bem como dos aparelhos e utensílios;
3. executar os serviços de limpeza dos aparelhos e utensílios, bem como dos locais de trabalho.
Parágrafo único - As atribuições da Seção de Zeladoria ficam assim distribuídas para os Setores a ela subordinados:
1. Setor de Portaria e Limpeza: as relacionadas na alínea "c" do inciso II;
2. Setor de Manutenção: as relacionadas na alínea "d" do inciso II;
3. Setor de Copa: as relacionadas na alínea "e" do inciso II.

SEÇÃO V

Do Centro de Recursos Humanos

Artigo 29 - Ao Centro de Recursos Humanos, no âmbito da Secretaria da Cultura, cabe:
I - assistir as autoridades, nos assuntos relacionados com o Sistema de Administração de Pessoal;
II - planejar a execução das políticas, diretrizes e normas emanadas do órgão central do Sistema;
III - elaborar propostas de diretrizes e normas para o atendimento de situações específicas, em complementação àquelas emanadas do órgão central do Sistema;
IV - coordenar, prestar orientação técnica,controlar e, quando for o caso, executar, em consonância com o disposto no inciso II deste artigo, as atividades de administração do pessoal civil, inclusive dos estagiários e do pessoal contratado para prestação de serviços;
V - opinar, conclusivamente, sobre assuntos de recursos humanos, observadas as políticas, diretrizes e normas emanadas do órgão central do Sistema;
VI - zelar pela adequada instrução dos processos que devam ser submetidos à apreciação do órgão central do Sistema, ou de outros órgãos da Administração Pública Estadual, inclusive dos Poderes Legislativo e Judiciário, providenciando, quando for o caso, a complementação de dados pelos órgãos ou autoridades competentes;
VII - atuar sempre em integração com o órgão central do Sistema de Administração de Pessoal e com os demais órgãos de planejamento da Secretaria da Cultura, devendo, em sua área de atuação:
a) colaborar com esses órgãos, quando solicitado ou apresentando, por sua própria iniciativa, estudos, sugestões ou problemas, no interesse da melhoria do Sistema;
b) observar e fazer observar as diretrizes e normas deles emanadas;
c) atender ou providenciar o atendmento de suas solicitações;
d) mantê-los permanentemente informados sobre a situação dos recursos humanos.
Artigo 30 - As atribuições do Centro de Recursos Humanos compreendem:
I - planejamento e controle de recursos humanos;
II - política salarial;
III - seleção e desenvolvimento de recursos humnos;
IV - legislação de pessoal;
V - expediente de pessoal;
VI - cadastro funcional;
VII - frequência.
Artigo 31 - O Grupo Técnico tem as seguintes atribuições:
I - assistir o Diretor do Centro de Recursos Humanos no desempenho de suas funções;

II - em relação ao planejamento e controle de recursos humanos, à política salarial, à seleção e ao desenvolvimento de recursos humanos e a legislação de pessoal, as previstas no Artigo 5.º, exceto inciso XIV, no Artigo 6.º, exceto incisos IV e V, e nos Artigos 7.º e 8.º do Decreto n. 13.242, de 12 de fevereiro de 1979;
III - emitir pareceres, preparar despachos, realizar estudos, elaborar normas e desenvolver outras atividades que se caracterizem como assistência técnica à execução, controle e avaliação das atividades do Centro de Recursos Humanos.
Artigo 32 - A Equipe Técnica de Promoção e Evolução Funcional tem as atribuições previstas nos incisos IV e V do Artigo 6.° do Decreto n. 13.242, de 12 de fevereiro de 1979.
Artigo 33 - A Seção de Cadastro tem as atribuições previstas no inciso XIV do Artigo 5° e nos Artigos 12 e 13 do Decreto n. 13.242, de 12 de fevereiro de 1979.
Artigo 34 - A Seção de Expediente de Pessoal tem as atribuições previstas nos Artigos 9.º e 15 do Decreto n. 13.242, de 12 de fevereiro de 1979.
Artigo 35 - A Seção de Frequência tem as atribuições previstas no Artigo 14 do Decreto n. 13.242, de 12 de fevereiro de 1979.
Artigo 36 - São atribuições comuns à Seção de Cadastro, à Seção de Expediente de Pessoal e à Seção de Frequência, em suas respectivas áreas de atuação:
I - atender a consultas e manifestar-se conclusivamente nos processos que lhes forem encaminhados;
II - zelar pela adequada instrução dos processos que devam ser submetidos à apreciação de outros órgãos, providenciando , quando for o caso, a complementação de dados pelos órgãos ou autoridades competentes;
III - manter os funcionários e servidores informados a respeito de seus direitos e deveres.

SEÇÃO VI

Da Equipe Técnica de Proteção à Infra-Estrutura Artístico-Cultural

Artigo 37 - A Equipe Técnica de Proteção à Infra-Estrutura Artístico-Cultural tem as seguintes atribuições:
I - planejar os serviços técnicos de manutenção preventiva, em especial nas áreas de cenotécnica, elétrica de emergência e eletrônica, hidráulica de emergência, carpintaria e marcenaria em geral;
II - executar, quando solicitado, os serviços previstos no inciso anterior;
III - exercer a fiscalização dos equipamentos contra incêndio, propondo medidas preventivas para sua perfeita manutenção.

SEÇÃO VII

Do Centro de Convivência Infantil

Artigo 38 - O Centro de Convivência Infantil tem as atribuições previstas no Artigo 8º do Decreto n. 18.370, de 8 de janeiro de 1982.
Parágrafo único - As atribuições do Centro de Convivência Infantil serão exercidas preferencialmente em relação a filhos de funcionárias e servidoras que trabalhem em unidades localizadas na sede da Secretaria da Cultura.

CAPÍTULO II

Da Assessoria Técnica

Artigo 39 - A Assessoria Técnica tem, por meio do Corpo Técnico, as seguintes atribuições:

I - assessorar o Secretário na formulação e no controle da execução da Política Estadual de Cultura;
II - analisar propostas e desenvolver estudos para o estabelecimento de diretrizes gerais, objetivos e metas a serem alcançados pela Secretaria, bem como para a fixação de prioridades e a adequada distribuição e utilização dos recursos disponíveis;
III - promover a articulação sistemática das áreas de estudos e programas das diversas unidades da Secretaria para a elaboração, implantação, avaliação, revisão e reajustes dos planos, programas, projetos e atividades;
IV - analisar, compatibilizar e consolidar os programas e projetos apresentados pelos diversos órgãos da Pasta;
V - pronunciar-se conclusivamente a respeito de programas, projetos e atividades pertinentes ao campo funcional da Pasta;
VI - coordenar planos, programas e projetos relacionados com o campo da pesquisa cultural, artística e de ciências humanas;
VII - prestar orientação técnica aos órgãos da Secretaria;
VIII - elaborar propostas de solução para problemas de caráter organizacional existentes na Secretaria;
IX - promover a elaboração de rotinas de trabalho que visem o aperfeiçoamento, o desenvolvimento e a simplificação das atividades da Secretaria;
X - promover a realização de estudos para a adequada distribuição física das unidades da Secretaria;
XI - avaliar a eficácia e a eficiencia dos órgãos da Secretaria, bem como dos planos, programas e projetos desenvolvidos;
XII - elaborar proposta de um sistema de acompanhamento e avaliação de forma a garantir a coerência e a continuidade dos objetivos das diferentes unidades da Pasta;
XIII - preparar estudos para o desenvolvimento de instrumentos para:
a) avaliação do desempenho dos órgãos da Pasta;
b) avaliação dos planos, programas e projetos quanto aos resultados obtidos e à sua eficiência;
XIV - emitir pareceres sobre assuntos relacionados com a área de atuação da Pasta;
XV - elaborar minutas, representações e exposições de motivos para o Secretário, nos casos que lhe forem distribuídos;
XVI - promover a organização das atividades de apoio na área de processamento de dados, no âmbito da Secretaria, para atender as necessidades de seus órgãos;
XVII - promover a organização das atividades de documentação da Pasta;
XVIII - realizar verificações eventuais nas unidades da Secretaria, com vistas a identificar irregularidades nos procedimentos em geral, no exercício das competências legais e regulamentares e no cumprimento das obrigações prescritas para as jornadas de trabalho dos funcionários e servidores;
XIX - produzir informações;
XX - elaborar relatórios globais sobre as atividades da Pasta;
XXI - exercer outras atividades determinadas pelo Secretário.

CAPÍTULO III

DO DEPARTAMENTO DE ARTES E CIÊNCIAS HUMANAS

SEÇÃO I

Das Atribuições Gerais

Artigo 40 - O Departamento de Artes e Ciências Humanas tem as seguintes atribuições:
I - executar os serviços relativos à promoção e difusão das atividades artísticas e das ciências humanas, de conformidade com a política cultural do Estado e das propostas das Comissões Especializadas e do Conselho Estadual de Artes e Ciências Humanas, aprovadas pelo Secretário;
II - organizar e manter atualizado cadastro do acervo das unidades culturais que lhe são subordinadas;
III - prestar orientação às suas unidades culturais;
IV - opinar sobre a prestação de assistência financeira para atividades de caráter cultural;
V - elaborar planos, projetos e programas relativos à sua área de atuação.

SEÇÃO II

Da " Casas de Espetáculos "

Artigo 41 - A "Casas de Espetáculos" tem, por meio de sua Seção Técnica, as seguintes atribuições:
I - programar e controlar as atividades das casas de espetáculos de responsabilidade da Secretaria da Cultura;
II - supervisionar a administração das casas de espetáculos a ela subordinadas;
III - estabelecer os calendários de atividades das casas de espetáculos;
IV - avaliar as condições administrativas e técnicas das casas de espetáculos, propondo medidas que as coloquem em estado de perfeito funcionamento e providenciando a adequação de tais condições às necessidades das programações.

SEÇÃO III

Da Orquestra Sinfônica do Estado de São Paulo

Artigo 42 - A Orquestra Sinfônica do Estado de São Paulo tem as seguintes atribuições:
I - realizar concertos em todo o território do Estado;
II - difundir o gosto pela música, mediante divulgação dos grandes compositores, principalmente os nacionais.

SEÇÃO IV

Da Orquestra Sinfônica Juvenil do Estado de São Paulo, da Orquestra Sinfônica Juvenil do Litoral, da Banda Sinfônica do Estado de São Paulo, do Coral do Estado de São Paulo e do Movimento Coral do Estado de São Paulo

Artigo 43 - A Orquestra Sinfônica Juvenil do Estado de São Paulo tem as seguintes atribuições:
I - promover e difundir a música, sobretudo a brasileira;
II - preparar e formar crianças e jovens estudantes de música, sejam eles instrumentistas, cantores, regentes, compositores ou arranjadores;
III - executar sistematicamente programas sinfônicos ou de variadas formações musicais, baseadas nos seus quadros, dando prioridade às atividades culturais e educativas;
IV - propiciar o desenvolvimento de novas propostas na área de música, principalmente integrando suas atividades às demais áreas culturais como teatro, dança, televisão, artes plásticas e outras;
V - praticar intercâmbio musical, educativo e cultural com organizações congêneres e outras instituições.
Artigo 44 - A Orquestra Sinfônica Juvenil do Litoral tem as seguintes atribuições:
I - promover e difundir a música, sobretudo a brasileira, principalmente no Litoral do

Estado de São Paulo;
II - executar sistematicamente programas sinfônicos ou de variadas formações musicais, baseadas nos seus quadros, dando prioridades às atividades culturais e educativas, visando o desenvolvimento da atividade musical regional;
III - preparar e formar crianças e jovens estudantes de música, sejam eles instrumentistas, cantores, regentes, compositores res ou arranjadores;
IV - propiciar o desenvolvimento de novas propostas na área de música, principalmente integrando suas atividades às demais áreas culturais como teatro, dança, televisão, artes plásticas e outras;
V - praticar intercâmbio musical, educativo e cultural com organizações congêneres e outras instituições.
Artigo 45 - A Banda Sinfônica do Estado de São Paulo tem as seguintes atribuições:
I - promover e difundir a música, sobretudo a brasileira;
II - executar sistematicamente programas musicais de Banda ou de variadas formações musicais, baseadas nos seus quadros, dando prioridade às atividades culturais e educativas;
III - preparar e formar músicos, sejam eles instrumentistas, cantores, regentes, compositores ou arranjadores;
IV - propiciar o desenvolvimento de novas propostas na área de música, principalmente integrando suas atividades às demais áreas culturais como teatro, dança, televisão, artes plásticas e outras;
V - praticar intercâmbio musical, educativo e cultural com organizações congêneres e outras instituições.
Artigo 46 - O Coral do Estado de São Paulo tem as seguintes atribuições:
I - promover e difundir a música, sobretudo a brasileira;
II - executar sistematicamente programas de música vocal, podendo admitir formações com outros conjuntos musicais;
III - preparar e formar cantores, bem como músicos de outras categorias sejam eles instrumentistas, regentes, compositores ou arranjadores, que possam apoiar a estrutura musical do coral;
IV - propiciar o desenvolvimento de novas propostas na área de coral, principalmente integrando suas atividades às demais áreas culturais como teatro, dança, televisão, artes plásticas e outras;
V - praticar o intercâmbio musical, educativo e cultural com organizações congêneres e outras instituições.
Artigo 47 - O Movimento Coral do Estado de São Paulo tem as seguintes atribuições:
I - promover e difundir a música, sobretudo a brasileira;
II - promover o preparo e a formação de professores e educadores na área da música, visando um trabalho de educação musical na rede Estadual do Ensino;
III - incrementar programações musicais, com as mais variadas formações, dando prioridade às atividades culturais e educativas;
IV - propiciar o desenvolvimento de novas propostas na área de música, principalmente integrando suas atividades às demais áreas culturais como teatro, dança, televisão, artes plásticas e outras;
V - praticar intercâmbio musical, educativo e cultural com organizações congêneres e outras instituições.
Artigo 48 - Os Serviços Técnicos de Apoio da Orquestra Sinfônica Juvenil do Estado de São Paulo, da Orquestra Sinfônica Juvenil do Litoral, da Banda Sinfônica do Estado de São Paulo, do Coral do Estado de São Paulo e do Movimento Coral do Estado de São Paulo têm, em suas respectivas áreas de atuação, por meio de suas Seções Técnicas, as

seguintes atribuições:
I - planejar e executar os serviços técnicos necessários às atividades do corpo musical;
II - executar os serviços de montagem de palco e/ou cênica, de arquivo artístico, de cópia de partituras ou partes musicais;
III - estabelecer os calendários de apresentações,ensaios e demais atividades;
IV - organizar e promover a execução de cursos, projetos e outros eventos que visem a formação de novos músicos ou o aprimoramento dos integrantes do corpo musical.

SEÇÃO V

Do Paço das Artes

Artigo 49 - O Paço das Artes tem por objetivo promover e divulgar as artes em geral.
Artigo 50 - O Paço das Artes tem as seguintes atribuições:
I - por meio da Galeria Cultura, promover exposições de artes;
II - por meio da Seção Técnica:
a) organizar e manter, permanentemente, exposições de artes;
b) promover conferências, cursos, palestras, audições e projeções audio-visuais;
c) divulgar os assuntos ligados à área de sua especialidade.

SEÇÃO VI

Do Centro Cultural "Authos Pagano"

Artigo 51 - O Centro Cultural "Authos Pagano" destina-se a exposições e apresentações artístico-culturais, bem como a atividades ligadas à cultura, à ciência e à educação, através de pesquisas, cursos, palestras e outras atividades, devendo sobretudo preservar e manter o seu patrimônio e biblioteca, colocando esta última à disposição do público.

CAPÍTULO IV

DO DEPARTAMENTO DE ATIVIDADES REGIONAIS DA CULTURA

SEÇÃO I

Das Atribuições Gerais

Artigo 52 - Ao Departamento de Atividades Regionais da Cultura cabe:
I - executar os programas e projetos culturais desenvolvidos pela Secretaria nas Regiões Administrativas do Estado;
II - fomentar a participação da comunidade regional e municipal nos programas culturais da Secretaria;
III - incentivar o desenvolvimento das atividades artistícas das respectivas Regiões;
IV - desenvolver o intercâmbio cultural entre os Municípios e o Estado;
V - incentivar a criação de Associações e Sociedades Civis, Artístico-Culturais, a nível regional e municipal;
VI - estimular as comunidades locais no desenvolvimento de polos culturais.

SEÇÃO II

Das Delegacias Regionais da Cultura

Artigo 53 - As Delegacias Regionais da Cultura, em relação às respectivas Regiões Administrativas, têm as seguintes atribuições:
I - exercer as atribuições previstas no artigo anterior;
II - elaborar programas de difusão cultural na área de sua atuação;

III - providenciar o encaminhamento à Diretoria do Departamento de Atividades Regionais da Cultura de propostas oferecidas pela comunidade visando ao desenvolvimento cultural da respectiva Rgião;
IV - executar ou colaborar na execução de programas culturais.
Artigo 54 - As Equipes Técnicas de Orientação Artístico- Cultural têm, em suas respectivas áreas de atuação, as seguintes atribuições:
I - incentivar, programar, coordenar e controlar o desenvolvimento de programas, projetos e atividades culturais;
II - produzir informes e desempenhar as atividades de planejamento.

SEÇÃO III

Dos Museus e Casas de Cultura do Interior

Artigo 55 - Os Museus do Interior têm as seguintes atribuições:
I - coletar, classificar, catalogar, conservar, restaurar e expor à visitação pública objetos, alfaias e documentos considerados de valor histórico ou artístico, referentes ao município em que está situao;
II - organizar exposições temáticas, comemorativas e itinerantes, bem como promover atividades culturais diversas;
III - promover pesquisas e estimular a realização de estudos monográficos sobre a História do Município e/ou sobre a vida e obra do Patrono do Museu;
IV - estabelecer programas culturais conjuntos com as escolas e universidades locais visando estimular a participação de estudantes através de visitas especiais programadas e demais atividades afins;
V - promover e realizar cursos de divulgação, extenção e treinamento na área de sua especialidade;
VI - estabelecer intercâmbio cultural com entidades congêneres;
VII - apoiar os programas culturais regionais da Secretaria da Cultura.
Artigo 56 - As Casas de Cultura do Interior têm as seguintes atribuições:
I - coletar, classificar, catalogar, conservar, restaurar e expor à visitação pública objetos e documentos considerados de valor histórico e artístico referentes à vida e obra do patrono da Casa de Cultura;
II - organizar exposições temáticas, comemorativas e itinerantes;
III - promover pesquisas e estimular a realização de estudos monográficos sobre a vida e a obra de seu patrono;
IV - promover cursos de divulgação, extensão e treinamento na área de sua especialidade;
V - abrigar e promover manifestações culturais diversas;
VI - estabelecer intercâmbio cultural com entidades congêneres;
VII - apoiar os programas culturais regionais da Secretaria da Cultura.

SEÇÃO IV

Do Conservatório Dramático e Musical "Dr. Carlos de Campos", de Tatuí

Artigo 57 - O Conservatório Dramático e Musical "Dr.Carlos de Campos", de Tatuí, destina-se a:
I - transmitir pelo ensino conhecimentos de Arte Musical e Arte Dramática aplicada à música;
II - formar técnicos e profissionais de música, desenvolvendo e aprimorando vocações artísticas;

III - promover e estimular a difusão da música, inclusive preservando o desenvolvimento da música brasileira.
Artigo 58 - A Seção de Expediente e Arquivo tem as seguintes atribuições:
I - preparar todo o expediente do Diretor, atestados e certidões, bem como documentos e papéis de interesse geral do Conservatório;
II - preparar toda a correspondência;
III - receber, protocolar, autuar, fichar, distribuir e arquivar os papéis e fornecer informações relativas ao seu andamento;
IV - proceder a buscas para fornecimento de certidões, quando requeridas e devidamente autorizadas;
V - dar aos interessados, quando determinada pela autoridade competente,"vista" de processos, documentos e papéis;
VI - em relação à administração de pessoal, as previstas no inciso I do Artigo 84 deste Decreto;
VII - desempenhar outras atribuições que lhe forem determinadas pelo Diretor.
Artigo 59 - A Seção de Finanças tem as seguintes atribuições:
I - em relação a orçamento e custos:
a) elaborar a proposta orçamentária;
b) manter registros necessários a apuração de custos;
c) controlar a execução orçamentária segundo as normas estabelecidas;
II - em relação à despesa:
a) elaborar a programação financeira da unidade de despesa;
b) verificar se foram atendidas as exigências legais e regulamentares para que as despesas possam ser empenhadas;
c) emitir empenhos e subempenhos;
d) atender às requisições de recursos financeiros;
e) examinar os documentos comprobatórios da despesa e providenciar os respectivos pagamentos dentro dos prazos estabelecidos, segundo a programação financeira;
f) proceder à tomada de contas deadiantamentos concedidos e de outras formas de entrega de recursos financeiros;
g) emitir cheques, ordens de paamento e de transferência de fundos e outros tipos de documentos adotados para a realização de pagamentos;
h) manter registros necessários à demonstração das disponibllidades e dos recursos financeiros utilizados.
Artigo 60 - A Seção de Biblioteca, Museu e Fonoteca tem as seguintes atribuições:
I - coligir, ordenar, classificar, guardar e conservar os documentos, elementos estatísticos e dados discriminativos referentes às atividades do Conservatório;
II - adquirir, registrar, classificar, guardar e conservar as obras de interesse para o serviço;
III - facilitar consultas e atividades que se relacionem com o uso dos elementos culturais, que estejam sob seus cuidados;
IV - organizar e incentivar o desenvolvimento dos serviços técnicos e especializados (museu e fonoteca), de acordo com suas finalidades e dentro das possibilidades financeiras próprias;
V - organizar, quando possível e sempre que oportuno, exposição de objetos históricos, de pesquisa folclórica e científica;
VI - desempenhar outras atribuições que lhe forem determinadas pelo Diretor.
Artigo 61 - A Seção de Atividades Complementares tem as seguintes atribuições:
I - em relação a compras, as previstas no inciso I do Artigo 25 deste Decreto;
II - em relação ao almoxarifado, as previstas no inciso II do Artigo 25 deste Decreto;

III - em relação ao controle patrimonial, as previstas no inciso III do Artigo 84 deste Decreto;
IV - atender ao público, dando-lhe as informações da sua alçada;
V - providenciar a limpeza das dependências e zelar pela segurança e conservação dos seus bens e instalações;
VI - fazer entregas em geral;
VII - expedir e entregar toda a correspondência;
VIII - cumprir as demais atribuições que lhe forem cometidas pelo Diretor.
Artigo 62 - Á Secretaria cabe a execução de todos os trabalhos pertinentes à escrituração escolar.

CAPÍTULO V

DO DEPARTAMENTO DE MUSEUS E ARQUIVOS

SEÇÃO I
Das Atribuições Gerais

Artigo 63 - O Departamento de Museus e Arquivos tem as seguintes atribuições:
I - organizar e manter atualizada a relação do acervo patrimonial de suas unidades, objetivando a sua preservação e difusão para fins de informação e pesquisa;
II - prestar orientação às suas unidades culturais;
III - opinar sobre a prestação de assistência financeira para atividades de caráter cultural;
IV - estimular a ampliação e a criação de bibliotecas no Estado em colaboração com o Departamento de Atividades Regionais da Cultura;
V - estabelecer programas de interiorização da cultura de acordo com as possibilidades das suas unidades em colaboração com o Departamento de Atividades Regionais da Cultura e o Departamento de Artes e Ciências Humanas;
VI - estimular o relacionamento das suas unidades com entidades da Capital, do interior do Estado, do País e do exterior, através de programas de intercâmbio e manifestações culturais.

SEÇÃO II

Da Divisão de Arquivo do Estado

Artigo 64 - A Divisão de Arquivo do Estado tem as seguintes atribuições:
I - recolher a documentação produzida pelos órgãos da Administração Pública Centralizada e Descentralizada;
II - registrar, classificar, catalogar, inventariar e conservar a documentação;
III - estudar, coordenar e orientar os trabalhos de registros e de assistência técnica a instituições congêneres;
IV - fornecer certidões referentes à documentação de seu acervo, mediante apresentação de requerimento e de emolumentos exigidos por lei;
V - executar os serviços de administração geral relativos à Divisão.
Artigo 65 - A Equipe Técnica tem as seguintes atribuições:
I - assitir as unidades técnicas da Divisão;
II - elaborar planos; projetos e programas que objetivem a dinamização das unidades técnicas da Divisão, em conformidade com a política fixada pela Pasta;
III - analisar os resultados das atividades desenvolvidas pelas unidadas técnicas da Divisão;
IV - dar pareceres em expedientes que lhe forem encaminhados pelo Diretor da Divisão.
Artigo 66 - A Seção Técnica de Arquivo Intermediário tem as seguintes atribuições:

I - recolher, selecionar e conservar a documentação;
II - por meio do Setor Técnico de Registro:
a) conferir e examinar a documentaçã recebida;
b) providenciar termo de recolhimento;
c) solicitar tratamento imunológico;
III - por meio do Setor Técnico de Seleção, registrar, catalogar, inventariar e conservar a documentação recebida.
Artigo 67 - O Serviço de Arquivo Histórico tem as seguintes atribuições:
I - por meio da Seção Técnica de Manuscritos, promover a aquisição de documentos, recolher, registrar, classificar, catalogar, inventariar e conservar os seguintes documentos:
a) originais ou cópias autênticas dos registros de atos e da correspondência dos antigos Governadores da Capitania;
b) originais ou cópias autênticas dos atos de competência dos Chefes de Governo (Província e Estado) e respectivos Secretários;
c) documentação dos órgãos da Administração Centralizada e Descentralizada;
d) originais das Constituições do Estado, bem como dos projetos de reforma constitucional e demais documentos relativos à sua elaboração;
e) atos legislativos referentes à formação da Província e do Estado, desde o período colonial;
f) documentação do Senado Estadual, até 1930, da Assembléia Legislativa, quer da Província, quer do Estado;
g) documentação do Tribunal de Justiça e outros Tribunais, inclusive dos extintos;
h) documentação de interesse científico e cultural;
i) documentos de entidades privadas e de pessoas fisícas para guarda provisória;
II - por meio da Seção de Biblioteca a Hemeroteca promover a aquisição de documentos, registrar, classificar, catalogar , inventariar e conservar toda a documentação impressa de interesse do Estado;
III - por meio da Seção de Publicações:
a) editar publicações da Divisão de Arquivo do Estado;
b) promover a divulgação das atividades da Divisão;
c) manter intercâmbio com instituições congêneres nacionais, estrangeiras ou internacionais.
Parágrafo único - O Setor de Consultas da Seção Técnica de Manuscritos e o Setor de Consultas da Seção de Biblioteca e Hemeroteca têm as seguintes atribuições: 1. auxiliar e orientar consulentes e pesquisadores;
2. organizar e manter fichários, catálogos e inventários;
3. fiscalizar a consulta de documentos e fichários;
4. fornecer certidões e autenticar reprodução de documentos.
Artigo 68 - A Seção de Estudos e Pesquisas tem as seguintes atribuições:
I - pesquisar, coordenar e orientar os trabalhos de registros e assistência técnica a instituições congêneres;
II - realizar investigações científicas e culturais;
III - opinar sobre a aquisição de documentos e programar o roteiro anual de publicações;
IV - por meio do Setor de Registro e Catálogo:
a) organizar e manter cadastro de arquivos estduais e munícipais, públicos e privados;
b) organizar e manter o Guia e o Catálogo Coletivo dos arquivos registrados;
c) manter serviço de catalogação em cooperação com o Arquivo Nacional;
V - por meio do Setor de Reprodução:
a) executar os trabalhos de microfilmagem de documentos;

b) executar fotografias e "slides";
c) reproduzir documentos;
VI - por meio do Setor de Imunologia, limpar, desinfetar e imunizar o acervo do Arquivo do Estado;
VII - por meio do Setor de Encadernação e Restauração de Documentos:
a) restaurar e preparar documentos;
b) executar ou orientar serviços de encádernação.
Artigo 69 - A Seção de Administração tem as seguintes atribuições:
I - em relação à administração de pessoal e de material e ao controle patrimonial, as previstas no Artigo 84 deste Decreto;
II - em relação a adiantamentos, as previstas no inciso III do Artigo 86 deste Decreto;
III - por meio do Setor de Comunicações Administrativas:
a) executar trabalhos de mecanografia;
b) registrar, controlar, distribuir, arquivar e encaminhar a correspondência, processos e documentos relativos ao Arquivo do Estado;
c) providenciar a publicação dos atos administrativos do Arquivo do Estado;
IV - por meio do Setor de Zeladoria:
a) executar serviços de portaria, recepção, limpeza e vigilância;
b) identificar e fiscalizar a entrada e saída de pessoas e materiais;
c) operar e controlar os serviços de elevadores e telefonia;
d) em relação a manutenção, as previstas no inciso V do Artigo 86 deste Decreto;
e) em relação à copa, as previstas no inciso VI do Artigo 86 deste Decreto.

SEÇÃO III

Da Divisão de Bibliotecas

Artigo 70 - A Divisão de Bibliotecas tem as seguintes atribuições:
I - divulgar as obras editadas ou coeditadas pela Secretaria ;
II - por meio da Equipe Técnica:
a) assistir tecnicamente as bibliotecas existentes no Estado, desde que franqueadas ao público ou pertencentes aos poderes públicos;
b) elaborar planos, projetos e programas que objetivem a criação de bibliotecas municipais ou regionais e de centros de documentação;
c) propor a seleção de obras destinadas às bibliotecas mencionadas na alínea "a" deste inciso, as bibliotecas de instituições educacionais de artes e ciências humanas, bem como, subsidiariamente, às escolas de 2º grau;
d) sugerir medidas para o estabelecimento de planos, projetos e programas que objetive a realização de simpósios, conclaves e certames sobre problemas relacionados com livro, biblioteconomia e documentação, bem como a organização anual da "Feira do Livro";
III - por meio da Seção de Biobibliografia:
a) realizar pesquisas biográficas e biobibliográficas;
b) organizar e manter índice biobibliográfico de autores paulistas;
c) atender aos pedidos de informações biobibliográficas;
d) propor a publicação de catálogos biográficos e biobibliográficos;
IV - por meio da Seção de Cadastro:
a) cadastrar livros e periódicos existentes nas bibliotecas do Estado;
b) atender a consultas que lhe forem formuladas;
V - por meio da Seção de Documentação e Biblioteca:
a) propor a aquisição de obras culturais e científicas;

b) classificar e guardar as obras do acervo, zelando pela sua conservação;
c) manter serviço de consultas e empréstimos de livros;
VI - por meio da Seção da Livraria, manter serviço de venda e doação de obras - livros, folhetos, revistas ou outras editadas ou coeditadas pela Secretaria.

SEÇÃO IV

Da Pinacoteca do Estado

Artigo 71 - A Pinacoteca do Estado tem por finalidade recolher e expor obras plásticas cujo valor estético ou histórico recomende sua preservação.
Artigo 72 - A Pinacoteca do Estado funcionará segundo as mais modernas técnicas museológicas, mantendo serviços e atividades culturais permanentes, de modo a se constituir em centro dinâmico de estudos, pesquisa, defesa, preservação e difusão de artes plásticas no Estado de São Paulo.
Artigo 73 - A Pinacoteca do Estado tem as seguintes atribuições:
I - por meio da Seção de Museologia:
a) recolher o material que irá constituir seu acervo, mediante compras, doações, legados ou empréstimos;
b) preservar o acervo, mediante conservação e preservação;
c) manter monitores para acompanhar grupos de visitantes de suas exposições permanentes ou temporárias;
d) promover cursos regulares ou periódicos e conferências, a cargo de especialistas nacionais ou estrangeiros, sobre assuntos relacionados com suas finalidades;
e) realizar congressos, simpósios seminários sobre artes plásticas;
f) realizar exposições periódicas, temáticas, comemorativas ou especiais;
g) instituir bolsas de estudos para artistas, estudantes e pesquisadores de artes plásticas;
h) instituir prêmios a autores de obras de artes plásticas, selecionadas em suas exposições;
i) estabelecer intercâmbio com entidades congêneres, inclusive mediante acordos de cooperação, visando à divulgação de suas atividades e das peças do seu acervo;
II - por meio do Setor de Documentaço Artística da Seção de Museologia:
a) classificar, catalogar e identificar as obras de seu acervo;
b) manter biblioteca especializada, documentação e arquivo;
c) promover a edição de livros e outras publicações dedicadas a assuntos de artes plásticas;
III - por meio do Setor de Pesquisa da Seção de Museologia, realizar estudos e pesquisas sobre artes plásticas, especialmente do Brasil.

SEÇÃO V

Do Museu de Arte Sacra de São Paulo

Artigo 74 - O Museu de Arte Sacra de São Paulo tem por objetivo recolher e expor obras de arte sacra, cujo valor estético ou histórico recomenda sua preservação.
Artigo 75 - O Museu de Arte Sacra de São Paulo tem, por meio de sua Seção Técnica, as seguintes atribuições:
I - coletar material que irá constituir seu acervo, mediante compra, doações e legados ou empréstimos;
II - cadastrar, classificar, catalogar, numerar e etiquetar as peças de seu acervo;
III - preservar o acervo, mediante conservação e restauração;
IV - expor permanente, pública e didaticamente seu acervo;

V - realizar exposições temporárias, temáticas, comemorativas ou especiais;
VI - treinar monitora artística para acompanhar visitantes, quer nas exposições permanentes, quer nas temporárias;
VII - promover e estimular a realização de estudos a pesquisas sobre matérias que constituem seu campo de atuação;
VIII - organizar biblioteca especializada, com salas da leitura, arquivo, documentação e reprografia;
IX - promover cursos regulares ou periódicos de difusão, extensão e de treinamento, conferências, bem como congressos, simpósios e seminários sobre temas ligados a seu campo de atuação
X - efetuar intercâmbio com entidades culturais e congêneres, mediante acordo e divulgação de suas atividades e das peças que constituem seu acervo;
XI - atribuir prêmios aautores de estudos, pesquisas, monografias e obras de real valor, relacionados com sua área de trabalho;
XII - editar livros, revistas e outras publicações, dedicadas a temas de sua especialidade;
XIII - conceder bolsas de estudos, na forma estabelecida em regulamento específico a ser baixado mediante Ato do Titular da Pasta, após manifestação do Conselho Deliberativo do Museu.

SEÇÃO VI

Do Museu da Casa Brasileira

Artigo 76 - O Museu da Casa Brasileira, tem por objetivo recolher e expor objetos de valor histórico, sociológico ou artístico, ligados à cultura brasileira, em especial móveis, alfaias, talhas, trajes, jóias, elementos iconográficos, demológicos e etnológicos de torêutica, artesanato, documentos, livros e papéis de qualquer natureza, que possam interessar ao estudo dos costumes brasileiros.
Artigo 77 - O Museu da Casa Brasileira tem, por meio de sua Seção Técnica, as seguintes atribuições:
I - coletar matéria para constituir seu acervo mediante compra, doações e legados ou empréstimos;
II - cadastrar, classificar, catalogar, numerar e etiquetar as peças de seu acervo;
III - preservar o acervo, mediante conservação e restauração;
IV - expor permanente, pública e didaticamente seu acervo;
V - realizar exposições temporárias, temáticas, comemorativas ou especiais;
VI - treinar monitores para acompanhar visitantes;
VII - promover e estimular a realização de estudos e pesquisas sobre matérias que constituem seu campo de atuação;
VIII - organizar biblioteca especializada, arquivo, documentação e reprografia;
IX - promover cursos regulares ou periódicos de difusão, extensão e de treinamento, conferências, bem como congressos, simpósios e seminários sobre temas ligados a seu campo de atuação;
X - efetuar intercâmbio com entidades culturais e congêneres, mediante acordo e divulgação de suas atividades e das peças que constituem seu acervo;
XI - atribuir prêmios a autores de estudos, pesquisas, monografias e obras de real valor, relacionados com sua área de trabalho;
XII - editar livros, revistas e outras publicações dedicadas a temas de sua especialidade;
XIII - conceder bolsas de estudo, na forma estabelecida em regulamento específico a ser baixado mediante Ato do Titular da Pasta, após manifestações do Conselho Diretor do Museu.

SEÇÃO VII

Do Museu da Imagem e do Som de São Paulo

Artigo 78 - O Museu da Imagem e do Som de São Paulo tem por objetivo recolher e expor, convenientemente, máterial iconográfico e sonoro em geral, especialmente filmes, fotografias , discos, fitas magnéticas, video-tapes e outros, de interesse ou valor artístico, histórico, sociológico ou cultural em geral, especialmente material brasileiro.
Artigo 79 - O Museu da Imagem e do Som de São Paulo tem as seguintes atribuições:
I - por meio da Seção Técnica:
a) difundir a cultura cinematográfica direta ou indiretamente, a projeção de filmes e outros materiais audio-visuais;
b) produzir ou reproduzir material sonoro,fotográfico, cinematográfico e televisivo que irá constituir seu acervo;
c) promover o registro de depoimentos e fatos da vida nacional;
d) propor medidas de caráter regulador das atividades técnicas do Museu, relativas a sua área de atuação;
II - por meio da Seção de Documentação:
a) coletar material que irá constituir seu acervo, mediante compra, doações e legados;
b) cadastrar, classificar, catalogar, numerar e etiquetar as peças de seu acervo;
c) preservar o acervo, mediante conservação e restauração;
d) organizar documentação com filmoteca, biblioteca, fototeca, discoteca e hemeroteca;
e) editar livros, revistas e outras publicações dedicadas a temas de sua especialidade;
f) atender o usuário e fornecer, com autorização do Diretor do Museu, reproduções de fotos, "slides" e material impresso, para pesquisas e estudos;
III - por meio da Seção de Atividades Culturais:
a) expor permanente, pública e didaticamente seu acervo;
b) realizar exposições temporárias, temáticas, comemorativas ou especiais;
c) treinar monitoria para acompanhar visitantes , quer na exposição permanente ou quer nas temporárias;
d) promover e estimular a realização de estudos e pesquisas sobre matérias que constituem seu campo de atuação;
e) promover cursos regulares ou periódicos de difusão, extensão e treinamento, conferências, bem como congressos, simpósios e seminários sobre temas ligados ao seu campo de atuação;
f) efetuar intercâmbio com entidades culturais e congêneres, mediante acordo de divulgação de suas atividades e das peças que constituem seu acervo;
g) atribuir prêmios a autores de estudos, pesquisas, monografias e obras de real valor relacionados com sua área de trabalho.

SEÇÃO VIII

Do Museu da Literatura

Artigo 80 - O Museu da Literatura tem por objetivo constituir, manter e divulgar acervo sobre a literatura nacional e seus autores, preservar a memória do autor de todos os gêneros literários e promover a difusão cultural e educativa das várias formas literárias brasileiras.
Artigo 81 - O Museu da Literatura tem as seguintes atribuições:
I - por meio da Casa "Guilherme de Almeida":
a) conservar e manter, em permanente exposição ao público, os móveis, alfaias, objetos de arte, documentos e a biblioteca que pertenceram ao poeta Guilherme de Almeida;

b) organizar exposições temáticas sobre a vida e a obra do poeta;
c) realizar pesquisas e estudos críticos sobre a obra do poeta;
d) estimular a realização de estudos monográficos e bibliográficos sobre a obra de Guilherme de Almeida;
e) divulgar a vida e a obra poética de Guilherme de Almeida;
II - por meio da Seção Técnica:
a) preservar a memória do autor nativo do Brasil ou incorpordo à nacionalidade brasileira, seja ele culto ou popular ou cultor de qualquer gênero literário;
b) divulgar sistematicamente o seu acervo em sua sede e fora dela através das diversas formas de comunicação com o público e de ação cultural, educativa e de informação;
c) promover o estímulo e o desenvolvimento das várias formas literárias através de cursos, seminários, palestras, audições, concursos, publicações, pesquisas, exposições e outras atividades;
d) efetuar intercâmbio com entidades culturais e congêneres;
III - por meio da Seção de Documentação, constituir, manter e preservar acervo documental bibliográfico, audigráfico e iconográfico que represente os vários aspectos da literatura nacional, desde os primordios coloniais até as mais recentes manifestações de vanguarda , mediante compra, doação ou legado.

CAPÍTULO VI

DAS UNIDADES COM ATRIBUIÇÕES COMUNS

SEÇÃO I

Das Assistências Técnicas

Artigo 82 - As Assistências Técnicas têm, em seus respectivos âmbitos de atuação, as seguintes atribuições:
I - assistir o Diretor do Departamento no desempenho de suas funções;
II - atuar sempre em integração com a Assessoria Técnica, devendo especialmente:
a) apresentar estudos e sugestões no interesse da melhoria do desempenho das unidades que integram o Departamento;
b) analisar, compatibilizar, consolidar, quando for o caso, e providenciar o encaminhamento das propostas apresentadas pelas unidades do Departamento;
c) observar e fazer observar as diretrizes e normas dela emanadas;
d) atender ou providenciar o atendimento das solicitações desse órgão;
e) manter a Assessoria Técnica permanentemente informada sobre o andamento dos programas, projetos e atividades do Departamento;
f) participar dos processos de planejamento, acompanhamento, controle e avaliação das atividades do Departamento;
g) acompanhar a implantação e participar da avaliação dos resultados e da eficiência dos programas e projetos;
III - atender a consultas e manifestar-se conclusivamente nos processos que lhe forem encaminhados;
IV - zelar pela adequada instrução dos processos que devam ser submetidos à apreciação de outros órgãos, providenciando, quando for o caso, a complementação de dados pelos órgãos e autoridades competentes;
V - promover o intercâmbio de informações entre as unidades do Departamento, visando a melhoria de seu desempenho e a adequação da distribuição de recursos;
VI - prestar outros serviços que se caracterizem como assistência técnica às unidades do Departamento ou como apoio à Assessoria Técnica.

SEÇÃO II

Das Seções de Expediente

Artigo 83 - As Seções de Expediente não especificadas nos demais Capítulos deste Título têm, em seus respectivos âmbitos de atuação, as seguintes atribuições:
I - receber, registrar, distribuir e expedir processos e papéis em geral;
II - preparar o expediente das autoridades a que se subordinem e o das unidades técnicas que não contem com unidades de expediente próprias, desempenhando, entre outras, as seguintes atividades:
a) executar e conferir serviços de datilografia;
b) providenciar cópias de textos;
c) providenciar a requisição de papéis e processos;
d) manter arquivo das cópias dos textos datilografados.

SEÇÃO III

Das Seções de Administração

Artigo 84 - As Seções de Administração da Diretoria do Departamento de Artes e Ciências Humanas, da Diretoria do Departamento de Atividades Regionais da Cultura e da Diretoria do Departamento de Museus e Arquivos têm, em seus respectivos âmbitos de atuação, as seguintes atribuições:
I - em relação à administração de pessoal:
a) controlar os prazos para início de exercício dos funcionários e servidores;
b) registrar a frequência mensal;
c) preparar atestados e certidões relacionados com a frequência de funcionários e servidores;
d) informar processos que versem sobre assuntos de pessoal;
e) expedir guias para exames de saúde;
f) comunicar aos órgãos e entidades competentes o falecimento de funcionários e servidores;
II - em relação à administração de material:
a) requisitar materiais à Seção de Almoxarifado do Serviço de Material da Divisão de Administração, recebê-los e controlar sua qualidade e quantidade;
b) zelar pela guarda e conservação dos materiais;
c) efetuar a entrega dos materiais requisitados;
d) manter atualizados os registros de entrada e saída de materiais;
III - em relação ao controle patrimonial:
a) verificar periodicamente o estado dos bens patrimoniais;
b) promover medidas administrativas necessárias a defesa dos bens patrimoniais.
Artigo 85 - A Seção de Administração da Divisão Técnica do Conselho de Defesa do Patrimônio Histórico, Arqueológico, Artístico e Turístico do Estado tem, em seu âmbito de atuação, as atribuições previstas no artigo anterior e no Artigo 83 deste Decreto.
Artigo 86 - As Seções de Administração da "Casas de Espetáculos", dos Serviços Técnicos de Apoio da Orquestra Sinfônica Juvenil do Estado de São Paulo, da Orquestra Sinfônica Juvenil do Litoral, da Banda Sinfônica do Estado de São Paulo, do Coral do Estado de São Paulo e do Movimento Coral do Estado de São Paulo, do Paço das Artes, das Delegacias Regionais da Cultura, da Pinacoteca do Estado, do Museu de Arte Sacra de São Paulo, do Museu da Casa Brasileira, do Museu da Imagem e do Som de São Paulo e do Museu da Literatura têm, em seus respectivos âmbitos de atuação, as seguintes atribuições:

I - em relação ao expediente, as previstas no artigo 83 deste Decreto;
II - em relação à administração de pessoal e de material e ao controle patrimonial, as previstas no artigo 84 deste Decreto;
III - em relação a adiantamentos:
a) programar as despesas;
b) atender as requisições de recursos financeiros e zelar pela distribuição adequada dos mesmos;
c) examinar os documentos comprobatórios da despesa e providênciar os respectivos pagamentos;
d) emitir cheques para a realização de pagamento de despesa;
e) manter registros necessários a demonstração das disponibilidades e dos recursos financeiros utilizados;
f) preparar as prestações de conta dos pagamentos efetuados;
IV - em relação à portaria e limpeza:
a) atender e prestar informações ao público em geral;
b) executar os serviços de limpeza e arrumação das dependências e zelar pela guarda e uso dos materiais;
V - em relação à manutenção:
a) verificar, periodicamente, o estado do prédio, instalações, móveis, objetos, equipamentos, inclusive os de escritório, aparelhos e das instalações hidráulicas e elétricas, tomando as providências necessárias para sua manutenção ou substituição;
b) providenciar a execução dos serviços de marcenaria, carpintaria, tapeçaria, serralharia e pintura em geral;
VI - em relação à copa:
a) executar os serviços de copa;
b) zelar pela correta utilização dos mantimentos, bem como dos aparelhos e utensílios;
c) executar os serviços de limpeza dos aparelhos e utensílios, bem como dos locais de trabalho;
VII - manter a vigilância do edifício e instalações.

TÍTULO V

DAS COMPETÊNCIAS

CAPÍTULO I

DO SECRETÁRIO DA CULTURA

Artigo 87 - Ao Secretário da Cultura, além de outras competências que lhe forem conferidas por lei ou decreto, compete:
I - em relação ao Governador e ao próprio cargo:
a) propor a política e as diretrizes a serem adotadas pela Secretaria;
b) assistir o Governador no desempenho de suas funções relacionadas com as atividades da Pasta;
c) submeter à apreciação do Governador projetos de lei e de decretos;
d) referendar os atos do Governador relativos à sua área de atuação;
e) manifestar-se sobre os assuntos que devam ser submetidos ao Governador;
f) propor a divulgação de atos e atividades da Pasta;
g) designar os membros das Comissões e do Colegiado do Grupo de Planejamento Setorial;
h) criar comissões não permanentes e grupos de trabalho;
i) comparecer perante a Assembléia Legislativa ou suas comissões especiais de inquérito

para prestar esclarecimentos, espontaneamente ou quando regularmente convocado;
j) providenciar a instrução dos expedientes relativos a requerimentos e indicações sobre matéria pertinente à Pasta, dirigidos ao Governador pela Assembléia Legislativa do Estado, restituindo-os à Assessoria Técnico-Legislativa - ATL;
II - em relação às atividades gerais da Secretaria:
a) administrar e responder pela execução dos programas da Cultura, de acordo com a política e as diretrizes fixadas pelo Governo;
b) cumprir e fazer cumprir as leis, os regulamentos, as decisões e as ordens de autoridades superiores;
c) expedir atos e instruções para a boa execução da Constituição do Estado, das leis e regulamentos, no âmbito da Secretaria;
d) decidir sobre as proposições encaminhadas pelos dirigentes dos órgãos subordinados;
e) delegar atribuições e competências, por ato expresso, aos seus subordinados;
f) decidir sobre os pedidos formulados em grau de recurso;
g) expedir as determinações necessárias para a manutenção da regularidade dos serviços;
h) autorizar entrevistas de funcionários e servidores à imprensa em geral, sobre assuntos da Pasta;
i) praticar todo ou qualquer ato ou exercer qualquer das atribuições ou competências dos órgãos, autoridades, funcionários e servidores subordinados;
j) avocar, de modo geral ou em casos especiais,as atribuições ou competências dos órgãos, funcionários ou servidores subordinados;
l) apresentar relatório anual dos serviços executados pela Pasta;
III - em relação ao Sistema de Administração de Pessoal, no âmbito da Pasta, exercer as competências previstas no Artigo 19 do Decreto n. 13.242, de 12 de fevereiro de 1979, e no Artigo 1.º do Decreto n. 20.885, de 29 de março de 1983;
IV - em relação aos Sistemas de Administração Financeira e Orçamentária:
a) baixar, no âmbito da Pasta, normas relativas à administração financeira e orçamentária, de acordo com a orientação dos órgãos centrais;
b) aprovar as propostas orçamentárias elaboradas pelas unidades orçamentárias;
c) submeter, à aprovação da autoridade competente, a proposta orçamentária;
d) autorizar, mediante resolução, a distribuição de recursos orçamentários para as unidades de despesa;
V - em relação ao Sistema de Administração dos Transportes Internos Motorizados:
a) encaminhar aos órgãos centrais proposições relativas:
1. à fixação, alterações e programa anual de renovação da frota;
2. à criação, extinção, instalação e fusão de postos e oficinas;
b) baixar normas,no âmbito da pasta, para a frota, oficinas e garagens;
VI - em relação à administração de material e patrimônio:
a) expedir normas para a aplicação das multas a que se referem o Artigo 65 e o inciso I do Artigo 66 da Lei n. 89, de 27 de dezembro de 1972;
b) autorizar a transferência de bens, exceto imóveis, mesmo para outras Secretarias de Estado;
c) autorizar o recebimento de doações de bens móveis, sem encargos.
Artigo 88 - Ao Secretário da Cultura compete,ainda, autorizar, observada a legislação pertinente, a doação de instrumentos musicais e equipamentos afins para constituição e ampliação de bandas e fanfarras a entidades públicas federais, estaduais e municipais, bem como a entidades particulares situadas no Estado de São Paulo.

CAPÍTULO II

DO CHEFE DE GABINETE

Artigo 89 - Ao Chefe de Gabinete, além de outras competências que lhe forem conferidas por lei ou decreto, compete:
I - responder pelo expediente da Seeretaria nos impedimentos legais e temporários, bem como ocasionais, do Titular da Pasta;
II - assistir o Titular da Pasta no desempenho de suas funções;
III - em relação ao Sistema de Administração de Pessoal, no âmbito da Secretaria:
a) autorizar a expedição de Pedidos de Indicação de Candidatos (PIC), para fins de nomeação ou admissão de pessoal aprovado em concurso público ou processo seletivo;
b) admitir e dispensar servidores, nos termos da legislação pertinente ;
c) autorizar ou prorrogar a convocação de funcionários e servidores para a prestação de serviços extraordinários;
d) encaminhar ao Secretário propostas de designações de funcionários e servidores, nos termos do Artigo 28 da Lei n. 10.168, de 10 de julho de 1968;
e) autorizar, cessar ou prorrogar afastamento de funcionários e servidores, para dentro do País e por prazo não superior a 30 (trinta) dias, nas seguintes hipóteses:
1. para missão ou estudo de interesse do serviço público;
2. para participação em congressos ou outros certames culturais, técnicos ou científicos;
3. para participação em provas de competições desportivas, desde que haja requisição da autoridade competente;
f) autorizar o pagamento de diárias a funcionários e servidores, até 30 (trinta) dias;
g) requisitar passagens aéreas para funcionário ou servidor a serviço dentro do País, até o limite máximo fixado na legislação pertinente;
h) autorizar, por ato específico, autoridades da Secretaria, a requisitarem transporte de pessoal por conta do Estado, observadas as restrições legais vigentes;
i) determinar a instauração de processo administrativo;
j) ordenar a prisão administrativa de funcionário ou servidor, até 60 (sessenta) dias, e providenciar a realização do processo de tomada de contas;
l) ordenar ou prorrogar suspensão preventiva de funcionário ou servidor, até 60 (sessenta) dias;
m) determinar providências para a instauração de inquérito policial;
n) aplicar pena de repreensão e de suspensão, limitada a 60 (sessenta) dias, bem como converter em multa a suspensão aplicada;
IV - em relação à administração de material e patrimônio, no âmbito da Secretaria:
a) autorizar a transfêrencia de bens móveis, de um para outro órgão da estrutura básica;
b) autorizar a locação de imóveis;
c) decidir sobre assuntos referentes a concorrências, podendo:
1. autorizar sua abertura ou dispensa;
2. designar a comissão julgadora de que trata o Artigo 38 da Lei n. 89, de 27 de dezembro de 1972;
3. exigir, quando julgar conveniente, a prestação de garantia;
4. homologar a adjudicação;
5. anular ou revogar a licitação e decidir os recursos;
6. autorizar a substituição, a liberação e a restituição da garantia;
7. autorizar a alteração de contrato, inclusive a prorrogação de prazo;
8. designar funcionário, servidor ou comissão para recebimento do objeto de contrato;
9. autorizar a rescisão administrativa ou amigável do contrato;
10. aplicar penalidade, exceto a de declaração de inidoneidade para licitar ou contratar.
Artigo 90 - Ao Chefe de Gabinete compete, ainda:

I - em relação às atividades gerais, exercer as competências previstas no inciso I do Artigo 91 deste Decreto;
II - em relação ao Sistema de Administração de Pessoal, exercer as competências de que tratam o inciso II do Artigo 91 e o inciso I do Artigo 92 deste Decreto;
III - em relação a administração de material e patrimônio, exercer as competências previstas no inciso II do Artigo 92 deste Decreto.

CAPÍTULO III

DOS DIRETORES DE DEPARTAMENTO

Artigo 91 - Aos Diretores de Departamento, em suas respectivas áreas de atuação, além de outras competências que lhes forem conferidas por lei ou decreto, compete:
I - em relação as atividades gerais:
a) coordenar, orientar e acompanhar as atividades das unidades subordinadas;
b) fazer executar a programação dos trabalhos nos prazos previstos;
c) baixar normas de funcionamento das unidades subordinadas;
d) responder, conclusivamente, às consultas formuladas por órgãos da Administração Pública sobre assuntos de sua competência;
e) solicitar informações a outros órgãos da Administração Pública;
f) decidir os pedidos de certidões e "vista" de processos;
II - em relação ao Sistema de Administração de Pessoal, exercer as competências previstas no Artigo 27 do Decreto n. 13.242, de 12 de fevereiro de 1979.
Artigo 92 - Aos Diretores de Departamento, enquanto dirigentes de unidades de despesa, compete; ainda:
I - em relação ao Sistema de Administração de Pessoal, exercer as competências previstas no Artigo 29, exceto inciso I , do Decreto n. 13.242, de 12 de fevereiro de 1979;
II - em relação à administração de material e patrimônio:
a) assinar editais de concorrência;
b) decidir sobre assuntos relativos a licitações nas modalidades de tomada de preços e convite, podendo:
1. autorizar sua abertura ou dispensa;
2. designar a comissão julgadora ou o responsável pelo convite de que trata o Artigo 38 da Lei n. 89, de 27 de dezembro de 1972;
3. exigir, quando julgar conveniente, a prestação de garantia;
4. homologar a adjudicação;
5. anular ou revogar a licitação e decidir os recursos;
6. autorizar a substituição, a liberação e a restituição da garantia;
7. autorizar a alteração de contrato, inclusive a prorrogação de prazo;
8. designar funcionário, servidor ou comissão para recebimento do objeto de contrato;
9. autorizar a rescisão administrativa ou amigável do contrato;
10. aplicar penalidade, exceto a de declaração de inidoneidade para licitar ou contratar;
c) decidir sobre a utilização de próprios do Estado do que estejam sob sua administração;
d) autorizar, por ato específico, autoridades que lhes são subordinadas a requisitarem transporte de material por conta do Estado.

CAPÍTULO IV

Dos Diretores de Divisão, dos Diretores de Serviço e dos Dirigentes de Unidades de Níveis Equivalentes

Artigo 93 - Aos Diretores de Divisão, aos Diretores de Serviço e aos Dirigentes de unidades de níveis equivalentes, em suas respectivas áreas de atuação, além de outras competências que lhes forem conferidas por lei ou decreto, compete:
I - orientar e acompanhar o andamento das atividades das unidades subordinadas;
II - em relação ao Sistema de Administração de Pessoal:
a) determinar a instauração de sindicância;
b) aplicar pena de repreensão e de suspensão, limitada a 15 (quinze) dias, bem como converter em multa a pena de suspensão aplicada.
Artigo 94 - Ao Diretor da Divisão da Administração, no âmbito das unidades a que presta serviços, compete visar extratos para publicação no Diário Oficial, consoante as atribuições que lhe são cometidas.
Artigo 95 - Aos Delegados Regionais da Cultura, em suas respectivas áreas de atuação, compete:
I - cumprir e fazer cumprir as determinações da Diretoria do Departamento de Atividades Regionais da Cultura;
II - fomentar a participação da comunidade nas programações da Pasta;
III - planejar e fazer divulgar a programação cultural no âmbito de suas Delegacias;
IV - supervisionar os serviços administrativos e a Equipe Técnica de Orientação Artístico-Cultural;
V - apresentar ao Diretor do Departamento de Atividades Regionais da Cultura sugestões objetivando o incremento das atividades culturais;
VI - manter o Diretor do Departamento de Atividades Regionais da Cultura permanentemente informado do desenvolvimento das atividades das Delegacias.
Artigo 96 - Ao Diretor do Conservatório Dramático e Musical "Dr. Carlos de Campos", de Tatuí, enquanto dirigente de unidade de despesa, cabe exercer as competências previstas no Artigo 92 deste Decreto.
Artigo 97 - Ao Diretor do Serviço de Material da Divisão de Administração e ao Diretor do Conservatório Dramático e Musical "Dr. Carlos de Campos", de Tatuí, em relação à administração de material e patrimônio, em suas respectivas áreas de atuação, compete:
I - aprovar a relação de materiais a serem mantidos em estoque e a de materiais a serem adquiridos;
II - assinar convites e editais de tomada de preços;
III - requisitar materiais ao órgão central;
IV - autorizar a baixa no patrimônio de bens móveis.
Artigo 98 - Ao Diretor do Serviço de Comunicações Administrativas da Divisão de Administração e ao Diretor do Conservatório Dramático e Musical "Dr. Carlos de Campos", do Tatuí, em relação a comunicações administrativas, em suas respectivas áreas de atuação, compete assinar certidões relativas a papéis e processos arquivados.
Artigo 99 - Ao Diretor do Paço das Artes, além de outras competências que lhe forem conferidas por lei ou decreto, compete:
I - programar, coordenar e dirigir a execução das atividades do Paço das Artes;
II - programar exposições, certames, congressos e simpósios submetendo-os à aprovação do Diretor do Departamento de Artes e Ciências Humanas;
III - programar cursos e conferências, a serem aprovados pelo Diretor do Departamento de Artes e Ciências Humanas, devendo tal programação incluir temas, duração e número de aulas e palestras, nomes de professores ou conferencistas, honorários a serem pagos, local de realização e outros pormenores pertinentes ao assunto.

CAPÍTULO V

DOS CHEFES DE SEÇÃO, DOS RESPONSÁVEIS POR UNIDADES DE NÍVEIS EQUIVALENTES E DOS ENCARREGADOS DE SETOR

Artigo 100 - Aos Chefes de Seção e aos responsáveis por unidades de níveis equivalentes, em suas respectivas áreas de atuação, compete:
I - distribuir os serviços;
II - orientar e acompanhar as atividades dos funcionários e servidores subordinados;
III - aplicar pena de repreensão e de suspensão, limitada a 8 (oito) dias, bem como converter em multa a pena de suspensão aplicada.
Parágrafo único - Os Encarregados de Setor têm as competências previstas nos incisos I e II deste artigo.

CAPÍTULO VI

DAS COMPETÊNCIAS COMUNS

Artigo 101 - São competências comuns ao Chefe de Gabinete e demais dirigentes de unidades até o nível de Diretor de Serviço, em suas respectivas áreas de atuação:
I - em relação às atividades gerais, encaminhar à autoridade superior o programa de trabalho e as alterações que se fizerem necessárias;
II - em relação ao Sistema de Administração de Pessoal, as previstas no Artigo 34 do Decreto n. 13.242, de 12 de fevereiro de 1979.
Artigo 102 - São competências comuns ao Chefe de Gabinete e demais responsáveis por unidades até o nível de Chefe de Seção, em suas respectivas áreas de atuação:
I - em relação às atividades gerais:
a) cumprir e fazer cumprir as leis, os regulamentos, as decisões, os prazos para desenvolvimento dos trabalhos e as ordens das autoridades superiores;
b) transmitir a seus subordinados as diretrizes a serem adotadas no desenvolvimento dos trabalhos;
c) manter seus superiores imediatos permanentemente informados sobre o andamento das atividades das unidades subordinadas;
d) avaliar o desempenho das unidades subordinadas e responder pelos resultados alcançados, bem como pela adequação dos custos dos trabalhos executados;
e) adotar ou sugerir, conforme for o caso, medidas objetivando:
1.º aprimoramento de suas áreas;
2.ª simplificação de procedimentos e a agilização do processo decisório relativamente a assuntos que tramitem pelas unidades subordinadas;
f) manter a regularidade dos serviços, expedindo as necessárias determinações ou representando às autoridades superiores, conforme for o caso;
g) manter ambiente propício ao desenvolvimento dos trabalhos;
h) providenciar a instrução de processos e expedientes que devam ser submetidos à consideração superior, manifestando-se, conclusivamente,a respeito da matéria;
i) decidir sobre recursos interpostos contra despacho de autoridade imediatamente subordinada, desde que não esteja esgotada a instância administrativa;
j) indicar seu substituto, obedecidos os requisitos de qualificação inerentes ao cargo, função-atividade ou função de serviço público;
l) apresentar relatórios sobre os serviços executados pelas unidades subordinadas;
m) praticar todo e qualquer ato ou exercer quaisquer das atribuições ou competências dos órgãos, autoridades, funcionários ou servidores subordinados;
n) avocar de modo geral ou em casos especiais, as atribuições ou competências dos órgãos, autoridades, funcionários ou servidores subordinados;

II - em relação ao Sistema de Administração de Pessoal, as previstas no Artigo 35 do Decreto n. 13.242, de 12 de fevereiro de 1979;
III - em relação à administração de material e patrimônio:
a) requisitar material permanente ou de consumo;
b) autorizar a transferência de bens móveis entre as unidades subordinadas.
§ 1.º - Os Encarregados de Setor, em suas respectivas áreas de atuação, têm as seguintes competências previstas neste artigo:
1. as do inciso I, exceto a da alínea "i";
2. a da alínea "a" do inciso III.
§ 2.º - Os Encarregados de Setor, em suas respectivas áreas de atuação, tem, ainda, as competencias previstas nos incisos II e X do Artigo 35 do Decreto n. 13.242, de 12 de fevereiro de 1979.

CAPÍTULO VII

DOS DIRIGENTES DAS UNIDADES E DOS ÓRGÃOS DOS SISTEMAS DE ADMINISTRAÇÃO GERAL

SEÇÃO I

Do Sistema de Administração de Pessoal

Artigo 103 - O Diretor do Centro de Recursos Humanos, na qualidade de responsável pelo órgão setorial do Sistema, no âmbito da Secretaria da Cultura, tem as competências previstas nos Artigos 32 e 33 do Decreto n. 13.242, de 12 de fevereiro de 1979.

SEÇÃO II

Dos Sistemas de Administração Financeira e Orçamentária

Artigo 104 - Ao dirigente da unidade orçamentária compete:
I - aprovar as propostas orçamentárias elaboradas pelas unidades de despesa;
II - manter contacto com os órgãos centrais de administração financeira e orçamentária.
Artigo 105 - Aos dirigentes de unidades de despesa compete:
I - autorizar despesa dentro dos limites impostos pelas dotações liberadas para as respectivas unidades de despesa, bem como firmar contratos, quando for o caso;
II - autorizar adiantamentos;
III - submeter a proposta orçamentária à aprovação do dirigente da unidade orçamentária;
IV - autorizar liberação, restituição ou substituição de caução em geral e de fiança, quando dadas em garantia de execução de contrato.
Parágrafo único - Ao Diretor do Conservatório Dramático e Musical "Dr. Carlos de Campos", de Tatuí, compete, ainda:
1. autorizar pagamentos, de conformidade com a programação financeira;
2. aprovar a prestação de contas referentes a adiantamentos;
3. assinar cheques, ordens de pagamento e de transferência de fundos e outros tipos de documentos adotados para a realização de pagamentos, em conjunto com o Chefe da Seção de Finanças.
Artigo 106 - Ao Diretor do Serviço de Finanças da Divisão de Administração, em sua área de atuação, compete:
I - exercer as competências previstas nos itens 1 e 2 do parágrafo único do artigo anterior;
II - assinar cheques, ordens de pagamento e de transferência de fundos e outros tipos de documentos adotados para a realização de pagamentos, em conjunto com o Chefe da

Seção de Programação Financeira e Pagamentos do Serviço de Finanças ou com o dirigente da unidade de despesa correspondente.
Artigo 107 - Ao Chefe da Seção de Despesa, do Serviço de Finanças da Divisão de Administração, em sua área de atuação,compete assinar notas de empenho e subempenho.
Artigo 108 - Ao Chefe da Seção de Programação Financeira e Pagamentos, do Serviço de Finanças da Divisão de Administração, em sua área de atuação, compete assinar cheques, ordens de pagamento e de transferência de fundos e outros tipos de documentos adotados para a realização de pagamentos, em conjunto com o Diretor do Serviço de Finanças ou com o dirigente da unidade de despesa correspondente.
Artigo 109 - Ao Chefe da Seção de Finanças do Conservatório Dramático e Musical "Dr. Carlos de Campos", de Tatuí,em sua área de atuação, compete:
I - assinar cheques, ordens de pagamento e de transferência de fundos e outros tipos de documentos adotados para a realização de pagamentos, em conjunto com o Diretor do Conservatório;
II - assinar notas de empenho e subempenho.

SEÇÃO III

Do Sistema de Administração dos Transportes Internos Motorizados

Artigo 110 - O Chefe de Gabinete é o dirigente da frota da Secretaria da Cultura e tem as competências previstas no Artigo 16 e no inciso I do Artigo 18 do Decreto n. 9.543, de 19 de março de 1977.
Artigo 111 - O Diretor da Divisão de Administração tem as competências previstas no Artigo 18, exceto inciso I, do Decreto n. 9.543, de 1.º de março de 1977.
Artigo 112 - Os dirigentes dos órgãos detentores serão sempre os dirigentes das unidades designadas como depositárias de veículos oficiais e terão as competências previstas no Artigo 20 do Decreto n. 9.543, de 1.º de março de 1977.

CAPÍTULO VIII

DISPOSIÇÃO GERAL

Artigo 113 - As competências previstas neste Título, sempre que coincidentes, serão exercidas, de preferência, pelas autoridades de menor nível hierárquico.

TÍTULO VI

DA DIREÇÃO DA PINACOTECA DO ESTADO E DA DIREÇÃO DE MUSEUS

CAPÍTULO I

DA PINACOTECA DO ESTADO

SEÇÃO I

Do Diretor da Pinacoteca do Estado

Artigo 114 - Ao Diretor da Pinacoteca do Estado, além de outras competências que lhe forem conferidas por lei ou decreto, compete:
I - programar, coordenar e dirigir a execução das atividades específicas da Pinacoteca;
II - dar cumprimento às normas baixadas pelo Conselho de Orientação;
III - programar exposições, certames, congressos e simpósios, submetendo-os à aprovação do Conselho de Orientação;

IV - programar cursos e conferências, a serem aprovados pelo Conselho de Orientação, devendo tal programação incluir temas, duração e número de aulas e palestras, nomes de professores ou conferencistas, honorários a serem pagos; local de realização e outros pormenores pertinentes ao assunto;
V - determinar a restauração, preservação e manutenção das peças da Pinacoteca, a aquisição de novas e permuta de outras, ouvido previamente o Conselho de Orientação.

SEÇÃO II

Do Conselho de Orientação

Artigo 115 - O Conselho de Orientação da Pinacoteca do Estado é composto por 9 (nove) membros, a saber:
I - o Diretor da Pinacoteca, que é seu Presidente nato;
II - oito representantes do Estado.
§ 1° - Os membros representantes do Estado serão nomeados pelo Governador do Estado mediante indicação do Secretário da Cultura, ouvidas as entidades representativas ligadas à área específica de atuação do órgão.
§ 2° - Do Conselho de Orientação farão parte, obrigatoriamente, um museólogo, um crítico de artes plásticas, um pintor, um escultor, um arquiteto e um gravador.
Artigo 116 - Os membros do Conselho terão mandato de 5 (cinco) anos, podendo ser reconduzidos.
§ 1º - No caso de vaga, o Secretário da Cultura indicará à nomeação do Governador dois nomes para preenchê-la, cabendo ao nomeado exercer o mandato pelo restante do período.
§ 2º - Ao término do mandato, o Secretário da Cultura indicará à nomeação do Governador 9. (nove) nomes, além daqueles que já o integram.
Artigo 117 - As deliberações do Conselho serão tomadas por maioria de votos, na forma de seu Regimento Interno.
Artigo 118 - O Conselho reunir-se-á ao menos uma vez por mês.
Artigo 119 - Ao Conselho de Orientação compete:
I - elaborar, alterar e aprovar seu Regimento Interno;
II - fixar normas gerais que orientarão as atividades da Pinacoteca;
III - deliberar sobre a aquisição e a permuta de peças para o acervo da Pinacoteca;
IV - deliberar sobre o empréstimo de peças do acervo;
V - deliberar sobre a programação de cursos e conferências e sobre a realização de exposições temporárias, certames , congressos, seminários e outras atividades culturais da Pinacoteca;
VI - opinar a respeito de medidas relativas a conservação, preservação e restauração de peças do acervo;
VII - deliberar sobre a aceitação de doações e legados.
Artigo 120 - Ao Presidente do Conselho compete:
I - representar a Pinacoteca, judicial e extrajudicialmente e perante qualquer órgão público federal, estadual ou municipal, ressalvada a competência da Procuradoria Geral do Estado;
II - convocar o Conselho e presidir às suas reuniões;
III - encaminhar à Diretoria do Departamento de Museus e Arquivos as solicitações,propostas, papéis e documentos aprovados pelo Conselho de Orientação da Pinacoteca e que dependam daquele Órgão.

CAPÍTULO II

DO MUSEU DE ARTE SACRA DE SÃO PAULO

SEÇÃO I

Do Diretor Executivo

Artigo 121 - Ao Diretor Executivo do Museu de Arte Sacra de São Paulo, além de outras competências que lhe forem conferidas por lei ou decreto, compete:
I - representar a Direção Executiva do Museu junto ao Conselho Deliberativo, sem direito a voto;
II - dar cumprimento às normas fixadas pelo Conselho Deliberativo, bem como às decisões deste;
III - sugerir exposições, certames, conclaves, cursos , conferências e concertos ao Conselho Deliberativo;
IV - propor ao Departamento de Museus e Arquivos a admissão de pessoal no Museu, ouvido o Conselho Deliberativo;
V - informar ao Conselho Deliberativo sobre a necessidade de restauração, preservação e manutenção de peças do Museu, bem como sobre as medidas necessárias à manutenção da sede;
VI - executar todas as medidas de caráter técnico e administrativo necessárias ao perfeito funcionamento do Museu;
VII - elaborar o orçamento-programa do Museu, em função das normas e planos fixados pelo Conselho Deliberativo.
Parágrafo único - O Diretor Executivo, que será nomeado pelo Governador do Estado de uma lista sêxtupla apresentada pelo Conselho Deliberativo do Museu, respeitadas as exigências legais e o encaminhamento regulamentar, participará das reuniões do Conselho sem direito a voto.

SEÇÃO II

Do Conselho Deliberativo

Artigo 122 - O Conselho Deliberativo será constituído por 10 (dez) membros titulares, na seguinte conformidade:
I - 5 (cinco) membros indicados pela Mitra Arquídiocesana de São Paulo;
II - 5 (cinco) membros representantes do Estado.
§ 1º - O Presidente do Conselho Deliberativo será escolhido entre os seus membros, mediante eleição, com mandato de 30 (trinta) meses, podendo ser reeleito por igual período.
§ 2º - O Presidente será substituído em seus impedimentos pelo Vice-Presidente por ele escolhido e com igual mandato.
Artigo 123 - Os membros do Conselho Deliberativo serão nomeados pelo Governador do Estado, respeitadas as indicações da Mitra Arquidiocesana de São Paulo, e, quanto aos representantes do Estado, através de listas tríplices apresentadas pelo Secretário da Cultura.
Artigo 124 - O mandato dos membros do Conselho será de 5 (cinco) anos, permitida a recondução por igual período.
Artigo 125 - As deliberações do Conselho sério tomadas por maioria de votos, na forma de seu Regimento.
Parágrafo único - O voto do Presidente do Conselho prevalecerá em caso de empate, qualquer que seja a forma de votação a ser fixada em Regimento.
Artigo 126 - O Conselho reunir-se-á ao menos uma vez por mês.

Artigo 127 - Ao Conselho Deliberativo compete:
I - fixar normas que regerão a vida do Museu e suas atividades específicas;
II - deliberar sobre a programação, no âmbito de sua competência, de cursos, conferências, certames, conclaves e concertos;
III - deliberar sobre as atividades de manutenção, restauração e preservação das peças do acervo, bem como a aquisição de novos elementos que o enriqueçam;
IV - aprovar propostas do Diretor Executivo do Museu;
V - fixar seu Regimento.
Parágrafo único - O Regimento a que se refere o inciso V deverá ser encaminhado ao Secretário da Cultura acompanhado de parecer do Conselho Estadual de Artes e Ciências Humanas.
Artigo 128 - Ao Presidente do Conselho compete:
I - convocar e presidir as sessões do Conselho Deliberativo, na forma que o Regimento estabelecer;
II - encaminhar ao Diretor Executivo todas as solicitações, propostas, providências, papéis, documentos e processos relativos à vida do Museu.

CAPÍTULO III

DO MUSEU DA CASA BRASILEIRA

SEÇÃO I

Do Diretor do Museu

Artigo 129 - Ao Diretor do Museu da Casa Brasileira, além de outras competências que lhe forem conferidas por lei ou decreto compete:
I - programar, coordenar e dirigir a execução das atividades específicas do Museu;
II - dar cumprimento as normas baixadas pelo Conselho Diretor;
III - programar exposições, certames, congressos e simpósios, submetendo-os à aprovação do Conselho Diretor;
IV - programar cursos e conferências, a serem aprovados pelo Conselho Diretor, devendo tal programação incluir temas, duração, número de aulas ou palestras, nomes dos professores ou conferencistas, honorários a serem pagos, local de realização e outros pormenores pertinentes ao assunto;
V - determinar a restauração, preservação e manutenção das peças do Museu, a aquisição de novas e permuta de outras, ouvido previamente o Conselho Diretor.

SEÇÃO II

Do Conselho Diretor

Artigo 130 - O Conselho Diretor do Museu da Casa Brasileira, órgão com função deliberativa, é composto por 9 (nove) membros, a saber:
I - o Diretor do Museu, que é seu Presidente nato;
II - dois membros propostos ao Secretário da Cultura pela doadora do prédio em que o Museu tem sua sede;
III - seis representantes do Estado.
Parágrafo único - Do Conselho Diretor farão parte, obrigatoriamente, um museólogo, um sociólogo, um historiador e um especialista em antiguidades brasileiras.
Artigo 131 - Os membros do Conselho Diretor serão nomeados pelo Governador do Estado mediante indicação do Secretário da Cultura.
Artigo 132 - O mandato dos membros será de 5 (cinco) anos, permitida a recondução.

Artigo 133 - No caso de vaga, o Secretário da Cultura indicará à nomeação do Governador dois nomes para preenchê-la, cabendo ao nomeado exercer o mandato pelo restante do período.
Artigo 134 - As deliberações do Conselho serão tomadas por maioria de votos, na forma de seu Regimento Interno.
Artigo 135 - O Conselho reunir-se-à ao menos uma vez por mês.
Artigo 136 - Ao Conselho Diretor compete:
I - elaborar, alterar e aprovar o seu Regimento Interno;
II - fixar as normas gerais que orientarão as atividades do Museu;
III - deliberar sobre a aquisição e a permuta de peças para o acervo do Museu;
IV - deliberar sobre o empréstimo de peças do acervo;
V - deliberar sobre a programação de cursos e conferências e sobre a realização de exposições temporárias, certames, congressos, seminários e outras atividades culturais do Museu;
VI - opinar a respeito de medidas relativas a conservação, preservação e restauração de peças do acervo;
VII - deliberar sobre a aceitação de doações e legados e sobre a aquisição de bens imóveis.
Artigo 137 - Ao Presidente do Conselho compete:
I - representar o Museu, judicial e extrajudicialmente e perante qualquer órgão público federal, estadual ou municipal, ressalvada a competência da Procuradoria Geral do Estado;
II - convocar o Conselho e presidir as suas reuniões;
III - encaminhar a Diretoria do Departamento de Museus e Arquivos as solicitações, propostas, papéis e documentos aprovados pelo Conselho Diretor do Museu e que dependam daquele Órgão.

CAPÍTULO IV

DO MUSEU DA IMAGEM E DO SOM DE SÃO PAULO

SEÇÃO I

Do Diretor do Museu

Artigo 138 - Ao Diretor do Museu da Imagem e do Som de São Paulo, além de outras competências que lhe forem conferidas por lei ou decreto, compete:
I - programar, coordenar e dirigir a execução das atividades específicas do Museu;
II - dar cumprimento às normas baixadas pelo Conselho de Orientação;
III - programar exposições, certames, congressos e simpósios, submetendo-os a aprovação do Conselho de Orientação;
IV - programar cursos e conferências, a serem aprovados pelo Conselho de Orientação, devendo tal programação incluir temas, duração, número de aulas ou conferencistas, honorários a serem pagos, local de realização e outros pormenores pertinentes ao assunto;
V - determinar a restauração, preservação e manutenção das peças do Museu, a aquisição de novas e permuta de outras, ouvido previamente o Conselho de Orientação.

SEÇÃO II

Do Conselho de Orientação

Artigo 139 - O Conselho de Orientação do Museu da Imagem e do Som de São Paulo é composto por 7 (sete) membros, a saber:
I - o Diretor do Museu, que é seu Presidente nato;
II - um representante da área de Arquivos de Filmes;
III - um representante da área de Cinema;
IV - um representante da área de Fotografia;
V - um representante da área de História;
VI - um representante da área de Música;
VII - um representante da área de Televisão.
Artigo 140 - Os membros do Conselho de Orientação serão nomeados pelo Governador do Estado mediante indicação do Secretário da Cultura.
Artigo 141 - o mandato dos membros será de 5 (cinco) anos, permitida a recondução.
Artigo 142 - No caso de vaga, o Secretário da Cultura indicará à nomeação do Governador dois nomes para preenchê-la, cabendo ao nomeado exercer o mandato pelo restante do período.
Artigo 143 - As deliberações do Conselho serão tomadas por maioria de votos, na forma de seu Regimento Interno.
Artigo 144 - Ao Conselho de Orientação compete:
I - elaborar, alterar e aprovar o seu Regimento Interno;
II - fixar as normas gerais que orientarão as atividades do Museu;
III - deliberar sobre a aquisição e a permuta de peças para o acervo do Museu;
IV - deliberar sobre o empréstimo de peças do acervo;
V - deliberar sobre a programação de cursos e conferências e sobre a realização de exposições temporárias, certames, congressos, seminários e outras atividades do Museu;
VI - opinar a respeito das medidas relativas à conservação, preservação e restauração de peças do acervo;
VII - deliberar sobre a aceitação de doações e legados.
Artigo 145 - Ao Presidente do Conselho compete:
I - representar o Museu, judicial e extrajudicialmente e perante qualquer órgão público federal, estadual ou municipal, ressalvada a competência da Procuradoria Geral do Estado;
II - convocar o Conselho e presidir às suas reuniões;
III - encaminhar à Diretoria do Departamento de Museus e Arquivos todas as solicitações propostas, papéis e documentos aprovados pelo Conselho de Orientação do Museu e que dependam daquele Órgão.

CAPÍTULO V

DO MUSEU DA LITERATURA

SEÇÃO I

Do Diretor do Museu

Artigo 146 - Ao Diretor do Museu da Literatura, além de outras competências que lhe forem conferidas por lei ou decreto, compete:
I - programar, coordenar e dirigir a execução das atividades específicas do Museu;
II - dar cumprimento às normas baixadas pelo Conselho de Orientação;
III - programar exposições, certames, congressos e simpósios, submetendo-os à aprovação do Conselho de Orientação;
IV - programar cursos e conferências, a serem aprovados pelo Conselho de Orientação, devendo tal programação incluir temas, duração, número de aulas e conferencistas,

honorários a serem pagos, local de realização e outros pormenores pertinentes ao assunto;
V - determinar a restauração, preservação e manutenção das peças do Museu, a aquisição de novas e permuta de outras, ouvido previamente o Conselho de Orientação.

SEÇÃO II

Do Conselho de Orientação

Artigo 147 - O Conselho de Orientação do Museu da Literatura é composto por 7 (sete) membros, inclusive seu Presidente.
Parágrafo único - O Diretor do Museu da Literatura é o Presidente nato do Conselho.
Artigo 148 - Os membros do Conselho de Orientação serão nomeados pelo Governador do Estado mediante indicação do Secretário da Cultura.
Artigo 149 - O mandato dos membros do Conselho de Orientação será de 5 (cinco) anos, permitida a recondução.
Artigo 150 - No caso de vaga, o Secretário da Cultura indicará à nomeação do Governador dois nomes para preenchê-la, cabendo ao nomeado exercer o mandato pelo restante do período.
Artigo 151 - As deliberações do Conselho de Orientação serão tomadas por maioria de votos, na forma de seu Regimento Interno.
Artigo 152 - Ao Conselho de Orientação compete:
I - elaborar, alterar e aprovar o seu Regimento Interno;
II - fixar as normas gerais que orientarão as atividades do Museu;
III - deliberar sobre a aquisição e a permuta de peças para o acervo do Museu;
IV - deliberar sobre o empréstimo de peças do acervo;
V - deliberar sobre a programação de cursos e conferências e sobre a realização de exposições temporárias, certames, congressos, seminários e outras atividades do Museu;
VI - opinar a respeito das medidas relativas à conservação, preservação e restauração de peças do acervo;
VII - deliberar sobre a aceitação de doações e legados.
Artigo 153 - Ao Presidente do Conselho de Orientação compete:
I - representar o Museu, judicial e extrajudicialmente e perante qualquer órgão público federal, estadual ou municipal ressalvada a competência da Procuradoria Geral do Estado;
II - convocar o Conselho e presidir às suas reuniões;
III - encaminhar à Diretoria do Departamento de Museus e Arquivos todas as solicitações propostas, papéis e documentos aprovados pelo Conselho e que dependam daquele Órgão.

TÍTULO VII

DOS ÓRGÃOS COLEGIADOS

CAPÍTULO I

DO CONSELHO ESTADUAL DE ARTES E CIÊNCIAS HUMANAS

SEÇÃO I

Do Objetivo

Artigo 154 - O Conselho Estadual de Artes e Ciências Humanas tem por objetivo opinar sobre a política estadual de artes e ciências humanas.

SEÇÃO II

Do Corpo Consultivo

Artigo 155 - O Corpo Consultivo é constituído:
I - pelo Secretário de Estado, que será seu Presidente;
II - pelos Presidentes das Comissões Especializadas do Conselho Estadual de Artes e Ciências Humanas;
III - pelo Diretor do Departamento de Artes e Ciências Humanas;
IV - pelo Diretor do Departamento de Atividades Regionais da Cultura;
V - pelo Diretor do Departamento de Museus e Arquivos.
Parágrafo único - O Presidente do Corpo Consultivo será substituído nas suas faltas e impedimentos por outro membro do Conselho indicado pelo Secretário da Cultura.
Artigo 156 - O Corpo Consultivo tem as seguintes atribuições:
I - opinar nos assuntos que lhe forem submetidos pelo Secretário nas áreas das artes e ciências humanas;
II - manifestar-se sobre todos os assuntos oriundos das Comissões Especializadas ou que por estas hajam transitado;
III - proferir parecer sobre os assuntos que lhe forem submetidos pelo Presidente ou pelos Diretores dos Departamentos de Artes e Ciências Humanas, de Atividades Regionais da Cultura e de Museus e Arquivos;
IV - manifestar-se conclusivamente sobre a concessão do "Prêmio Governador do Estado" e "Estímulo" e de outros que venham a ser instituídos, ouvida, se necessário, a respectiva Comissão do setor artístico.

SEÇÃO III

Das Comissões Especializadas

Artigo 157 - As Comissões Especializadas são constituídas por representantes de entidades relacionadas com o respectivo setor artístico, de reconhecida capacidade e idoneidade, bem como notória especialização, escolhidos em listas tríplices.
Artigo 158 - Cada Comissão Especializada é composta de 7 (sete) membros designados pelo Secretário da Cultura, dos quais 6 (seis) serão indicados pelas entidades referidas no "caput" e 1 (um) escolhido, dentre os membros das áreas específicas, pelo Titular da Pasta.
§ 1° - Cada Presidente será indicado pelos membros da Comissão, dentre seus pares, em lista tríplice apresentada ao Secretário, que o designará.
§ 2° - O mandato dos membros de cada Comissão é de 2 (dois) anos, renovável uma só vez.
§ 3° - No caso de vaga em data anterior à do término do mandato de membro de Comissão Especializada, caberá ao substituto designado exercê-lo pelo período restante.
Artigo 159 - As Comissões Especializadas têm as seguintes atribuições:
I - propor ao Corpo Consultivo a constituição das Comissões Julgadoras do "Prêmio Governador do Estado" e "Estímulo" ou quaisquer outros que se insiram na esfera da Comissão, a fim de serem instituídas pelo Secretário da Cultura;
II - opinar sobre os assuntos que lhes sejam submetidos pelo Presidente do Conselho, Diretor do Departamento de Artes e Ciências Humanas, Diretor do Departamento de Atividades Regionais da Cultura ou pelo Diretor do Departamento de Museus e Arquivos;
III - opinar sobre os assuntos que lhes forem submetidos pelo Presidente do Conselho;
IV - propor ao Presidente do Conselho, para encaminhamento à Assessoria Técnica, estudos e sugestões compreendidos no âmbito de sua competência.

Parágrafo único - Os membros das Comissões Especializadas, por maioria de votos, poderão requerer ao Presidente do Conselho que determinados assuntos lhes sejam submetidos.

SEÇÃO IV

Das Competências do Presidente do Conselho

Artigo 160 - Ao Presidente do Conselho compete convocar e dirigir as reuniões do Conselho.
Parágrafo único - O Presidente, além do voto de membro do Conselho, terá o voto de desempate.

CAPÍTULO II

DO CONSELHO DE DEFESA DO PATRIMÔNIO HISTÓRICO, ARQUEOLÓGICO, ARTÍSTICO E TURÍSTICO DO ESTADO - CONDEPHAAT

SEÇÃO I

Do Objetivo

Artigo 161 - O Conselho de Defesa do Patrimônio histórico, Arqueológlco, Artístico e Turístico do Estado é o órgão que tem por objetivo proteger e preservar o patrimônio histórico, arqueológico, artístico e monumental do Estado.

SEÇÃO II

Do Colegiado

Artigo 162 - O Colegiado do Conselho de Defesa do Patrimônio Histórico, Arqueológico, Artístico e Turístico do Estado é composto por pessoas de comprovada idoneidade moral e com notórios conhecimentos relativos às finalidades do órgão, designados pelo Governador como representantes da Secretaria e dos órgãos e entidades a seguir discriminados:
I - Secretaria da Cultura;
II - Departamento de Museus e Arquivos, da Secretaria da Cultura;
III - Departamento de Atividades Regionais da Cultura, da Secretaria da Cultura;
IV - Sub-Secretaria do Patrimônio Artístico Nacional - SPHAN;
V - Cúria Metropolitana de São Paulo;
VI - Conferência Nacional dos Bispos do Brasil;
VII - Instituto dos Arquitetos do Brasil - Seção de São Paulo;
VIII - Instituto de Pré-História da Universidade de São Paulo;
IX - Departamento de História das Universidades do Governo do Estado de São Paulo;
X - Departamento de História da Arquitetura das Universidades do Governo do Estado de São Paulo;
XI - Departamento de Geografia das Universidades do Governo do Estado de São Paulo;
XII - Departamento de Ciências Sociais e de Antropologia das Universidades do Governo do Estado de São Paulo;
XIII - Secretaria Especial do Meio Ambiente - SEMA, do Ministério do Interior;
XIV - Institutos Históricos e Geográficos com sede no Estado de São Paulo.
§ 1.º - O Conselho contará com um Presidente e um Vice -Presidente designados pelo Governador do Estado, dentre os seus membros, mediante indicação do Secretário da Cultura.

§ 2.º - Os representantes dos órgãos discriminados nos incisos I, II e III deste artigo serão indicados ao Governador do Estado pelo Secretário da Cultura.
§ 3.º - Os órgãos e entidades discriminados nos incisos IV a XIV deste artigo apresentarão ao Secretário da Cultura, em lista tríplice acompanhada do "curriculum vitae", os nomes para a escolha, pelo Governador do Estado, dos respectivos representantes.
Artigo 163 - Os membros do Colegiado terão mandato de 2 (dois) anos, permitida a recondução, sem prejuízo da dispensa a qualquer tempo, pelo Governador do Estado.
Parágrafo único - No caso de vacância, antes do término do mandato, far-se-á nova designação para o período restante.
Artigo 164 - Os membros do Colegiado sério remunerados na forma da legislação pertinente.
Artigo 165 - As diárias destinadas a ressarcir as despesas oriundas de diligências fora do Município da Capital serão concedidas de acordo com a legislação pertinente.
§ 1.º - O membro do Conselho designado para diligência fora do Município da Capital e que não puder efetuá-la, por justo impedimento, deverá dar ciência da ocorrência ao Presidente, dentro de 24 (vinte e quatro) horas da designação, para convocação de outro membro.
§ 2.º - Todo trabalho fora do Município da Capital que importe em despesas a serem ressarcidas, deverá ser comprovado em relatório escrito, sujeito à aprovação do Conselho.
Artigo 166 - O Colegiado reunir-se-á, ordinariamente , 1 (uma) vez por semana, independente de convocação e, extraordinariamente, quando convocado pelo Presidente.
§ 1.º - O Colegiado poderá reunir-se com a presença mínima de 2/3 (dois terços) de seus membros e suas deliberações serão tomadas por maioria de votos, cabendo ao Presidente, além do seu, o voto de qualidade.
§ 2.º - O Conselheiro que faltar a 4 (quatro) sessões consecutivas, sem justificativa, incorrerá na perda de mandato.
Artigo 167 - As reuniões do Colegiado serão secretariadas pelo Chefe da Seção de Administração da Divisão Técnica do Conselho.
Artigo 168 - O Colegiado tem as seguintes atribuições:
I - propor às autoridades competentes o tombamento de bens, bem como solicitar sua desapropriação, quando tal medida se fizer necessária;
II - celebrar convênios ou acordos com entidades públicas ou particulares, visando à preservação do patrimônio histórico, arqueológico, artístico ou turístico do Estado;
III - propor a compra de bens móveis ou seu recebimento em doação;
IV - sugerir a concessão de auxílios ou subvenções a entidades que objetivem as mesmas finalidades do Conselho ou a particulares que conservem e protejam documentos, obras e locais de valor histórico, artístico ou turístico;
V - determinar a elaboração de projetos e a execução de obras de conservação e restauração de que necessitem os bens públicos ou particulares de valor histórico, arqueológico, artístico ou turístico;
VI - cadastrar os bens tombados na forma da legislação vigente;
VII - adotar outras providências previstas em regulamento.
Artigo 169 - Ao Presidente do Colegiado compete:
I - convocar e presidir as reuniões do Colegiado;
II - aprovar o Regimento Interno do Colegiado;
III - constituir, por proposta de 2/3 (dois terços) dos membros do Colegiado, Grupos de Trabalho, de caráter temporário,para desenvolver estudos de natureza específica;

IV - avocar a decisão de qualquer assunto ou processo em exame no Colegiado;
V - delegar poderes.

SEÇÃO III

Da Divisão Técnica

Artigo 170 - A Divisão Técnica cabe executar as atividades relativas ao tombamento, restauro e cadastramento do patrimônio e serviços administrativos de apoio, necessários a atuação do Conselho.
Artigo 171 - A Divisão Técnica será dirigida pelo Presidente do Conselho.
Artigo 172 - A Diretoria da Divisão Técnica, além das atribuições próprias das unidades dessa natureza, cabe:
I - proceder aos estudos necessários para tombamentos artísticos, históricos e outros;
II - indicar os bens que meregam ser tombados.
Artigo 173 - O Serviço Técnico de Conservação e Restauro tem as seguintes atribuições:
I - planejar, coordenar e supervisionar as atividades de conservação e restauro;
II - verificar as urgências e prioridades para restauração do patrimônio;
III - propor a contratação de especialistas em restauração de obras de arte, arquitetura em geral, obras de madeira e pinturas;
IV - acompanhar a execução dos trabalhos contratados;
V - por meio da Seção de Projetos, elaborar anteprojetos e projetos para atender a trabalhos de restauro e conservação dos monumentos, construções e sítios tombados;
VI - por meio da Seção de Restauro, executar ou supervisionar os trabalhos de restauração de obras de arte que façam parte do patrimônio tombado.
Artigo 174 - A Seção Técnico-Auxiliar tem as seguintes atribuições:
I - por meio do Setor Técnico de Cadastro:
a) manter atualizado o cadastro dos bens tombados;
b) ordenar e coligir publicações, livros, desenhos, plantas e outros materiais que digam respeito ao patrimônio histórico, arqueológico e turístico do Estado;
II - por meio do Setor Técnico de Fotografia:
a) fotografar documentos, sítios e monumentos tombados;
b) colecionar fotos que documentem pesquisas e tombamentos artísticos, históricos e arqueológicos.

SEÇÃO IV

Disposições Gerais

Artigo 175 - O Conselho poderá se articular, mediante convênios, se for o caso, com a Diretoria do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional, visando a:
I - atividade conjunta na consecução dos objetivos do Conselho;
II - formação de profissionais especializados em conservação e técnicas de proteção a obras de pintura, restauração e torêutica, reparação e restauração de obras de arquitetura, pesquisa e organização de monumentos e outras técnicas necessárias ao exercício de suas atribuições;
III - controle do comércio de obras de arte antiga e uniformização de taxas e multas.
Parágrafo único - Na consecução do disposto no inciso II deste artigo contará o Conselho com a cooperação das seguintes entidades:
1. Serviço de Documentação, Faculdade de Arquitetura e Urbanismo, Cadeira de História da Faculdade de Filosofia, Ciências e Letras, Centro de Pesquisas Históricas do Instituto de Estudos Brasileiros e Instituto Brasileiro de Pré-História, todos da Universidade de Sao

Paulo;
2. Divisão de Arquivo do Estado, da Seeretaria da Cultura;
3. Instituto Histórico e Geográfico de São Paulo;
4. Instituto Histórico e Geográfico Guarujá-Bertioga.
Artigo 176 - Poderá o Conselho organizar cursos de assistencia técnica, seminários,conferências, bem como emitir pareceres e laudos a requerimentos de interessados, cobrando taxas e emojumentos, anualmente fixados em decreto.
Artigo 177 - O Conselho zelará pela aplicação, no Estado do, da Lei Federal n. 3.924, de 26 de julho de 1961.
§ 1.° - As jazidas pré-históricas ou arqueológicas não serão tombadas, mas cadastradas em livro próprio.
§ 2.° - O tombamento das jazidas de que trata o parágrafo anterior poderá ser feito excepcionalmente caso haja interesse cultural, a juízo do Conselho, inscrevendo-se, para efeito da Lei Federal n. 3.924, de 26 de julho de 1961, no Livro do Tombo Arqueológico, Etnográfico e Paisagístico.
Artigo 178 - Compete ao Conselho promover a defesa dos arquivos de interesse histórico existentes no território do Estado, estaduais e municipais, orientando ou fiscalizando as entidades que os tenha recebido para guarda, conservação ou estudo.
§ 1.° - O Conselho dispensará especíal ajuda aos Museus que contém em seu acervo arquivos da espécie dos referidos neste artigo e que os tenham organizado para fins de preservação,divulgação e estudos.
§ 2.º - Os Museus são obrigados a enviar ao Conselho,inventário dos documentos, livros manuscritos e papéis de seu arquivo histórico, e, bem assim os acréscimos que nele, anualmente, se registrarem.
§ 3.º - Nas cidades em que existirem museus oficiais ou particulares de comprovada idoneidade, os arquivos a que se refere este artigo ser-lhe-ão obrigatoriamente entregues no primeiro caso e, facultativamente confiados, no segundo, sempre a juízo do Conselho que adotará em cada caso as cautelas necessárias.
§ 4.º - A cessão de arquivos a entidades particulares será sempre a título precário, facultada ao Conselho a sua reversão.
Artigo 179 - O Conselho indicará aos poderes competentes estadual e municipais, os locais e obras que, pelo seu valor histórico, artístico ou turístico, devam ser respeitados e preservados por quaisquer formas urbanísticas.

CAPÍTULO III

DA COMISSÃO PROCESSANTE PERMANENTE

Artigo 180 - A Comissão Processante Permanente é integrada por 3 (três) funcionários, dentre os quais um Procurador do Estado, que é o seu Presidente, observadas as restrições legais vigentes.
§ 1.° - Os membros da Comissão são designados pelo Secretário da Cultura, com aprovação do Governador do Estado, para mandato de 2 (dois) anos, facultada a recondução.
§ 2.° - A Comissão conta com um funcionário ou servidor encarregado de secretariar os respectivos trabalhos, designado pelo Presidente com a aprovação do Chefe de Gabinete.
Artigo 181 - A Comissão Processante Permanente tem por atribuições realizar os processos administrativos de funcionários e servidores civis da Secretaria, e, quando determinado, a realização de sindicância.
Artigo 182 - Ao Presidente da Comissão Processante Permanente compete dirigir os

trabalhos da Comissão e praticar todos os atos e termos processuais previstos na legislação pertinente.

CAPÍTULO IV

DO GRUPO DE PLANEJAMENTO SETORIAL

Artigo 183 - O Colegiado do Grupo de Planejamento Setorial é integrado por 3 (três) membros, designados pelo Secretário da Cultura, sendo:
I - 2 (dois) representantes da Secretaria, um dos quais será o seu Coordenador;
II - 1 (um) representante da Secretaria de Economia e Planejamento.
Artigo 184 - O Grupo de Planejamento Setorial tem as seguintes atribuições:
I - por meio do Colegiado:
a) fixar as diretrizes setoriais em consonância com as diretrizes gerais do planejamento governamental emanadas dos órgãos centrais correspondentes;
b) aprovar os Planos de Aplicação, a serem submetidos ao Governador na forma da legislação vigente;
c) aprovar os programas e orçamentos-programas, que constituem o plano da Secretaria;
II - por meio da Equipe Técnica:
a) orientar e coordenar a elaboração dos programas e orçamentos-programas das unidades administrativas do setor e integrá-los no plano da Secretaria;
b) analisar os programas e orçamentos-programas submetidos ao Secretário de Estado;
c) realizar ou promover a realização de estudos e diagnósticos relacionados com o Plano da Secretaria;
d) controlar o andamento físico e financeiro dos programas e orçamentos-programas;
e) elaborar relatórios da execução do plano da Secretaria.
Parágrafo único - As atividades do Grupo de Planejamento Setorial abrangem, também, as entidades de Administração Descentralizada vinculadas à Secretaria da Cultura, para o efeito de integrar as respectivas programações no planejamento geral das atividades do setor.
Artigo 185 - Ao Coordenador do Grupo de Planejamento Setorial compete:
I - dirigir os trabalhos do Grupo;
II - convocar e coordenar as reuniões do Colegiado;
III - submeter a aprovação do Secretário de Estado as decisões do Colegiado.

TÍTULO VIII

DISPOSIÇÕES FINAIS

Artigo 186 - As atribuições das unidades e as competências das autoridades de que trata este Decreto poderão ser complementadas mediante resolução do Secretário da Cultura.
Artigo 187 - Os bens que compõem o patrimônio histori co, arqueológico, artiítico e turístico do Estado serão defendi dos e preservados pelo processo de tombamento nos termos da legislação federal pertinente, bem como na forma prevista neste Decreto e nos Artigos 134 a 149 do Decreto n. 13.426, de 16 de março de 1979.
Artigo 188 - A Orquestra Sinfônica do Estado e o Conservatório Dramático e Musical "Dr. Carlos de Campos", de Tatuí , tem sua organização e funcionamento disciplinados, nos aspectos não definidos por este Decreto, respectivamente pelo Regimento In terno aprovado pelo Decreto n. 1.326, de 22 de março de 1973, e pelo Regulamento aprovado pelo Decreto n. 52.687, de 5 de março de 1971, alterado pelo Decreto n. 19.899, de 11 de novembro de 1982.
Artigo 189 - A estrutura e as atribuições do Centro Estadual de Cultura previsto no inciso

X do Artigo 99 deste Decreto, bem como as competências de suas autoridades serão definidas mediante decreto específico.
Artigo 190 - Ficam extintas as seguintes unidades da Secretaria da Cultura:
I - Grupo de Controle de Atividades, subordinado ao Chefe de Gabinete;
II - Seção de Reprografia, do Serviço de Material da Divisão de Administração subordinada ao Chefe de Gabinete;
III - Assistência Técnica do Centro de Recursos Humanos;
IV - da Assessoria Técnica:
a) Centro de Informações e Análise Estatística;
b) Grupo de Planejamento de Atividades Culturais;
V - Coordenadoria de Atividades Culturais e as seguin tes unidades previstas em sua estrutura:
a) Assistência Técnica e Seção de Expediente do Gabinete do Coordenador;
b) do Departamento de Artes e Ciências Humanas:
1. Divisão de Museus e a Equipe Técnica e o Setor de Expediente de sua Diretoria;
2. Divisão de Defesa do Patrimônio Cultural e Paisagístico;
3. Divisão de Administração;
c) Divisão de Administração;
VI - do Conselho de Defesa do Patrimônio Histórico, Arqueológico, Artístico e Turístico do Estado, a Secretaria Executiva e as seguintes unidades previstas em sua estrutura:
a) Comissão Técnica de Estudos e Tombamento;
b) Setor de Obras de Madeira, Setor de Arquite tura, Setor de Pintura e Setor de Documentos, todos da Seção de Restauro;
c) Seção de Finanças.
Artigo 191 - As funções de serviço público classifica das para efeito de atribuição do "pro labore" instituído pelo Artigo 28 da Lei n. 10.168, de 10 de julho de 1968, com destinação para unidades abrangidas por este Decreto permanecerão inaltera das, até a edição de decreto específico dispondo sobre sua manutenção, alteração ou extinção.
Artigo 192 - O Secretário da Cultura promoverá a adoção gradativa, de acordo com as disponibilidades orçamentárias e financeiras, das medidas necessárias para a efetiva implantação das novas unidades e para complementar a implantação de unidades já em funcionamento, previstas neste Decreto.
Parágrafo único - A Assessoria Técnica fica incumbida de elaborar, em conjunto com as Diretorias dos Departamentos correspondentes, programação especifica para:
1. implantação das Diretorias e das Seções Técnicas dos Serviços Técnicos de Apoio de que trata o Artigo 10 deste De-creto;
2. designação dos responsáveis pelas chefias dos Museus e Casas de Cultura do Interior de que trata o inciso III do Artigo 11 deste Decreto;
3. implantação do Museu da Literatura de que trata o inciso VIII do Artigo 12 deste Decreto.
Artigo 193 - Este Decreto entrará em vigor na data de sua publicação, ficando revogadas as disposições em contrário, especialmente:
I - os Artigos 2.º a 133 e os Artigos 150 a 207 do Decreto n. 13.426, de 16 de março de 1979;
II - o Decreto n. 13.484, de 26 de abril de 1979;
III - o Decreto n. 13.571, de 4 de junho de 1979;
IV - o Decreto n. 15.590, de 25 de agosto de 1980.

TÍTULO IX

DISPOSIÇÕES TRANSITÓRIAS

Artigo 1.º - Ficam mantidos, até o término de seus mandatos, os atuais membros do Colegiado do Conselho de Defesa do Patrimônio. Histórico, Arqueológico, Artístico e Turístico do Estado, sem prejuízo da dispensa, a qualquer tempo, pelo Governador do Estado.
Parágrafo único - O atual membro do Colegiado designado como representante da Divisão de Museus, do Departamento de Artes e Ciências Humanas, passa a representar o Departamento de Museus e Arquivos.
Artigo 2.º - O Secretário da Cultura indicará, dentro do prazo de 15 (quinze) dias, ao Governador do Estado, os nomes dos representantes dos órgãos de que tratam os incisos I e III do Artigo 162 deste Decreto para comporem o Colegiado do Conselho de Defesa do Patrimônio Histórico, Arqueológico, Artístico e Turístico do Estado.
Parágrafo único - O término do mandato dos membros de que trata este artigo coincidirá com o dos atuais membros do Colegiado.
Palácio dos Bandeirantes, 19 de junho de 1983.
ANDRÉ FRANCO MONTORO
João Pacheco e Chaves, Secretário Extraordinário da Cultura
Publicado no, Gabinete Civil do Governador, em 1.º de junho de 1983.
Maria Angélica Galiazzi, Diretora da Divisão de Atos Oficiais

ANEXO II

2. Política de Acervo e Medidas de Conservação

CASA GUILHERME DE ALMEIDA	**Política de Acervo**

Versão	1.1
Descrição	Política de fundação, aquisição, empréstimo, gerenciamento e desvinculação de acervo da CGA
Relevante para	Funcionários e corpo técnico CGA
Autoridade	Conselho de Orientação Artística
Responsável	Secretaria de Cultura do Estado de São Paulo
Data de criação	Abril de 2010
Data de revisão	Abril de 2015

Conselho de Orientação Artística

Carlos Vogt

Sylvio Coutinho

Maria Luiza Villas Bôas

Jaa Torrano

José Renato Nalini

José D'Amico Bauab

Aurora Bernardini

Corpo técnico da CGA

Marcelo Tápia (diretor)

Maria das Graças Rafael Pereira

Suzi Bonifacio

Ana Paula Silva

Camila Bessa

1. Missão

Preservar o patrimônio artístico-cultural que abriga, promover o acesso a seu acervo, estimular o conhecimento da obra do poeta Guilherme de Almeida e desenvolver atividade educativa sobre tradução literária.

Visão

Ser modelo de museu biográfico e literário, por sua atuação museológica, cultural e educativa, e tornar-se referência como Centro de Estudos de Tradução Literária.

1.1. Propósito da política de gerenciamento de acervo

Esta política tem a intenção de documentar as políticas básicas que guiam o desenvolvimento e a conservação da coleção do museu em concordância com a missão e com os padrões profissionais do museu.

Através desta Política de Gerenciamento de Acervo o museu afirma que:

- Aquisição, descarte e empréstimos de obras são conduzidos de maneira a concordar com a missão do museu, cumprindo com a lei aplicada e refletindo padrões éticos
- Esta política deverá ser revista a cada quatro anos.

2. Coleções

Na categoria de museu-casa e museu biográfico, a Casa Guilherme de Almeida abriga o conjunto de objetos do cotidiano doméstico, ligados ao gosto pessoal de seu patrono.

A coleção inclui acervo bibliográfico, audiovisual, manuscritos, correspondências, escritos, biografias e desenhos, entre outros objetos.

2.1. Biblioteca

O acervo compreende três coleções distintas: a coleção que pertenceu ao poeta, a coleção do centro de tradução literária e a coleção de livros que foram agregados posteriormente a fundação do museu. As primeiras edições dos livros do poeta, entre seis mil volumes no total.

2.1.1. Coleção de Guilherme de Almeida

Nesta coleção encontramos as primeiras edições dos livros do poeta bem como livros que pertenceram à rua esposa num total de 5.600 livros. Não é uma coleção crescente.

2.1.2. Coleção do Centro de Tradução
Publicações do Centro de Tradução, aquisição de livros para pesquisa do CTL. Em que espaço abrigaremos? Estes livros poderão ser emprestados?

2.1.3. Coleção do Museu Casa de Guilherme de Almeida
Coleção de livros agregados, cerca de 500 livros. Alguns serão descartados? Serão aceitos livros cujo assunto é pertinente ao acervo?

2.2. Arquivo
Este tópico necessita a orientação de um especialista.

Arquivo institucional e coleção do poeta.

2.2.1. Arquivo pessoal de Guilherme de Almeida
Coleção de fotos, documentos, hemeroteca.

2.2.2. Arquivo Institucional do Museu Casa de Guilherme de Almeida

Referente aos eventos e gerencimento de acervo do museu e centro de tradução literária.

2.3. Acervo Museológico
O acervo do museu biográfico e literário Casa Guilherme de Almeida consiste, em sua quase totalidade, na reunião de objetos que pertenceram ao escritor e à sua esposa, Baby Barrozo de Almeida.

O museu reúne obras dos principais artistas do modernismo brasileiro, além de outras obras de períodos diversos da história da arte. O acervo inclui quadros de Di Cavalcanti, Lasar Segall, Anita Malfatti, Waldemar Cordeiro, Tarsila do Amaral, além de mobiliário, peças pessoais e da Revolução de 1932.

Coleção fechada. O Museu não aceitará aquisições.

Cerca de 1.345 objetos.

3. O Conselho de Orientação Artística

O COA apoia o Secretário de Cultura.

Carlos Vogt

Sylvio Coutinho

Maria Luiza Villas Bôas

Jaa Torrano

José Renato Nalini

José D'Amico Bauab

Aurora Bernardini

3.1. Deveres do Conselho de Orientação Artística
Com relação ao acervo, o Conselho de Orientação Artística tem as seguintes responsabilidades:

- Aceitar e recusar doações de acervo, segundo estas diretrizes
- Aceitar e recusar empréstimos de obras.
- Sugerir novas aquisições

4. Aquisição
Doação, compra, legado, permuta, pagamento de dívida tributária.

Em todos os casos deverá ser considerado o espaço disponível para o acondicionamento do objeto/livro/documento no Museu.

Questões a serem consideradas:

O objeto pertenceu a Guilherme?

Faz parte de sua produção literária?

Diz respeito ao poeta?

Diz respeito ao museu?

5. Desvinculação
Se a resposta às questões anteriores forem negativas, não será feita aquisição.

Se a resposta for positiva, a peça será encaminhada à outra instituição ou será realizado o descarte.

As questões são válidas para a coleção de livros agregados.

6. Empréstimo/Pedido de empréstimo
Diretrizes.

Não haverá empréstimo da coleção Guilherme de Almeida e agregados.

Empréstimo dos livros do Centro de Tradução Literária?

Normas para empréstimo de acervo com fins expositivos

Formalização do pedido de empréstimo com antecedência mínima de 60 dias da saída das peças da CGA ;

As condições ambientais da área expositiva deverão ser aprovadas pela CGA;

Serão da responsabilidade do solicitante os custos de: Seguro (de acordo com avaliação fornecida pelo Serviço Técnico de curadoria); Tratamento de conservação e restauro; Embalagem; Transporte; Segurança do material na área expositiva; Courier.

Ofício encaminhado a Diretoria da CGA incluindo: descrição do projeto de exposição; Justificativa do uso do acervo solicitado; Local da exposição (e eventuais itinerâncias); Datas de início e término; Responsável pela instituição solicitante;

Após autorização formal da Diretoria da CGA, o solicitante deverá entrar em contato com a Equipe técnica do museu para agendamento da seleção/identificação do acervo e normalização do pedido de empréstimo.

Observações:

A liberação para o empréstimo de peças será efetuada segundo critérios de estado de conservação e parecer favorável de especialistas da CGA;

De acordo com a natureza do material solicitado, poderá ser solicitado um detalhamento museográfico;

7. Conservação

Este tópico necessita a revisão de um especialista.

Calendário de limpeza

Cronograma de limpeza

Quais produtos podem ser utilizados

Todas as obras devem estar em estado aceitável de preservação ou devem ser capazes de retornar a esse estado, a menos que o estado físico deteriorado seja parte do significado da obra.

8. Seguro

Avaliar a necessidade de assegurar as obras mais valiosas da coleção.

9. Plano segurança/Plano de emergência

Testar e reavaliar os sistemas de segurança do museu a cada ano ou semestre?

Acondicionar os livros mais valiosos da coleção num único local, de fácil transporte, no case de incêndio e de fácil visualização através das câmeras.

A segurança e preservação do acervo envolverá a adequada redistribuição de alguns itens, tendo-se em conta a suscetibilidade a possíveis acidentes; assim, por exemplo, as pinturas expostas na parede ao longo da escada que leva ao andar superior – submetidas, assim, a um constante risco de dano, por ser local estreito de passagem – serão deslocadas para um local que favorece a sua preservação, e em seu lugar serão dispostos itens que, por serem emoldurados com vidro, não são ameaçados pelo simples contato físico de visitantes.

Para a reabertura do museu ao público, prevê-se a inclusão de mais um vigilante durante o período diurno, cuja função será acompanhar, discretamente, o itinerário de visita, de modo a auxiliar na preservação dos itens do acervo, evitar (e coibir, se absolutamente necessário) comportamentos inadequados à integridade da exposição ou das demais pessoas presentes. Os outros vigias permanecerão com a função que hoje lhes cabe, que consiste em observação atenta do interior e do exterior da casa, inclusive a partir de seu interior, a fim de se notar qualquer irregularidade e agir, a partir dos recursos existentes, para comunicá-la às fontes de auxílio.

10. Acesso às coleções

A coleção bibliográfica de Guilherme de Almeida/agregados e coleção museológica só poderão ser consultadas mediante carta de referência de instituição acadêmica. Em seguida será agendada sua visita, que será supervisionada por responsável técnico da CGA.

O museu deverá disponibilizar informações sobre as coleções aos pesquisadores e cientistas, a menos que sejam informações confidenciais ou que a obra esteja em estado de conservação delicado.

11. Documentação

Anexo: sistema de documentação da CGA.

MEDIDAS CABÍVEIS PARA A CONSERVAÇÃO DO ACERVO:

Limpeza e acondicionamento em Reserva Técnica de todo o acervo que não estiver exposto, seguindo as normas museológicas existentes para embalagem, climatização e mobiliário. Todo o material em reserva deve ter na embalagem etiqueta de identificação visível que facilite e agilize sua localização.

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

Os documentos e as fotografias devem ser desmetalizados e limpos. Serão acondicionados em embalagens neutras e depositados em arquivos com pastas suspensas em arquivos de metal.

Os objetos que precisarem 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 num caso de acidente ou deterioração espontânea. As estantes serão abertas e de metal.

A Reserva Técnica deve ser mantida absolutamente limpa. 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 os seguintes 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 20º e 25º. 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.

ANEXO III

3. Programa de Comunicação e Desenvolvimento Institucional

Os principais objetivos para área de comunicação e desenvolvimento institucional da Rede de Museus Casas Literários são:

I. Desenvolver e divulgar o conceito da Rede de Museus Casas Literários do Estado de São Paulo
II. Reavaliar e propor alterações, quando pertinente, na comunicação institucional de cada Museu (logomarca e identidade visual, definição conceitual, públicos alvos etc.)
III. Criar a identidade visual e conceptual da Casa Mário de Andrade como Museu integrante Rede de Museus Casas Literários e realizar o lançamento do Museu.
IV. Fortalecer a imagem institucional de cada um dos espaços culturais (Casa das Rosas, Casa Guilherme de Almeida e Casa Mário Andrade) para seus diferentes públicos
V. Ampliar, diversificar e manter um relacionamento constante com os diferentes públicos dos Museus nos próprios espaços e, principalmente, extrapolando esses espaços, priorizando a participação de diferentes públicos no dia-a-dia dos Museus, em atividades específicas e em orientações curatoriais.
VI. Divulgar e atrair público para as diferentes atividades propostas pelas áreas específicas dos Museus (programa educativo, programa de acervo, programação cultural e de exposição e programa de integração ao SISEM-SP)
VII. Fortalecer a imagem institucional e divulgar as atividades dos Centros de Pesquisa e Referência dos Museus
VIII. Manter um relacionamento e ampliar a ação da Rede de Museus Casas Literários nacional, destacando o importante papel da Casa Guilherme de Almeida como criador e impulsionador dessa Rede.
IX. Fortalecer e ampliar a ação de comunicação institucional junto ao público empresarial visando parcerias e/ou fomento.
X. Construir e manter uma rede de apoiadores dos Museus e/ou de ações específicas (amigos do museus, patronos do museus, etc...)
XI. Fortalecer o relacionamento com formadores de opinião (jornalistas, bloggers, vloggers, influenciadores do instagram e facebook e outros)
XII. Registrar, disponibilizar e divulgar no universo online parte significativa do acervo e das atividades realizadas nos Museus com o objetivo de atingir novos públicos, perpetuar o conteúdo produzido e promover novas discussões e pesquisa com base nesse conteúdo.
XIII. Divulgar e destacar a importância da ação cultural promovida pela Secretaria de Cultura do Estado de São Paulo
XIV. Manter as rotinas de atualização de sites, redes sociais, materiais gráficos, de comunicação com a imprensa e outras mídias, de relacionamento com a Secretaria e outras definidas pelas Rotinas Técnicas e Obrigações do Programa de Comunicação e Desenvolvimento Institucional.

I. Desenvolver e divulgar o conceito da Rede de Museus-Casa Literárias do Estado de São Paulo

A partir de 2018, Casa das Rosas, Casa Guilherme de Almeida e Casa Mário de Andrade constituirão a Rede de Museus Casas Literários do Estado de São Paulo. É objetivo da Comunicação criar toda a identidade visual e conceptual da Rede, bem como um plano de divulgação, englobando:

- Criação de logotipo e identidade visual da Rede, articulado com a identidade visual dos 3 Museus
- Definição de objetivo, missão e valores da Rede de Museus Casas Literários
- Criação de texto institucional de apresentação da Rede
- Desenvolvimento de site da Rede de Museus Casas Literários com:
  - Institucional sobre a Rede de Museus Casas Literários
  - Destaque das Programações dos Museus
  - Interface para Instagram e Youtube com fotos e vídeos produzidos pelos museus
  - Link para cada um dos Museus da Rede*

*os sites dos Museus também terão links para o site da Rede bem como para os outros Museus

- Desenvolvimento de material institucional para apresentação da Rede de Museus Casas Literários
- Comunicação Visual em cada um dos Museus sobre a Rede de Museus Casas Literários (a definir em função das características dos espaços)
- Ação de Assessoria de Imprensa
- Ação de Divulgação em redes sociais e nos sites dos Museus
- Ação de divulgação para o Mailing de cada Museus (News eletrônica)

II. Reavaliar e propor alterações, quando pertinente, na comunicação institucional de cada Museu

Com a criação da Rede de Museus Casas Literários, todos os elementos de comunicação institucional serão revistos de forma a promover a identificação da Rede também por meio da comunicação:

- Logotipos: os três logotipos serão revistos de forma a conviverem bem nos meios de divulgação e terem relação com a identidade visual criada para Rede de Museus Casas Literários, considerando que:

  - Logotipo Casa Guilherme de Almeida: a marca da Casa foi criada pelo Guilherme de Almeida e por isso qualquer alteração à marca será realizada de forma a preservar o desenho do poeta.
  - Logotipo da Casa das Rosas: a marca da Casa das Rosas é de difícil aplicação, tornando-se ilegível em muitos casos. A imagem da Rosa associada ao nome da Casa causa confusão no público que ainda não conhece ou conhece pouco a atuação do espaço. Assim o logo da Casa das Rosas será alvo de alteração de forma a transmitir o conceito de Museu Casa e melhorar sua aplicação e visibilidade
  - Logotipo Casa Mário de Andrade: até final de 2017, a Casa Mário de Andrade ainda será representada com a marca das Oficinas Culturais. A partir de 2018, a Casa Mário de Andrade terá uma nova marca alinhada com as dos demais Museus e da Rede.
- Públicos Alvos: Apesar de serem 3 Museus-Casa com o tema da literatura, as 3 Casas recebem públicos coincidentes mais também com características diferentes. A constante avaliação, pesquisa e redefinição desses públicos alvos, bem como a adequação da comunicação aos diferentes públicos, fará parte do trabalho estratégico da área de Marketing e Comunicação.
- Apresentação Institucional: também passarão por revisão todos os textos institucionais e de apresentação dos Museus, dando destaque ao estabelecimento da Rede de Museus Casas Literários, às missões, objetivos e valores de cada Museu e às suas características curatoriais e programáticas apresentadas nesse projeto.

III. Criar a identidade visual e conceptual da Casa Mário de Andrade como Museu integrante da Rede de Museus Casas Literários e realizar o lançamento do Museu.

Ao longo do 2º semestre de 2017 será elaborado e implantado o Plano de Lançamento do Museu Casa Mário de Andrade, integrante da Rede de Museus Casas Literários, que deverá incluir:

- Criação de Logotipo e Identidade Visual do Museu
- Elaboração de apresentação institucional com de Missão, objetivos e valores
- Desenvolvimento de site
- Reposicionamento da Casa Mário de Andrade nas redes sociais (facebook, instagram, twitter)
- Ação de assessoria de imprensa e relações públicas
- Divulgação para públicos específicos (formadores de opinião, público do entorno da Casa Mário de Andrade, artistas, pesquisadores e gestores culturais)

IV. Fortalecer a imagem institucional de cada um dos espaços culturais (Casa das Rosas, Casa Guilherme de Almeida e Casa Mário Andrade) para seus diferentes públicos

São públicos dos museus: frequentadores frequentes, frequentadores esporádicos, seguidores das redes sociais, artistas e profissionais contratados, pesquisadores dos Centros de Pesquisa e Referência de cada Museu, turistas que visitam os espaços, patrocinadores, parceiros e potenciais patrocinadores e parceiros, fornecedores, formadores de opinião, gestores e dirigentes culturais, outros equipamentos culturais, interessados em cultura e literatura em geral.

Para cada tipo de público serão realizadas ações de fortalecimento da imagem institucional dos Museus destacando as suas missões, objetivos e valores, a importância do acervo e da preservação patrimonial, a qualidade e consistência das atividades realizadas, os resultados alcançados, os desafios superados, reforçando a imagem das Casas como equipamentos culturais de alta relevância e legitimidade pública e cultural. Exemplos de ações:

- Divulgação nas redes sociais de curiosidades, fatos históricos e detalhes do patrimônio dos Museus
- Elaboração de releases institucionais periódicos para imprensa com foco num tema abrangente de cada Museu (Tradução Literária, Preservação Patrimonial, Escrita Criativa, Literatura Moderna, Poesia Concreta etc.)
- Elaboração e envio de News eletrônica periódica com destaques da programação e informação institucional para o público do Museu
- Divulgação no site de cada Museu, nas redes sociais, nas News eletrônicas e na imprensa dos resultados alcançados em determinado período (número de público atendido e de atividades realizadas, as novidades implantadas, os destaques da programação)
- Estabelecimento de canal de comunicação com empresas e potenciais parceiros

V. Ampliar, diversificar e manter um relacionamento constante com os diferentes públicos dos Museus nos próprios espaços e, principalmente, extrapolando esses espaços, priorizando a participação de diferentes públicos no dia-a-dia dos Museus, em atividades específicas e em orientações curatoriais.

Num mundo conectado pelas redes sociais, o conteúdo acervístico e programático de cada Museu não precisa mais estar restrito ao público frequentador dos espaços. Em

qualquer lugar do mundo é possível acessar exposições, palestras, oficinas, conteúdos de pesquisa e até mesmo frequentadores com o mesmo interesse que o seu. Da mesma maneira, as ideias, sugestões e conteúdos produzidos por artistas ou frequentadores fora do Museus também podem ser integradas a um trabalho realizado, a uma discussão proposta, a um processo de decisão ou a uma programação dos Museus.

Registrar, produzir, divulgar e conectar conteúdos virtuais continuará sendo um dos focos de atuação da área de comunicação em parceria com a áreas específicas de cada Museu. Assim, dando continuidade ao trabalho que vem sendo realizado, seguem algumas propostas que pretendemos implementar por meio das redes:

- Extroversão de acervo permanente e de exposições temporárias:
  - Fotos no instagram das obras da exposição
  - Visita de pesquisadores, formadores de opinião, curadores etc. transmitidas ao vivo pelo facebook e/ou youtube
  - Parceria com *Google Cultural Institute*
  - Catálogos virtuais de exposições realizadas
  - Incentivo para os frequentadores fotografarem e compartilharem imagens das exposições

- Participação na elaboração de conteúdos dos Museus pelos frequentadores
  - Sua exposição fotográfica no Museu: Convidar estudantes de fotografia, artistas e formadores de opinião para fotografar um dos Museus e montar uma exposição fotográfica nas redes sociais (instagram). Seleção pelo público (redes sociais) da melhor exposição para montagem física nos Museus.
  - Qual a próxima programação?: Sugestão de programação nas redes para escolha pelos seguidores e fãs dos Museus
  - Curador por 1 dia: Desenvolver mecânica para selecionar nas redes curadores de programação por 1 dia para os museus. Com verba e diretrizes definidas, seguidores e fãs poderão selecionar a programação de 1 dia do Museu e ter o seu nome associado à ela
  - Gestor Cultural por 1 dia: definir mecânica para selecionar estudantes que acompanharam o dia-a-dia por um dia dos bastidores do Museu. Esses estudantes poderão criar uma rede e serem consultados para seleção de programação e convidados para eventos de forma destacada.

- Transmissões ao vivo, oficinas online e filmagem documental de atividades culturais
  - “Live” pelo facebook e/ou youtube de palestras, shows, debates e outros eventos, com participação pelos seguidores. Formação de banco de filmes nos youtube.
  - Produção de filmes curtos com artistas e profissionais convidados com o resumo de atividades de maior duração ou práticas para disponibilização nas redes (pontos abordados, conclusão dicas para assuntos específicos).
  - Realização de palestras em rede: convidar museus que façam parte do SISEM-SP para realização de palestras e/ou debates em rede. Transmitidas a partir de um dos Museus Casas Literários, as palestras ou debates seriam projetadas e mediadas em outros museus do Estado. O mediador seria responsável por encaminhar dúvidas e perguntas via online. As palestras e debates ficaram disponíveis via Youtube e poderiam ser compartilhadas nos canais de Youtube dos outros museus.
  - Realização de palestras no modelo “TED” específicas para as redes sociais (palestrantes nos Museus ou em outros locais do país ou do mundo)
  - Pequenas oficinas online (escrita criativa, haicai, microcontos, etc.)

Ainda, manter o diálogo constante com o público nas redes sociais e manter uma rotina de atualização dinâmica e criativa de conteúdos de divulgação de programação ou institucional nas diferentes plataformas sociais, fazendo uso de diferentes recursos como vídeos, gifs, apresentação animadas, conteúdo em carrossel, teasers, fotos 360º, moments, eventos etc.

VI. Divulgar e atrair público para as diferentes atividades propostas pelas áreas específicas dos Museus (programa educativo, programa de acervo, programação cultural e de exposição e programa de integração ao SISEM-SP)

Manter rotina de divulgação das atividades de forma individual ou em grupos temáticos nos seguintes meios:

- Agendas culturais dos sites dos Museus
- Destaques nos sites dos Museus e no site da Rede de Museus Casas Literários
- Divulgação nas redes sociais: evento, posts, header, vídeos etc.
- Produção e distribuição de material impresso: flyers e folders de programação, cartaz e outros formatos criativos como postais, marcadores de livro e adesivos
- Parceria com blogs, vlogs, sites culturais, guias e agendas culturais
- Assessoria de imprensa: envio de releases, follow-up, ações de RP, entrevistas e resposta a solicitações de jornalistas
- Comunicação visual nos Museus (totens, painéis, TV)
- Convite e News eletrônicas para base de dados dos Museus e de instituições parceiras
- Parcerias com outras instituições para divulgação
- Produção de peças de comunicação online para incentivo ao compartilhamento pelos artistas e profissionais envolvidos na programação
- Elaboração de roteiro e material de apoio para agendamento de atividades com grupos fechados
- Realização de ações de Relações Públicas para envolvimento com formadores de opinião

VII. Fortalecer a imagem institucional e divulgar as atividades dos Centros de Pesquisa e Referência dos Museus

O Centro de Referência Haroldo de Campos, O Centro de Estudos da Tradução Literária e o futuro Centro de _____Mario de Andrade serão trabalhados de maneira destacada pela área de comunicação.

Centro de Referência Haroldo de Campos da Casa das Rosas: a comunicação deverá promover a vida e obra do poeta concretista, divulgar o trabalho realizado junto ao acervo bibliográfico de Haroldo de Campos e à sua obra pela equipe da Casa das Rosas e por pesquisadores, manter uma rede de comunicação com poetas, escritores e pesquisadores relacionados ao movimento concretista e divulgar as atividades de formação e difusão a serem realizadas pelos Centro. Exemplo de ações:

Site Casa das Rosas:

- Texto institucional sobre o Centro de Referência Haroldo de Campos e o seu trabalho realizado
- Texto sobre o Haroldo de Campos e sua obra
- Agenda cultural destacada

- Links para publicações, exposições e eventos realizados sobre o poeta e o movimento concretista no mundo (incluindo os realizados pela Casa das Rosas)
- O acervo bibliográfico

Redes Sociais:

- Exposição da vida e obra do Poeta: poesias de Haroldo; fotos, fatos e curiosidades; gifs com poesias visuais, vídeos com depoimentos de poetas, pesquisadores e amigos.
- Extroversão do trabalho, descobertas e curiosidades relacionadas à pesquisa do acervo bibliográfico: fotos estilo “antes e depois” de livros recuperados, fotos de anotações encontradas nos livros, dicas de livros com base no acervo, depoimentos de pesquisadores, trechos dos livros assinalados por Haroldo etc.
- Divulgação da programação específica do Centro

Rede de poetas, escritores e pesquisadores: criação de um grupo no facebook e/ou blog para produção e compartilhamento de conteúdos relacionados à produção ou pesquisa sobre poesia concreta e Haroldo de Campos.

Centro de Estudos da Tradução Literária: referência nacional no estudo da tradução literária e com importantes parcerias consolidadas com universidades, editoras e instituições culturais, não será um desafio para a comunicação fortalecer a imagem do CETL e fidelizar público. O papel da comunicação passará por dar visibilidade ao trabalho desenvolvido no Centro, elaborar roteiros e material de apoio para estabelecimento de novas parcerias e fomento e alcançar novos públicos:

- Visibilidade: realizar um trabalho de relações públicas e assessoria de imprensa junto à blogs, sites e publicações específicas para divulgação do trabalho realizado pelo Centro de Estudos da Tradução Literária
- Novas parcerias: elaborar apresentações, material de apoio e contrapartidas
- Alcançar novos públicos: transmissões online de atividades de formação de curta duração, palestras e debates via redes sociais (live) ou em parceria com outras instituições (com mediadores); disponibilização de conteúdos em redes sociais e outros formatos online (publicações em pdf ou formato para e-reader, vídeos, etc.)

VIII. Manter um relacionamento e ampliar a ação da rede de Museus-Casa Literários nacional, destacando o importante papel da Casa Guilherme de Almeida como criador e impulsionador dessa Rede.

Em 2016, a Casa Guilherme de Almeida organizou o encontro de Museus-Casa Literário no âmbito nacional com a perspectiva de criar uma rede nacional de Museus dessa categoria. Foi instituída a rede e criado um grupo privado do facebook para fortalecimento da rede e troca de conteúdos. Para os próximos anos, a atuação dessa Rede e de trabalhos produzidos por ela poderão ser documentados e divulgados por meio de plataformas online como um Blog para a Rede com produção de conteúdos por todos os museus envolvidos, página no LinkedIn para divulgação de conteúdos relacionados à gestão cultural e museológica específica dos Museus-Casa Literários e página de facebook para apoio à divulgação, bem como pela ação da Assessoria de Imprensa.

IX. Fortalecer e ampliar a ação de comunicação institucional junto ao público empresarial visando parcerias e/ou fomento.

O planejamento da área de captação, fomento e parcerias é e será realizado em conjunto com a área de comunicação. Sendo assim, é responsabilidade da área de comunicação:

- Identificar “produtos” culturais na Rede de Museus Casas Literários que respondam ou possam responder necessidades e oportunidades do mercado;
- Elaborar propostas de contrapartida para os projetos de Captação e Fomento;
- Estabelecer rotinas e elaborar roteiros, materiais de divulgação e materiais de apoio para o contato da área de Captação com potenciais patrocinadores e parceiros;
- Auxiliar potenciais patrocinadores e parceiros na elaboração de ações de ativação de marca e ações que deem visibilidade para a marca nos projetos apoiados;
- Acompanhar a execução dos projetos patrocinados ou fomentados, garantindo a correta aplicação de logomarcas de patrocinadores, leis de incentivo e parceiros e elaborar relatórios de visibilidade;
- Identificar oportunidades de divulgação dos projetos patrocinados para dar visibilidade aos patrocinadores e ao projeto patrocinador, visando a prospecção de novos patrocínios e parcerias.

X. Construir e manter uma rede de apoiadores dos Museus e/ou de ações específicas (amigos do museus, patronos do museus, etc...)

Elaborar e implantar um Programa de apoiadores da Rede de Museus-Casa Literários e/ou de cada um dos Museus com patamares diferentes de doações e com recompensas específicas para diferentes valores e diferentes públicos.

Como a maior parte das atividades dos Museus são gratuitas, será criado um projeto conceitual para cada um dos programas com recompensas em forma de experiências e benefícios financeiros em instituições parceiras.

Exemplo:

Amigos da Casa das Rosas: como a Casa das Rosas localiza-se no início da Avenida Paulista que hoje é um grande centro cultural e patrimonial da cidade, por suas características patrimoniais e pela existência da exposição sobre a Casa e sobre a Avenida Paulista, Amigos da Casa das Rosas poderão ter como recompensa:

- mapa online (app) e/ou virtual de visitação da Avenida Paulista do ponto de vista cultural e patrimonial;
- descontos em espaços culturais e de apoio à visitação parceiros na Avenida Paulista (exemplo: livrarias, cafés, cinema, outros museus, estacionamentos, entre outros; incluindo café e livraria da Casa das Rosas);
- visitas guiadas pela avenida paulista, passando pelos parceiros;
- acesso a eventos exclusivos na Casa das Rosas (visitas noturnas, visitas a montagens de exposições (estudantes), palestras “secretas”, entre outros)
- “programador por 1 dia”: experiência de escolher a programação de um dia da Casa das Rosas
- “gestor cultural por 1 dia”: experiência de acompanhar o dia-a-dia da Casa das Rosas
- oficina personalizada: de uma catálogo de oficinas, escolhe a que quer fazer com amigos;
- outros.

XI. Fortalecer o relacionamento com formadores de opinião (jornalistas, bloggers, vloggers, influenciadores do instagram e facebook e outros)

Com o objetivo de ampliar o público nos Museus da Rede de Museus Casas Literários, assegurar presença constante nas mídias, atingir segmentos de público específicos e dar destaque para as atividades realizadas pelo Museu, a área de assessoria de imprensa tem como meta:

- estabelecer e atualizar uma rede de contatos com jornalistas, bloggers, vloggers e influenciadores do instagram e facebook da área da cultura em geral e de segmentos específicos relacionados às áreas de atuação do museu (literatura, escrita criativa, cinema, museologia, patrimônio, atividades para crianças, entre outros);
- estabelecer rotina de envio de releases, imagens e vídeos e de *follow-up*;
- enviar convites personalizados para eventos, atividades exclusivas e visitas temáticas e acompanha-los nos eventos;
- analisar e responder de forma positiva (sempre que possível) aos pedidos de jornalistas, bloggers, vloggers e influenciadores do instagram e facebook;
- detectar oportunidades de parceria de conteúdo e concretizar as parcerias, criando um canal de distribuição regular de conteúdos relacionados à Rede de Museus-Casa Literários (exemplo: portais de cultura, blogs sobre cultura e cotidiano em SP, revistas etc.)

XII. Registrar, disponibilizar e divulgar no universo online parte significativa do acervo e das atividades realizadas nos Museus com o objetivo de atingir novos públicos, perpetuar o conteúdo produzido e promover novas discussões e pesquisa com base nesse conteúdo.

- criar rotina de registro das atividades realizadas nos Museus em formato vídeo, foto e texto para disponibilização nas redes;
- criar rotina de registro de conteúdo dos acervos em formato vídeo, foto, imagem 360˚ e texto para disponibilização nas redes;
- criar metodologia para disponibilizar esses conteúdos de forma a facilitar a busca pelos usuários e reforçar a imagem da Rede de Museus-Casa Literários como espaços geradores de conteúdos;
- criar página no site da Rede de Museus-Casa Literários com sistema de busca e links para esses conteúdos.

XIII. Divulgar e destacar a importância da ação cultural da Secretaria de Cultura do Estado de São Paulo

Além de seguir todas as regras de aplicação de logotipo e menção à Secretaria de Cultura nos meios de divulgação (impressos, sites, redes sociais, releases etc.), a comunicação dos Museus, com o objetivo de reforçar a importância da ação cultural no Estado:

- estará atenta a todas as oportunidades de parcerias de comunicação, de relacionamento e de divulgação que possam ser estendidas aos outros Museus da Secretaria de Cultura;
- buscará formas criativas e inovadores de divulgar as ações de comunicação propostas pela UPPM;
- atuará em parceria com a Secretaria e outras OS de forma proativa, com o objetivo encontrar oportunidades e soluções de comunicação para dar visibilidade

aos Programas dos Museus da Secretaria junto a diferentes públicos, com ênfase nos potenciais patrocinadores de cultura.

XV. Manter as rotinas de atualização de sites, redes sociais, materiais gráficos, de comunicação com a imprensa e outras mídias, de relacionamento com a Secretaria e outras definidas pelas Rotinas Técnicas e Obrigações do Programa de Comunicação e Desenvolvimento Institucional.

ANEXO IV

4. Plano de Manutenção e Conservação Preventiva das Edificações, Instalações, Infraestrutura Predial e Áreas Externas

INTRODUÇÃO

A estrutura do Plano de Manutenção e Conservação Preventiva elaborado pela POIESIS em conjunto com consultoria técnica especializada foi consolidada a partir das Normas NBR 14037:1998 – ABNT, NBR 5674:1999 – ABNT e NORMA DE INSPEÇÃO PREDIAL – IBAPE/SP – 2011.

Tal estrutura fornece as condições ideais para garantir todos os aspectos das manutenções pertinentes à natureza civil de seus equipamentos, requeridos ou não nas obrigações contratuais firmadas pela empresa.

Para alcançar os resultados esperados foi criada em sua estrutura a Coordenadoria de Patrimônio que tem a missão de coordenar as ações de engenharia as quais venham resolver de forma permanente as anomalias (patologias) prediais dos equipamentos (edificações) utilizados pela empresa em sua função social, mapeando e registrando suas ações de forma a compor um exemplo a ser seguido pelas futuras gerações de administradores.

A POIESIS se prepara para ter definido um modelo terceirizado para a Manutenção e Conservação Predial dos imóveis sob sua guarda. As definições básicas deste modelo futuro devem orientar a licitação que se pretende fazer de empresa especializada que venha a assumir a operação da Manutenção e Conservação dos prédios e equipamentos essenciais, de acordo com as diretrizes e premissas que temos definidas e que estão expressas no Plano que se apresenta a seguir.

Enquanto não se implanta o modelo projetado, a Coordenadoria de Patrimônio seguirá desempenhando o papel de agente da inspeção de rotina e mobilização das ações corretivas emergenciais, ajustando os procedimentos, no que couber às orientações do Plano maior.

ESTRUTURA DE MANUTENÇÃO

Todos os bens de uso público passam a ter um grande contributo em sua conservação, quando sua equipe de colaborares tem como função, e não cargo, zelar pelos locais onde estes prestam serviços à população. Sendo assim, a zeladoria é um conjunto de atitudes de pessoas comprometidas com a preservação do patrimônio edificado independentemente de seus cargos ou atribuições.
Não obstante, os responsáveis pela zeladoria dos Museus, de forma inegociável, são seus Diretores ou Coordenadores. Estes devem buscar os recursos necessários à consecução de sua obrigação junto à estrutura de Manutenção que a POIESIS lhes coloca à disposição.

1. INSPEÇÕES PERIÓDICAS DE ROTINA: Serão feitas por funcionário lotado nos Museus. Toda unidade deveria ter como estrutura mínima de manutenção um zelador, a quem caberiam estas inspeções e pequenos

reparos de ordem geral. Na impossibilidade, esta atribuição caberá ao Coordenador.

2. EQUIPES DE MANUTENÇÃO: Equipes de manutenção dispõem de Coordenador, Oficiais de Manutenção (pedreiro, marceneiro, serralheiro, pintor, encanador eletricista, e outros) e seus Auxiliares (ajudante, servente e meio-oficial).

3. INSPEÇÕES PERIÓDICAS: Serão realizadas por profissional técnico; engenheiro ou arquiteto devidamente treinado para esta função, não necessariamente pertencente ao quadro permanente da organização.

4. VISTORIAS SEMESTRAIS OU QUANDO DO RECEBIMENTO DE EQUIPAMENTO CULTURAL, COM A FINALIDADE DE PRODUÇÃO DE LAUDO TÉCNICO: Serão realizadas por engenheiro civil, não necessariamente pertencente ao quadro permanente da organização.

5. EQUIPES DE MANUTENÇÃO TERCEIRIZADAS: Todos os serviços especializados serão executados por subcontratados, pois, economicamente e tecnicamente estas atividades se mostram historicamente mais adequadas quando são assim conduzidas. São estes serviços: Controle de Roedores e Pragas Urbanas, manutenção de Sistemas de Segurança Patrimonial, manutenção de Sistemas de Prevenção e Combate ao Incêndio, higienização de Caixas D'água e sistema hidro sanitário, revisões do sistema elétrico – quadros gerais e instalações, manutenção de elevadores e plataformas elevatórias, manutenção preventiva de geradores e bombas elétricas, higienização e manutenção de sistema de climatização, limpeza e jardinagem (quando for o caso).

6. SUPERVISÃO E CONTROLE DA MANUTENÇÃO – FREQUÊNCIA, QUALIDADE E CUSTOS: Atividade centralizada na Coordenadoria de Patrimônio, esta área conta com pessoas e sistemas que permitem monitorar à distância a eficácia do Plano de Manutenção.

SITUAÇÃO ATUAL

Sob gestão direta da Coordenadoria de Patrimônio, estão dois oficiais de manutenção que atendem a Casa Guilherme de Almeida.

A Casa das Rosas possui Supervisor de Manutenção, com alçada para contratação de pequenos serviços de manutenção como vidraceiros, eletricista para substituição de lâmpadas, chaveiro, e outras atividades assemelhadas. Os serviços de jardinagem da Casa estão sob a responsabilidade do Condomínio Parque Cultural Paulista.

As unidades contam com contratos terceirizados para Limpeza, Segurança Patrimonial, Higienização de Caixas d´água, Manutenção de Bombas, Controle de pragas urbanas, Manutenção de Elevadores e Jardinagem.

PERIODOCIDADE DAS ATIVIDADES DE MANUTENÇÃO

A periodicidade das atividades de manutenção é classificada como:

- Rotineiras
- Periódicas
- Emergenciais

A inspeção de rotina será realizada dentro do Plano de Manutenção e é baseada no *check-list* das observações levantadas pelas equipes de trabalho e são relacionadas com as atividades de conservação do edifício. Por exemplo: limpezas, aferições e medições, ajustes, etc.

As inspeções periódicas são as atividades de manutenção preventiva, que para maior praticidade também serão observadas em formato de *check-List*.

A manutenção corretiva obedecerá a um programa previamente estabelecido, consoante ao Plano de Manutenção e será fruto de contratação específica.

As inspeções emergenciais são procedimentos relacionados com a manutenção corretiva não planejada.

CLASSIFICAÇÃO DAS ANOMALIAS

CRÍTICO: quando o equipamento contém anomalias classificadas com grau de urgência crítica, ou seja, sem condições de uso.

REGULAR: quando o equipamento contém anomalias classificadas com grau de urgência regular, ou seja, esteja sujeito a reparos.

SATISFATÓRIO: quando o equipamento contém anomalias em situação normal.

RELATÓRIOS TÉCNICOS DE INSPEÇÃO

Estes relatórios indicarão as recomendações técnicas pertinentes, conforme a classificação indicada pela ordem de prioridades. Por meio de diagnóstico fotográfico, indicarão as medidas preventivas e corretivas que deverão ser realizadas sempre considerando a precedência de riscos, quais sejam:

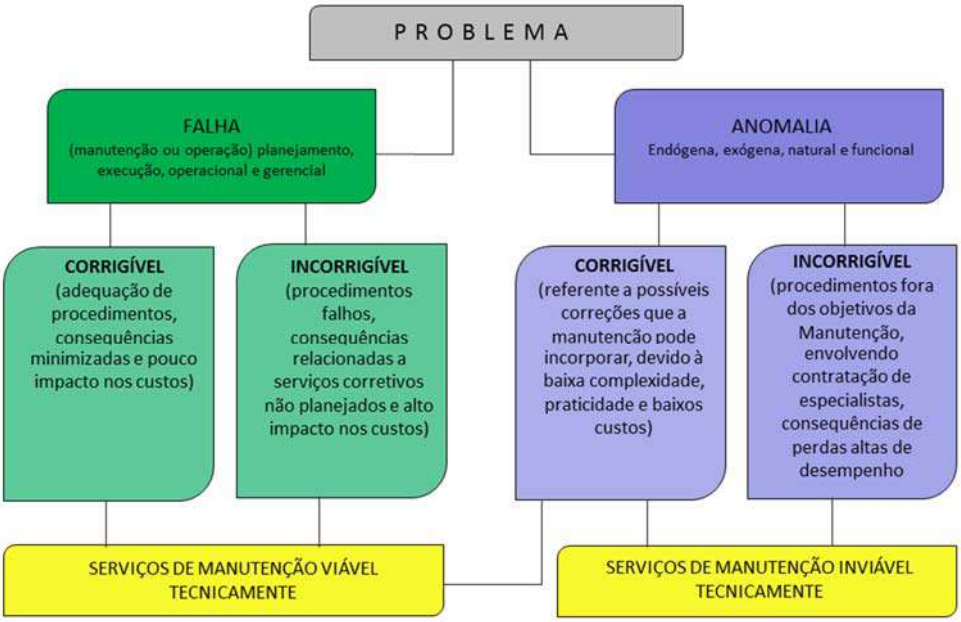
- Risco às Pessoas
- Risco ao Acervo
- Risco ao Patrimônio Edificado

As edificações dos Museus são avaliadas segundo uma visão tridimensional observando conjuntamente condições técnicas, de uso e de manutenção.

CONDIÇÕES TÉCNICAS	CRÍTICA	Excesso de anomalias corrigíveis e incorrigíveis
	REGULAR	Quantidade aceitável de anomalias

		corrigíveis
	SATISFATÓRIA	Ausência ou quantidade mínima de anomalias corrigíveis
CONDIÇÕES DE USO	CRÍTICA	Excesso de irregularidades incorrigíveis de segurança, habitabilidade, conforto e sustentabilidade
	REGULAR	Quantidade aceitável de irregularidades de uso corrigíveis
	SATISFATÓRIA	Ausência ou quantidade mínima de irregularidades de uso corrigíveis
CONDIÇÕES DE MANUTENÇÃO	CRÍTICA	Excesso de falhas corrigíveis e incorrigíveis
	REGULAR	Quantidade aceitável de falhas corrigíveis
	SATISFATÓRIA	Ausência ou quantidade mínima de falhas corrigíveis

Seguindo conceitos inerentes à padronização dos trabalhos de inspeção predial.



ELABORAÇÃO DOS RELATÓRIOS TÉCNICOS DAS INSPEÇÕES REALIZADAS

O critério utilizado para elaboração de laudos de inspeção predial baseia-se na análise do risco mediante o uso e a exposição ambiental do conjunto.

A análise do risco consiste na classificação das anomalias detectadas nos diversos componentes de uma edificação, quanto ao seu grau de urgência, relacionados com fatores de conservação, depreciação, saúde, segurança, funcionalidade, e dos sistemas da edificação.

A metodologia a ser empregada consiste no desenvolvimento dos seguintes itens:

- Determinação do nível e tipo de inspeção.
- Verificação da documentação.
- Informações dos usuários, responsáveis e gestores das edificações.
- Inspeção dos tópicos da listagem da verificação do Manual.
- Classificação e análise das anomalias quanto ao grau de urgência.
- Indicação das orientações técnicas e ordem de prioridades.
- Classificação do estágio de conservação e recomendações.
- Elaboração do diagnóstico, considerando os tópicos essenciais.

O planejamento da vistoria terá início com uma entrevista com o responsável pela edificação, abordando aspectos cotidianos do uso e da manutenção do conjunto edificado e sua área de influência.

CLASSIFICAÇÃO DO GRAU DE URGÊNCIA

CRÍTICO: Risco iminente contra a saúde e integridade física dos usuários e visitantes, contra a segurança do acervo e do edifício ou danos ao meio ambiente natural. Impacto irrecuperável recomendando intervenção imediata.

Os impactos irrecuperáveis são aqueles que provocam danos a saúde, a segurança do acervo e do edifício, das pessoas e meio ambiente, perda excessiva de desempenho, causando possíveis paralisações, aumentos de custos, comprometimento sensível de vida útil e desvalorização acentuada do conjunto edifício-acervo.

REGULAR: Risco à funcionalidade. Impacto parcialmente recuperável recomendando recuperação de curto prazo.

Os impactos parcialmente recuperáveis são aqueles que provocam a perda da funcionalidade sem prejuízo à operação direta de sistemas, perda pontual de desempenho (possibilidade de recuperação), deterioração precoce e pequena desvalorização.

MÍNIMO: Risco de desvalorização precoce. Impacto recuperável recomendando programação de médio prazo.

Os impactos recuperáveis são aqueles causados por pequenos prejuízos à estética ou às atividades programáveis e planejadas, sem incidência ou sem a probabilidade de ocorrência dos riscos antes expostos, e sem comprometimentos sobre o valor patrimonial do imóvel.

INDICAÇÃO DAS ORIENTAÇÕES TÉCNICAS E ORDEM DE PRIORIDADES

As orientações técnicas serão apresentadas de forma clara e simplificadas, utilizando-se, quando necessário, das normas pertinentes.

A ordenação de prioridades será disposta em listagem decrescente, pelo grau de urgência e intensidade das anomalias. As recomendações técnicas pertinentes serão simples e objetivas, sem pecar por falta de informação ou por excesso.

A finalidade da inspeção é a elaboração de um diagnóstico. Os detalhamentos das medidas corretivas e preventivas são de responsabilidade da equipe de manutenção, que poderá, ou não, servir-se de consultoria para orientar os serviços mais complexos.

Uma recomendação, insuficiente para correção de anomalias simples, denota despreparo técnico do profissional responsável pela inspeção. Uma recomendação excessiva contraria a finalidade do trabalho.

Fica ao encargo do profissional, a quem cabe a responsabilidade da inspeção, determinar o nível de complexidade da recomendação técnica, suficiente e necessária para o eficiente atendimento ao Plano de Manutenção e Conservação Preventiva da POIESIS.

NÍVEIS DE INSPEÇÃO

A complexidade da vistoria e o grau de dificuldade e complexidade para a elaboração do diagnóstico e o respectivo relatório técnico determinarão o Nível de Inspeção**.**

Prevendo-se, com a máxima precisão, o Nível de Inspeção redundará em economia de custos e maior eficácia das soluções.

Segundo Norma do IBAPE são estes os Níveis de Inspeção:

> NIVEL 1 - vistoria para a identificação das anomalias aparentes, elaboradas por profissional habilitado; contando com orientação técnica pertinente; normalmente utilizados para casas térreas, sobrados e edifícios sem elevador.
>
> NÍVEL 2 - vistoria para a identificação das anomalias aparentes identificadas com o auxílio de equipamentos, elaboradas por profissionais de diversas especialidades, contendo indicação de orientações técnicas pertinentes. Uso regular em edifícios de múltiplos andares, galpões industriais ou assemelhados.
>
> NÍVEL 3 - vistoria para a identificação de anomalias aparentes, e das ocultas constatáveis com o auxílio de equipamentos, incluindo testes e ensaios locais e/ou laboratoriais específicos, elaborada por profissionais de diversas especialidades, contendo indicação de orientações técnicas pertinentes. Enquadramento regular nos imóveis com suspeitas de vícios ocultos significativos.

Profissionais envolvidos para os níveis 2 e 3 (podendo ser individualmente, por múltipla especialização, ou empresa contratada):

Engenheiro Civil ou Arquiteto

Engenheiro Eletricista

Engenheiro Mecânico

Engenharia de Segurança

A grande utilidade dessa classificação é a precisão do escopo de contratação dos serviços de manutenção, identificando-se a necessidade de contratação de profissionais especialistas ou de equipes multidisciplinares e, finalmente, promovendo uma estimativa de custos adequada ao orçamento anual da POIESIS.

DOCUMENTAÇÃO PERMANENTE A SER VERIFICADA NAS INSPEÇÕES

Embora seja muito ampla a documentação técnica e administrativa que envolve o uso de um edifício, em especial, espaços destinados à frequência de público; abaixo está relacionado um grupo prioritário de documentos que será verificado, quanto à validade e obediência, durante as inspeções:

- Plano de Prevenção de Riscos Ambientais (PPRA);
- Auto de Verificação de Segurança (AVS);
- Auto de Vistoria do Corpo de Bombeiros (AVCB);
- Plano de Manutenção e Operação e Controle (PMOC);
- Selos de Extintores;
- Relatórios de Inspeção Anual de Elevadores (RIA);
- Certificado de treinamento de brigada de incêndio;
- Atestado do Sistema de Proteção e Descarga Atmosférica – SPDA;
- Certificado de ensaios de pressurização em mangueiras;
- Relatórios Técnicos das Inspeções Prediais anteriores;
- Alvará de funcionamento;
- Certificado de Manutenção do Sistema de Segurança;
- Relatórios de medições ôhmicas de para-raios;
- Certificados de ensaios de análises de potabilidade e físico-química de águas de reservatórios, torres de refrigeração e cisternas para armazenamento da água de chuva;
- Ficam – Ficha de Inscrição no Cadastro de Manutenção de Sistema de Segurança;
- PCMSO – Plano de Controle Médico de Saúde Ocupacional;
- Certificado de ensaios de pressurização em cilindros extintores;
- Relatório do acompanhamento de rotina da Manutenção Geral;
- Relatório dos Acompanhamentos das Manutenções dos Sistemas Específicos, tais como: ar condicionado, motores, antenas, bombas, CFTV, Equipamentos eletromecânicos e demais componentes.

DOCUMENTAÇÃO TÉCNICA

A documentação Técnica das edificações que abrigam os Museus será arquivada de forma centralizada, para que, quando da constatação de patologias durante as inspeções, o profissional responsável pela elaboração do diagnóstico possa aumentar significativamente a sua capacidade assertiva:

- Projeto aprovado junto às estâncias de competência (prefeitura, IPHAN, CONDEPHAAT e órgão municipal de preservação do patrimônio arquitetônico);
- Projeto modificativo (*as built*);
- Projeto executivo;
- Projeto de sondagem;
- Projeto de fundações, contenções, cortinas e arrimos;
- Projeto de estruturas
- Projeto de formas
- Projeto de armação;
- Projeto de Instalações Prediais:
  Instalações hidráulico-sanitárias, e de águas pluviais;

Instalações de gás;

Instalações elétricas, de telefonia e de para-raios (SPDA);

Instalações de ar condicionado;

- Projeto de impermeabilização;
- Projeto de revestimentos.
- Projeto de pintura.
- Relatórios fotográficos das obras de construção, de restauração ou de reforma.
- Arquivo de elementos históricos e iconográficos do patrimônio arquitetônico.
- Manuais técnicos de operação e manutenção de elevadores, bombas, telefonia e equipamentos de segurança.
- Documentação ambiental; RAP e EIA-RIMA, fornecidos quando necessários pelo DPRN - Departamento de Recursos Naturais, ligados à Secretaria de Meio Ambiente.
- Contratos com serviços de Terceiros – Descupinização, controle da presença de pragas, segurança e outros.

A ausência, de parte desta documentação, não deve ser fato impeditivo para a consecução de um bom trabalho, não obstante, a falta, em parte, da documentação necessária deve constar formalmente no Relatório Técnico.

ROTEIRO DE INSPEÇÃO PARA ELABORAÇÃO DO RELATÓRIO TÉCNICO

A princípio não existe um modelo-padrão de questionário (*check-list*). Todo conjunto edificado ou urbanizado, seus acervos e respectivo uso do espaço têm personalidade própria e rica em especificidades.

Informações dos usuários e dos funcionários responsáveis pela manutenção são fundamentais, para compor um diagnóstico mais próximo da realidade, e permitirá validar o alcance eficaz do que prevê o Plano de Manutenção e Conservação Preventiva**,** implantado pela POIESIS.

Quando da inspeção, o profissional deverá se atentar não só com a edificação principal, mas, também, com áreas limítrofes e com o próprio entorno do local.

Cada um dos Museus irá gerar um único questionário ou *check-list* durante a fase de implantação do Plano de Manutenção e Conservação Preventiva. O questionário permitirá orientar todo e qualquer serviço de manutenção e produzir a documentação histórica das intervenções físicas ou administrativas, a vida útil dos elementos da obra, dos equipamentos e dos sistemas de utilidades.

O gerenciamento destes registros, sem dúvida, redundará em melhor conservação física dos conjuntos edificados e na redução dos custos operacionais, tornando a manutenção sempre factível, fato que poderá ser confirmado ao longo do tempo.

ANOTAÇÃO DE PATOLOGIAS - Falhas ou Anomalias

O profissional responsável pela inspeção fará anotações das principais não conformidades utilizando-se das seguintes abreviações:

- (ILC) Infiltração na laje de cobertura
- (VGP) Vazamento de gás na prumada
- (GAC) Gotejamento de água no cavalete
- (PCP) Plantas com pragas
- (GQE) Gambiarra em quadro de energia
- (PES) Porta do elevador sem trava automática
- (DCI) Depósito com inflamáveis
- (PAQ) Portão de acesso quebrado ou sem manutenção
- (DRF) Desprendimento de revestimento das fachadas
- (PTA) Pilar com trincas
- (VTA) Vigas com trincas
- (LTA) Lages com trincas
- (AEX) Armaduras expostas
- (ATA) Alvenaria com trincas

Outras abreviações surgirão ao longo da experiência de implantação do Plano de Manutenção e Conservação Preventiva, não obstante, apenas o Responsável Técnico poderá incorporar as novas siglas ao Manual garantindo, assim, a sua uniformidade e compatibilidade com o conjunto.

DIAGNÓSTICO TÉCNICO

As anomalias construtivas e desempenhos dos produtos e sistemas serão observados durante a Inspeção Predial. São raras as edificações que não possuem anomalias endógenas (projeto, materiais e execução), muitas com reflexos na manutenção, sendo necessário conhecê-las para tratá-las, ou seja, diagnosticando e tratando.

- As trincas
- As Infiltrações
- Os Vazamentos
- Os Recobrimentos insuficientes de armaduras
- As Placas de revestimento com aderência inadequada
- As Corrosões e incrustações em tubulações

- Os Desempenhos dos produtos e sistemas
- As Instalações elétricas – obsoletas ou perigosas, gerando riscos e despesas desnecessárias com o pagamento às concessionárias de tarifas e com a própria manutenção. O funcionamento adequado do conjunto de elevadores ou sistema de ar condicionado propicia economia de energia elétrica.
- A Vedação das esquadrias, que também pode causar prejuízos, por gerar necessidade de maior intensidade na limpeza e dedetização do prédio, além de provocar perda de produtividade dos funcionários pelos incômodos, do excesso de ruídos, variação de temperatura e infiltrações.

DIAGNÓSTICO QUANTO AO USO DAS INSTALAÇÕES

Focos a serem diagnosticados quanto ao uso da edificação examinados pelo responsável pela inspeção predial:

- Segurança: as condições relativas aos riscos à saúde, meio ambiente e patrimônio – acervo histórico e cultural e arquitetônico.
- Conforto e Ergonomia dos funcionários e usuários
- Sustentabilidade do conjunto edificado
- Respeito ao meio ambiente
- Circulações das pessoas e autos
- Rotas de fuga
- Depósitos de lixo
- Área de lazer
- Outros compartimentos e sistemas utilizados pelos usuários do prédio devem ser inspecionados com vistas aos cuidados com a proteção das pessoas e meio ambiente.
- Salas para a manutenção, depósitos e outros cômodos não previstos originalmente costumam ser implantados para atender às necessidades praticas do edifício e, mesmo trazendo maior conforto aos usuários, provocam irregularidades, anomalias funcionais e falhas de operação.
- Adaptações provocadas pelos modernismos tecnológicos e novos costumes da sociedade, ao longo do tempo. Caso típico dessas alterações são as adaptações das centrais de TV a cabo e Internet que, geralmente, são instaladas indevidamente em outros cômodos técnicos, tais como os

barriletes. Também, podem se verificar, salas criadas para os moto-geradores.

- As fechaduras das portas dos cômodos reservados, tais como a casa das máquinas dos elevadores, casa de bombas, centro de medição, gerador e pressurização, devem estar em perfeitas condições e trancadas permanentemente, para evitar o ingresso de curiosos ou crianças, devido aos elevados riscos de acidentes nesses compartimentos.
- Utilizações de locais para depósito de produtos perigosos e inflamáveis, como banheiros e salas de pouco uso diário.
- Substituição de disjuntores por outros de maior amperagem, medida paliativa perigosa, pois aumenta o risco de incêndio no prédio.
- Adaptações para implantação da coleta de águas pluviais, para economia da água potável disponibilizada pela concessionária e promoção da sustentabilidade ambiental do edifício.
- Adaptações para implantação da Segurança Patrimonial com sensores, câmeras, monitores e demais protetores.
- Águas de reservatórios e caixas – limpeza periódica, qualidade da armazenagem e tratamentos químicos.
- Disposição final dos esgotos domiciliares.
- Aplicações de produtos tóxicos no paisagismo.
- Dedetizações, descupinização e tantos outros procedimentos perigosos às pessoas e meio ambiente também devem ser inspecionados e avaliados.
- Conforto acústico, conforto lumínico, conforto tátil, conforto antropodinâmico e ainda de acessibilidade.
- Escadas tipo marinheiro sem proteção costal.
- Escadas comuns com corrimãos interrompidos ou inclinação excessiva.
- Guarda corpos interrompidos ou com dimensão fora de padrão seguro.
- Anomalia funcional provocada pela ausência ou precariedade de ventilação nas casas de bombas e das máquinas dos elevadores, pois o excessivo aquecimento do local provoca o desgaste prematuro dos equipamentos, além de desconforto aos profissionais de manutenção.
- Pisos escorregadios em áreas de intensa circulação de pessoas oferecendo riscos de acidentes.
- Acessibilidade garantindo a mobilidade das pessoas, portadoras ou não de necessidades especiais.

- Sinalização e comunicação visual, sonora e táctil provida de logística adequada.
- Passeios e calçadas com barreiras e buracos
- Portas com aberturas sob medida, em conformidade com a legislação e desobstruídas em sua passagem.
- Mobiliários; disponíveis em conveniência ergonômica com seus usuários.
- Desníveis entre pavimentos em condições de acesso e devidamente sinalizados.

DIAGNÓSTICO QUANTO AO SERVIÇO DE MANUTENÇÃO

A inspeção no tocante à manutenção e operação, deve apontar todas as falhas apuradas, importante, também, anotar aspectos relativos ao desempenho da operação e demais serviços.

- Verificação do processo de manutenção e operação, o que deve contemplar, também, os registros dos procedimentos.
- Periodicidade, atendimento ao programa dos serviços de manutenção.
- Alterações de rotina,
- Inclusões de novos procedimentos,
- Substituições de produtos e revisões das periodicidades - somente são possíveis com as análises dos dados anteriores, todos registrados no *check-list* produzido pela equipe da POIESIS.

ROTEIRO PARA REALIZAÇÃO DE INSPEÇÕES

O Inspetor Predial estará munido de todas as informações relevantes da análise da documentação e dos informes do questionário no decorrer da inspeção técnica. A confrontação de dados dos documentos com o que efetivamente existe no prédio e outras apurações dependem de preparação prévia, recomendando-se anotar os pontos mais importantes.

A inspeção atenderá a visão Sistêmica Tridimensional, ou seja, as condições técnicas, de uso e de manutenção. As anotações serão simples, mas objetivas, recomendando-se a utilização das abreviações propostas, códigos ou legendas para maior facilidade.

A parte civil será inspecionada no sentido descendente, ou seja, do topo do edifício para o último subsolo, garantindo a comodidade do caminhamento, a facilidade de análise dos eventuais focos de infiltração, de cima para baixo, tal qual o caminhamento natural da água.

A parte elétrica, ao contrário, será inspecionada da entrada de energia, no térreo, para os quadros e parte alta do edifício.

A indumentária também será adequada. Como a inspeção requer manuseio em locais às vezes insalubres e sujos, serão utilizados sempre jeans e sapatos com sola de borracha para proteção contra choques elétricos.

O profissional portará máquina fotográfica, bloco de anotações, uma prancheta com o *check-list*, uma trena, (de preferência uma unidade a laser e uma tradicional), uma lanterna, uma chave de fenda e tetra invertida, para facilitar as medições junto aos quadros de energia.

As fotografias serão planejadas e abrangerão aspectos gerais e de detalhes, bem como serão em quantidade suficiente para a boa visualização predial, sem escassez ou excesso.

As anomalias serão fotografadas em detalhes, de modo a facilitar classificação posterior quanto ao grau de urgência, selecionando-se as fotos gerais do ambiente e os detalhes adequadamente.

Identificar com clareza anomalias funcionais, decorrentes da degradação e, também, das falhas de manutenção.

DISTINÇÃO E CLASSIFICAÇÃO DE PROBLEMAS

A classificação de anomalias é a seguinte:

- Endógenas – provenientes de vícios de projeto, materiais e execução;
- Exógenas – decorrentes de danos causados por terceiros;
- Naturais – oriundas de danos causados pela natureza;
- Funcionais – provenientes da degradação.

As falhas de manutenção podem ser classificadas como:

- De planejamento: decorrente de falhas de procedimentos e especificações inadequados do plano de manutenção, sem aderência a questões técnicas, de uso de operação, de exposição ambiental e, principalmente, de confiabilidade e disponibilidade das instalações consoante a estratégia de Manutenção. Além dos aspectos de concepção do plano, há falhas relacionadas às periodicidades de execução.
- De execução – oriundas dos procedimentos e insumos; provenientes de falhas causadas pela execução inadequada de procedimentos e atividades do plano de Manutenção, incluindo o uso inadequado dos materiais.
- Operacionais – relativas aos procedimentos inadequados de registros, controles, rondas e demais atividades pertinentes.
- Gerenciais – decorrentes da falta de controle de qualidade dos serviços de Manutenção, bem como da falta de acompanhamento de custos da mesma.

ANÁLISE DE RESULTADOS

Principais pontos a serem avaliados por observação:

a) identificação dos sistemas a serem protegidos;

b) levantamento dos riscos naturais, acidentais e causados por pessoas;

c) identificação das vulnerabilidades e impactos;

d) determinação das probabilidades de ocorrência de ameaças;

e) estimativa dos prejuízos dos impactos;

f) tratamento dos riscos com respectivas medidas;

g) monitoração das medidas;

h) reavaliação periódica dos riscos

ORDEM DE PRIORIDADE

A relação Custo X Benefício será construída a partir da execução do orçamento dos serviços e a avaliação de sua prioridade, baseado no diagnóstico das não conformidades, bem como dos respectivos riscos e urgências.

Tal priorização dependerá, efetivamente, da competente avaliação da situação, calculada por meio das funções de criticidade.

Roteiro de Verificação dos Extintores
Anomalias
1. Extintores descarregados; 2. A quantidade de extintores por pavimento, lembrando que todo e qual- quer pavimento deverá ter no mínimo 02 (dois) extintores - 01 classe “A” e outro classe “B/C”; 3. Extintores obstruídos por qualquer material; 4. Extintores sem o selo do INMETRO; 5. Extintores sem o selo de recarga/manutenção dentro das especificações da NBR 12962; 6. Extintores se a indicação de classe a que se emprega; 7. Extintores sem sinalização, inclusive aqueles que estão em pilares. 8. Observe a nossa sugestão de planejamento das tarefas de limpeza e estabeleça o seu próprio roteiro e cronograma de trabalho.

Recomendações
1. Extintores de água pressurizada devem ser recarregados de acordo com a periodicidade recomendada pelo fabricante ou utilização. 2. Extintores de pó químico devem ser recarregados de acordo com o tempo marcado no cilindro pelo fabricante ou utilização. 3. Extintores de dióxido de carbono - CO2 devem ser recarregados sempre que sua carga nominal for inferior a 10% ou, caso não seja possível pesá-los, recarregar de acordo com o recomendado pelo fabricante.

ANOMALIAS: CAUSAS E RECOMENDAÇÕES

ESTRUTURA	
ANOMALIAS	**CAUSAS**
FISSURA	É um seccionamento na superfície ou em toda seção transversal de um componente, com abertura capilar, provocando tensões normais ou tangenciais. As fissuras podem ser classificadas como ativas (variação da abertura em função de movimentações hidrotérmicas ou outras) ou passivas (abertura constante);
TRINCA	É uma abertura em forma de linha que aparece na superfície de qualquer material sólido, proveniente de evidente ruptura de parte de sua massa, com espessura de **0,5 milímetros até 1,0 milímetros**; Quando a flexibilidade do sistema reticulado, por problemas patológicos, apresenta riscos, surgem às rachaduras e as fendas, ambas de maior gravidade, se comparadas às fissuras e trincas, recomendando- se uma consulta junto a um engenheiro ou arquiteto, especialista e estudioso da matéria;
RACHADURA	É uma abertura expressiva que aparece na superfície de qualquer material sólido proveniente de acentuada ruptura de sua massa, podendo-se “ver” através dela e cuja espessura varia de 1,0 milímetros até 1,5 milímetros.
FENDA	É uma abertura expressiva que aparece na superfície de qualquer material sólido, proveniente de acentuada ruptura de sua massa, causando sua divisão em partes separadas, com espessura superior a 1,5 milímetros.

DESPLACAMENTOS	Estruturas junto a ambientes marinhos podem ser mais agredidas pela ação do cloro; os reservatórios de água nas edificações também estão submetidos a esta agressividade. Sendo que é comum haver problemas de corrosão em lajes superiores, ou paredes, com exposições de armaduras, perdas de secção de aço, além de fissuras e desplacamentos.
CORROSÃO DA ARMADURA	Outras questões de corrosão de armaduras dos elementos de concreto armado podem estar relacionadas às infiltrações de água provenientes de deficiências ou inexistência de sistema de impermeabilização em jardineiras, áreas externas de edifícios com subsolos, reservatórios de água, juntas de dilatação estrutural, etc.

ESTRUTURA	
ANOMALIAS	**RECOMENDAÇÕES**
RACHADURA **FISSURA** **TRINCA** **FENDA**	1. Identificar se as mesmas se encontram em elementos estruturais (lajes, vigas, pilares ou alvenaria auto portante); 2. Verificar se a peça lesada está submetida, por algum agente externo (presença de água, por exemplo), a um processo de deterioração progressiva; 3. Verificar a estabilidade ou progresso da anomalia, identificando se a mesma é ativa (que ainda está se movimentando) ou passiva (a movimentação ocorreu e já se estabilizou). Há diversos processos de controle, sendo os mais práticos e comuns: As principais recomendações relativas às aberturas de fissuras, em geral, podem ser assim relacionadas: Preenchimento da abertura com selo de gesso. O fissuramento do gesso indica a continuidade da movimentação; Fixação de plaqueta de vidro no local, com marcas de referências, observando-se o eventual deslocamento desta; Marcação dos limites da lesão com lápis grosso ou tinta, observando-se alteração com o correr do tempo; 4. Verificar a magnitude da abertura. Recomenda-se que em qualquer caso onde sejam observadas mais largas do que a espessura de uma unha (0,5mm), recorra-se a um profissional habilitado e qualificado. ***NOTA: Ao deparar-se com anomalias dessa natureza, deve o inspetor procurar investigá-las, visando a sua melhor caracterização, a fim de efetuar sua orientação técnica. Em alguns casos, poderá recomendar análises mais aprofunda- das junto a especialistas. Constatação através de fissuras e estalactites.***

ESTRUTURA	
ANOMALIAS	**RECOMENDAÇÕES**
DESPLACAMENTOS E CORROSÃO DA ARMADURA	***Orientações quanto a deteriorações decorrentes de infiltrações de água:*** 1. Impermeabilização das lajes de cobertura refeitas com tratamento de todas as juntas de dilatação. Depois de sanados os problemas relativos à presença de infiltrações de água, as estruturas de concreto aparentes internas e externas, bem como aquelas revestidas que já apresentam manchas amarronzadas da corrosão de armadura, desplacamentos, fissurações, etc., deverão ser restauradas; 2. Remoção de todo o concreto desplacado e sem aderência; 3. Verificações quanto à camada e espessura de cobrimentos, tal que devem ser obedecidos os parâmetros da norma; 4. Verificação das profundidades de carbonatação, através de teste de indicação de *pH* (indicador - fenoftaleína); 5. Remoção do concreto carbonatado e verificação da extensão da corro- são das barras de aço, bem como suas profundidades (só armadura d pele ou armações principais); 6. Remoção o óxido de ferro, produto da corrosão, através de processo abrasivo, e verificação das secções de aço resultantes; 7. Atenção com perdas maiores de secção de aço acima de 10% e observação da necessidade de remoção de profundidades muito acentuadas de concreto, sendo assim, necessidade de se calcular projetos de escoramentos e resistências residuais dos elementos estruturais; 8. Verificação de necessidade de realizar ponte de aderência química entre camadas de concreto a serem recuperadas; 9. Aplicação de inibidores de corrosão, p. ex.: base zinco, nas barras de aço; 10. Verificação de necessidade de estucamentos e aumento de cobrimentos mínimos em trechos onde não existem os mesmo, conforme determina a norma;

	11. Limpeza geral de toda a estrutura, remoção de manchas de fuligem e micro-organismos, lavagem geral com detergente neutro, estucamentos pontuais para recomposição de superfícies e aplicação de verniz base acrílica para áreas externas e base epóxi para áreas internas, considerando o concreto armado aparente. Para concreto armado revestido, realizar a recomposição do revesti- mento, verificando sua aderência ao concreto, bem como a camadas periféricas antigas; dependendo das condições gerais do revestimento, formações de fissuras e aderências, há necessidade de remoção com- pleta do revestimento no pano de concreto recuperado, a fim de se executar novo revestimento no local.

ALVENARIAS e SISTEMAS DE VEDAÇÃO	
ANOMALIAS	**CAUSAS**
TRINCAS	1. Problema construtivo na região do encunhamento. 2. Problema construtivo no encontro da alvenaria com a estrutura. 3. Patologia na quina dos vãos de portas e janelas. 4. Problema construtivo no encontro de paredes. 5. Destacamento de muretas e jardins. 6. Patologia na base das paredes por defeito na impermeabilização dos alicerces. 7. A atuação de sobrecarga localizada, podendo provocar a ruptura dos componentes de alvenaria na região de aplicação da carga e/ou o aparecimento de fissuras inclinadas a partir do ponto de aplicação. 8. Muros, peitoris e platibandas que não estejam convenientemente protegidos por furos poderão apresentar fissuras na sua parte superior, devido à absorção de água (chuvas), podendo ocorrer o destacamento do revesti- mento, 9. Movimentação térmica da estrutura pode causar destacamentos entre a alvenaria e a própria estrutura; 10. Os muros muito extensos podem apresentar fissuras verticais com aberturas da ordem de 2 a 3 mm. Em função da natureza dos componentes de alvenaria, as fissuras manifestam-se a cada 4 ou 5 metros, podendo ocorrer nos encontros da alvenaria com os pilares ou mesmo no corpo da alvenaria. 11. As movimentações térmicas diferenciadas entre a platibanda e o corpo do edifício poderão resultar no destacamento da

	platibanda ou na formação de fissuras inclinadas na extremidade da mesma. 12. Deformações excessivas da estrutura, ocasionado esforços de compressão nas alvenarias com consequente fissuração.
ANOMALIAS	**RECOMENDAÇÕES**
TRINCAS	***Recomendação Geral:*** ***Tratando-se de alvenarias, é sempre recomendável que antes de se perfurar as paredes sejam consultados os projetos e detalhamentos contidos no manual do proprietário, evitando, desse modo, a perfuração de tubulações de água, energia elétrica ou gás, nelas embutidas.*** ***Para o caso de edificações com alvenaria estrutural, as paredes não poderão ser alteradas de posição ou demolidas, pois, conforme já mencionado, fazem parte da estrutura da edificação.*** 1. Para melhor fixação de peças ou acessórios, em alvenarias, usar apenas parafusos com buchas especiais; 2. NÃO sobrecarregar as paredes internas de *Dry-Wall*, devendo ser observados os limites de carregamento previstos pelo fornecedor, bem como o disposto no manual do proprietário; 3. Procurar manter os ambientes bem ventilados. Nos períodos de inverno ou de chuva poderá ocorrer o surgimento de mofo nas paredes, decorrente de condensação de água por deficiente ventilação (principalmente quando houver armários embutidos junto à parede externa); 4. Observar a ocorrência de infiltrações, pois a ação de águas sobre os elementos da vedação pode ocasionar fissuras, além de proliferação de micro-organismos nos revestimentos dessas vedações. 1. Os destacamentos entre pilares e paredes deverão ser recuperados, observando sempre se a fissura instalada entre esses elementos é ativa ou passiva. Muitas vezes esses destacamentos são originários de problemas construtivos em decorrência de falta de elementos de reforço nos revestimentos; 2. Considerando as paredes em gesso acartonado, os serviços de manutenção e reparos deverão seguir as recomendações básicas distintas para: A) reparos em pequenos buracos e fissuras; B) reparos em trincas; C) Aberturas/fechamento para manutenção. 3. Fundamentalmente, a incidência de fissuras deverá ter as causas exaustivamente pesquisadas pelo profissional habilitado, para que q prescrição dos reparos tenha a eficiência e a longevidade esperadas.

ALVENARIAS E SISTEMAS DE VEDAÇÃO
REVESTIMENTOS

REVESTIMENTOS
ANOMALIAS
***NOTA**: Ressaltam-se dois tipos de revestimentos; argamassa e cerâmica.* .1. Importante destacar que em revestimento com argamassa, questões de traço apropriado dos materiais utilizados, bem como o desempenho da argamassa, são fatores que, quando bem observa- dos, garantem a integridade e a longevidade do revestimento, evitando fissuras de retração e pulverulências. .2. Revestimentos cerâmicos, em linhas gerais, deve-se observar o correto dimensionamento das juntas de trabalho, além do uso correto de argamassas colantes e desempenadeiras, evitando assim os desplacamentos e deslocamentos. Para esses revestimentos cerâmicos, cabe destacar, também, que aspectos de manutenção nos rejuntes e materiais de preenchimento das juntas são importantes para garantir a não infiltração de água, em casos de superfícies de fachadas, áreas externas, áreas molhadas, etc. Essa infiltração poderá provocar problemas como manchamentos diversos, perda de aderência, deslocamentos, desplacamentos, além de fissuras.
PISOS
.Os pisos devem ter caimento adequado, quando se tratar de áreas molháveis ou laváveis, para se evitar os indesejáveis empoçamentos e infiltrações. Para os casos de áreas sujeitas á ação direta de águas, seja pluvial ou não, deve haver os pontos de ralos para a captação dessas águas. As escadas devem ter proteção antiderrapante; inclusive os pisos em áreas externas não devem favorecer as condições de escorregamento, devendo, também, ter características antiderrapantes.
PAREDES
.Nos revestimentos utilizados em paredes, de uma maneira geral, podem ser observadas as seguintes anomalias: formações de fissuras diversas, empolamentos, destacamentos e descolamentos, infiltrações diversas de água e outros, falta de juntas de trabalho de revestimentos, falhas em rejuntamentos, má especificação de rejuntes e juntas diversas, etc. Tais anomalias podem ter suas causas relacionadas a fatores construtivos ou a má qualidade e periodicidade de atividades de manutenção empregadas.

PINTURA
ANOMALIAS
FORROS
.A presença de fissuras em forros de gesso liso, do tipo forros rígidos, pode ser causada por: deficiência ou falta de juntas de dilatação nos encontros com as paredes ou em "meios dos panos" de grandes dimensões; falta de estruturação ou reforço em forros com configuração de forma muito irregular; além de aberturas nos forros para instalação de embutidos (grelhas de ar condicionado e luminárias).
FACHADAS
.Considerando as fachadas um dos principais sistemas construtivos da edificação, sob o ponto de vista de valorização, é importante observar que das inúmeras anomalias existentes em revestimentos de fachadas destacam-se como as de maior incidência: .1. Infiltrações de água e formações de fissuras em revestimentos devido à ausência de elementos arquitetônicos, tais como: beirais, rufos, frisos, rodapés, soleiras, respaldos, cantoneiras e outros detalhes fundamentais para a proteção da edificação contra a ação danosa das águas, favorecendo o seu direcionamento através das fachadas, evitando contatos diretos excessivos com a mesma; .2. Destacamentos de revestimentos devido à presença de fissuras, perda de aderência, infiltrações; .3. Falta ou deficiência de juntas de trabalho, bem como falta de manutenção dos materiais aplicados nessas juntas, proporcionando infiltrações, perdas de aderência, formações de fissuras, etc.; .4. Falta de atendimento ao Código de Obras dos Municípios. No caso de São Paulo, se determina a impermeabilização da fachada sul de uma edificação, considerando essa a de maior incidência de chuvas; .5. Fissuras relacionadas a movimentações térmicas entre componentes de estrutura e vedação, devido à falta de reforços em revestimentos de argamassa; .6. Manchas de umidade e eflorescências; .7. Dentre outras, relacionadas à má qualidade de materiais empregados, má especificação, falta de prumos, etc. ***Os trechos das fachadas junto aos pisos devem ter proteção impermeabilizante para evitar a presença de umidade em razão da incidência de respingos de água que resvalam no piso, contribuindo para o aparecimento das fissuras, formação de fungos, manchamentos e presença de umidade.***

PINTURA	
ANOMALIAS	**CAUSAS**
EFLORESCÊNCIA	Acontece quando a tinta é aplicada sobre reboco úmido ou devido à infiltração.
SAPONIFICAÇÃO	Alcalinidade natural da cal e do cimento que compõem o reboco.
CALCINAÇÃO	Alcalinidade natural da cal e do cimento que compõem o reboco ou deterioração causada por ataques através do intemperismo.
DESAGREGAMENTO	Acontece quando a tinta é aplicada sobre superfície de reboco novo, não curado ou quando há presença de umidade.
DESCASCAMENTO	Ocorre quando a tinta é aplicada em superfície pulverulenta, comprometendo a sua aderência na base. A condição de pulverulência é uma anomalia de revestimento de argamassa (base), conforme mencionado no item 10.3. Ocorre quando o tempo de hidratação da cal antes da aplicação do reboco é insuficiente, ou seja, estão liga- das às condições do substrato (base).
CRATERAS	Ocorre quando são utilizados solventes não apropriados na diluição da tinta.
FISSURAS	Em casos de vernizes, as fissuras na película poderão ser caudadas por uso indevido da tinta em relação à exposição ambiental, como p. ex., uso de vernizes base epóxi em locais externos. Em casos de tintas base látex, as fissuras na película podem indicar a falta de repintura e a suplantação da vida útil do revestimento. Pode ocorrer, também, devido a sobreposições de trechos da tinta, incorrendo em emendas, além de deficiências de cobrimento da película ou poucas demãos de aplicação.
MANCHAS	Por pingos de chuva: extração de substâncias solúveis que afloram a mancham o filme da tinta ou ainda por ação de infiltrações, deposição de fuligens e sujidades, além de proliferação de fungos. Por retardamento de secagem em madeira: presença de resíduos de soda cáustica ou removedor utilizado na remoção de pintura antiga. Manchas amareladas em tetos e paredes são causadas por presença de gorduras, óleos, fumaça de cigarros.

BOLHAS	Ocorre quando a tinta é aplicada sobre massa corrida PVA externamente, ou na repintura sobre tinta de má qualidade, ou quando a poeira do lixamento da massa não foi eliminada, ou quando a tinta não foi devida mente diluída. Podem ser causadas, também, devido a infiltrações de água, principalmente, em películas mais impermeáveis como esmalte, látex acrílico, etc.
ANOMALIAS	**CAUSAS**
TRINCAS	São causadas por movimentos da estrutura, com reflexos no substrato, retração da argamassa e outras, conforme citado em itens de Estrutura e de Alvenaria.
ENRUGAMENTO	Ocorre quando se aplicam demãos de tinta demasiadamente, espessa, ou quando a aplicação é feita sobre superfícies ou ambientes com temperatura excessiva- mente quente. Também podem ser causadas por ação de infiltrações de águas.
RECOMENDAÇÕES	
A manutenção do sistema de pintura deve ser realizada obedecendo às inspeções regulares ou sempre que necessário, para identificação da incidência de anomalias nas superfícies pintadas para que as intervenções necessárias sejam realizadas e programadas como forma de preservar a película da tinta e evitar prejuízos futuros.	

ESQUADRIAS
ANOMALIAS
1. Quanto ao projeto A vida útil dos caixilhos está diretamente ligada ao material constituinte, sua adequação ao meio ambiente, a maneira como é utilizado e a manutenção que recebe. A má escolha dimensional da esquadria e seu posicionamento em especial da janela, pode ocasionar desconforto térmico, luminoso, de ventilação, visual, etc., além de dificuldades na manutenção.
2. Quanto à estanqueidade Deficiência da estanqueidade para esquadrias de fachadas ou externas gera infiltrações de água de chuva dentro de ambientes como: quartos, salas, escritórios, etc. São quatro as possibilidades de ocorrer infiltrações de água pelas janelas: Nas juntas do marco ou contramarco da janela com o vão da fachada; Nas juntas do marco com a folha móvel da janela; Entre o pano de vidro e as travessas e montantes da folha da janela; Pelas frestas dos perfis do marco e da folha.

ESQUADRIAS
RECOMENDAÇÕES
1. Limpeza Quando em período de obra ou reforma, em caso de respingamento de argamassa, é aconselhável remover a massa com pano úmido, antes que ela endureça, e se já endurecida, retirar o excesso com “tocos” de madeiras para não atingir a camada de primer, e depois dar acabamento superficial com lixa fina, tomando cuidado para não danificar a camada de pintura. Não se devem utilizar materiais abrasivos na limpeza, como esponja de aço ou de espuma de poliuretano, tal que esses materiais causam riscos nos acabamentos, fazendo com que os mesmos percam a finalidade protetora sobre as esquadrias. Para a limpeza, é recomendável o uso de apenas água e, se necessário, sabão neutro, em intervalos de tempos compatíveis com o volume de sujeira, pois produtos químicos com base tipo solventes e principalmente ácidos danificam os acabamentos aplicados sobre as esquadrias e, muitas vezes os próprios materiais componentes dessas, causando corrosão, perdas de cor, manchas, dentre outras anomalias.

RECOMENDAÇÕES
2. Reavivar cores e brilho Em caixilhos anodizados ou pintados, é recomendável que, para se reavivar o brilho e as cores dos acabamentos, a titulo de manutenção preventiva, pode-se usar cera automotiva. Esse procedimento, para os caixilhos anodizados, de difícil manutenção corretiva, pode prolongar o aspecto estético do acabamento.
3. Pintura e repintura de caixilhos de ferro, aço e madeira. O sistema de pintura para caixilhos de ferro e aço é composto por tinta de acabamento, tinta intermediária e tinta de fundo ou primer. As tintas de fundo são empregadas com a finalidade de promover a aderência do sistema de pintura ao substrato ou inibir a corrosão.
4. Perda de mobilidade Para que os caixilhos pivotantes e basculantes conservem sua boa mobilidade, é importante a lubrificação moderada desses pontos sempre que necessário, conforme orientações dos fabricantes dos caixilhos. Para rodízios e acessórios de aço, recomenda-se a lubrificação com óleo pelo menos uma vez por ano. Para portas internas ou externas em madeira ou ferro, deve-se observar a conservação das dobradiças, incluindo a sua periódica lubrificação. Além dos aspectos mencionados de manutenção preventiva, importante observar que a perda de mobilidade também pode ter causa relacionada a outros fatores descritos no item de anomalias.
5. Juntas e selantes Recomenda-se uma inspeção periódica nas juntas vedadas para verificar o bom estado. Juntas trincadas, descoladas, fissuradas, quebradiças ou em processo de desagregação devem ser refeitas para garantir a estanqueidade e a proteção dos materiais contra o escorrimento de água. Os sinais visíveis de problemas de vedação podem ser observados quando há bolhas nas tintas, ferrugem, bolor, degradação da argamassa ou outros tipos de anomalias, De uma maneira geral, as juntas têm seu tempo de vida vinculado às características do selante utilizado, pela exposição maior ou menor ao sol e aos agentes climáticos e pelas movimentações de compressão e extensão dos suportes.

SISTEMA DE COBERTURA
ANOMALIAS
1. Deformações das estruturas em madeira e fendilhamentos (aberturas de trincas junto a fixações e emendas); 2. Deslocamentos, desalinhamentos e quebras de telhas; 3. Corrosão de parafusos de fixação para telhas de fibrocimento; 4. Ressecamentos das borrachas de vedação; 5. Ressecamentos de vedantes de calhas e rufos; 6. Destacamento de rufos de encosto; 7. Descolamento de pintura em rufos de ferro galvanizado; 8. Corrosão de rufos e calhas metálicos;

SISTEMA DE COBERTURA
RECOMENDAÇÕES
1. Substituir elementos de madeira que apresentam apodrecimentos ou deformações excessivas, além de fendilhamentos. A substituição desses elementos deve ser feita por profissional especialista, pois incorre em uma reforma estrutural no telhado.
2. Executar manutenção periódica nos telhados envolvendo atividades de inspeção, substituição de parafusos oxidados e corroídos, borrachas de vedação, telhas quebradas, além de executar pinturas periódicas em calhas e rufos e verificação com a devida substituição de vedantes e silicone. É importante fazer inspeções periódicas a fim de verificar quaisquer frestas no telhado, bem como telhas quebradas. Para a substituição de telhas, é importante evitar o uso de telhas novas como velhas, pois poderá haver problemas de encaixes.
3. Deve-se proceder a limpeza de calhas, ralos e lajes de cobertura, pelo menos a cada semana, a fim de evitar entupimentos de coletores (ralos) e eventuais transbordamentos de calhas, empoçamentos e infiltrações.

RECOMENDAÇÕES
4. Executar o reaperto dos parafusos de fixação das telhas de fibrocimento e outras que possuam esse sistema de fixação, desde que se cuide para não se apertar excessivamente os mesmos, gerando esforços e trincas nas telhas.
5. No caso de destacamentos de rufos de encosto, pode-se observar duas maneiras de executar o chumbamento e fixação dos mesmos em paredes de alvenaria: Considerando as anomalias acima descritas, bem como aspectos de finalidade do sistema de cobertura, seguem algumas recomendações e orientações técnicas: **Primeiro modo (antigo):** chumbamento do rufo na alvenaria e completando depois com o revestimento. Observar que o término do rufo deve estar na depressão da onda da telha no telhado. **Segundo modo:** fazer a parede de alvenaria revestida com argamassa, fazer corte de com serra manual (tipo *Maquita*) correspondente à virada superior da chapa do rufo, aparafusar, completar com mastique. Parafusar o trecho vertical do rufo na parede revestida e aplicar mastiques nos parafusos de fixação.
6. Observações sobre uso de silicones em calafetações de rufos e outras chapas metálicas: Para o uso de silicone com vida útil entre um a três anos, a manutenção corretiva deverá estar programada de acordo com a vida útil do produto, devendo, também, existir periodicamente inspeções visuais a fim de deter- minar desgastes excessivos ou perdas de desempenho. Para a aplicação dos silicones, a superfície deverá estar limpa, isenta de poeira e restos de tintas, a fim de garantir a perfeita aderência do produto. Para os rufos metálicos, deve-se observar, também, a periodicidade de pintura, incluindo limpeza, aplicação de fundo anticorrosivo e tinta de alto cobrimento. Importante frisar que, quando a revisão das calafetações em silicone, a pintura deverá ter acontecido antecipadamente, visto que não é recomendável a aplicação de tinta sobre o silicone.
7. Os componentes de madeira que ficam expostos à chuva e sol precisam receber aplicações de *stain* ou verniz do tipo marítimo. O *stain* é um produto impregnante que protege a madeira dos raios solares e fungos, e devem ser renovados a cada dois anos se a edificação estiver localizada no litoral.
8. No caso de estrutura metálica, recomenda-se fazer uma inspeção periódica recomendada pelo fabricante/construtor, para ver se há algum ponto de corrosão, principalmente nas áreas de solda, que são mais vulneráveis. Em caso afirmativo, deve-se lixar manualmente a superfície atingida, aplicar uma camada de primer epóxi e pintar com tinta à base de poliuretano ou epóxi.

RECOMENDAÇÕES
9. Se houver a instalação de equipamentos, vedar todos os parafusos de forma adequada, além de verificar a instalação correta de rufos.
10. Tráfego correto de pessoas da manutenção sobre o telhado (sempre andar sobre tábuas, as quais nunca devem ser posicionadas no meio das telhas).
11. Nunca trafegar sobre telhas úmidas ou molhadas.
12. As telhas devem ser limpas e o limo que se forma sobre elas deve ser removido com escovas de cerdas duras e água sanitária diluída em água.
13. Para telhas cerâmicas não esmaltadas, pode-se proceder à pintura com resina acrílica ou silicone, impermeabilizando-a a fim de evitar a for- mação de limo e acúmulo de sujeiras.
14. As telhas de concreto devem ser limpas com água sob pressão, sem uso de produto químico. Para estas telhas deve-se observar as emendas e juntas, bem como sistemas de impermeabilização executados, a fim de identificar possíveis rompimentos, ressecamentos e outras anomalias que permitam a passagem de águas. Cabe destacar que, nesses casos, deve-se contratar profissional especializado em impermeabilização para avaliar as emendas das telhas.
15. As instalações elétricas que passam sobre as coberturas devem, obrigatoriamente, estar dentro de eletrodutos rígidos, não podendo estar aparentes.

PAISAGISMO

ANOMALIAS e RECOMENDAÇÕES
As principais anomalias referentes ao paisagismo estão relacionadas com a não existência de projeto ou ao mau projeto; ao plantio, à manutenção ou a conjugação desses fatores.

INSTALAÇÕES ELÉTRICAS

ANOMALIAS
1. Anomalias associadas a questões construtivas, sendo que essas podem ter sua origem ligada a falhas em cálculos e dimensionamentos de circuitos, potências, cabos elétricos, ou até em má previsão de cargas. 2. Problemas relacionados à sua execução, além de defeitos nos materiais utilizados. 3. Falta de proteção de circuitos, sobrecargas, instabilidades elétricas, choques elétricos, etc. 4. Surtos de tensão e corrente nas redes de distribuição de energia, podendo provocar queima de equipamentos ou outros danos às instalações elétricas. 5. Interrupção de fornecimento de energia devido a fatores naturais, tais como: chuvas, tempestades, ventos, etc. 6. Descargas elétricas, provocadas por raios ou falhas em sistemas de proteção contra descargas atmosféricas, etc. 7. Ataque de pragas urbanas, como cupins, que se alojam e destroem os fundos de madeira dos quadros elétricos. 8. Modificações das instalações elétricas, mudando as características iniciais do projeto elétrico, principalmente com acréscimo de cargas ou potencias, acarretando problemas de sobrecarga. 9. Uso de proteções com disjuntores ou fusíveis inadequados, não obedecendo à capacidade de corrente dos condutores, à demanda e a outros fatores que devem ser considerados para o correto dimensionamento.

INSTALAÇÕES ELÉTRICAS
RECOMENDAÇÕES
1. Proteção contra contatos diretos e indiretos e choques. A proteção contra contatos diretos e indiretos deve ser providenciada com barreiras, invólucros ou placas isolantes instaladas nos quadros elétricos, a fim de impedir que o usuário “toque” em partes da instalação energizadas. Já a proteção contra choques em geral deverá ser efetuada com dispositivos de proteção à corrente diferencial residual (DR ou IDR), instalados nos circuitos elétricos, além de todas as partes metálicas do quadro elétrico estar aterradas.
2. Falta de aterramentos Com relação a aterramentos, é necessário que todas as instalações elétricas estejam aterradas, com destaque para as tomadas de uso especial, como, por exemplo, para ar condicionado, micro-ondas, máquina de lavar roupa, chuveiros elétricos, etc. Ressalta-se que pontos de iluminação de áreas molhadas, como banheiros, também devem ter suas instalações aterradas. Importante frisar que os fios verdes existentes em diversos aparelhos elétricos devem ser ligados ao fio terra existentes nos imóveis. Reforça-se que os aparelhos, chuveiros elétricos, torneiras elétricas e aquecedores de água devem ter resistência blindada e sempre devem estar aterrados, evitando correntes de fuga e desarmamentos indevidos do dispositivo diferencial DR.
3. Limpezas periódicas em quadros elétricos, dentre outros. Os locais onde se encontram os quadros elétricos querem os internos às unidades de consumo, querem os localizados no centro de medição, casa de bombas, casa de maquinas dos elevadores, deve manter-se limpos e livres de objetos tais como: jornais, latas de tinta, papéis, solventes, móveis. As portas e tampas dos mesmos não podem ficar obstruídas. Não permitir presença de materiais inflamáveis, materiais explosivos, poeiras em locais onde existam equipamentos elétricos em geral (quadros, cabos, bombas, motores).
4. Lembrar que na **ocorrência de incêndio em equipamento elétrico**, utilizar extintor (gás carbônico, pó químico) - Classe C. Nunca usar água ou outro agente que a contenha em sua composição.
5. As conexões entre condutores e equipamentos através de terminais de- vem ser compatíveis, para se evitar efeito galvânico, evitando-se corrosões entre materiais, o que provoca resistência, dificultando a passagem da cor- rente elétrica e consequentemente aquecimento indesejado.

INSTALAÇÕES ELÉTRICAS
RECOMENDAÇÕES
6**. Vistorias periódicas e termografia** Providenciar vistorias periódicas nas instalações elétricas, **no mínimo a cada dois anos**, ou intervalos menores, por Engenheiro Eletricista habilitado e credenciado pelo CREA. Esse profissional irá constatar as anomalias e fornecer orientações observando as normas técnicas, além de verificar questões relacionadas ao uso de equipamentos, aumento de potencias elétricas, etc. Para edificações com grande porte nas instalações elétricas é importante a manutenção preditiva através de medições com aparelhos de termografia, a fim de verificar aquecimento em cabos nos quadros elétricos e de ajustar rotinas de manutenção preventiva.
7. Não usar disjuntores de maior capacidade do que o cabo elétrico que está ligado a este. Caso aconteçam problemas de desarme freqüente de disjuntores ou outros dispositivos de proteção, deve-se contatar profissional habilitado para se investigar as causas e proceder à correta recomendação e manutenção corretiva.
8. Não usar benjamins, pois o uso simultâneo de mais de um aparelho na tomada poderá ultrapassar a potência prevista para a instalação elétrica daquele ponto.

SISTEMA HIDRÁULICO
ANOMALIAS
1. Corrosão de tubulações hidráulicas em ferro galvanizado; 2. Deformações em tubulações em PVC; 3. Vazamentos diversos em tubulações; 4. Deterioração das tampas de reservatórios de água; 5. Reservatórios de água apoiados diretamente sobre o solo ou enterrados. 6. Presença de tubulações de esgoto dentro de reservatórios de água; 7. Falta de pintura nas tubulações ou falta de repintura; 8. Obstrução interna de tubos devido à falta de replantio de árvores e plantas em jardins ou jardineiras.
RECOMENDAÇÕES
1. Desinfecção e limpeza dos reservatórios e tubulações; 2. Nunca proceder à ligação de esgotos em água pluviais; 3. Limpar e desobstruir ralos, calhas e grelhas de coleta de águas pluviais periodicamente; 4. Limpar ralos internos, sifões de pias e lavatórios destinados à coleta de esgotos, a fim de não haver entupimentos; 5. Não usar emendas entre tubos com materiais incompatíveis ou, ainda, proceder a reparos de vazamentos em conexões ou trechos de tubulações com fissuras com materiais do tipo Durepóxi ou similar.

SISTEMA HIDRÁULICO	
BOMBAS DE RECALQUE	
PROBLEMAS	**PROVÁVEIS CAUSAS E PROVIDÊNCIAS**
Bomba não fornece água	A bomba não está escorvada. Portanto, desligue-a, escorve outra vez e tente novamente. A bomba não deve ser operada mais do que 30 segundos sem bombeamento, para evitar o superaquecimento e queima do selo mecânico.
Baixa Pressão	A bomba não está completamente escorvada ou com problemas de cavitação. Motor com baixa rotação. Rotação no sentido errado. Manômetro com defeito. Rotores parcialmente obstruídos. Vazamentos de ar na tubulação de sucção. Chamar o técnico responsável pela manutenção da bomba.
Baixa vazão	Motor com baixa rotação. Rotação no sentido errado. Rotores parcialmente obstruídos. Tubo de sucção ou ralo parcialmente obstruído. Chamar o técnico responsável pela manutenção da bomba.
Superaquecimento do motor	Conexões dos fios ou voltagem errada. Rotação baixa ou invertida. Atrito dos rotores nos estágio, devido à má ajustagem. Má ventilação. Chamar o técnico responsável pela manutenção da bomba.
Motor não funciona	Chaves abertas, fusíveis queimados, conexões soltas ou relê de sobrecarga aberto. Chave elétrica do motor está inoperante. Conexões elétricas do motor erradas. Chamar o técnico responsável pela manutenção da bomba.
Excesso de ar na rede hidráulica	Entrada de ar pela tubulação de sucção. Água gasosa. Retirar ar da tubulação com profissional habilitado.
Perda de escorvamento	Entrada de ar pela tubulação de sucção. Água gasosa. Retirar ar da tubulação com profissional habilitado.

INSTALAÇÕES DE GÁS
ANOMALIAS
1. Vazamentos de gás pelas tubulações, conexões, válvulas, etc.; 2. Corrosão nas tubulações; 3. Proximidade de instalações elétricas junto a tubulações de gás.

RECOMENDAÇÕES
1. Observa-se que alguns empreendimentos fazem uso de uma fita específica da marca *Torofita* ao redor dos trechos de tubulações de gás, principalmente soldas, que passam perto de instalações elétricas. Alerta-se que a norma não especifica esse tipo de solução, mas pode-se fazer estudo e verificar especificações desse material a fim de facilitar a solução do problema.
2. Não utilizar a central de GLP e Centrais de medidores como depósito de materiais de qualquer natureza. Tais centrais deverão possuir ventilação natural permanente.
3. Verificar o prazo de validade das mangueiras flexíveis, trocando-as quando necessário.
4. Quanto ao abastecimento a granel de GLP, para cilindros denominados P-190, os operadores deverão sempre visualizar um ao outro para que, numa emergência, os procedimentos de segurança sejam efetuados; assim, não deve ter nenhum obstáculo entre o caminhão abastecedor e o cilindro a ser abastecido. A mangueira flexível deve estar em linha reta e o zelador não deve ficar junto da equipe que está abastecendo.
5. É vedado que a mangueira flexível passe por Áreas internas às edificações, em locais sujeitos ao tráfego de veículos sobre a mangueira. Nas proximidades de fontes de calor ou fontes de ignição, como tubulações de vapor, fornos. Em áreas sociais, tais como hall, salões destinados a eventos e assemelhados. Próximo às aberturas no piso, como ralos, caixas de gordura, esgoto, bueiros, galerias subterrâneas e similares.
6. Quanto à central de GLP, a mesma deve atender às condições mínimas de segurança, possuindo extintores de pó químico em quantidade com- patível com o volume armazenado; não possuir ralos, grelhas e demais vãos a uma distância inferior a 1,50 m da central; possui afastamento mínimo de 3,00 m de materiais de fácil combustão e pontos de ignição, estar no pavimento térreo e ser bem ventilada.
7. Uso de detectores de gás automatizados ou manuais para detecção de vazamentos.
8. Realizar vistorias periódicas nas instalações de gás, observando se há odores característicos provenientes de algum vazamento, chamando, como já observado, as operadoras responsáveis pelo fornecimento do gás, pois estas possuem rol de empresas de manutenção que farão os serviços dentro das normas, com engenheiro responsável habilitado.

SISTEMA DE PROTEÇÃO CONTRA DESCARGAS ATMOSFÉRICAS (SPDA)
ANOMALIAS
1. Anomalias relacionadas a problemas de projeto. 2. Deficiências no dimensionamento do sistema. 3. Equívocos de instalação e execução. 4. Uso de materiais com defeitos 5. Questões de uso, operação e manutenção, devendo ser observadas dentro das rotinas e vistorias periódicas.

RECOMENDAÇÕES
NOTA: Quaisquer que sejam as manutenções ou adequações a serem feitas no sistema de pára-raios, essas deverão ser executadas por empresa especializada, tendo em vista as questões técnicas envolvidas.
1. Manter cabos, anéis, hastes, roldanas sempre bem fixados, a fim de não comprometer a continuidade elétrica.
2. Sempre ligar ao sistema as estruturas metálicas existentes nas coberturas e telhados, respeitando os tipos de metais, utilizando as devidas conexões, a fim de não provocar danos à equipotencialidade do sistema e sua continuidade elétrica.
3. Fazer as inspeções periódicas a cada ano e as completas, envolvendo teste de continuidade e medições ôhmicas, a cada cinco anos.

SISTEMAS DE AUTOMAÇÃO

O sistema de Automação Predial é composto, basicamente, pela automação individual dos seguintes subsistemas:

1. Sistema de ar condicionado (*chillers*, termo acumulação, bombas de água gelada e condensação, atuadores, válvulas, torres de resfriamento, sensores de temperatura e pressão, variadores de frequência, compressores, etc.);

2. Sistema de ventilação/exaustão mecânica (ar externo, copas, subsolos, etc.);

3. Sistema de recalque de águas (pluviais, servidas e potável);

4. Gerenciamento de energia elétrica (demanda, fator de potência, medidores de energia elétrica, etc.);

5. Sistema de iluminação (quadrantes, zonas, etc.);

6. Sistema de grupos geradores e nobreak;

7. Sistema contra incêndio (sensores de fumaça, gás e termovelocimétricos, etc.);

8. Sistema de combate a incêndio;

9. Sistema de transporte vertical e escadas rolantes;

10. Sistema de segurança patrimonial;

11. Sistema de controle de acesso (portões, cancelas e catracas eletrônicas, etc.);

12. Sistema de circuito fechado de televisão (CFTV);

13. Sistema de sonorização.

ANOMALIAS

1. Anomalias construtivas: (1) Interferências na recepção de dados causadas pela instalação dos cabos de automação (lógica) próximos a alimentadores de energia (cabos, bandejamentos, *busways*, etc.); (2) Falta de regulagem/ajuste em cursos de válvulas e atuadores em geral, impossibilitando a sua atuação correta (fechamento ou abertura total); (3) Falta de acesso às controladoras e atuadores para a manutenção (portinholas de acesso, alçapões, etc.).

2. Anomalias em função da utilização: (1) Falta de preparo/conhecimento técnico dos operadores do sistema; (2) Falta de manutenção/testes periódicos de atuação em válvulas, etc.; (3) Falta de manutenção no próprio sistema (*software*) através do backup de informações, limpeza de alarmes, etc.; (4) Sensores descalibrados.

SISTEMAS DE AUTOMAÇÃO

RECOMENDAÇÕES
1. Aquisição de um novo sistema; 2. Interferências nos forros dos pavimentos; 3. Intervenções no sistema de automação predial; 4. Sistema de incêndio (detectores de fumaça/gás, botoeiras de pânico e sprinklers);

PROTEÇÃO CONTRA INCÊNDIO

EXTINTORES

ANOMALIAS
1. Extintores descarregados; 2. A quantidade de extintores por pavimento, lembrando que todo e qual- quer pavimento deverá ter no mínimo 02 (dois) extintores - 01 classe “A” e outro classe “B/C”; 3. Extintores obstruídos por qualquer material; 4. Extintores sem o selo do INMETRO; 5. Extintores sem o selo de recarga/manutenção dentro das especificações da NBR 12962; 6. Extintores se a indicação de classe a que se emprega; 7. Extintores sem sinalização, inclusive aqueles que estão em pilares. 8. Observe a nossa sugestão de planejamento das tarefas de limpeza e estabeleça o seu próprio roteiro e cronograma de trabalho.

RECOMENDAÇÕES
1. Extintores de água pressurizada devem ser recarregados de acordo com a periodicidade recomendada pelo fabricante ou utilização. 2. Extintores de pó químico devem ser recarregados de acordo com o tempo marcado no cilindro pelo fabricante ou utilização. 3. Extintores de dióxido de carbono - CO_2 devem ser recarregados sem- pre que sua carga nominal for inferior a 10% ou, caso não seja possível pesá-los, recarregar de acordo com o recomendado pelo fabricante.

PROTEÇÃO CONTRA INCÊNDIO
HIDRANTES
ANOMALIAS
1. A falta de conservação e sinalização das bombas de incêndio; 2. Dispositivos de alarme e comando das bombas quebradas e/ou em mau estado de conservação; 3. Mau estado de conservação das caixas de hidrantes, principalmente a abertura das portas, pois é comum estarem emperradas pela oxidação ou camada grossa de pintura; 4. Mangueiras dos hidrantes enroladas inadequadamente, sem esguicho e chave de aperto; 5. Caixas de hidrantes sem os vidros de visualização e proteção das mangueiras; 6.Mangueiras furadas ou cortadas.
RECOMENDAÇÕES
1. Toda mangueira deve ser inspecionada e ensaiada hidrostaticamente antes de ser colocada em uso. 2. Toda mangueira deve ser inspecionada e ensaiada hidrostaticamente de acordo com a periodicidade recomendada pelo fabricante. 3. Para limpeza e lavagem das mangueiras, utilizar somente água potável e secá-las a sombra interna e externamente. 4. O sistema deve ser dotado de alarme audiovisual, indicativo do uso de qualquer ponto do hidrante que é acionado. 5. O sistema de hidrante deve ser utilizado, preferencialmente, por duas pessoas, atentando para: retirar a mangueira, acoplar as adaptações da mangueira no esguicho e no registro do hidrante, utilizar a chave da mangueira, quando necessário, abrir o registro, ligar a bomba, iniciar o combate.

PROTEÇÃO CONTRA INCÊNDIO

CHUVEIROS AUTOMÁTICOS – SPRINKLER

ANOMALIAS
1. Elementos sensíveis sujos e/ou pintados, sendo que os mesmos devem estar limpos e sem resíduos de sujeira, pois a temperatura nominal de funcionamento sofreria alterações; 2. Chuveiros automáticos com área de atuação prejudicada por divisórias, materiais, luminárias, etc.; 3. Materiais como fios, encanamentos, etc. amarrados nas tubulações do sistema; 4. Mangueiras dos hidrantes enroladas inadequadamente, sem esguicho e chave de aperto; 5. Os fios elétricos de alimentação das bombas de recalque, quando dentro de área protegida pelos chuveiros automáticos, sem a devida proteção contra danos mecânicos e químicos, fogo e umidade

RECOMENDAÇÕES
1. Todo edifício ter um estoque de elementos sensíveis para a reposição imediata, caso necessário. 2. Todo o sistema de chuveiros automáticos deve ser inspecionado de acordo com recomendações dos fabricantes ou utilização e/ou mudança de layout.

AR CONDICIONADO

ANOMALIAS
1. Temperatura não ajustada ao fim que se destina e com os níveis fora do especificado pela norma da ABNT. 2. Fluxo de ar diretamente sobre os corpos, devendo-se ajustar as lâminas direcionadas de ar que ficam nos equipamentos condicionadores de menor porte (aparelhos de janelas e splits). 3. Poeira lançada pelo ar condicionado, devendo-se verificar a limpeza dos filtros de ar, e se o problema ainda persistir, deverá ser avaliado o estado de limpeza de dutos e grelhas/difusores. 4. A existência de ruídos nos condicionadores. 5. Utilização de salas de máquinas para o armazenamento de produtos de limpeza ou qualquer outro fim.

RECOMENDAÇÕES
Limpar e pintar com tinta adequada a bandeja de condensados (condicionadores), avaliando a necessidade de tratamento com produtos bacteriostáticos (empresas especializadas), lembrando que, conforme previsto na legislação, todos os produtos utilizados para a limpeza e tratamento de condicionadores de ar deverão ter o seu registro e aprovação junto ao Ministério de Saúde.

IMPERMEABILIZAÇÃO

Os principais sistemas de impermeabilização são:

Membranas flexíveis moldadas in loco: emulsões asfálticas, soluções asfálticas; emulsões acrílicas, asfaltos oxidados; asfaltos modificados; elastômeros em solução;

Mantas flexíveis pré-fabricadas: mantas asfáltica; mantas elastoméricas; mantas poliméricas;

Membranas rígidas moldadas in loco: cristalização; argamassa rígida.

Nas áreas comuns:

Nos subsolos, a camada impermeável normalmente encontra-se instalada nas paredes e lajes em contato com o solo, caso não tenha sido realizado um eficiente sistema de drenagem, o qual funciona contra a penetração e passagem de água pelo concreto das estruturas ou de contra piso, quer por pressão, devido à presença de um lençol d'água no terreno, denominado lençol freático, ou por simples contato com o solo úmido ou saturado (capilaridade). Tal camada encontra-se também protegendo o concreto armado das estruturas dos poços de elevadores e dos reservatórios d'água inferiores.

Nas áreas privativas:

As áreas de uma unidade autônoma exposta às águas de chuva, de lavagem e de banho, sejam elas da cozinha, da área de serviços, dos banheiros, dos terraços, varandas ou sacadas, jardineiras, saunas e piscinas, também contêm uma proteção impermeável compatível com o processo de sua utilização.

ANOMALIAS

1. A presença indesejável de água se origina basicamente através de: ascensão capilar de umidade de solo; infiltração de água decorrente de vazamentos ou penetração através de frestas/fissuras e condensação de vapor por deficiência de ventilação. Problemas relacionados com a presença de umidade a- presentam-se com alta incidência entre as principais anomalias.

2. As infiltrações de água nas edificações, de maneira geral, são consideradas um dos principais agentes de degradação de elementos e componentes construtivos.

3. Elaboração do projeto de impermeabilização ou reimpermeabilização, em não conformidade com Norma Técnica NBR 9575/2003, e principalmente da execução dos serviços pertinentes ao sistema, que deverão ser realizados exclusivamente por profissional habilitado.

4. A existência de ruídos nos condicionadores.

5. Utilização de salas de máquinas para o armazenamento de produtos de limpeza ou qualquer outro fim.

6. Descolamento da manta na região de rodapé, incorrendo em formações de fissuras no revestimento das paredes e/ou fachadas;

7. Falhas nas emendas entre panos de mantas;

8. Falhas no tratamento de juntas de dilatação;

9. Perfurações na manta por razões diversas, tais como: fixação de peitoris, antenas coletivas, etc.;

10. Especificações inadequadas de materiais;

11. Ressecamento da manta;

12. Falta de camada separadora entre a membrana impermeabilizante e a camada de proteção mecânica;

13. Falta de junta de dilatação em proteção mecânica, gerando fissuras de retração;

14. Falta de reforço de telas em mudança de base, ocasionando fissuras de dilatação térmica dos diferentes materiais;

15. Falta de tratamento adequado da base, como arredondamento de cantos e arestas, gerando pontos irregulares e perfurantes nas membranas;

16. Falta de caimentos para os ralos, incorrendo em problemas de empoçamento de água sobre os pisos e conseguentes problemas de eflorescências e manchamentos;

IMPERMEABILIZAÇÃO

RECOMENDAÇÕES
A recomendação é que sejam inspecionados regulamente, por profissional habilitado, os possíveis pontos passíveis da ocorrência de infiltrações.

ELEVADORES

ANOMALIAS
1. Portas de pavimentos arranhadas (raspam ao abrir); 2. Sensação de desconforto durante a viagem devido a uma saída ou parada brusca; 3. Alarme não funciona ou está posicionado (campainha) em local onde não existem pessoas próximas; 4. Interfone não funciona; 5. Desnível entre o piso da cabina e o pavimento onde ocorreu a parada. Em geral, estas anomalias construtivas são causadas por uma má regulagem (portas, desnível, velocidade de viagem, etc.) ou por problemas de instalação (cabos de interfones rompidos em algum ponto, etc.). Também podem ocorrer falhas de projeto ou mesmo definições erradas, como, por exemplo, a posição do alarme sonoro do hall da edificação ou na portaria. 6. Quebra de botões da cabina e de pavimentos; ▪ Falha nos sistemas de ventilação interna da cabina; ▪ Falha no sistema de iluminação da cabina; ▪ Vandalismo.

RECOMENDAÇÕES
Dentre as muitas responsabilidades legais na administração de um predial está a contratação de uma empresa de manutenção, recomendando-se normalmente que esta empresa seja o próprio fabricante do equipamento, como forma de garantir a preservação de suas características originais.

TABELA GENÉRICA DE PROCEDIMENTOS PREVENTIVOS E PERIODICIDADE

TABELA GENÉRICA DE PROCEDIMENTOS PREVENTIVOS E PERIODICIDADE		
SISTEMA OU SUBSISTEMA	**PROCEDIMENTO PREVENTIVO**	**PERIODICIDADE**
Lajes de cobertura	Limpeza geral da laje	**Semanal**
	Limpeza de coletores de águas pluviais	**Semanal**
	Verificação das integridades de proteções mecânicas dilatadas dos sistemas de impermeabilização, bem como observar a vida útil padrão do mesmo (em torno de 10 a 15 anos).	Revisão anual dos mástiques das juntas; qualquer problema de destacamentos, eflorescências, trincas, infiltrações, chamar profissional especialista para o correto diagnóstico.
	Inspeção de rufos: emendas, pintura, fixações, inspeção de mastiques de vedação e eventual substituição de trechos (entre emendas, evitando ligações de materiais novos com antigos), pinturas (devem ter proteção anticorrosiva, além de não estarem interferindo na aderência de vedantes)	• Semanal para ronda. • Troca de mástique a cada ano ou em prazos aferidos junto às inspeções periódicas, • Repintura anual. • Anual para troca de borrachas de vedação de parafusos. • Manutenção.
Telhados	Inspeção de telhas, parafusos de fixação, emboços de cumeeiras, elementos de vedação laterais ou terminais, rufos, calhas.	**Semestral**
	Limpezas em calhas e telhas	**Semanal**
	Verificação das condições de juntas de impermeabilização.	**Semestral**

SISTEMA OU SUBSISTEMA	PROCEDIMENTO PREVENTIVO	PERIODICIDADE
Pinturas de fachadas internas e áreas de coberturas sujeitas às intempéries	Considerando substratos íntegros, sem problemas com trincas de retração ou outros, além dos relacionados à aderência, pulverulência, etc. Um sistema de pintura em látex acrílico possui vida útil de aproximadamente 4 anos, tal que se deve fazer limpezas periódicas e repinturas. As repinturas deverão, obrigatoriamente, remover as películas de tinta antiga, bem como calafetar frestas em esquadrias, rever elementos de vedação das esmas, além de verificar a integridade do revestimento geral de fachada, fazendo teste de percussão e promovendo o tratamento de fissuras além da remoção de partes deterioradas e limpeza prévia das superfícies.	• Limpeza a cada dois ou três anos, em atmosfera não muito agressiva e repintura a cada 4 anos, em média.
Concreto armado aparente	Limpezas, estucamentos e repinturas de proteção. Deve-se inspecionar anualmente para identificar eventuais fissuras, proliferação de microorganismos, infiltrações, corrosão de armadura, etc. Destaca-se que, de acordo com a exposição ambiental do concreto ao meio, deve-se proceder a repinturas específicas.	• Limpeza a cada ano. • Repintura com verniz base acrílica ou outros, a cada 5 anos. • Os estucamentos e quaisquer outras atividades de recuperação devem ser feitos por empresas especializadas.
SISTEMA OU SUBSISTEMA	**PROCEDIMENTO PREVENTIVO**	**PERIODICIDADE**
Caixilhos em alumínio	Os perfis, vedações e acessórios deverão ser limpos com água e detergente neutro a 5%, com auxílio de escova macia. Os acessórios dispensam o uso de lubrificantes, pois trabalham sobre nylon. Os parafusos de fechos, fechaduras devem ser reapertados suavemente sempre que for necessário. Janelas maximar possuem freios que devem ficar fixos a 30º, caso estejam frouxos, será necessário que pessoa especializada faça o ajuste.	• Limpezas anuais. • Reapertos e outros, trimestrais.

Caixilhos em ferro	Limpezas. Verificar pontos e corrosão, ressecamento das massas de fixação. Em casos de repintura, efetuar, sempre, a remoção da película antiga e aplicação de fundo anticorrosivo. Em caso de pontos de corrosão, remover as ferrugens, verificar as seções dos montantes e proceder a tratamento químico inibidor da corrosão, antes da pintura.	• Limpezas anuais • Repintura a cada 3 anos

OBS: a periodicidade pode e deve ser ajustada após as reavaliações geradas pelas inspeções prediais periódicas programadas.

TABELA DE AGENDAMENTO E PERIODICIDADE

A Tabela de Agendamento e Periodicidade é elaborada:

- Para cada semana do ano.
- Consolida na semana todas as ações previstas nas diversas Fichas de Inspeção, uma vez que ao longo do tempo muitas ações se sobrepõem.
- Facilita a ação do responsável pela manutenção, uma vez que não precisa fazer uso, toda a semana, do conjunto completo das fichas de Inspeção.
- As atividades são transcritas diariamente no relatório diário de serviços após a sua execução.

DIÁRIO DE SERVIÇO				
DATA DE INÍCIO	DATA DE CONCLUSÃO	DESCRIÇÃO DO SERVIÇO EXECUTADO	EXECUTANTE	OBSERVAÇÕES

Tabela de Agendamento e Periodicidade		
Equipamento:		Folha:
Endereço:		N°:
Responsável legal:		Ano:

___ª SEMANA			
Sistema	**Elemento/componente**	**Atividade**	**Responsável**

FICHA TÉCNICA DE VISTORIA PARA ELABORAÇÃO DE LAUDO DE INCLUSÃO DE EQUIPAMENTO

FICHA TÉCNICA DE VISTORIA PARA ELABORAÇÃO DE LAUDO

UNIDADE:	**AMBIENTE:**
GRUPO:	**PAVIMENTO:**

Fachadas

Tipo:

Alvenaria tijolos	( )
Alvenaria pedra	( )
Argamassa raspada	( )
Pintura cal	( )
Pint. Acrílica/Látex	( )
Revest. Cerâmico	( )
Revest. Pedra	( )
Outro:	

Estado:

Satisfatória	( )
Regular	( )
Crítico	( )

Observação:

Caixilhos

Tipo:

Madeira	( )
Ferro	( )
Alumínio	( )
PVC	( )
Vidro	( )
Pintura Esmalte	( )
Verniz	( )
Outro:	

Estado:

Satisfatória	( )
Regular	( )
Crítico	( )

Observação:

Cobertura

Tipo:

- Telha de barro ( )
- Telha ondulada ( )
- Tipo galvalume ( )
- Telha de zinco ( )
- Kalhetão ( )
- Laje ( )
- Outro:

Estado:

- Satisfatória ( )
- Regular ( )
- Crítico ( )

Observação:

Estrutura da cobertura

Tipo:

- Madeira ( )
- Metálica ( )
- Laje ( )
- Outro:

Estado:

- Satisfatória ( )
- Regular ( )
- Crítico ( )

Observação:

Calçamento

Tipo:

- Cimentado ( )
- Ladrilho ( )
- Bloco Intertravado ( )
- Pedra ( )
- Mosaico Português ( )
- Forração ( )
- Outro:

Estado:

- Satisfatória ( )
- Regular ( )
- Crítico ( )

Observação:

Paredes

Tipo:

- Alvenaria ( )
- Concreto ( )
- Taipa ( )
- Gesso ( )
- Divisória ( )
- Adobe ( )
- Estuque ( )
- Granilite ( )
- Vidro ( )
- Lambri de Madeira ( )
- Outro:

Estado:

- Satisfatória ( )
- Regular ( )
- Crítico ( )

Observação:

Pisos

Tipo:

- Assoalho ( )
- Taco ( )
- Laminado ( )
- Mármore ( )
- Granito ( )
- Cerâmico ( )
- Vinílico ( )
- Ladrilho ( )
- Forração ( )
- Cimentado ( )
- Outro:

Estado:

- Satisfatória ( )
- Regular ( )
- Crítico ( )

Observação:

Forro

Tipo:

Madeira	( )
Estuque	( )
Gesso	( )
Acartonado	( )
PVC	( )
Colméia	( )
Metálico	( )
Fibra Mineral	( )
Laje	( )
Sem forro	( )
Outro:	

Estado:

Satisfatória	( )
Regular	( )
Crítico	( )

Observação:

Rodapé

Tipo:

Madeira	( )
Poliestireno	( )
MDF	( )
Pedra	( )
Cerâmico	( )
Vinílico	( )
Ladrilho	( )
Argamassa	( )
Cordão Nylon	( )
Sem rodapé	( )
Outro:	

Estado:

Satisfatória	( )
Regular	( )
Crítico	( )

Observação:

Rodateto

Tipo:

Madeira ( )
Poliestireno ( )
Gesso ( )
PVC ( )
Estuque ( )
Sem rodateto ( )
Outro:

Estado:

Satisfatória ( )
Regular ( )
Crítico ( )

Observação:

Instalações Elétricas

Tipo:

Embutida ( )
Aparente ( )
Embutida e ( )
Aparente
Outro:

Estado:

Satisfatória ( )
Regular ( )
Crítico ( )

Observação:

Instalações Hidráulicas

Tipo:

Embutida ( )
Aparente ( )
Embutida e ( )
Aparente
Nível:
Outro:

Estado:

Satisfatória ( )
Regular ( )
Crítico ( )

Observação:

Instalações Complementares

Tipo:

Embutida ( )
Aparente ( )
Embutida e ( )
Aparente
Nível:
Outro:

Estado:

Satisfatória ( )
Regular ( )
Crítico ( )

Observação:

Instalações Internet

Tipo:

Embutida ( )
Aparente ( )
Wireless ( )
Outro:

Estado:

Satisfatória ( )
Regular ( )
Crítico ( )

Observação:

Luminárias

Tipo:

Embutida ( )
Plafon ( )
Pendente ( )
Arandela ( )
Lumin. Sobrepor ( )
para Fluorescente
Sem luminária ( )

Estado:

Satisfatória ( )
Regular ( )
Crítico ( )

Observação:

Outro:

Mobiliário

Tipo:

Fixo ( )

Móvel ( )

Estado:

Satisfatória ( )

Regular ( )

Crítico ( )

Observação:

Peças Sanitárias

Tipo:

Tipo:

Cor:

Estado:

Satisfatória ( )

Regular ( )

Crítico ( )

Observação:

Segurança Patrimonial

Tipo:

Câmeras ( )

Guarita ( )

Monitoramento ( )

Estado:

Satisfatória ( )

Regular ( )

	Alarme	( )		Crítico ( )
	Vigilantes	( )		
	Controle Acesso	( )		**Observação:**
	Pára raios	( )		
	Outros:			

Segurança contra Incêndios

Tipo:	Extintor Pó Químico	( )	**Estado:**	
	Extintor Água	( )		Satisfatória ( )
	Extintor CO2	( )		Regular ( )
	Outro:			Crítico ( )
	Sprinkler	( )		
	Detector Fumaça	( )		**Observação:**
	Alarme de Incêndio	( )		
	Brigada de Incêndio	( )		
	Outro:			

Diversos

Tipo:	Estacionamento	( )	**Estado:**	
	Acessibilidade	( )		Satisfatória ( )
	Elevador	( )		Regular ( )
	Monta cargas	( )		Crítico ( )
	Plataforma PNE	( )		
	Bebedouro	( )		**Observação:**
	Café/Lanchonete	( )		
	Cozinha	( )		
	Outro:			

Imagens

RESPONSÁVEL:	**DATA:**

FICHA DE INSPEÇÃO DE ROTINA (FR)

FICHA DE INSPEÇÃO	
EQUIPAMENTO:	AMBIENTE:
GRUPO:	PAVIMENTO:

FR- INSPEÇÃO DE ROTINA

Fachadas			
Tipo:	Desprendimento de argamassa	( )	Observação:
	Instalações de infraestrutura aparentes	( )	
	Sujidades	( )	
	Rachaduras	( )	
	Trincas	( )	
	Desprendimento de tinta	( )	
	Pichações	( )	
	Ornamentos faltantes	( )	
	Outro:		

Pisos			
Tipo:	Peças trincadas/quebradas	( )	Observação:
	Desgaste	( )	
	Presença de cupins/brocas	( )	
	Sujidades	( )	
	Desprendimentos	( )	
	Desnivelamento	( )	
	Podridão por umidade	( )	
	Soleira quebrada/trincada/faltante	( )	
	Carpete/forração rasagado	( )	
	Carpete/forração manchado	( )	

	Outro:	

Forros			
Tipo:	Peças trincadas/quebradas	( )	Observação:
	Presença de cupins/brocas	( )	
	Desprendimentos	( )	
	Umidade por vazamentos	( )	
	Sujidades	( )	
	Tinta soltante/oxidada	( )	
	Outro:		

Caixilharia e batentes			
Tipo:	Presença de cupins/brocas	( )	Observação:
	Podridão por umidade	( )	
	Sujidades	( )	
	Vidros quebrados/faltantes/opacos	( )	
	Emperramento/desnivelamento	( )	
	Dobradiças soltas/faltantes	( )	
	Fechadura quebrada/emperrada	( )	
	Peças faltantes	( )	
	Peças trincadas/rachadas	( )	
	Tinta soltante/oxidada	( )	
	Ferragens quebradas/faltantes	( )	
	Outro:		

Calçamento			
Tipo:	Buracos	( )	Observação:
	Peças soltantes	( )	
	Peças quebradas/rachadas	( )	
	Presença de musgos/vegetação daninha	( )	
	Sujidades	( )	

	Acessibilidade prejudicada	( )	
	Guias faltantes/quebradas	( )	
	Tubulação aparente	( )	
	Empoçamento de água	( )	
	Recalque/desnivelamento	( )	
	Outro:		

Paredes			
Tipo:	Desprendimento de argamassa	( )	**Observação:**
	Instalações de infraestrutura aparentes	( )	
	Sujidades	( )	
	Rachaduras	( )	
	Trincas	( )	
	Desprendimento de tinta	( )	
	Ornamentos faltantes	( )	
	Desprendimento de azulejos	( )	
	Azulejos trincados/quebrados	( )	
	Ausência de rejunte entre azulejos	( )	
	Sujidade no rejuntamento de azulejos	( )	
	Outro:		

Rodapé			
Tipo:	Peças trincadas/quebradas	( )	**Observação:**
	Desgastado	( )	
	Presença de cupins/brocas	( )	
	Sujidades	( )	
	Desprendimentos	( )	
	Desnivelamento	( )	
	Podridão por umidade	( )	
	Tinta solta/oxidada	( )	
	Outro:		

Rodateto			
Tipo:	Peças trincadas/quebradas	( )	Observação:
	Desgastado	( )	
	Presença de cupins/brocas	( )	
	Sujidades	( )	
	Desprendimentos	( )	
	Desnivelamento	( )	
	Podridão por umidade	( )	
	Tinta solta/oxidada	( )	
	Outro:		

Cobertura			
Tipo:	Telhas trincadas/quebradas	( )	Observação:
	Vazamentos	( )	
	Calhas insuficientes	( )	
	Condutores pluviais insuficientes	( )	
	Calhas entupidas	( )	
	Condutores pluviais entupidos	( )	
	Sujidades nas telhas	( )	
	Musgos nas telhas	( )	
	Beiral com umidade	( )	
	Beiral com trincas	( )	
	Telhas com umidade/fadigamento	( )	
	Cupins e brocas em madeiramento	( )	
	Madeiramento com podridão	( )	
	Trincas e rachaduras no madeiramento	( )	
	Embarrigamento na cobertura	( )	
	Outro:		

Instalações Elétricas			
Tipo:	Interruptores/tomadas com mal contato	( )	Observação:
	Instalações sobrecarregadas	( )	
	Fiação aparente/desemcapada	( )	
	Espelho tomada/interrup. quebrados	( )	
	Tomadas fora padrão ABNT	( )	
	Lâmpadas queimadas/faltantes	( )	
	Entrada de energia fora do padrão	( )	
	Quadros elétricos obsoletos	( )	
	Outro:		

Instalações Hidráulicas			
Tipo:	Vazamentos	( )	Observação:
	Odores/mal cheiro	( )	
	Tubulação enferrujada	( )	
	Registro e torneira com vazamento	( )	
	Ralo aberto	( )	
	Entupimentos	( )	
	Válvula de descarga sem canopla	( )	
	Válvula de descarga desregulada	( )	
	Cavalete de entrada mal conservado	( )	
	Outro:		

Instalações Complementares			
Tipo:	Aparelho AC obsoleto	( )	Observação:
	Dreno AC mal instalado	( )	
	Condensação aparelho AC	( )	
	Instalação elétrica inadequada para AC	( )	
	SPDA fora do padrão ABNT	( )	
	Cordoalha SPDA frouxa	( )	

	Ausência de SPDA	( )	
	Extintores Incêndio vencidos	( )	
	Defeito em elevadores	( )	
	Acessibilidade prejudicada	( )	
	Outro:		

Instalações Internet			
Tipo:	Sinal insuficiente/instável	( )	Observação:
	Aparelhagem obsoleta	( )	
	Fiação inadequada/exposta	( )	
	Outro:		

Luminárias			
Tipo:	Luminárias mal fixadas	( )	Observação:
	Luminárias quebradas	( )	
	Luminárias insuficientes	( )	
	Luminárias obsoletas	( )	
	Outro:		

Mobiliário			
Tipo:	Mobiliário quebrado	( )	Observação:
	Mobiliário obsoleto/inadequado	( )	
	Persiana quebrada	( )	
	Ausência de persiana/cortina	( )	
	Tapete manchado/rasgado	( )	
	Outro:		

Peças Sanitárias			
Tipo:	Pia trincada/quebrada	( )	Observação:
	Vaso sanitário trincado/quebrado	( )	
	Mictório trincado/quebrado	( )	
	Divisória trincada/quebrada	( )	
	Pia mal fixada	( )	
	Vaso sanitário mal fixado	( )	

	Mictório mal fixado	( )	
	Divisória mal fixada	( )	
	Ausência de tampa do vaso sanitário	( )	
	Tampa de vaso santiário rachada	( )	
	Saboneteira quebrada/ausente	( )	
	Papeleira quebrada/ausente	( )	
	Espelho rachado/trincado	( )	
	Outro:		

Área externa/jardim

Tipo:	Ausência de poda corretiva em árvores	( )	**Observação:**
	Ausência de manutenção no jardim	( )	
	Luminárias quebradas/desligadas	( )	
	Piso quebrado/rachado	( )	
	Empoçamento de água	( )	
	Banco quebrado/rachado	( )	
	Presença de cupins/pragas de solo	( )	
	Canteiro quebrado/rachado	( )	
	Outro:		

Imagens

RESPONSÁVEL:	DATA:

FICHA DE INSPEÇÃO PERIÓDICA SEMANAL (FS)

PLANO DE MANUTENÇÃO E CONSERVAÇÃO PREVENTIVA

UNIDADE:

GRUPO:

FS - INSPEÇÃO PERIODICA - SEMANAL (7 DIAS)

SISTEMA OU SUBSISTEMA	PROCEDIMENTO	RESPONSABILIDADE
COBERTURA, LAJES, CALAHAS, CONDUTORES, VEDAÇÃO	Limpeza Geral da Laje. Limpeza de Coletores de Água Pluvial. Inspeção de rufos: emendas, pintura, fixações, inspeção de mástiques de vedação e eventual substituição de trechos (entre emendas, evitando ligações de materiais novos com antigos), pinturas (devem ter proteção anticorrosiva, além de não estarem interferindo na aderência de vedantes)	EQUIPE DE MANUTENÇÃO LOCAL
GRUPO GERADOR	Acionar o equipamento por 15 minutos.	EQUIPE DE MANUTENÇÃO LOCAL
	Verificar, após o funcionamento, o nível de óleo e se há obstrução nas entrdas e saídas de ventilação.	
RESERVATÓRIOS DE ÁGUA POTÁVEL	Verificar a higiene. Verificar o nível e o funcionamento das bóias.	EQUIPE DE MANUTENÇÃO LOCAL
SISTEMAS DE IRRIGAÇÃO	Verificar o funcionamento dos dispositivos.	EQUIPE DE MANUTENÇÃO LOCAL

OBS: a periodicidade pode e deve ser ajustada após as reavaliações geradas pelas inspeções prediais periódicas programadas.

RESPONSÁVEL:

FICHA DE INSPEÇÃO PERIÓDICA QUINZENAL (FQ)

PLANO DE MANUTENÇÃO E CONSERVAÇÃO PREVENTIVA

UNIDADE:

GRUPO:

FQ - INSPEÇÃO PERIODICA - QUINZENAL (15 DIAS)

SISTEMA OU SUBSISTEMA	PROCEDIMENTO	RESPONSABILIDADE
BOMBAS DE ÁGUA	Válido para Bombas de Água Potável como para Água Servida. Verificar o funcionamento e alternar a chave no painel elétrico para utilizá-las em sistema de rodízio, quando aplicável.	EQUIPE DE MANUTENÇÃO LOCAL
ILUMINAÇÃO DE EMERGÊNCIA	Efetuar teste de funcionamento dos sistemas conforme instruções do fornecedor.	EQUIPE DE MANUTENÇÃO LOCAL
GRUPO GERADOR	Efetuar teste de funcionamento dos sistemas conforme instruções do fornecedor.	EQUIPE DE MANUTENÇÃO LOCAL

OBS: a periodicidade pode e deve ser ajustada após as reavaliações geradas pelas inspeções prediais periódicas programadas.

RESPONSÁVEL:

FICHA DE INSPEÇÃO PERIÓDICA MENSAL (FM)

PLANO DE MANUTENÇÃO E CONSERVAÇÃO PREVENTIVA

UNIDADE:

GRUPO:

FM - INSPEÇÃO PERIODICA - MENSAL (30 DIAS)

SISTEMA OU SUBSISTEMA	PROCEDIMENTO	RESPONSABILIDADE
AR CONDICIONADO	Manutenção recomendada pelo fabricante. Limpeza dos filtros. Conferir a fixações.	EMPRESA ESPECIALIZADA
DADOS, INFORMÁTICA, VOZ, TELEFONIA, VÍDEO, TV, CFTV E SENSORES.	Verificar funcionamento, conforme instruções do fornecedor.	EQUIPE DE MANUTENÇÃO LOCAL OU EMPRESA CAPACITADA
ILUMINAÇÃO DE EMERGÊNCIA	Efetuar teste de funcionamento dos sistemas conforme instruções do fornecedor.	EQUIPE DE MANUTENÇÃO LOCAL
GRUPO GERADOR	Efetuar teste de funcionamento dos sistemas conforme instruções do fornecedor.	EQUIPE DE MANUTENÇÃO LOCAL
EQUIPAMENTOS INDUSTRIALIZADOS E AUTOMATIZADOS	Fazer manutenção geral dos sistemas, conforme instruções do fornecedor.	EMPRESA ESPECIALIZADA
JARDIM	Manutenção geral	EQUIPE DE MANUTENÇÃO LOCAL OU EMPRESA CAPACITADA

REVESTIMENTOS (PISO E TETO)	Verificar as manutenções necessárias; limpeza e polimento,	**EQUIPE DE MANUTENÇÃO LOCAL OU EMPRESA CAPACITADA**

SISTEMAS HIDROSANITÁRIOS: RALOS, GRELHAS, CALHAS E CANALETAS.	Verificar as manutenções necessárias.	**EQUIPE DE MANUTENÇÃO LOCAL OU EMPRESA CAPACITADA**

BOMBAS DE INCÊNDIO	Testar o funcionamento, observada a legislação vigente.	**EQUIPE DE MANUTENÇÃO LOCAL OU EMPRESA CAPACITADA**

OBS: a periodicidade pode e deve ser ajustada após as reavaliações geradas pelas inspeções prediais periódicas programadas.

RESPONSÁVEL:

FICHA DE INSPEÇÃO PERIÓDICA BIMENSAL (FM2)

PLANO DE MANUTENÇÃO E CONSERVAÇÃO PREVENTIVA

UNIDADE:

GRUPO:

FM2 - INSPEÇÃO PERIODICA - BIMENSAL (60 DIAS)

SISTEMA OU SUBSISTEMA	PROCEDIMENTO	RESPONSABILIDADE
GERADOR DE ÁGUA QUENTE	Limpar e regular os sistemas queimadores e filtros de água conforme instruções dos fabricantes	**EMPRESA ESPECIALIZADA**

ILUMINAÇÃO DE EMERGÊNCIA	Para unidades centrais, verificar fusíveis, led de carga da bateria selada enível de eletrólito da bateria comum conforme instruções do fabricante	**EQUIPE DE MANUTENÇÃO LOCAL**
COBERTURA: TELHADO	Limpeza	**EQUIPE DE MANUTENÇÃO LOCAL**
ESQUADRIAS: SISTEMA MECÂNICO	Inspecionar o funcionamento de fechaduras e dobradiças.	**EQUIPE DE MANUTENÇÃO LOCAL**
ESQUADRIAS: VIDROS	Limpeza especial e substituições, quando necessárias.	**EQUIPE DE MANUTENÇÃO LOCAL**
EQUIPAMENTOS MECÂNICOS E CASA DE MÁQUINAS	Verificação do estado geral e limpeza.	**EQUIPE DE MANUTENÇÃO LOCAL**

OBS: a periodicidade pode e deve ser ajustada após as reavaliações geradas pelas inspeções prediais periódicas programadas.

RESPONSÁVEL:

FICHA DE INSPEÇÃO PERIÓDICA TRIMESTRAL (FM3)

PLANO DE MANUTENÇÃO E CONSERVAÇÃO PREVENTIVA

UNIDADE:

GRUPO:

FM3 - INSPEÇÃO PERIODICA -TRIMESTRAL (90 DIAS)

SISTEMA OU SUBSISTEMA	PROCEDIMENTO	RESPONSABILIDADE
PORTA CORTA-FOGO	1. Aplicar óleo lubrificante nas dobradiças e maçanetas. 2. Verificar abertura e fechamento s 45°. Se for necessário fazer regulagem, chamar empresa especializada.	**EQUIPE DE MANUTENÇÃO LOCAL**

CAIXILHOS EM ALUMÍNIO	Os perfis, vedações e acessórios deverão ser limpos com água e detergente neutro a 5% , com auxílio de escova macia. Os acessórios dispensam o uso de lubrificantes, pois trabalham sobre nylon. Os parafusos de fechos, fechaduras devem ser reapertados suavemente sempre que for necessário. Janelas maximar possuem freios que devem ficar fixos a 30°, caso estejam frouxos, será necessário que pessoa especializada faça o ajuste.	**EQUIPE DE MANUTENÇÃO LOCAL OU EMPRESA ESPECIALIZADA**
CAIXAS DE GORDURA E DE ÁGUAS SERVIDAS	Efetuar limpeza geral	**EQUIPE DE MANUTENÇÃO LOCAL**
INSTALAÇÕES ELÉTRICAS	1. Inspeção e troca de fusíveis do Quadro e entrada de energia elétrica. 2. Inspeção e reparos nos Circuitos elétricos. 3. Inspeção e limpeza das Luminárias, reposição quando for o caso.	**EQUIPE DE MANUTENÇÃO LOCAL**

OBS: a periodicidade pode e deve ser ajustada após as reavaliações geradas pelas inspeções prediais periódicas programadas.

RESPONSÁVEL:

FICHA DE INSPEÇÃO PERIÓDICA SEMESTRAL (FM6)

PLANO DE MANUTENÇÃO E CONSERVAÇÃO PREVENTIVA

UNIDADE:

GRUPO:

FM6 - INSPEÇÃO PERIODICA -SEMESTRAL (180 DIAS)

SISTEMA OU SUBSISTEMA	PROCEDIMENTO	RESPONSABILIDADE
ESTRUTURA: FUNDAÇÕES, PILARES, VIGAS, LAJES e OUTROS	Inspeção e verificação de possíveis fissuras, trincas, rachaduras, ferragens aparentes e movimentos da estrutura.	**EQUIPE DE MANUTENÇÃO LOCAL**
COBERTURA: TELHADO	Inspeção de telhas, parafusos de fixação, emboços de cumeeiras, elementos de vedação laterais ou terminais, rufos,	**EQUIPE DE MANUTENÇÃO**

	calhas.	**LOCAL**
	Limpezas em calhas e telhas	
	Verificação das condições de juntas de impermeabilização	**EQUIPE ESPECIALIZADA**
CAIXAS DE ÁGUA POTÁVEL	Realizar limpeza sanitária e providenciar análise físico-química da água.	**EQUIPE DE MANUTENÇÃO LOCAL**
BEBEDOUROS	Providenciar a higienização e a análise da água.	**EQUIPE DE MANUTENÇÃO LOCAL**
TORNEIRAS, REGISTROS, VÁVULAS DE DESCARGA	Realizar a inspeção e troca de reparos.	**EQUIPE DE MANUTENÇÃO LOCAL**
INSTALAÇÕES ELÉTRICAS: TOMADAS, INTERRUPTORES	Realizar inspeção e trocas.	**EQUIPE DE MANUTENÇÃO LOCAL**
PISOS ELEVADOS. CALÇADAS. RODAPÉS EM MADEIRA.	Verificação do estado de conservação, providenciar limpeza e reparos.	**EQUIPE DE MANUTENÇÃO LOCAL**
ÁREA EXTERNA: MUROS, GRADES, PORTÕES	Verificação do estado de conservação, providenciar limpeza e reparos.	**EQUIPE DE MANUTENÇÃO LOCAL**

OBS: a periodicidade pode e deve ser ajustada após as reavaliações geradas pelas inspeções prediais periódicas programadas.

RESPONSÁVEL:

FICHA DE INSPEÇÃO PERIÓDICA ANUAL (FA)

PLANO DE MANUTENÇÃO E CONSERVAÇÃO PREVENTIVA

UNIDADE:

GRUPO:

FA- INSPEÇÃO PERIODICA - ANUAL (360 DIAS)

SISTEMA OU SUBSISTEMA	PROCEDIMENTO	RESPONSABILIDADE

LAJE DA COBERTURA	1. Revisão dos mástiques das juntas(*); qualquer problema de destacamentos, eflorescências, trincas, infiltrações, chamar profissional especialista para o correto diagnóstico. 2. Inspeção de rufos: emendas, fixações, inspeção de mástiques de vedação e eventual substituição de trechos (entre emendas, evitando ligações de materiais novos com antigos). 3. Repinturas (devem ter proteção anticorrosiva, além de não estarem interferindo na aderência de vedantes). 4. Trocar as borrachas de vedação dos parafusos. (*) Troca de mástique a cada ANO ou em prazos aferidos junto às inspeções periódicas.	**EMPRESA ESPECIALIZADA**
ESTRUTURA: LAJES, PILARES E VIGAS	Verificar a integridade estrutural conforme ABNT NBR 15575	**EMPRESA ESPECIALIZADA**
SISTEMA DE SEGURANÇA	Manutenção recomendada pelo fornecedor	**EMPRESA ESPECIALIZADA**
CONCRETO ARMADO APARENTE	Limpezas, estucamentos e repinturas de proteção. Deve-se inspecionar anualmente para identificar eventuais fissuras, proliferação de microorganismos, infiltrações, corrosão de armadura, etc. Destaca-se que, de acordo com a exposição ambiental do concreto ao meio, deve-se proceder a repinturas específicas.	**EMPRESA ESPECIALIZADA**

SISTEMAS DE PROTEÇÃO CONTRA DESCARGAS ATMOSFÉRICAS	Inspecionar sua integridade e o sistema de medição de resistência conforme legislação vigente.	**EMPRESA ESPECIALIZADA**
CAIXILHOS EM FERRO	Limpezas. Verificar pontos de corrosão, ressecamento das massas de fixação. Em casos de necessidade de repintura, efetuar, sempre, a remoção da película antiga e aplicação de fundo anticorrosivo. Em caso de pontos de corrosão, remover as ferrugens, verificar as seções dos montantes e proceder a tratamento químico inibidor da corrosão, antes da pintura.	**EMPRESA ESPECIALIZADA**
DESRATIZAÇÃO E DESINSETIZAÇÃO	Aplicação de produtos químicos e/ou avaliação dos processos de combate às pragas, insetos e roedores em anadamento.	**EMPRESA ESPECIALIZADA**
IMPERMEABILIZAÇÃO: ÁREAS MOLHADAS INTERNAS E EXTERNAS, RESERVATÓRIOS, COBERTURAS, JARDINS E ESPELHOS D'ÁGUA	Verificar sua integridade e reconstituir a proteção mecânica, sinais de infiltração ou falhas da impermeabilização exposta.	**EMPRESA ESPECIALIZADA**
REJUNTAMENTOS E VEDAÇÃO	Verificar sua integridade e reconstituir os rejuntamentos internos e externos dos pisos, paredes, peitoris, soleiras, ralos, peças sanitárias, bordas de pias e bancadas, grelhas de ventilação e outros elementos afins.	**EMPRESA ESPECIALIZADA OU EQUIPE DE MANUTENÇÃO LOCAL**
PAREDES EXTERNAS, MUROS E FACAHADAS.	Verificar a integridade. Consertar e construir,	**EMPRESA ESPECIALIZADA OU EQUIPE DE MANUTENÇÃO LOCAL**

	caso necessário.	
PISO ACABADO, REVESTIMENTOS DE PAREDES E TETOS	Verificar a integridade. Consertar e construir, caso necessário.	**EMPRESA ESPECIALIZADA OU EQUIPE DE MANUTENÇÃO LOCAL**
DECKS DE MADEIRA, PÉRGOLAS OU ESTRUTURA TAMBÉM EM MADEIRA	Verificar a integridade. Restaurar e construir , caso necessário.	**EMPRESA ESPECIALIZADA OU EQUIPE DE MANUTENÇÃO LOCAL**
INSTALAÇÕES ELÉTRICAS: QUDRO DE DISTRIBUIÇÃO DE CIRCUITOS	Reapertar todas as conexões.	**EMPRESA ESPECIALIZADA OU EQUIPE DE MANUTENÇÃO LOCAL**
ESQUADRIAS EM GERAL	1. Verificar falhas de vedação, fixação das esquadrias, guarda-corpos e reconstruir sua integridade, onde necessário. 2. Efetuar limpeza geral das esquadrias, incluindo drenos, reapertar parafusos aparentes, regular freio e lubrificação. 3. Observar a tipologia e a complexidade das esquadrias, os projetos e instruções dos fornecedores.	**EMPRESA ESPECIALIZADA OU EQUIPE DE MANUTENÇÃO LOCAL**
VIDROS E SISTEMAS DE FIXAÇÃO	Verificar a presença de fissuras, falhas na vedação e fixação nos caixilhos e reconstituir sua integridade, onde necessário.	**EMPRESA ESPECIALIZADA OU EQUIPE DE MANUTENÇÃO LOCAL**
SISTEMAS HIDROSANITÁRIOS: TUBULAÇÕES	Verificar as tubulações de água potável e servida, para dectar obstruções, falhas ou entupimentos e fixação e reconstruir a sua integridade, onde necessário.	**EMPRESA ESPECIALIZADA OU EQUIPE DE MANUTENÇÃO LOCAL**

SISTEMAS HIDROSANITÁRIOS: METAIS, ACESSÓRIOS E REGISTROS	Verificar os elementos de vedação dos metais, acessórios e registros.	**EQUIPE DE MANUTENÇÃO LOCAL**
EQUIPAMNTOS DE COMBATE AO INCÊNDIO	Recarregar os extintores.	**EMPRESA ESPECIALIZADA**
SISTEMAS DE PROTEÇÃO CONTRA DESCARGAS ATMOSFÉRICAS	1. Inspecionar periodicamente de acordo com a legislação vigente. 2.Em locais expostos à corrosão severa, reduzir os intervalos entre as verificações.	**EMPRESA ESPECIALIZADA**
SISTEMAS DE COBERTURA : ESTRUTURAS	Verificar a integridade estrutural dos componentes, vedações, fixações e reconstruir e tratar, onde necessário.	**EMPRESA ESPECIALIZADA**

OBS: a periodicidade pode e deve ser ajustada após as reavaliações geradas pelas inspeções prediais periódicas programadas.

RESPONSÁVEL:

FICHA DE INSPEÇÃO PERIÓDICA BIENAL (FA2)

PLANO DE MANUTENÇÃO E CONSERVAÇÃO PREVENTIVA

UNIDADE:

GRUPO:

FA2 - INSPEÇÃO PERIODICA - A CADA DOIS ANOS (720 DIAS)

SISTEMA OU SUBSISTEMA	PROCEDIMENTO	RESPONSABILIDADE
ESQUADRIAS E ELEMENTOS DE MADEIRA	Pintar, encerar, envernizar, ou executar tratamento específico recomendado pelo fornecedor.	**EMPRESA ESPECIALIZADA OU EQUIPE DE MANUTENÇÃO LOCAL**
ESQUADRIAS E ELEMENTOS DE FERRO	Verificar e se necessário: Pintar, encerar, envernizar, ou executar tratamento específico recomendado pelo	**EMPRESA ESPECIALIZADA OU EQUIPE DE MANUTENÇÃO LOCAL**

	fornecedor.	
INSTALAÇÓES ELÉTRICAS: TOMADAS, INTERRUPTOTRES E PONTOS DE LUZ	Verificar as conexões, estado dos contatos elétricos e seus componentes e reconstituir onde for necessário. Realizar análise termográfica nas instalações.	**EMPRESA ESPECIALIZADA OU EQUIPE DE MANUTENÇÃO LOCAL**
PINTURAS DE ÁREAS DAS FACHADAS INTERNAS E ÁREAS DE COBERTURAS SUJEITAS ÀS INTEMPÉRIES	Considerando substratos íntegros, sem problemas com trincas de retração ou outros, além dos relacionados à aderência, pulverulência, etc. Um sistema de pintura em látex acrílico possui vida útil de aproximadamente 4 anos, tal que se deve fazer limpezas periódicas e repinturas. As repinturas deverão, obrigatoriamente, remover as películas de tinta antiga, bem como calafetar frestas em esquadrias, rever elementos de vedação das mesmas, além de verificar a integridade do revestimento geral de fachada, fazendo teste de percussão e promovendo o tratamento de fissuras além da remoção de partes deterioradas e limpeza prévia das superfícies. IMPORTANTE: Limpeza a cada 2 ou 3 ANOS, em atmosfera não muito agressiva e repintura a cada 4 ANOS, em média.	**EMPRESA ESPECIALIZADA**

OBS: a periodicidade pode e deve ser ajustada após as reavaliações geradas pelas inspeções

prediais periódicas programadas.

RESPONSÁVEL:

PLANILHA TRIMESTRAL DE CONTROLE

Planilha Trimestral de Acompanhamento dos Serviços

Área	Serviço	Período	Data	Data	Data	Equipe	Respon sável
1 – Estrutura							
1. Fundações	Inspeção e verificação de possíveis fissuras, trincas, rachaduras, ferragem aparente, desníveis.	semestral				Manutenção	
2. Pilares		semestral				Manutenção	
3. Vigas		semestral				Manutenção	
4. Lajes		semestral				Manutenção	
2. – Cobertura							
1. Vigamento	Inspeção e verificação	Semestral				Manutenção	
2. Telhado	Limpeza	Bimestral				Manutenção	
3. Impermeabilização	Inspeção, Limpeza e reparos	Semestral				Manutenção	
4. Calhas e Condutores	Inspeção, Limpeza e reparos	semestral				Manutenção	
5. Laje	Revisão/Inspeção	Anual				Manutenção	
3 – Fechamento							
1. Revestimentos	Inspeção, Limpeza e reparos	Mensal				Manutenção	
2. Blocos ou tijolos a vista	Inspeção, Limpeza e reparos	Anual				Manutenção	
3. Placas	Inspeção, Limpeza e reparos	Anual				Manutenção	
4. Concreto Aparente	Inspeção, Limpeza e reparos	Anual				Manutenção	
4 – Esquadrias							
1. Caixilhos de alumínio	Inspeção e Limpeza	Trimestral				Serralheria	
2. Caixilhos de Ferro	Limpeza e/ou pintura	Anual				Serralheria	
3. Caixilhos de madeira	Limpeza e/ou pintura					Manut./Marc.	
3.1. Portas	Pintura e/ou reparos	Anual				Marcenaria	

3.2. Janelas	Pintura e/ou reparos	Anual				Marcenaria	
6. Funcionamento das fechaduras/ chaves	Inspeção e reparos	Bimestral				Serralheria	

Área	**Serviço**	**Período**	**Data**	**Data**	**Data**	**Equipe**	**Responsável**
7. Funcionamento das dobradiças	Inspeção e reparos	Bimestral				Serralheria	
8. Vidros	Vedação/Fixação	Anual				Manutenção	
9. Alinhamento/ Vedação/ Ruídos	Inspeção e reparos	Anual				Manutenção	
10. Caixilhos com Vidros	Limpeza e substituição	Bimestral				Manutenção	
5 – Hidráulica							
1. Entrada água	Inspeção	Bimestral				Manutenção	
2. Bombas d'água	Inspeção	Semestral				Manutenção	
3. Ramais de abastecimento	Inspeção	Semestral				Manutenção	
4. Sistema Caixas d'água	Limpeza e análise da água	Semestral				Manutenção	
5. Higienização bebedouros	Limpeza e análise da água	Semestral				Manutenção	
6. Torneiras	Inspeção e troca de reparos	Semestral				Manutenção	
7. Registros	Inspeção e troca de reparos	Semestral				Manutenção	
8. Válvulas de descargas	Inspeção e troca de reparos	Semestral				Manutenção	
9. Caixas de Gordura e águas servidas	Limpeza geral	Trimestral				Manutenção	
10. Ralos, grelhas, calhas e canaletas	Limpeza e manutenção	Mensal				Manutenção	
11. Tubulações	Verificação/reparos	Anual				Manutenção	
6 – Elétrica							
1. Quadro de entrada	Inspeção /Troca de Fusíveis	anual				Elétrica	

2. Circuitos	Inspeção e reparos	anual				Elétrica	
3. Tomadas	Inspeção e troca	Semestral				Elétrica	
4. Interruptores	Inspeção e troca	Semestral				Elétrica	
5. Sistema de iluminação	Inspeção / verificação	Semestral				Elétrica	
6. Luminárias	Inspeção/Limpeza/ Reposição	Trimestral				Elétrica	
7. Lâmpadas	Inspeção/Reposiçã o	Trimestral				Elétrica	
8. Fusíveis	Inspeção/Reposiçã o	Trimestral				Elétrica	
9. Grupo Gerador	Testar Funcionamento	Mensal				Elétrica	

Área	**Serviço**	**Período**	**Data**	**Data**	**Data**	**Equipe**	**Responsável**
7. – Pisos							
1. Revestimentos	Limpeza/Verificação/Re paros	Anual				Manutenção	
2. Juntas	Inspeção	Anual				Manutenção	
3. Rodapés de madeira	Verificação	Semestra l				Marcenaria	
4. Pisos elevados	Verificação	Anual				Manutenção	
5. Pisos externos	Limpeza/Verificação/Re paros	Anual				Manutenção	
8 – Revestimentos							
1. Externos	Limpeza/Pintura/Repar os	Semestra l				Pintura	
2. Internos	Limpeza/Pintura/Repar os	Anual				Pintura	
3. Forros	Limpeza/Pintura/Repar os	Anual				Pintura	
9 – Pintura							
1. Interna	Retoques/Pintura	Bianual				Pintura	
2. Externa	Retoques/Pintura	Bianual				Pintura	
10 – Área Externa							
1. Jardins externos (árvores, gramas, etc)	Limpeza, remoção de resíduos, podas	Mensal				Manutenção	
2. Muros e Gradis	Limpeza, consertos, pinturas	Semestra l				Manutenção	

3. Calçadas	Consertos	Semestral				Manutenção	
4. Portões	Verificação e reparos	Semestral				Manutenção	
5. Decks, Pérgolas e outras peças de madeira	Verificar a integridade/Reparos	Anual				Carpintaria	
11 – Ar Condicionado							
1. Funcionamento dos controles	Inspeção	Mensal				Manutenção	
2. Fixação e pintura das caixas de distribuição	Limpeza/Pintura/Reparos	Mensal				Manutenção e pintura	
3. Limpeza dos filtros	Limpeza	Mensal				Manutenção	
4. Limpeza da tubulação	Limpeza	Semestral				Manutenção	
5. Casa de Máquinas - Geral	Limpeza/Verificação/Reparos	Bimestral				Manutenção	
Área	**Serviço**	**Período**	**Data**	**Data**	**Data**	**Equipe**	**Responsável**
12 – Sistema de Segurança Patrimonial							
1. Funcionamento do Sistema	Manutenção	Anual				Especializada	
13 – Equipamentos de Combate ao Incêndio							
1. Extintores	Verificação e recargas	Anual				Especializada	
2. Iluminação de emergência	Verificação de funcionamento	Mensal				Manutenção	
3. Bombas d'água	Testar Funcionamento	Mensal				Manutenção	
4. Porta corta fogo	Verificação e lubrificação	Trimestral				Manutenção	
14 – Sistema Contra descargas Atmosféricas - SPDA							
1. Funcionamento do Sistema	Inspeção conforme legislação	Anual				Especializada	
15 – Sistema Gerador de Água Quente							
1. Funcionamento	limpar e regular	Bimestral				Especializada	

do Sistema							
16 – Sistemas Acessórios							
1. Transmissão de dados	Verificar funcionamento	Mensal				Manutenção	
2. Equipamentos de informática	Verificar funcionamento	Mensal				Manutenção	
3. Equipamentos de transmissão de voz e som	Verificar funcionamento	Mensal				Manutenção	
4. Telefonia	Verificar funcionamento	Mensal				Manutenção	
5. TV	Verificar funcionamento	Mensal				Manutenção	
6. CFTV	Verificar funcionamento	Mensal				Manutenção	
7. Sensores de Presença	Verificar funcionamento	Mensal				Manutenção	

Assinatura do Responsável pela Área

Nome/ Cargo do Responsável pela Área

PLANO MUSEOLÓGICO

CASA DAS ROSAS

ESPAÇO HAROLDO DE CAMPOS DE POESIA E LITERATURA

POIESIS
ORGANIZAÇÃO SOCIAL DE CULTURA

CASA GUILHERME DE ALMEIDA

CASA DAS ROSAS

CASA MÁRIO DE ANDRADE

GOVERNO DO ESTADO
SÃO PAULO
Secretaria da Cultura

3.2 PLANO MUSEOLÓGICO

CASA DAS ROSAS

ESPAÇO HAROLDO DE CAMPOS DE POESIA E LITERATURA

São Paulo

2018

Sumário

3.2.1 DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL 4

3.2.1.1 Caracterização do Museu 5

3.2.1.2 Histórico 7

3.2.1.2.1 O Edifício 8

3.2.1.2.2 Institucionalização da Casa 10

3.2.1.2.3 Haroldo de Campos 16

3.2.1.3 Planejamento Conceitual 18

3.2.1.4 Diagnóstico: Análise do Ambiente Externo e Interno 18

3.2.1.4.1 Ferramentas de Avaliação 25

3.2.2 PROGRAMA INSTITUCIONAL 26

3.2.2.1 Definição do Foco Museológico 26

3.2.2.2 A Gestão Técnica e Administrativa 29

3.2.3 PROGRAMA DE GESTÃO DE PESSOAS 31

3.2.3.1 Diagnóstico Propositivo 31

3.2.3.2 Cargos e Funções 36

3.2.4 PROGRAMA DE PESQUISA 44

3.2.4.1 Centro de Referência Haroldo de Campos - CRHC 46

3.2.4.2 Diagnóstico propositivo 48

3.2.5 PROGRAMA DE ACERVO 49

3.2.5.1 Constituição do Acervo 49

3.2.5.2 Diagnóstico Propositivo 55

3.2.5.3 Principais Diretrizes do Programa de Acervo 58

3.2.5.4 Centro de Apoio ao Escritor - CAE 59

3.2.6 PROGRAMA DE EXPOSIÇÕES 61

3.2.6.1 Longa Duração 61

3.2.6.2 Curta Duração 64

3.2.7 PROGRAMA EDUCATIVO E CULTURAL 65

3.2.7.1 Programa Educativo 65

3.2.7.1.1 Diagnóstico Propositivo 65

3.2.7.1.2 Projeto Educativo 68

3.2.7.2 Programa Cultural 72

3.2.7.2.1 Diagnóstico Propositivo 72

3.2.7.2.2 Projetos 74

3.2.7.2.3 Centro de Apoio ao Escritor - CAE 75

3.2.7.2.4 Centro de Referência Haroldo de Campos - CRHC 83

3.2.7.2.5 Outras Ações: Programação Cultural 2018 92

3.2.8 PROGRAMA DE COMUNICAÇÃO 95

3.2.8.1 Diagnóstico Propositivo 95

3.2.8.2 Projeto de Comunicação 96

3.2.9 PROGRAMA ARQUITETÔNICO-URBANÍSTICO 101

3.2.9.1 Diagnóstico Propositivo 101

3.2.9.2 Infraestrutura e manutenção 105

3.2.10 PROGRAMA DE SEGURANÇA 109

3.2.10.1 Diagnóstico Propositivo 109

3.2.11 PROGRAMA DE FINANCIAMENTO E FOMENTO 112

3.2.11.1 Diagnóstico Propositivo 113

3.2.11.2 Parcerias e Relações Institucionais 121

3.2.12 PROGRAMA SOCIOAMBIENTAL 124

3.2.12.1 Diagnóstico Propositivo 124

3.2.13 PROGRAMA DE ACESSIBILIDADE UNIVERSAL 125

3.2.13.1 Diagnóstico Propositivo 125

ANEXOS 128

1. Decreto 49237/04 | Decreto Nº 49.237, de 9 de dezembro de 2004 130

2. Contrato de Doação 137

3. Política de Acervo 144

4. Programa de Comunicação e Desenvolvimento Institucional 155

5. Plano de Manutenção e Conservação Preventiva das Edificações, Instalações, Infraestrutura Predial e Áreas Externas 166

3.2.1 DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL

O Plano Museológico proposto para a Casa das Rosas vem ao encontro das expectativas da Secretaria de Estado da Cultura no que tange à ação integrada e em rede, dos três Museus-Casas Literários administrados pela POIESIS - Instituto de Apoio à Cultura, à Língua e à Literatura - Organização Social de Cultura.

O presente documento, construído de forma participativa com todas as áreas e profissionais envolvidos nas ações técnicas e administrativas do Museu, será uma ferramenta de fundamental importância na consolidação da requalificação dos museus, que a partir de 2018 atuam em rede, sem, contudo, deixar de apresentar peculiaridades.

Como ferramenta o Plano Museológico pretende diagnosticar os problemas, mapear as expectativas e potencializar as boas práticas institucionais e museológicas.

Como parâmetro metodológico foi utilizado o debate crítico, a pesquisa documental e bibliográfica que resultou em uma ampla explanação de “o que é Um Museu Casa, como atua e quais as expectativas sociais em relação aos conceitos ali contidos”.

Outras questões geradoras procuraram orientar os trabalhos no sentido de identificar os conflitos e solucionar as dúvidas. A Casa das Rosas é um Museu? Por quê? O que é uma rede de Museus? Como atua? A identidade institucional é alterada? Como se darão os processos de pesquisas a partir dessa nova proposta de gestão? Qual a sua Missão? Qual o seu acervo?

Nesse processo de reflexão e introversão, inúmeros apontamentos foram identificados e tornaram-se um norte para a elaboração dos diagnósticos que resultaram na prospecção de novos percursos institucionais.

A dinâmica do funcionamento em rede é uma prática nova no universo museológico. Este Plano Museológico da Casa das Rosas tem, por ser o primeiro da trilogia, a responsabilidade de normatizar os encaminhamentos e, portanto, baseia-se nas orientações propostas pelo Instituto Brasileiro de Museus (Ibram) no seu *Subsídios para Planos Museológicos,* publicação que

visa orientar a produção dos documentos e ferramentas de Gestão dos Museus.

3.2.1.1 Caracterização do Museu

Endereço: Av. Paulista, 37
CEP: 01311-902 - Paraíso
São Paulo – SP

Horário de funcionamento:
Terça-feira a sábado, das 10h às 22h;
Domingos e feriados, das 10h às 18h.
(passível de mudança, de acordo com a programação).

Atendido por ônibus e metrô:
Metrô: A estação mais próxima é a Brigadeiro – Linha Verde

Ônibus: 175P-10: Metrô Santana - Ana Rosa: 175P-10: Metrô Santana – Metrô Jabaquara: 4114-10: Vila Gumercindo - Term. Pq. D. Pedro II: 4114-31: Vila Gumercindo - Term. Pq. D. Pedro II: 475M-10: Jd. da Saúde - Term. Amaral Gurgel: 477A-10: Sacomã - Term. Pinheiros: 478P-10: Sacomã - Pompeia até Vila Romana: 508L-10: Term. Princesa Isabel - Aclimação (circular): 509M-10: Jd. Miriam - Term. Princ. Isabel: 5106-10: Jardim Selma - Largo São Francisco (circular): 5175-10: Balneário São Francisco - Pça. da Sé: 5290-10: Div. Diadema - Praça João Mendes: 5300-10: Term. Santo Amaro - Term. Pq. D. Pedro II: 5317-10: Sesc/Orion - Praça do Correio: 5318-10: Chácara Santana - Praça da Sé: 5318-21: Piraporinha - Praça da Sé: 5318-22: Praça da Sé - Chácara Santo Antônio: 5362-10: Pq. Res. Cocaia - Pça. da Sé: 5362-21: Grajaú - Pça. da Sé: 5362-22: Jd. Eliana - Pça. da Sé: 5370-10: Terminal Varginha - Largo São Francisco: 5391-10: Jd. Ângela - Largo São Francisco: 5391-21: Term. Guarapiranga - Largo São Francisco: 5611-10: Eldorado - Pça. João Mendes: 5614-10: Eldorado - Pça. João Mendes: 5630-10: Terminal Grajaú - Metrô Brás: 5630-21: Cidade Dutra - Largo São Francisco: 5632-10: V. São José - Largo São Francisco: 5632-21: Jd. Iporanga - Largo São Francisco: 5632-51: Jd. Alpino - Largo São Francisco: 5652-10: Jd. IV Centenário - Praça da Sé: 5652-21: Jd. IV Centenário - Praça da Sé: 5705-10: Term. Sacomã - Metrô Vergueiro: 5791-10: Eldorado - Metrô Vergueiro: 6412-10: Paraisópolis – Paulista: 6455-10: Term. Capelinha - Largo São Francisco: 669A-10: Term. Sto. Amaro - Term. Princ. Isabel: 775P-10: Jd. Guaraú - Metrô Ana Rosa: 805L-10: Term. Princesa Isabel - Aclimação (circular): 857P-10: Terminal Campo Limpo – Paraíso: 857P-21: Campo Limpo – Paraíso: 857R-10: Terminal Campo Limpo – Aclimação: 857R-41: Estação Hebraica Rebouças - Ana Rosa: 874T-10: Ipiranga -Lapa: 875A-10: Aeroporto - Perdizes (via Aratãs): 875H-10: Terminal Lapa - Metrô Vila Mariana: 875P-10: Metrô Barra Funda - Metrô Ana Rosa: 877T-10: Vila Anastácio - Metrô Paraíso: 917H-10: Terminal Pirituba - Metrô Vila Mariana: 917M-10: Morro Grande - Metrô Ana Rosa: 917M-31: Morro Grande - Metrô Ana Rosa: 975A-10: Vila Brasilândia - Metrô Ana Rosa: Ct01-1: Circular – Turismo.

Ônibus Noturnos: Metrô L1: Tucuruvi – Jabaquara: N506-11: Term. Sacomã - Metrô Vila Madalena: N601-11: Terminal Grajaú - Term. Pq. D. Pedro II: N604-

11: Metrô Jabaquara - Term. Pq. D. Pedro II: N702-11: Term. Santo Amaro - Term. Pq. D. Pedro II: N840-11: Term. Vila Mariana - Santa Cecília: N841-11: Term. Vila Mariana - Santa Cecília.

Carro: convênio com o estacionamento Parkimetro (fechado aos domingos e feriados). Al. Santos, 74.

Bicicleta: devido a ações de manutenção, o bicicletário da Casa das Rosas não está disponível no momento.

A visitação a Casa das Rosas é gratuita, as visitas espontâneas devem ser feitas no horário de funcionamento da Casa.

As visitas espontâneas com Educador estão condicionadas a disponibilidade, das 11h às 15h com quantidade máxima de 20 participantes.

As visitas podem ser agendadas também com o Educativo, pelo telefone (11) 3285-6986 ou pelo e-mail educativo@casadasrosas.org.br.

REGRAS GERAIS PARA OS VISITANTES:

- É permitido fotografar o interior (sem flash) e o exterior da Casa das Rosas, contanto que a produção desse material não tenha fins lucrativos.
- Não há lugar para guardar mochilas.
- Acessibilidade: possuímos bebedouros, toaletes, fraldário, elevador e rampa de acesso para pessoas com cadeiras de rodas.

A Casa das Rosas recebe uma visitação mensal média de 8 mil pessoas, e já chegou a receber 3 mil pessoas em um final de semana.

3.2.1.2 Histórico

> *(...) a poesia viável do presente é uma poesia de pós-vanguarda, não porque seja pósmoderna ou antimoderna, mas porque é pós-utópica. Ao projeto totalizador das vanguardas que, no limite, só a utopia redentora pode sustentar, sucede a pluralidade das poéticas possíveis.*
>
> Haroldo de Campos

O Museu Casa das Rosas está localizado num edifício tombado como patrimônio histórico remanescente de uma fase do desenvolvimento de São Paulo, tornando-se referência das transformações urbanas, arquitetônicas, sociais e culturais da cidade.

Desde 2004, a Casa das Rosas tem como patrono Haroldo de Campos, poeta, crítico, ensaísta e tradutor que foi, em toda sua trajetória, um escritor identificado com as vanguardas – inovador em todos os campos nos quais atuou.

É a partir dessa relação com o passado como ponto de alavanque para o futuro e da ideia de renovação continuada - que observamos no papel de Haroldo de Campos e da própria Casa como Patrimônio - que consolidaremos a estratégia de ação para exposições e programação cultural, reforçando a vocação do Museu como aglutinador de tendências e de representações diversas da produção criativa, crítica e reflexiva de nossa era, tendo como foco o acervo da Casa, ou seja, o edifício e a biblioteca de Haroldo, entre outros itens, e a produção literária e poética.

A partir de sua reabertura, a Casa das Rosas vem, a cada ano, solidificando-se como um Museu composto por espaço eclético das artes literárias e interdisciplinares, com cursos, exposições, visitas guiadas, atividades educativas e eventos como *shows* e recitais.

3.2.1.2.1 O Edifício

O casarão localizado na Avenida Paulista, nº 37 é um dos poucos sobreviventes da verticalização da cidade de São Paulo ocorrida a partir de meados do século XX.

O projeto é de Francisco de Paula Ramos de Azevedo, como um presente para sua filha Lúcia e o genro Ernesto Dias de Castro.

Na época, Ramos de Azevedo, já era bastante famoso por outros projetos na cidade, como o Liceu de Artes e Ofícios - edifício que hoje abriga a Pinacoteca do Estado de São Paulo - o Teatro Municipal, o Mercado Municipal da Rua Cantareira, a Estação Sorocabana hoje abriga a Estação Pinacoteca e

o Memorial da Resistência e o Palácio das Indústrias, atualmente Catavento Cultural, entre muitos outros. Foi arquiteto, professor, administrador e empreendedor, peça chave na modernização de São Paulo.

Nascido em São Paulo em 1851, cresceu em Campinas, após cursar o primário e o preparatório e de lá dirigiu-se ao Rio de Janeiro para o Curso de Artilharia da Escola Militar, mas não chegou a concluí-lo A carreira militar não fazia parte de seus planos, por isso, retornou a Campinas e começou a trabalhar na construção das estradas de ferro. Seu desempenho despertou a atenção de Antônio de Queiroz Telles, barão e posteriormente conde de Parnaíba.

Ramos de Azevedo seguiu então para estudar engenharia na Bélgica. Retornou do curso em 1879 e no mesmo ano abriu seu escritório de Engenharia e Arquitetura em Campinas, onde ficou até 1886, ano em que se mudou para a cidade de São Paulo. Firmou seu nome com grandes obras, criando aos poucos uma rede de estabelecimentos que suprissem todas as necessidades de seu escritório e de suas obras, já que se usavam muitos materiais importados.

Segundo umas de suas netas, Ramos de Azevedo assina o projeto e as plantas do casarão, porém nunca chegou a morar nele. Veio a falecer em 1928, pouco depois de concluir as plantas. A obra teve início apenas na década de 1930 e foi supervisionada pelo arquiteto Felisberto Ranzini do escritório de Ramos de Azevedo.

Mesmo que a planta original tenha sofrido algumas modificações para atender ao gosto da dona da residência, ela permanece coerente com outras obras de Ramos de Azevedo, mantendo o estilo eclético à *renaissance* francês, além de misturar alguns outros em voga na época, como o art déco.

A partir de sua inauguração a residência foi habitada pela filha de Ramos de Azevedo e seu genro e posteriormente por seu neto Ernesto Dias de Castro Filho e sua segunda esposa, Anna Rosa.

A casa esteve sob a posse da família por 51 anos, até 1986, ano de morte de Ernesto Filho – o Neco. A viúva, dona Anna Rosa mudou-se para a casa na rua Pirapitingui, que pertencera aos pais de Neco, e lá viveu até a sua morte.

A Casa Ernesto de Castro de Importações foi à falência na década de 1960, e a má administração dos bens levou à decadência o imóvel da Avenida Paulista. Para manter a casa, seus moradores e empregados, a família se desfez de muitos bens, como móveis, obras de arte, lustres, cristais, louças e até mesmo os mármores da lareira.

A Casa foi vendida em meados de 1986, poucos meses antes da morte de Neco.

3.2.1.2.2 Institucionalização da Casa

Desde a década de 1950, uma lei municipal permitiu a construção de edifícios na Avenida Paulista, mudando para sempre o seu aspecto.

Era uma avenida de perfil residencial. Aos poucos o cenário foi mudando, casas com extensos jardins foram perdendo espaço para prédios com muitos andares.

A verticalização da cidade de São Paulo era inevitável, principalmente com o crescimento da população no período pós-guerra.

Muitos imigrantes vieram para São Paulo com condições financeiras suficientes para recomeçar a vida, e para tal, era necessária moradia.

Tudo isso levou a que os proprietários dos casarões na avenida migrassem para outros locais da cidade, como os Jardins, por exemplo.

Na década de 1960, para dar espaço ao número crescente de carros, ela foi alargada em 10 metros para cada lado, de maneira que muitas residências perderam boa parte de seus jardins. Isso ocorreu também com a Casa das Rosas, que ainda sobrevivia em meio aos prédios.

Nos anos seguintes mais casarões foram abaixo, dando espaço para prédios comerciais com mais de 30 andares. Nesse período a especulação imobiliária já havia se instalado e o metro quadrado da região custava uma pequena fortuna.

Uma brecha na legislação fez alguns casarões serem derrubados pelos próprios donos, por especulação e também por medo de não poderem vender os imóveis se fossem considerados de importância histórica.

No início da década de 1980, uma nota anunciava que o Condephaat tombaria os 31 casarões ainda existentes na avenida. Além disso, o dono ou comprador seria obrigado a preservar o imóvel sem nenhuma compensação. O pânico gerado pela nota fez alguns milionários derrubarem suas próprias mansões para vender os terrenos hipervalorizados na época.

Em 1984 a formulação da Lei 9.725 de Transferência de Potencial Construtivo de Imóveis Preservados pelo então advogado Modesto Carvalhosa e pelo historiador Benedito Lima de Toledo demonstra como essas demolições de 1982 afetaram a visão de conservação. Tal lei dava ao proprietário do bem tombado o direito de vender as partes ainda não construídas do terreno, desde que o novo dono arcasse com os custos de preservação do que está construído e que tem valor histórico.

Em 22 de outubro de 1985 a Casa das Rosas foi tombada pelo Conselho de Defesa do Patrimônio Histórico, Arqueológico, Artístico e Turístico do Estado de São Paulo (Condephaat) pelo processo 2214/1982 (Tomb. Res. 57, 22/10/1985; D.O. 23/10/1985. Livro do Tombo Histórico: inscrição nº 241, p.65, 21/01/1987). Justificativa de tombamento:

> “bem cultural de interesse arquitetônico-urbanístico. Casa particular construída na década de 1930, com muito requinte e materiais importados pelo Escritório Ramos de Azevedo, e cujas características remetem à tipologia predominante na primeira fase de ocupação da avenida no início do século XX, no que se refere à concepção espacial do edifício e ocupação do lote”.

Em esfera municipal há também duas resoluções do Conselho Municipal de Preservação do Patrimônio Histórico, Cultural e Ambiental da Cidade de São Paulo Conpresp, (nº 18/92 e nº 05/91) que asseguram a preservação da casa e do seu entorno.

Em 1986, a venda da propriedade só foi possível graças à Lei de Transferência de Potencial Construtivo de Imóveis Preservados. Em 1985, o arquiteto Júlio Neves e o empreendedor imobiliário Mário Pimenta Camargo submeteram ao Condephaat seu projeto de construção de um edifício no fundo

do terreno da Casa das Rosas. Com a aprovação no ano seguinte eles já poderiam começar as obras.

Uma das partes do terreno não pertencia a Neco e Anna Rosa, era de Laura – tia-avó de Neco - e ela a havia doado para três diferentes instituições. Mas o projeto abarcava todo o terreno, então comprou-se a parte pertencente a Neco e também as partes relacionadas a essas doações.

O projeto previa a construção de um prédio de 20 andares, o então Parque Cultural Paulista, e o restauro da Casa das Rosas, parte integrante do contrato de venda, ficou nas mãos de Cristina Barros e do engenheiro Alberto Barth, com auxílio do arquiteto Carlos Lemos.

No ano de 1991, quando o restauro da Casa das Rosas e a construção do Parque Cultural Paulista chegaram ao fim, a Casa das Rosas foi desapropriada por Orestes Quércia, governador do Estado, orientado por seu secretário de Cultura, Fernando Morais, passando a fazer parte do patrimônio do governo do estado.

Para evitar que o patrimônio definhasse, a casa foi incluída no condomínio do Parque Cultural Paulista tendo sua manutenção garantida. A ideia era transformar a Casa das Rosas em uma galeria de arte que abrigaria obras do Acervo Artístico e Cultural dos Palácios do Governo do Estado - Palácio dos Bandeirantes e Palácio Boa Vista, este em Campos do Jordão.

Em 11 de março de 1991 foi inaugurada a Casa das Rosas – Galeria Estadual de Arte[1].

Sob comando do artista plástico Cildo Oliveira, a casa recebeu nova função: mostrar ao grande público obras de arte das coleções do governo. Até 1992 a casa recebeu mais cinco exposições temporárias.

O também artista plástico Claudio Tozzi assumiu sua direção. Para Tozzi, era indispensável a formação de uma equipe, afim de solucionar o desafio de transformar uma residência em galeria de arte.

Entre os profissionais escolhidos por Tozzi estavam Maria Elisa Miranda, que era responsável pela divulgação, Hiromu Kinoshita, responsável pelas montagens, Nelson Aguilar como curador e um administrador. Formada a equipe, o desafio seria dar à Casa o ar de galeria, dessa maneira o uso de

[1] Lei de criação da Casa das Rosas (Anexo I)

painéis móveis foi a solução encontrada em função da impossibilidade de se utilizar as paredes tombadas.

Após um período de 2 anos, o comando da casa ficou sob a responsabilidade de Carlos Perrone, então diretor do Departamento de Museus da Secretaria de Estado da Cultura. Sob essa gestão a casa se transformou em centro de debates sobre o patrimônio histórico da cidade e suas transformações, com exposições relativas à formação de São Paulo, reunindo importantes exposições. A Casa tornou-se a Galeria dos Museus, tendo já seu status de ferramenta de cultura muito bem consolidado.

Em 1995, durante o governo de Mário Covas, quem assume a direção da Casa é José Roberto Aguilar, muito conhecido no meio artístico.

Com um projeto ambicioso de fazer mostras multimídia, Aguilar promoveu cerca de cinco exposições ao ano, todas ganhando muito destaque na mídia. O *mix* de arte e tecnologia chamava muito a atenção. Mesclava realidade e tecnologia de ponta ao mundo espetacular das artes, onde a experimentação era muito bem-vinda. Com Aguilar no comando ocorre a primeira citação a Haroldo de Campos na casa, seu poema “Hieróglifo para Mário Schenberg” na exposição *O Mundo de Mário Schenberg*, a qual fez imenso sucesso de crítica e público. E esse era apenas o começo do flerte da Casa das Rosas com o movimento concretista.

Não cansada de inovar, a Casa sempre se mantinha muito próxima à tecnologia, principalmente ao criar o Rosas Web Café, um ambiente de convivência com computadores plugados à internet, isso em 1997.

No ano seguinte, com muitos projetos, a Casa visou mostrar o novo, e às segundas-feiras abriu espaço para novos artistas, nunca antes vistos pelo público, ação que apresentou grandes nomes em diversas áreas. Em 1999, a casa foi palco de um experimento ambicioso e que demonstra pioneirismo perante o então famoso Big Brother, a mostra recebeu o nome de *Imanência – Caixas do Ser* e consistia em oito artistas, cada um recluso em uma sala da Casa das Rosas por 15 dias, sem contato algum com o exterior e o público poderia acompanhar o evento pela internet.

Logo após o governador Geraldo Alckmin tomar posse e colocar Cláudia Costin como secretária de Estado da Cultura, os rumos da casa mudaram.

Costin alegava que já havia muitos equipamentos na cidade dedicados à arte contemporânea e o destino da Casa das Rosas seria outro: o de divulgar e sediar lançamentos de livros e poesia. Assim a partir de 2003 a casa recebeu novos ares, novas expectativas e novos conceitos.

Também, em 2003, Cláudia Costin anunciou a implantação de Organizações Sociais (O.S.) para a gestão de aparatos culturais no estado.

A Casa reabriu em dezembro de 2004, agora como detentora do acervo bibliográfico de Haroldo de Campos, falecido no ano anterior, com a sua Bibliocasa, apelido dado pelo próprio autor a sua biblioteca. O acervo foi doado pela família quando da sua morte. Agora a Casa passou a se chamar Casa das Rosas – Espaço Haroldo de Campos de Poesia e Literatura, inédito e pioneiro centro de estudos de literatura e poesia e um Centro de Referência do poeta concretista, tradutor e ensaísta[2].

A primeira exposição da nova casa reuniu gravuras e poemas sobre a cidade de São Paulo e seus 450 anos. Logo após veio o 1º Verão de Poesia da Casa das Rosas, que consistiu em cursos e oficinas cujas as vagas foram rapidamente preenchidas, levando à criação de novas turmas.

No ano de 2005, a Casa - mesmo com curtíssimos recursos - participou da Virada Cultural que mostrou muita competência, e a levou novamente ao *status* anterior. Nesse mesmo ano foi assinado o contrato com a Organização Social Abaçaí Cultura e Arte, esta então responsável pela administração de recursos financeiros do local, possibilitando a contratação de funcionários. Dois anos depois a Associação Paulista de Amigos da Arte (APAA) tomou o lugar da Abaçaí, mas permaneceu apenas até 2008. A relação com os funcionários era complicada, pois essa administração não tratava a Casa como prioridade.

Na nova empreitada ficou à frente da Casa o poeta Frederico Barbosa, mas a situação encontrada por ele era deplorável. A Casa não tinha mais funcionários, nem mobiliário. Encontrava-se vazia. Ao desânimo e a todas as adversidades somou-se a falta de verba, pois a ideia era linda e estava pronta, mas sua execução requeria uma verba que ninguém queria ceder.

A solução consistiu em retomar uma empreitada de 1995, a Associação dos Amigos da Casa das Rosas, que teve como intuito inicial desburocratizar

[2] Processo de doação (Anexo II)

muitos processos de doações e a administração da Casa. A dificuldade em gerenciar os recursos do governo e a burocratização haviam levado a criação da Associação como um meio de eliminar entraves, mas ela não teve muita participação e perdeu-se em 2003, com o fim da Galeria Estadual de Arte. Em 2007 ela foi retomada como solução para a administração e chegou a captar recursos para catalogar parcialmente o acervo.

Em 2008 o estatuto da Associação foi reformulado, permitindo que se enquadrasse na Lei Estadual Complementar nº 846/1998, à Lei das Organizações Sociais. Mudou seu nome para POIESIS – Instituto de Apoio à Cultura, à Língua e à Literatura e qualificou-se como Organização Social (O.S.), dando à Casa autonomia administrativa e aumentando as possibilidades de arregimentação parceiros e colaboradores, assim como de patrocínios. Finalmente o sonho de transformar a Casa em um ponto de guarda e pesquisa do acervo de Haroldo de Campos viraria realidade.

Como vimos, a Casa já detinha desde 2005 o acervo que não contava apenas com livros, mas também com, uma infinidade de objetos pessoais, discos, guias de viagem e papeizinhos com anotações do próprio autor.

Após a catalogação, a contagem chegou a cerca de 21 mil itens. E em 2007 o centro de pesquisa finalmente recebeu mobiliário para o acondicionamento do acervo e também para a recepção de pesquisadores. Armários deslizantes, mesas e cadeiras além de um elevador para cadeirantes e um Café.

A partir de 2013, 10 anos após a morte de Haroldo, a casa voltou a receber doações de acervo. Logo chegou o acervo de Luiz Carlos Lessa Vinholes, diplomata que levou ao Japão a poesia concreta, e em sua doação encontram-se originais de uma exposição sobre poesia concreta realizada em Tóquio na década de 1960. Outra aquisição da casa é a das cartas de Haroldo ao filósofo e matemático Max Bense, cujo conteúdo é de suma importância para a propagação da poesia concreta na Europa e a semiótica no Brasil.

3.2.1.2.3 Haroldo de Campos

Haroldo Eurico Browne de Campos nasceu em São Paulo no ano de 1929 e estudou no Colégio São Bento, onde teve os primeiros contatos com línguas estrangeiras. Formou-se em Direito pela Universidade de São Paulo (USP) mas antes mesmo de se formar já fazia traduções e lançou seu primeiro livro – O Auto do Possesso.

Com seu irmão Augusto de Campos e Décio Pignatari fundou um grupo de poesias, o Noigandres, que também dava nome à revista na qual publicavam seus poemas. Já na década de 1950 os três inauguraram o movimento concretista, que dava mais atenção à organização visual do poema, e não tanto à sintaxe. Era a junção de forma e conteúdo num só movimento, a fim de criar uma nova linguagem, que rompesse com a escola anterior, mas também com tudo que se esperava, embora sempre mantendo e mostrando a materialidade da linguagem.

Nos poemas concretos de Haroldo, produzidos entre 1957 e 1959, observamos o mesmo rigor estrutural e a mesma linguagem concentrada em seus mínimos elementos expressivos que encontramos nos poemas dos demais poetas concretos.

Entretanto, passada a fase ortodoxa do minimalismo concretista, no início dos anos 1960 ele começa a escrever as *Galáxias*, texto no limite entre prosa e poesia no qual retoma sua inspiração barroca: a proliferação verbal labiríntica de *Galáxias* parece querer imitar o universo em expansão.

Além de grande poeta, Haroldo de Campos foi uma personalidade carismática e instigante, como poucas na cultura brasileira.

Coexistiam, nele, um intelectual culto e compenetrado em desafiadoras empreitadas – imerso em sua bibliocasa no bairro das Perdizes – e um cidadão do mundo, participante entusiasmado dos eventos em que percebesse a centelha do novo.

Poliglota (dominava latim, grego, francês, alemão e inglês; lia hebraico, japonês e russo e estava estudando o árabe quando faleceu), seu grande interesse por conhecer e traduzir diferentes línguas estava associado à sua

imensa curiosidade pelas literaturas de todos os continentes e suas culturas. Para Haroldo, o mundo da poesia não tinha fronteiras.

Seu trabalho como tradutor também é de suma importância e um legado à cultura do país. Traduziu poesia de grandes nomes, desde textos hebraicos a autores contemporâneos a ele.

É inegável a influência que exerceu na introdução, na cena cultural brasileira, de autores da importância de Octavio Paz, Max Bense, Julio Cortázar, Jacques Derrida e Severo Sarduy. Outro aspecto de sua personalidade que o destacava era sua atitude pedagógica e aberta ao diálogo. A maneira como sempre se dispôs a expor minuciosamente seu próprio trabalho de criação poética, bem como os segredos das oficinas de suas traduções de outros poetas, evidenciam um autor preocupado em associar ética e didática e, por essa razão, avesso à mistificação da sua condição de poeta.

Haroldo de Campos foi um dos poetas mais ousados e inovadores do último século, dotado de um espírito filosófico e envergadura intelectual para pensar a cultura e (em suas palavras) “traduzir a tradição, reinventando-a”.

Faleceu em 16 de agosto de 2003, deixando um legado inimaginável, além de uma biblioteca de referência de fazer inveja, que despertou interesse em instituições fora e dentro do Brasil. Mas o filho Ivan, em memória e a gosto do pai, decidiu-se por deixar em terras brasileiras a biblioteca, apesar das ofertas tentadoras.

A pedido da família, o acervo deveria receber tratamento adequado, algo que algumas instituições no Brasil não estavam dispostas a fazer. Porém entre reuniões e acertos, a Casa das Rosas se tornaria guardiã desse rico acervo, a fim de dar nome e sobrenome a ela, tornando-se a “Bibliocasa” Casa das Rosas – Espaço Haroldo de Campos de Poesia e Literatura. O próprio autor e dono do acervo, antes de falecer, tinha ideia da riqueza de suas posses e mostrou fortes intenções de torná-la pública e disponível para utilização em pesquisas. Segundo o próprio Ivan de Campos, a proposta do governo do estado “caiu do céu”, viabilizando o projeto e sonho de seu pai.

3.2.1.3 Planejamento Conceitual

MISSÃO:

Promover o conhecimento, a difusão e a democratização da poesia e da literatura, incentivando a leitura e a criação artística, preservando e problematizando o patrimônio histórico-cultural que abriga, tanto o arquitetônico quanto o acervo Haroldo de Campos.

PERFIL:

Museu-Casa de arquitetura relevante que possui coleções diversas à edificação, que trabalha com acervos híbridos constituídos por Biblioteca, Arquivo histórico e Museológico, dedicados a pesquisa, preservação e difusão do acervo do poeta Haroldo de Campos e problematiza as questões a partir do conceito de transformações – da cidade, da arte e da sociedade.

VALORES:

- Fidelidade à missão da instituição;
- Compromisso com a veracidade dos fatos a difundir;
- Compromisso com a educação;
- Responsabilidade social;
- Incentivo à reflexão e formações de senso crítico;
- Incentivo ao exercício da cidadania;
- Incentivo à promoção do sentimento de pertencimento, por parte da população, à instituição e ao que nela há.

3.2.1.4 Diagnóstico: Análise do Ambiente Externo e Interno

ANÁLISE SWOT

	Ajuda	Atrapalha
Ambiente Interno (Organização)	Força (Strenghts)	Fraqueza (Weakness)
Externo (Ambiente e Conjuntura)	Oportunidades (Opportunities)	Ameaças (Threats)

AMBIENTE INTERNO

FORÇAS

- Profissionais qualificados, criativos e entrosados.
- Espaços da Casa que desencadeiam relações emocionais com o público e corpo de funcionários. Aspecto interessante para garantir a salvaguarda.
- Direção que administra de maneira próxima aos funcionários.
- Segurança.
- Tanto o Centro de Referência Haroldo de Campos (CRHC) como o Centro de Apoio ao Escritor (CAE) têm como meio de divulgação e difusão revistas que são lançadas com material produzido por eles mesmos e pelos escritores que passam pelos programas oferecidos, mostrando que tanto o CAE quanto o CRHC têm uma produção institucional bastante consolidada e que suas publicações, em âmbito museal, têm o mesmo peso que uma exposição ou mostra. E é essencial a salvaguarda dessa produção literária, que muitas vezes é ligada intrinsecamente ao acervo.

Porém, vale como orientação o recolhimento e a guarda do processo até se chegar à publicação em si.

- Casa x Haroldo o fato da transitoriedade, a efemeridade pungente e as relações entre a museologia e a teoria literária como recriações da memória.

FRAQUEZAS

- O trabalho com equipes reduzidas gera dificuldades de desenvolvimento dos processos técnicos e criativos. Essa condição impõe aos funcionários a limitação de cumprir apenas as funções primordiais, sem estender suas ações à pesquisa e ao desenvolvimento de novos conteúdos.
- A troca de experiências regulares entre as equipes ainda é limitada, apesar de tentativas de promovê-la.
- Não ficou clara, ainda, a ação em Rede, apesar das atividades com esse fim, desde a criação relativamente recente da Rede de Museus-Casas Literários. É necessário desenvolver mais ações integrativas entre as três Casas.
- Jornada de trabalho que impossibilita aos funcionários o uso da própria programação da Casa das Rosas.
- Há falta de pesquisa de público mais ampla e adequada. Ausência de diagnósticos [entorno, público – alvo, mediado, visitante, potencial- e o que desejam, instituições próximas e potenciais parceiros].
- Em função das equipes reduzidas torna-se inviável elaborar programação com os parceiros vizinhos.
- Distanciamento das necessidades sociais, por falta de conhecimento – falta de mecanismos de avaliação.
- O principal ponto observado é que não há um interlocutor na Casa que informe as necessidades diretamente à área de Comunicação da Poiesis, com a frequência adequada. O fato de a Comunicação estar fora do local leva a falhas de entendimento.
- Não há ainda um Plano de Comunicação bem elaborado, e nesse caso específico, assim como em comunicação empresarial e de produto, o fomento está muito mais afinado à comunicação do que a outras áreas

imprescindíveis ao museu, como o próprio acervo, museologia, pesquisa e curadoria.

- A visão de mercado utilizada pode atrapalhar no andamento dos projetos, além de ocasionar falta de integração entre as áreas.
- O trabalho feito é de divulgação, e não de integração com os assuntos correlatos (publicações, acervo, programação, etc), o que limita o trabalho ao espaço em torno de si mesmo. A divulgação deve ser parte do processo, e não vista apenas como tendo essa finalidade. Portanto deve haver alguém encarregado de fazer a articulação com a área de Comunicação diretamente.
- Incerteza quanto à viabilidade e aos prazos de execução de projeto de restauro do imóvel da Casa das Rosas providenciado pela Secretaria de Estado da Cultura.
- Um problema é o uso do mesmo CNPJ para os Museus, as Fábricas de Cultura e as Oficinas Culturais, o que inviabiliza inscrever mais de um projeto ao mesmo tempo em Leis de Incentivo. A grande arrecadação da POIESIS é feita para as Fábricas de Cultura, e não para os museus que ela administra.
- Torna-se evidente a problemática de se trabalhar com *marketing* empresarial em instituições de cultura, inclusive porque isso afeta diretamente o diálogo entre áreas intrínsecas ao funcionamento da instituição. Afinal a comunicação museológica deveria englobar o educativo, o acervo e a pesquisa, mas isso não ocorre.
- Sobre a pesquisa de público produzida pela comunicação, é feita exclusivamente mediante observação do mesmo, o que não demonstra metodologia e confiabilidade. Cada Museu-Casa tem um público específico e a Casa das Rosas tem um público extremamente diverso; dificilmente a pesquisa será completa apenas com observação.
- A Comunicação é da POIESIS, que gerencia diversas tipologias institucionais. As atividades museológicas de cada equipamento devem contar com uma ação comunicacional própria, pois têm as suas peculiaridades. Não se deve pensar somente em ações de publicidade para divulgar programação, muito pelo contrário, a Comunicação deve

funcionar com mediador do público com a atividade museológica. Essa forma de Comunicação distancia o público da estrutura em Rede desses museus.

- Falta de clareza hierárquica entre núcleos de ação e Setores de Trabalho [centros específicos]. Esse fator foi considerado em relação aos três equipamentos e ao funcionamento em Rede.
- Programação fundamentada no Eixo temático, mas não dialogada suficientemente entre as áreas [pesquisa, educativo, museologia], que demonstram processos pouco participativos nas definições de programação e conteúdos a serem trabalhados nos Eixos Curatoriais.
- Ausência de espaço de acolhida para o público na Casa das Rosas.
- Ausência de mobiliário para descanso.
- Depredações causadas por apropriação de partes da casa que servem como “suvenires” pelo público.
- Não há Pessoa com Deficiência (PCD) e, portanto não se desenvolve satisfatoriamente atendimento a portadores de necessidades especiais.
- A atividade de gestão do acervo está ligada ao CRHC, e a pesquisa do acervo também.
- Não há, em relação a alguns procedimentos de rotina, definição clara quanto à responsabilidade de museologia e do CRHC.
- Anteriormente ficavam ligados ao CRHC os cargos de bibliotecária e arquivista, atualmente estão dissociados.
- A biblioteca, o acervo e a pesquisa são independentes. Nem sempre o diálogo é presente.
- Não fica claro o entendimento das diferenças entre plano de trabalho e programa.
- O CAE claramente tem funções de difusão, pois apresenta em sua programação atividades intrinsecamente associadas a atividades de formação junto ao público, equiparando-se a funções de mediação e educacionais. Ambas as áreas – Educativo e CAE – exercem atividades comunicacionais de relevância junto ao público da Casa das Rosas.
- É importante ressaltar que a produção cultural interdisciplinar é muito forte, porém a equipe não tem muito contato com outras áreas do museu (o

Educativo, por exemplo) e a troca de equipes leva a perda de muita informação valiosa.

- É necessário criar um eixo curatorial que ligue a Casa ao acervo e também ao seu redor, como a Avenida Paulista e outras instituições, por exemplo; porém a falta de diálogo com essas instituições torna isso pouco provável.
- É importante ressaltar que o que deve transparecer nos textos das proposições das exposições é: “De onde surgiu a ideia? Qual o conceito gerador? De que forma as exposições foram feitas e pensadas? O que as desencadeou? Elas partem diretamente do acervo de Haroldo?”
- A Programação assume algumas vezes o papel de Comunicação, embora não desenvolva conteúdos conceituais e assuma também as funções de Produção Executiva.
- Para que haja entendimento é necessário um cargo que filtre diretamente o que passa dos museus para a Comunicação da POESIS. O que vem acontecendo é um afunilamento das informações passadas tanto pela pesquisa e curadoria, quanto pela programação, e ao chegar à Comunicação esse funil dá vazão novamente, abrindo-se para a interpretação.
- As formas de divulgação e seus textos devem ser propostos ou orientados pela Casa das Rosas (enlaçando pesquisa, acervo, comunicação, educativo, etc), porque somente eles sabem o que é prioritário.

AMBIENTE EXTERNO

OPORTUNIDADES

- Localização na Avenida Paulista com proximidade do metrô. A avenida estar aberta aos pedestres no domingo.
- A Casa ser um referencial arquitetônico e simbólico da região.
- Ser um lugar de lazer em função de o entorno ser um jardim. As pessoas se sentem convidadas a entrar e aproveitam, entram na casa em função de seu aspecto arquitetônico. Lugar de descanso.
- Muitas instituições culturais no entorno.
- Ser gratuito.

- A Casa das Rosas é vista como um ponto de resistência na Avenida Paulista, e esse pode ser um aspecto importante em comum com seu patrono, já que ele elaborou um pensamento de diálogo entre a tradição e a desconstrução, aspecto crucial em se tratando do ambiente, maneira de olhar para o passado sempre como algo a ser desconstruído e revisitado.

AMEAÇAS

- Ser um lugar de passagem é uma oportunidade e ao mesmo tempo uma ameaça. As pessoas entram, visitam a Casa e não se apropriam dos conteúdos.
- Estar em meio a tantas outras instituições culturais, é uma oportunidade e ao mesmo tempo, uma ameaça. Se não houver um projeto integrado entre as mais próximas, uma acaba se desvinculando da outra e diminuem as potencialidades de público e de apropriação dos conteúdos, não só da Casa das Rosas, mas dos parceiros próximos também. Há falta de infraestrutura para as ações integradas com os parceiros.
- A Avenida Paulista no domingo é uma oportunidade e ao mesmo tempo é uma ameaça pois atrai milhares de pessoas, que, sem mediação, não se apropriam dos conteúdos; além disso por haver um número ínfimo de mediadores no Educativo, as centenas de pessoas que entram na Casa não são atendidas por mediação educativa.
- A Casa das Rosas oferece banheiros pois não há outros no entorno. Isso é, ao mesmo tempo uma oportunidade e uma ameaça.
- A loja não é atrativa para o público, deveria conter mais “suvenires” convencionais.
- O café é caro e afasta o público.
- É necessário desmistificar e tirar a estigma de que a Casa das Rosas é um local de eventos e programação apenas, deve-se mostrar que a casa é um Museu e se porta como um.
- Faz parte da programação e da comunicação também o que deve ser alimentado como imagem do Museu, e como ele se porta externamente, como se mostra como Museu-Casa Literário. Sua programação deve transparecer essa imagem.

3.2.1.4.1 Ferramentas de Avaliação

A Casa das Rosas deve criar um programa múltiplo e permanente de avaliação de suas atividades. As estratégias de avaliação deverão englobar não só a avaliação de resultados e de medição junto ao público, mas também a avaliação contínua de métodos e processos de implantação e de rotinas do Museu. Os dividendos de um processo de avaliação contínua poderão dar subsídios para novas argumentações de estratégias de obtenção de recursos e para o redirecionamento de programas e projetos do Museu a médio e longo prazos.

Entre as modalidades de avaliação que podem ser empreendidas, destacam-se:

- avaliações preliminares (identificação de atratividade, definição de público potencial e suas preconcepções sobre o tema a ser tratado), formativas (que tragam informação sobre a eficácia da exposição durante seu desenvolvimento);
- somativas (realizadas após o término da exposição, trazendo elementos para futuras programações);
- corretivas (realizadas quando se percebe algum ponto problemático a ser corrigido) de processos de exposição;
- avaliações qualitativas por meio de grupos focais para identificação de percepções, valores e interesses de faixas de público atual e de público potencial;
- avaliação quantitativa de perfil de público (levantamento de dados demográficos: idade, gênero, escolaridade, camada socioeconômica e ocupação, entre outros);
- avaliação quantitativa de público com relação a metas preestabelecidas de atendimento potencial;
- avaliação qualitativa de visitação, por meio de grupos de discussão, questionários e observação de percurso, que possibilitam a identificação de questões como o momento mais proveitoso da visita, a fadiga sentida pelos

visitantes ou a atração de dispositivos comunicacionais da exposição medida pelo tempo e número de paradas dos visitantes;

- avaliações quantitativas e qualitativas de apreensão de conteúdos das exposições, segundo diferentes graus de escolaridade;
- verificação sobre aprendizagens conceituais, afetivas e procedimentais dos conteúdos da exposição;
- avaliação da experiência dos visitantes no Museu e medição da satisfação quanto a serviços, funcionários, equipamentos e programação, entre outros;
- avaliação de divulgação de projetos especiais do Museu e sua programação em diferentes mídias.

3.2.2 PROGRAMA INSTITUCIONAL

3.2.2.1 Definição do Foco Museológico

Um museu deve buscar sempre se constituir como um espaço para participação de todos. É um espaço de representação e memória da comunidade. É nele que se pressupõe a discussão sobre o que é relevante para essa população enquanto Patrimônio Cultural. Somente com o envolvimento das pessoas é que se terá a garantia de uma continuidade a médio e longo prazos, da existência da instituição. Além disso, o envolvimento e o interesse da comunidade permitem que as mudanças nas administrações públicas não interfiram na gestão da instituição.

A Casa das Rosas busca ser um espaço de debate e criação, com enfoque na produção artística literária, visual, audiovisual e musical.

Seu perfil enfatiza a vocação museal de seu espaço por meio da valorização da pesquisa, preservação, difusão e comunicação de seu valioso acervo.

Com ênfase na poesia e literatura, o espaço oferece a partir de ações multidisciplinares a possibilidade de ampliação do debate sobre a produção

artística, procurando desfazer paradigmas historiográficos como periodizações ou outras formas de parametrizar as criações.

O enfoque das ações do museu passou a aprofundar a pesquisa na produção de Haroldo de Campos, que foi de relevante diversidade temática e formal e do imóvel que habita, ícone arquitetônico do período que representa. Juntos, esses temas reforçam o conceito de transformação e mutação presentes na ideologia da instituição.

A poesia de Haroldo de Campos, considerada "concreta"[3] dentro de padrões estéticos acadêmicos e literários, primeiramente provoca-nos a infringir essa definição por nos desvendar a pluralidade de linguagens possíveis presentes na sua criação. A arquitetura da Casa também nos leva a críticas em relação ao seu "enquadramento" como representativa da arquitetura Neoclássica.

Partindo das possibilidades inumeráveis existentes no edifício, na coleção e na produção artística de Haroldo, o museu propõe inserir o visitante nessa profusão criativa e possibilitar, por meio de novas linguagens a ampliação dos processos de criação.

O visitante tende a ser impelido a um universo não usual de formas de linguagem aparentemente desconhecidas do seu universo intelectual, porém amplamente familiar ao seu universo cotidiano pluricomunicacional.

Com base na produção de Haroldo de Campos e na aura da construção do edifício, enfatizam-se as potencialidades da Casa das Rosas em trabalhar, produzir e difundir uma vasta gama de ações inter e multidisciplinares.

---

[3] POESIA CONCRETA: Com a realização da I Exposição Nacional de Arte Concreta, em dezembro de 1956, no Museu de Arte Moderna em São Paulo (MAM), poetas brasileiros, em sintonia com o poeta suíço-boliviano Eugen Gomringer, inauguraram o último grande movimento de vanguarda estética do século XX. Denominado poesia concreta por seus idealizadores, os irmãos Augusto e Haroldo de Campos e Décio Pignatari, o propósito do movimento era ampliar a ideia do que é poesia, retirá-la do âmbito exclusivamente literário e potencializar e integrar, nela, os aspectos físicos/concretos das palavras (verbivocovisual). Em diálogo com outras formas de expressão artística, como cinema, artes plásticas, música experimental, performance, arquitetura e design, a poesia concreta passou por várias transformações nas décadas seguintes – inclusive identificando-se por outros nomes como "poesia visual" ou "poesia intersemiótica" – e ampliou os horizontes do poema para além da página e do livro tradicional; estabeleceu diálogos com o espaço urbano e nele interveio utilizando recursos das novas tecnologias (computação gráfica, holografia), e conquistou interlocutores em todo o mundo.

Pressupostos e parâmetros museológicos são necessários para justificar metodologicamente o perfil da instituição.

As áreas sofreram ampla reestruturação para atender às exigências normativas da museologia e às expectativas do corpo técnico e do público, para que a requalificação da Casa das Rosas fosse uma realidade, e a sua ação em rede fluísse de maneira integrada e participativa.

Casa das Rosas – Múltiplas Possibilidades

Durante os últimos anos, foi possível observar a crescente revitalização de museus ao redor do mundo em conformidade com as novas tendências das ciências que estudam a área museológica, de maneira a propiciar, ao espectador, uma experiência não só contemplativa, como também interativa.

O cineasta Luis Buñuel, já nos anos 1920, apontava a necessidade de que a Arte fosse instigante, provocativa, inquietante, dando a oportunidade de interação e conduta crítica ao receptor. Mais tarde, pensadores da dialética na arte, como Sergei Eisenstein, formularam teorias que mostravam como e em que nível essa interação poderia ser estimulada. A mensagem não seria algo prontamente oferecido pelo autor da obra, o seu conteúdo intratextual seria muito mais sugerido do que apresentado.

Aliado a outras formulações, esse pensamento provou-se indispensável nas teorias de vanguarda que, durante as décadas seguintes, deram origem a diversas manifestações na Arquitetura, nas Artes Plásticas, na Música e na Literatura.

Assim, se antes o visitante de museus contentava-se em contemplar a obra de um grande mestre, hoje é possível extrair maior retorno de uma audiência oferecendo-lhe a possibilidade de interação com a obra e com o autor, de maneira atemporal e interdisciplinar. Fomentar novas leituras, novos pontos de vista, novas experiências intelectuais é o papel que fará a diferença a cada instituição museológica que saiba aproximar seu acervo de novas tecnologias e formas de abordagem educacionais.

Voltada a todas as faixas etárias, classes e graus de instrução, a Casa das Rosas Espaço Haroldo de Campos tem, como principal mérito, estabelecer

um diálogo uniforme com todos aqueles que a frequentam, possibilitando o acesso de todos à cultura e ao enriquecimento intelectual.

Vitrine de novos artistas, esse espaço recebe uma vasta gama de jovens compositores, poetas, músicos, produtores, artistas e atores, que usam do espaço para darem seus primeiros passos na busca de uma identidade artística própria.

Aliada a finalidades de geração de público por meio de sua programação, hoje a Casa das Rosas entroniza ações relacionadas à consolidação de uma Política de Acervo e estabelece critérios e metodologias que a qualificam de forma sistemática como um Museu-Casa.

3.2.2.2 A Gestão Técnica e Administrativa

A Casa das Rosas é administrada pela Organização Social POIESIS – Instituto de Apoio à Cultura, à Língua e à Literatura.

A Casa das Rosas não tem autonomia em relação à gestão dos recursos financeiros, pois hierarquicamente está subordinada à Coordenação Administrativa da POIESIS. Em cada uma das unidades da Rede há uma equipe de suporte administrativo. Na Casa das Rosas o Suporte Administrativo é composto por 2 (dois) funcionários cujas funções são supervisor administrativo e 1 (um) assistente administrativo I.

Qualificada como Organização Social (O.S.) desde 2008 por parte do governo do estado de São Paulo[4] sendo habilitada a executar políticas públicas na área cultural, gerencia por meio de Contrato de Gestão com a Secretaria de Estado da Cultura (SEC-SP) as Fábricas de Cultura Brasilândia, Capão Redondo, Jaçanã, Jardim São Luís, Vila Nova Cachoeirinha e as Oficinas Culturais Alfredo Volpi, Maestro Juan Serrano e Oswald de Andrade, além da Rede de Museus-Casas Literários: Casa das Rosas – Espaço Haroldo de Campos de Poesia e Literatura, Casa Guilherme de Almeida e Casa Mário de Andrade (antiga Oficina Cultural que passa por requalificação conceitual, administrativa e técnica para se tornar museu).

[4] Lei de O.S.s Anexo I da Apresentação dos Planos Museológicos da Rede de Museus-Casas Literários.

O formato de gestão da POIESIS segue a organização matricial, centralizada e totalmente alinhada aos princípios de governança exigidos pelo seu Conselho de Administração[5] e que permeia todos os programas e projetos sob sua responsabilidade.

Do ponto de vista normativo, seus processos são instruídos por diversos regulamentos internos, como Regimento Interno, Manual de Recursos Humanos, Manual de Gestão de Cargos e Salários, Regulamento de Contratação de Bens, Serviços e Obras, 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.

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 e engenharia e as diversas assessorias como jurídico, comunicação e *marketing*, imprensa e acompanhamento dos contratos de gestão.

No Plano Estratégico de Atuação da POIESIS para a gestão 2017-2022 da Casa das Rosas, da Casa Guilherme de Almeida e da Casa Mário de Andrade, foram estruturados sete programas que muito se assemelham aos estabelecidos pelo Instituto Brasileiro de Museus (Ibram):

1. Programa de Gestão Executiva, Transparência e Governança
    - Eixo 1 – Plano Museológico e Planejamento Estratégico
    - Eixo 2 – Gestão Administrativa e financeira
    - Eixo 3 – Financiamento e Fomento
    - Eixo 4 – Ampliação e/ou diversificação de público
    - Eixo 5 – Monitoramento e Avaliação de Resultados
2. Programa de Acervo: Documentação, Conservação e Pesquisa
3. Programa de Exposições e Programação Cultural

[5] Estatuto do Conselho – Anexo IV da Apresentação dos Planos Museológicos da Rede de Museus-Casas Literários.

4. Programa Educativo

5. Programa de Integração ao SISEM-SP

6. Programa de Comunicação e Desenvolvimento Institucional.

7. Programa de Edificações: Manutenção Predial, Conservação Preventiva e Segurança

Esse modelo de gestão pretendido demonstra que a Organização Social POIESIS está em consonância com a modelagem proposta pelo Ibram, porém necessitando de adequações, propostas aqui neste documento, em cada programa, para contemplar as diretrizes estabelecidas pela SEC-SP.

Com relação à gestão administrativa, a Casa Guilherme de Almeida não tem autonomia em relação à gestão dos recursos financeiros, pois hierarquicamente está subordinada à Coordenação Administrativa da POIESIS. Essa questão impossibilita a ampliação da equipe técnica para atuar na eficácia das áreas finalísticas do museu, que envolvem Preservação, Pesquisa e Comunicação.

3.2.3 PROGRAMA DE GESTÃO DE PESSOAS

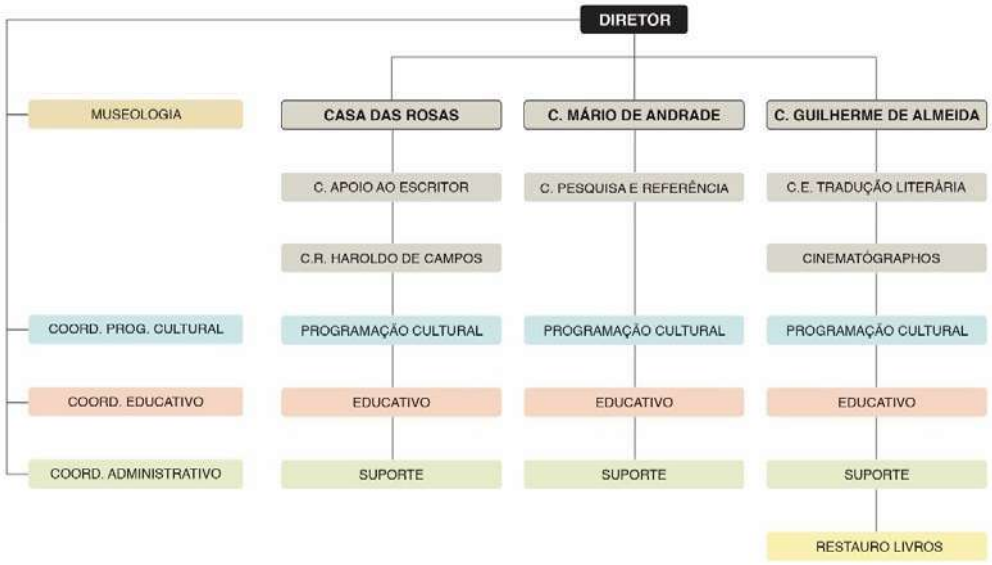
3.2.3.1 Diagnóstico Propositivo

O Organograma seguinte representa a estrutura gerencial e técnica da Casa das Rosas e a sua designação na Rede e na Organização Social, bem como os cargos ocupados pelos seus agentes e suas funções.

Com base em uma análise dessa estrutura, serão apresentados um diagnóstico e proposições de adequações para que as atividades precípuas da instituição museológica Casa das Rosas se consolidem e cumpram seus objetivos.

Poiesis

Museus



O Centro de Apoio ao Escritor (CAE) e o Centro de Referência Haroldo de Campos (CRHC) funcionam dentro da Casa das Rosas como programas, que desenvolvem ações específicas, intersectando suas atividades com as áreas de Acervo/Museologia, pesquisa, infraestrutura, programação e difusão.

O Núcleo de Programação Cultural e o Programa Educativo funcionam de forma matricial, pois coordenam e desenvolvem as atividades nas três

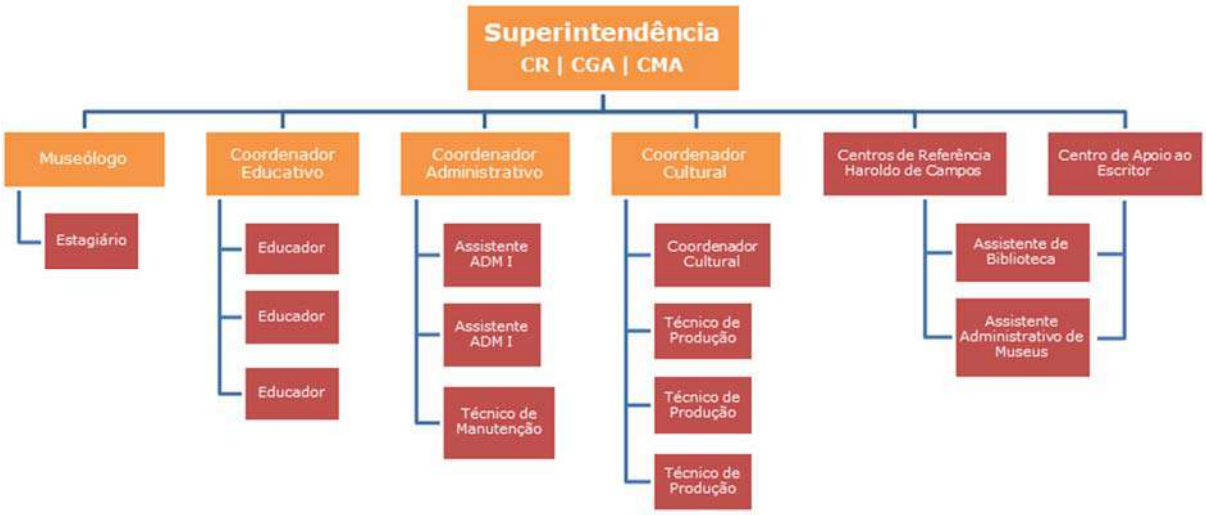
Casas e estão bastante bem ilustrados no Organograma. De maneira geral, essa configuração não caracteriza um problema, se o conceito gerador das atividades e as suas finalidades seguirem procedimentos transversais.

Não se percebe, contudo, uma hierarquização nos programas.

A Museologia se apresenta, embora acima de outras áreas técnicas, sem subordinação clara, ou mesmo sem áreas que sejam subordinadas a ela.

A Museologia compreende os seguintes princípios técnicos de atuação: é a área do conhecimento dedicada especialmente à gestão, pesquisa e comunicação (em suas diversas formas) dentro ou fora de museus, visando promover a cultura, a educação e as representações da sociedade. É uma ciência social aplicada. Por compreender a intersecção de uma série de disciplinas, é caracterizada como transdisciplinar e atua de maneira a gerir tecnicamente as instituições museológicas. O gráfico apresentado a seguir ilustra a atuação transdisciplinar. A gestão, no centro do diagrama, além de executar a função que regula as áreas técnicas, também é administrativa. Portanto, em uma boa gestão museológica as funções técnicas e administrativas devem, obrigatoriamente, dialogar e se complementar de forma permanente e indissociada.

Apresentamos uma formatação mais clara da hierarquia da Casa das Rosas no organograma seguinte.



Transdisciplinaridade na Museologia

Não se observam nas ações junto ao acervo da Casa das Rosas os princípios apresentados, pelo contrário. Não se observa a presença das ações de Gestão e Política de Acervo no organograma apresentado, em que a função Museologia não tem subordinação alguma.

Os acervos, relacionados no Anexo V do Contrato de Gestão são geridos pelo CRHC o qual dentre as funções da instituição é claramente uma área de pesquisa e proponência de conteúdos que podem resultar ou não em propostas curatoriais. A documentação do acervo [material e imaterial] fica a cargo de uma área não museológica portanto. A propósito, o organograma não esclarece qual a função do curador.

Muitas vezes o Educativo da Casa das Rosas funciona como uma área, em função da não existência de metodologia ou Projeto, tornando-se difícil avaliar sua pertinência enquanto Programa junto à Rede. Nota-se que há no organograma, submetida diretamente à direção da Rede, uma Coordenação de Educativo. Ela tem como função precípua a elaboração de um Programa Educativo em que se estabeleçam os parâmetros metodológicos da atuação dos Educativos da Rede de forma consonante e integrada, definindo de forma pormenorizada os Projetos de cada uma das Casas. O Programa Educativo é indissociável dos processos curatoriais. Para uma gestão eficiente, o

desenvolvimento dos conteúdos deve ser elaborado em conjunto pela pesquisa, pela curadoria e pela Coordenação do Educativo

O Projeto Educativo da Casa das Rosas deve ser a conexão do público com a missão do Museu. Por meio dele se efetua o fenômeno do Fato Museal e se atinge toda a potencialidade sensorial e informativa proposta pela pesquisa, curadoria, comunicação e exposição. Sugere-se um aumento do número de educadores [de 2 para 4] em função das inúmeras atividades e do público intenso que circula no Museu.

A seguir, em cada Programa analisado, discutiremos de forma mais pormenorizada as convergências e conflitos entre essas atividades.

Comunicação é o que chamamos de gestão das relações institucionais por meio das suas ações de comunicação institucional. Compreende as iniciativas voltadas para a construção e o fortalecimento da imagem e dos relacionamentos estratégicos do museu enquanto instituição.

O planejamento conceitual do Plano Museológico se apresenta com clareza nessas atividades. A imagem do museu na sociedade deve refletir sua missão, seus valores e sua visão.

A área de comunicação é a interlocução da instituição com seu público. Por tratar-se de uma Rede, a Comunicação institucional deve posicionar-se de maneira a esclarecer o público dessa perspectiva tipológica e sensibilizá-lo para que os potenciais mapeados sejam atingidos.

Como orientação, sugere-se que a Comunicação Institucional da Rede de Museus-Casas Literários fique subordinada à diretoria da Rede pois trata-se de uma íntima relação entre a prospecção das ações, sua difusão e posterior avaliação de suas potencialidades.

O fato de a área de Comunicação estar inserida no quadro corporativo da Organização Social, que gerencia diversas tipologias institucionais, fragiliza o entendimento da sociedade em relação às atividades museológicas e de forma mais intensa distancia o público da estrutura em Rede desses museus. De maneira geral a área de Comunicação da POIESIS funciona como órgão de difusão de programações, fazendo interface com as mídias sociais e focando claramente a divulgação das atividades, não constituindo portanto uma

Comunicação de área museológica que conceitua ou mesmo dialoga com proposições conceituais e curatoriais.

A análise do Organograma da POIESIS, da relação de Cargos e Salários presente nas páginas 16 a 19 do Anexo Técnico I - Plano de Trabalho – Estratégia de Ação, e do Contrato de Gestão assinado em 2017, torna evidente alguma dificuldade de entendimento entre o cargo e as funções a ele relacionadas, para uma série de prestadores de serviços.

A primeira orientação deste Plano é para a construção de um *Organograma* por funções. O esclarecimento em relação à função que se deve executar é fundamental para o entendimento da finalidade de suas ações. Uma vez esclarecidas essas prerrogativas, é premente que se insira todo o Organograma nas finalidades de suas funções, em consonância com a missão institucional e ao perfil do Acervo. Dessa maneira, todo e qualquer prestador de serviço da instituição estará absolutamente apto a discutir a que se dedica a Instituição Museológica onde presta serviços. O entendimento de “o que é um Museu, do que é um Museu-Casa” e da importância da sua função na instituição não só é fundamental para o desenvolvimento de uma gestão eficiente e participativa, mas também serve como estímulo ao seu maior envolvimento com todas as ações praticadas na instituição. Desenvolve-se a sensação de pertencimento aos processos.

Aliado a um Organograma Funcional, deve-se desencadear internamente metodologias que fortaleçam a participação de todas as áreas nas decisões que reflitam conteúdos, ou que resultem em ações de difusão da imagem institucional.

3.2.3.2 Cargos e Funções

1. POIESIS

Diretor Executivo - Clovis Carvalho
Diretor Administrativo/Financeiro - Plinio Corrêa
Assessoria Técnica
Assessoria Jurídica

Assistente Administrativo
Compras e Contratações
TI
Patrimônio
Compras e contratações
Finanças
RH
Arquivista
Design Gráfico
Assistente de Comunicação
Analista de Controladoria
Analista Administrativo
Oficial de Manutenção predial

2. Rede de Museus-Casas Literários
Casa das Rosas, Casa Guilherme de Almeida, Casa Mário de Andrade
Funções Matriciais

Superintendente de Museus - Marcelo Tápia Fernandes
Atribuições: RESPONSABILIDADE TÉCNICA E ADMINISTRATIVA SOBRE OS PROGRAMAS DE: Acervo, Educativo, Exposições e Programação Cultural, Comunicação, Sisem-SP

Museólogo - Ivanei da Silva
Atribuições:

- Assegurar a identificação das necessidades relativas à preservação e à restauração do acervo do museu, bem como colaborar na elaboração de planos e projetos museológicos e na execução de exposições.
- Atuar diretamente em todas as atividades relativas ao planejamento e ao acompanhamento de ações museológicas, à preservação e ao controle de acervo da instituição. Atender às solicitações da UPPM–SEC na prestação de qualquer informação e pesquisa referente à gestão do acervo ou de sua

extroversão. Mediar o entendimento, relativo a questões de acervo, entre o museu e outras instituições museológicas e entidades do setor.

- Providenciar reparos dos acervos dos museus, com base nas políticas definidas pela ética de restauração e pela equipe técnica da Secretaria de Estado da Cultura;
- Coordenar e acompanhar todos os procedimentos de conservação, higienização e restauração dos acervos realizados por terceiros ou por técnicos do museu;
- Contribuir no planejamento da gestão museológica instrumentalizando tecnicamente a direção e o corpo técnico do Museu e da Organização Social;
- Auxiliar a todos os setores do Museu em pesquisas e informações relacionadas aos acervos da instituição;
- Cumprir as metas do Programa de Acervo, definidas junto à Secretaria de Estado da Cultura;
- Participar das reuniões e comissões técnicas da Secretaria de Estado da Cultura referentes ao Programa de Acervo, ou outras de interesse da área museológica;
- Atuar nos projetos e montagens de exposições com a equipe técnica do equipamento, escolhendo os fornecedores para viabilizar a proposta do ponto de vista técnico, além da coleta do acervo.
- Realizar *workshops*, oficinas ou palestras sobre temas voltados ao acervo e à museologia, visando à divulgação do museu e dos trabalhos desenvolvidos;
- Participar de congressos, simpósios, encontros e outras atividades relacionadas a museus, bem como de atividades do museu em âmbito estadual, como: reuniões ampliadas (relativas à gestão administrativa), reuniões de redes temáticas e itinerância de exposições.
- Elaborar laudos técnicos e realizar o acompanhamento de empréstimos, doações e aquisições de obras mediante os processos de documentação exigidos pela UPPM-SEC, como também de *Facilities Report* (laudo do local) e *Condition Report* (laudo da obra).

Coordenadora do Educativo – Alexandra Cristina Rocha Alvarenga

Atribuições:

- Coordenar as atividades educacionais da Rede de Museus-Casas, incluindo-se: visitas educativas a diferentes públicos, como estudantes, pessoas de terceira idade, deficientes físicos, universitários e outros; oficinas artísticas e/ou literárias (pesquisa, planejamento e execução); palestras no museu e em outras instituições, e cursos de capacitação para professores.
- Responder pelo setor de ação educativa do museu e suas atividades.
- Planejar o calendário de visitas agendadas, considerando metas de visitação estabelecidas para o museu, e informar o programa de atividades educativas ao coordenador de programação da Casa.
- Coordenar pesquisa de fontes para informação dos educadores, bem como de material didático, destinado a professores, referente ao museu e a seu acervo.
- Elaborar plano pedagógico para as atividades a serem desenvolvidas no museu, com base em outros projetos pedagógicos realizados anteriormente.
- Elaborar relatórios quantitativos (mensais) e qualitativos (trimestrais, e uma avaliação anual) referentes ao trabalho do setor de ação educativa do museu.
- Contribuir em atividades de pesquisa para exposições temporárias e para a exposição permanente do acervo.
- Coordenar estudo para formação continuada da equipe de educadores.
- Participar do Comitê Educativo da UPPM (Unidade de Preservação do Patrimônio Museológico), da Secretaria de Estado da Cultura.
- Participar de seminários e encontros sobre museus e setores educativos em museus.
- Buscar parcerias com escolas públicas, inclusive por meio de projetos estaduais e municipais relacionados a atividades extra-classe, e com escolas particulares, para vinda de grupos de estudantes.
- Verificar as minutas de contratos de parcerias e editais, e avaliar propostas para possíveis parcerias.

- Coordenar o planejamento de “Encontros Peripatéticos”, junto ao Diretor do Museu.
- Coordenar a equipe de trabalho, atribuindo atividades e responsabilidades, controlando, acompanhando e orientando as atividades desenvolvidas, visando a produtividade, qualidade, atingimento de resultados, cumprimento de prazos e metas, bem como a integração dos subordinados nos propósitos comuns.
- Constituir e manter mailing para divulgação das atividades educativas do museu.

Coordenadora do Administrativo – cargo vago em junho de 2018

Atribuições:

- Planejar a execução e operação do plano de trabalho das três casas da Rede, envolvendo: programa de edificações; programa de acervo; programa de exposições e programação cultural; programa de serviço educativo e projetos especiais; programa de apoio ao SISEM-SP (Sistema Estadual de Museus de São Paulo) e programa de comunicação.
- Consolidar e acompanhar e desenvolver as informações do relatório do plano de trabalho mensal e trimestral da Rede.
- Alocar, distribuir e controlar as verbas disponíveis no orçamento para a realização das atividades e eventos, bem como acompanhar os gastos ocorridos, visando o devido controle quanto à operacionalização do processo.
- Efetuar o fechamento geral do controle de visitantes (mensal), e posterior envio à Sede.
- Atender as solicitações formais da Secretaria de Estado da Cultura, e reportar a sede e a diretoria da Casa.
- Fazer a gestão dos contratos dos prestadores de serviços terceirizados referentes a segurança, recepção, TI e limpeza, para resolução de eventuais problemas e/ou troca de informações pertinentes.
- Interagir com as áreas da Sede da O.S. Poiesis envolvidas no processo.
- Assinar, conjuntamente com o Diretor de Museu, solicitações de compras e de pagamentos dentro do limite de valor estabelecido.

- Responder pela equipe de trabalho, mediante definição de prioridades, atribuições e responsabilidades, disponibilização de recursos necessários, capacitação e controle das atividades, visando a produtividade, qualidade, atingimento dos resultados, integração dos subordinados, e a identificação de talentos.
- Apoio na captação de recursos para as três Casas.
- Deliberar sobre assuntos gerais e projetos no Comitê Executivo da Rede.

Coordenador de Programação Cultural - Donny Correia da Silva

Atribuições:

- Coordenar as atividades do Departamento de Programação Cultural da Casa das Rosas. Definir a utilização de recursos disponíveis, definir prioridades e acompanhar os trabalhos, assegurando o cumprimento do planejado e garantindo os resultados esperados.
- Elaborar a programação cultural da Casa das Rosas com o Diretor do museu integrando as programações do Centro de Apoio ao Escritor (CAE), do Centro de Referência Haroldo de Campos (CRHC) e do Núcleo Educativo. Participar da elaboração de atividades conjuntas da Rede de Museus-Casas Literários de São Paulo.
- Responder pela administração de pessoal de sua área no que se refere a: contratações, avaliações, promoções, desligamentos, programação de férias, abonos etc.
- Coordenar a captação, contato e negociação dos serviços dos profissionais terceirizados para a realização da programação cultural da Casa das Rosas.
- Coordenar a produção das atividades culturais.
- Acompanhar a equipe de produção *in loco* durante os “grandes eventos” para suprir quaisquer necessidades.
- Elaborar relatórios mensais e trimestrais sobre as atividades realizadas para serem encaminhados à Secretaria de Estado da Cultura de São Paulo.
- Participar da elaboração do plano de metas.
- Coordenar o recebimento de projetos externos verificando se estão adequados à missão da Casa das Rosas.

- Participar da prospecção e estabelecimento de parcerias com instituições.

3.Casa das Rosas

Atualmente a Casa das Rosas conta com 19 funcionários e um estagiário.

- Bibliotecária – da POIESIS, que agora dá apoio aos três museus
- Estagiário de museologia
- Três educadores
- Coordenador de programação cultural
- Dois assistentes de produção
- Técnico de Programação Cultural
- Supervisor Administrativo
- Copeiro
- Oficial de Manutenção Predial

CAE/CRHC

Coordenador do Centro de Referência Haroldo de Campos (CRHC)– Júlio César Mendonça

Atribuições:

- Consolidar o Centro de Referência Haroldo de Campos (CRHC), mediante confirmação da conservação das obras, garantia de suas preservação e trabalho desenvolvido em paralelo com a museologia e a biblioteconomia.
- Difundir, disseminar e divulgar a obra de Haroldo de Campos por meio de atividades de pesquisas, editoriais e de programação cultural.
- Criar o Núcleo de História Oral, (recolhimento de depoimentos de pessoas que tiveram contato direto com Haroldo de Campos e/ou se envolveram com sua obra), bem como arquivar e preservar o material de acervo da obra.
- Consolidar o programa de “pesquisadores de residência” sobre a obra de Haroldo de Campos visando a promoção da pesquisa.
- Buscar parcerias e captação de recursos para o desenvolvimento do projeto.

- Realizar e incentivar o mapeamento de referências bibliográficas e documentais sobre a obra de Haroldo de Campos.
- Adquirir obras e/ou coleções para o acervo agregado Haroldo de Campos.
- Viabilizar a aquisição de documentos para o Centro de Referência Haroldo de Campos, mediante pesquisas e negociações.
- Propor às editoras projetos de livros relacionados à obra, mediante parcerias (coedições, financiamento, etc.) visando disseminação e divulgação.
- Acompanhar os pesquisadores visitantes junto à bibliotecária, para melhor orientação.
- Fazer a curadoria de exposições e de séries de palestras, recitais e cursos sobre Haroldo Campos.
- Criar e editar uma revista eletrônica sobre Haroldo de Campos visando a difusão e disseminação das obras.
- Deliberar sobre assuntos gerais e projetos no Comitê Executivo da Casa das Rosas.

Assistente de Organização e Pesquisa CRHC

Coordenador do Centro de Apoio do Escritor – Reynaldo Luiz Torre
Atribuições:

- Implementar e consolidar o Centro de Apoio ao Escritor (CAE) organizando a elaboração de pesquisas, contatando escritores por todo estado, montando e atendendo os escritores na Casa das Rosas.
- Coordenar as atividades do CAE, organizar a grade de cursos, criar eventos ligados à profissionalização do escritor e cuidar da permanente atualização das informações do Centro.
- Elaborar relatórios mensais e trimestrais das atividades do CAE previstas no plano de trabalho.
- Responder pela equipe de trabalho, mediante definição de prioridades, atribuições e responsabilidades, disponibilização de recursos necessários, capacitação e controle das atividades, visando a produtividade, qualidade,

atingimento dos resultados, integração dos subordinados, e a identificação de talentos.

- Estabelecer linhas de pesquisa e parcerias acadêmicas e institucionais relacionadas a ampliar o conhecimento, a reflexão, a difusão e a crítica de literatura e poesia.
- Participação em Feiras Literárias.
- Realizar parcerias com editoras que publicam livros de poesia ou prosa.
- Coordenar o Espaço da Palavra.
- Deliberar sobre assuntos gerais e projetos no Comitê Executivo da Casa das Rosas.
- Criar e editar uma revista on-line periódica relacionada à divulgação, reflexão e crítica de literatura e poesia em SP.

Assistente do CAE

Assistente de Biblioteca

3.2.4 PROGRAMA DE PESQUISA

A área da Casa das Rosas destinada a pesquisa é o Centro de Referência Haroldo de Campos. O corpo técnico envolvido com essa área dedica-se a pesquisas e relatórios, de maneira mais aprofundada e abrangente, realizados a partir do acervo da Instituição no que se refere a sua proveniência, contemplando determinados aspectos ou assuntos relacionados aos acervos. O material produzido, sempre que possível, é disponibilizado no *site*.

Alinhadas com a vocação da Casa das Rosas e com o conceito de “transformações”, “vanguardas” e “rupturas”, são destacadas na programação atividades que promovam o estudo, o debate, a difusão e a produção cultural relativos à vida e obra de Haroldo de Campos.

Além das ações do Centro de Referência Haroldo de Campos, atividades que estimulam a produção literária de novos escritores são aglutinadas no Centro de Apoio ao Escritor.

Outras atividades acerca do Patrimônio tangível e intangível do imóvel e do entorno, e outras atividades pautadas na permeabilidade aos diferentes modos de manifestação verificáveis nos acervos da Casa das Rosas, são desenvolvidas como temas pesquisados e de curadoria originados pela Superintendência da Rede de Museus-Casas Literários. Outro aspecto presente nas temáticas pesquisadas na Casa das Rosas a se considerar, é a evolução da tecnologia digital e suas ramificações na comunicação, um dos maiores traços da contemporaneidade.

A Proposta Curatorial para a Casa das Rosas define sua linha de atuação na programação cultural e difusão, compostas pelas áreas de exposição, comunicação e educativo. É elaborada conjuntamente entre a Superintendência dos Museus-Casas e a Coordenação do CRHC, com base nas definições de Eixos de Pesquisa, vinculados a partir de 2018 às proposições da Rede de Museus.

A Política de Acervo deve ser sempre o norteador e disparador dos Eixos Temáticos estruturados e desenvolvidos pelas áreas de programação e difusão.

Cada Museu da Rede apresenta suas proposições e a definição das linhas pesquisadas em cada Casa atende as orientações curatoriais da Rede de forma a alinhavar as especificidades dos seus debates.

A poesia sempre teve relação estreita (ainda que às vezes com estranhamento) com o desenvolvimento tecnológico. Há poetas que mergulham nas inovações, outros que as ignoram completamente e, entre as duas pontas, uma infinidade de matizes de postura. Assim, utilizando-a como suporte ou mídia, a poesia já está na era da informação, mas sua maior infiltração depende de ações conjuntas e coordenadas de seus agentes.

Não se pode ignorar o fato de que o leitor contemporâneo tem a comunicação digital como paradigma, principalmente entre o público jovem. Com essas inquietações, a Casa das Rosas, e os demais integrantes da Rede de Museus-Casas Literários, realizam diversas ações que buscam focalizar o binômio “poesia x tecnologia digital” em todos os seus âmbitos, seja no de ensino, ou da criação poética, da difusão da poesia, da recepção ou da expansão da base de leitores, entre outros.

3.2.4.1 Centro de Referência Haroldo de Campos - CRHC

O foco de atuação do Centro de Referência Haroldo de Campos é pesquisar, debater e difundir amplamente para todos os públicos o trabalho de Haroldo de Campos, destacando o seu papel vanguardista na área da produção literária.

Tendo como pedra fundamental a biblioteca de Haroldo de Campos doada pela família, o Centro de Referência Haroldo de Campos foi criado com o perfil inicial de centro de documentação e pesquisa da obra do poeta. Administra e difunde o Acervo Haroldo de Campos, apoiando pesquisas que se realizam na biblioteca e junto aos documentos deixados pelo autor. Mantém um Núcleo de Memória Oral que registra depoimentos e testemunhos ajudando a reconstituir e elucidar a trajetória de Haroldo de Campos.

A Casa das Rosas está adquirindo um importante acervo de correspondências trocadas entre o Haroldo de Campos e o casal Max Bense e Elisabeth Walther-Bense,

Luíz Carlos Vinholes, grande divulgador da poesia concreta no Japão e em outras partes do mundo, doou uma importante coleção de documentos.

O CRHC cria e desenvolve canais de difusão da obra de Haroldo como, por exemplo, a revista digital semestral *Circuladô*.

Exposições com o acervo da Coleção Haroldo de Campos acontecem, regularmente, no espaço da Casa das Rosas e, realiza-se anualmente um simpósio internacional que reúne pesquisadores ligados às contribuições do grande poeta, teórico e tradutor.

Para consolidar o seu trabalho nessas áreas, o Centro promove o Programa Bolsa de Incentivo à Pesquisa e Tradução da Obra de Haroldo de Campos. Esse Programa foi lançado em 2013 por um grupo de pesquisadores com o objetivo de promover a reflexão e o diálogo a partir da leitura da obra de Haroldo de Campos e de pesquisas já publicadas sobre ele. Também estabelece parcerias com universidades para promover o apoio à pesquisa e à formação em literatura ou em temas correlatos.

Objetivos do CRHC:

- Fortalecer o papel do Centro de Referência Haroldo de Campos como espaço de estudo, reflexão e proposição (teoria e prática, como escreveu Haroldo) no campo da criação literária, ampliando e qualificando suas ações de pesquisa, documentação, difusão e mediação;
- Promover ações que permitam o acesso de interessados ao universo de criação, reflexão crítica, tradução e intercâmbio cultural de Haroldo de Campos;
- Promover e difundir o debate sobre as contribuições da obra de Haroldo de Campos e suas relações com as questões atuais da literatura, das artes e da cultura;
- Propor organização e/ou publicação de obras de autores que estejam pesquisando temas relacionados às linhas de força da obra e da atuação de Haroldo de Campos;
- Atuar na formação de agentes mediadores para a leitura e fruição da obra do poeta;
- Inserir o Centro de Referência Haroldo de Campos no contexto institucional brasileiro e internacional.

Diretrizes do CRHC:

1. Mapear a trajetória intelectual e artística de Haroldo de Campos por meio de uma investigação contínua do Acervo Haroldo de Campos, bem como da documentação e aquisição de material referente à sua obra
2. Constituir um núcleo de memória oral que cultive o intercâmbio com intelectuais, artistas e estudiosos envolvidos com a obra de Haroldo de Campos
3. Promover e apoiar a pesquisa sobre aspectos diversificados da obra de Haroldo de Campos
4. Criar canais para a difusão da obra de Haroldo de Campos junto a um público mais amplo e para divulgação das atividades do Centro de Referência
5. Propor e realizar edições de e sobre Haroldo de Campos

Para a atuação do CRHC é fundamental considerar que o alcance e a diversificação da obra de Haroldo de Campos resultaram de sua ação como poeta, prosador, tradutor, ensaísta, teórico da literatura e crítico de literatura, de arte e da cultura, e que essa ação, tão diversificada, era coordenada em torno de algumas linhas de pensamento, que assim se resumiriam:

- Ruptura de gêneros literários
- Relações da literatura com outros sistemas de signos
- Razão antropofágica
- Pluralidade historiográfica
- Transcriação

3.2.4.2 Diagnóstico propositivo

Partindo da observação, percebe-se que a área museológica não participa do desenvolvimento das propostas curatoriais.

Os Processos Curatoriais originam-se a partir de temas apresentados pela curadoria do CRHC e pela Superintendência. O que se observa é que não partem da política de acervo. O acervo não é protagonista nessas propostas.

Há distanciamento entre as pesquisas desenvolvidas e um Eixo Curatorial claro definido pela Política de Acervo e Museologia. O acervo passa à margem das discussões de pesquisa. Embora se observe a pertinência das pesquisas desenvolvidas, o atrelamento entre elas e o acervo não fica claro.

O CRHC pelas suas atribuições assume nitidamente a preservação do acervo, quando a sua finalidade enquanto Centro de Referência é a disponibilização de ferramentas para pesquisa, a garantia do acesso público às informações desse acervo. Isso constitui uma distorção de sua atividade fim.

De acordo com as especificações citadas, o CRHC assume as funções museológicas da Casa das Rosas, atribuição não recomendável dentro da estrutura de uma instituição museológica. O CRHC é uma área estruturada como Centro de Referência para a obra [e vida] de Haroldo de Campos.

As áreas de preservação e gestão de acervo – documentação, classificação etc. - devem subordinar-se à Área Museológica, que por sua vez

deve ser formada por equipe multidisciplinar contendo museólogo, arquivista, bibliotecário e pesquisadores dos temas correlacionados, além dos curadores.

Em uma instituição museológica, as funções de gestão de acervo são funções técnicas específicas da Área Museológica. Uma vez que o perfil da coleção da Casa das Rosas é, em grande parte, o de uma coleção bibliográfica, realizam-se ações orientadas para salvaguarda, preservação, acondicionamento e armazenagem próprias das Ciências da Informação, mais notadamente a Biblioteconomia. Mas, como citado anteriormente, o fato de estar em um museu, leva essa coleção a assumir funções de objeto documento e passar a ter sua atuação em um universo comunicacional mais específico do campo das Ciências Sociais Aplicadas. Faz parte de uma forma específica de difusão.

A Política de Acervo para essa coleção também requer especificidades, portanto, é fundamental a presença de profissionais da biblioteconomia, da museologia e da arquivologia – há nesse acervo importantes fontes documentais, que não são preponderantes, mas têm valor histórico e social.

Sugere-se que o CRHC atue como Centro de Pesquisa e Referência, com funções específicas a esses fins. As áreas de Gestão de Acervo e difusão devem, portanto constar no Organograma como subordinadas as áreas museológicas específicas.

3.2.5 PROGRAMA DE ACERVO

3.2.5.1 Constituição do Acervo

A Casa das Rosas trabalha com estas tipologias de acervos, mediante a Implantação dos parâmetros da Política de Acervo da instituição:

- Acervo museológico, que inclui o acervo de mobiliário de Haroldo de Campos(Definição do que é acervo museológico conforme Resolução SC 105/2014) - 121 itens
- Acervo bibliográfico de obras raras (Definição do que é acervo bibliográfico de obras raras conforme Resolução SC 105/2014) – 21.244 – [em processamento] em volumes/itens.

  O resumo quantitativo dos itens do acervo bibliográfico é este:

Livros	13.848	Outros	54
Periódicos	5.314	Teses	82
Catálogos	896	Separatas	485
		Guias	239
Total Geral		**20.918 já processados**	

Encontra-se em fase de finalização a inserção de dados no sistema PHL (Personal Home Library), restando alguns relativos a obras em línguas mais raras (russo, japonês e tâmil [Índia]), sobre as quais estão sendo buscadas informações.

- Acervo bibliográfico geral restante (seu total deve excluir o acervo de obras raras) - em volumes/itens - [em processamento]
- Coleções de documentos com suporte de papel, formadas por variada tipologia de documentos, recortes de jornais e outros, desenhos, gravuras, artes gráficas e cópias fotográficas em papel. Acervo arquivístico em metros lineares (Conforme definição Resolução SC 105/2014) - 1m/l
- Coleções audiovisuais, formadas por documentos sonoros, musicográficos, audiovisuais (películas, fitas, negativos) - em itens - [em processamento]

Outras coleções serão objeto de ações de preservação: a coleção Max Bense está sendo traduzida, indexada e catalogada, e a coleção Luíz Carlos Vinholes, composta por 642 documentos, está sendo indexada e catalogada. Após catalogação, os dados serão inseridos em base de dados e colocados à disposição do público interessado.

Acervo Max Bense

Max Bense foi um filósofo, erudito e poeta alemão. Seus estudos de fundo abrangeram filosofia, matemática, geologia e física, e mais tarde focalizaram também teoria da informação, semiótica e cibernética. Ele foi particularmente influente nos anos 1950 e 1960 na Alemanha Ocidental e

internacionalmente. Tornou-se um dos dois fundadores da Estética da Informação, com Abraham A. Moles.

O trabalho de Bense em Estética da Informação estabeleceu uma ligação com as artes digitais. Na Alemanha Ocidental, na década de 1950, Bense também foi pioneiro em palestras e seminários sobre semiótica. Em particular, ele fez os alunos tomarem consciência da concepção de semiótica de Charles Sanders Peirce, mesmo antes de se tornar um tema mais popular pelas obras de Umberto Eco. Contrário aos julgamentos de valor baseados em emoções, ele considerava qualquer artefato como um objeto aberto para análise estética e avaliação matemática. Por essas concepções estéticas, estabeleceu-se, no início dos anos 1960, uma amizade e intenso intercâmbio de ideias entre Bense, Haroldo de Campos e os demais poetas concretos.

O acervo, adquirido em 2014, é composto de *261 documentos*, em sua maioria cartas (cerca de *180 cartas de Haroldo de Campos a Max Bense e Elisabeth Walther-Bense*, enviadas entre 1959 e 2003) e outras formas de correspondência entre Haroldo de Campos e o casal Max Bense e Elisabeth Walther-Bense, trocadas entre o início da década de 1960 e o ano de 2004. Trata-se de um acervo muito valioso por documentar a amizade e o diálogo intelectual de personagens de grande importância na história cultural da segunda metade do século XX.

Acervo Luiz Carlos Vinholes

Luiz Carlos Vinholes é um poeta e compositor brasileiro, considerado pioneiro da música aleatória no país. Ainda jovem, estudou música com o maestro Hans-Joachim Koellreutter e escreveu crítica musical para os jornais *Diário Popular, A Opinião Pública*, de Pelotas, e o *Diário de São Paulo*. Como compositor, ganhou bolsa de estudos para a Universidade de Tóquio, no Japão, onde pesquisou música oriental (japonesa, chinesa e coreana). Iniciando como adido cultural no Japão, seguiu carreira diplomática desde os anos 1960 até a década de 1990.

Ao interessar-se pela poesia concreta e vivendo, já, no Japão, passou a contribuir para os contatos dos poetas concretos brasileiros com os poetas experimentais japoneses, contatos que resultaram em exposições e

publicações. Nesse sentido, Luiz Carlos Vinholes, tornou-se uma das pessoas mais importantes no processo de internacionalização do movimento da poesia concreta.

O acervo doado por Luiz Carlos Vinholes em 2014 é composto por documentos diversos, fotos, livros, objetos e correspondência trocada entre personagens muito relevantes da história da poesia e da cultura do período.

Acervo Coleção Luiz Carlos Vinholes			
Livros	173	Documentos	138
Cartas	124	Periódicos	159
Separatas	24	Partituras	6
Total Geral			**624**

Hemeroteca

O Acervo Haroldo de Campos – abrigado na Casa das Rosas desde a sua doação ao estado de São Paulo, em 2004 – é composto por livros que faziam parte da biblioteca do poeta e por objetos e obras de arte de sua coleção pessoal. Paralelamente a esse acervo, outros acervos e fundos de temática correlata à obra do autor vêm sendo adquiridos por doação ou compra, de modo a formar um conjunto que possibilite, da maneira mais rica possível, a pesquisa em torno dessa obra.

Integrado por aproximadamente 20 mil volumes, entre livros e periódicos, o Acervo Haroldo de Campos representa um espaço singular de pesquisa. A amplitude de interesse do poeta se espelha na diversidade do conjunto, onde estão representadas 34 línguas e inúmeras literaturas estrangeiras. Os apontamentos de leitura de Haroldo, na forma de grifos, notas marginais e índices remissivos, representam valiosa fonte de investigação do processo de leitura e reflexão do poeta. O acervo bibliográfico, a ser consultado *in loco* com agendamento prévio, é continuamente visitado por pesquisadores nacionais e estrangeiros.

No ano de 2010, a família de Haroldo de Campos acrescentou à doação inicial a hemeroteca colecionada pelo poeta – com o auxílio de sua esposa na organização – desde os anos 1950 até sua morte, em 2003.

Descrição geral do conteúdo

As 43 pastas da hemeroteca de Haroldo de Campos, entregues pela família ao governo do estado e sob a guarda do Centro de Referência Haroldo de Campos, contêm recortes de publicações periódicas impressas – jornais, em sua maioria – reunidas nas pastas por um critério predominantemente cronológico. Entretanto, é possível constatar que algumas poucas pastas fogem a esse critério, contendo artigos de diferentes etapas cronológicas: é o caso das pastas 25, 27 e 40.

A pasta de nº 4 se destaca de todo o conjunto porque, mesmo indicando um período definido – 1956-1960 –, foi toda dedicada a um único tema (no que ela é exceção ao restante das pastas): a poesia concreta. Nela, estão reunidos aproximadamente 340 artigos de imprensa sobre a eclosão do movimento da poesia concreta. São recortes de publicações de várias localidades brasileiras e algumas do exterior. Entre as publicações brasileiras há, desde os principais jornais dos grandes centros como *O Estado de São Paulo, Estado de Minas* e *Folha da Manhã* até publicações de menor circulação e de duração mais efêmera. Esse conjunto de publicações testemunha o impacto e o debate intensos gerados pela poesia concreta, no período.

Mesmo um exame preliminar, apressado e superficial, indica que alguns temas se destacam, tornam-se mais frequentes em certas pastas referentes a determinados períodos e, ao longo da ordem cronológica indicada nas pastas, esses temas de eleição sofrem alterações. Por exemplo, nas pastas 11 e 12 destacam-se recortes relativos à União Soviética e à literatura russa, bem como a Max Bense. Isso coincide com o conhecimento, já historicizado, de que Haroldo e os demais poetas concretos, nesse período, estavam muito interessados na poesia e na linguística russas e Haroldo, principalmente, estava interessado no pensamento de Max Bense, com o qual trocou extensa correspondência. Assim, essas observações preliminares nos indicam que a hemeroteca de Haroldo também sinaliza – como um sismógrafo – os temas de interesse ao longo de sua vida criativa e intelectual.

Sobre a hemeroteca

A hemeroteca de Haroldo de Campos foi organizada e doada em 43 pastas contendo os recortes de publicações impressas organizadas e classificadas (ainda que com falhas, descontinuidades e intromissões), em alguns poucos casos de acordo com anotações constantes nas capas das pastas ou acrescentadas em folhas introdutórias internas.

Jean Baudrillard observou que todo objeto pode, além de sua utilização prática, ter outra função, abstraída do mundo cotidiano:

> "[...] o objeto puro, privado de função ou abstraído de seu uso, toma um estatuto estritamente subjetivo: torna-se objeto de coleção. [...] A coleção [...] pode nos servir de modelo pois é nela que triunfa este empreendimento apaixonado de posse, nela que a prosa cotidiana dos objetos se torna poesia, discurso inconsciente e triunfal". (Baudrillard, 2012, 94-95)

Esse discurso sobre a coleção é a forma de o autor organizar o conteúdo coletado. Nele estão implícitas a seleção, a classificação e a organização. No caso da hemeroteca de Haroldo, apenas uma pasta foi entregue pela esposa do autor de forma mais organizada e com um tema claramente definido expresso numa etiqueta na lombada. Entretanto, ainda assim é possível depreender seleção, classificação e organização também nas demais pastas.

Núcleo de Memória Oral - O Centro de Referência Haroldo de Campos registra regularmente depoimentos de intelectuais e artistas que tiveram contato com o poeta, a fim de reconstituir facetas de sua biografia e detalhar sua trajetória como poeta, tradutor e teórico da literatura. Considerando-se o amplo círculo de amizades e contatos cultivados por Haroldo de Campos dentro e fora do Brasil, importantes dados sobre sua vida e obra podem ser obtidos por meio de testemunhos.

Atualmente o acervo conta com 38 gravações realizadas entre os anos de 2013 e 2017.

O Acervo Audiovisual atualmente sob a guarda do Centro de Referência Haroldo de Campos (CRHC) está sendo inventariado. Esse material refaz a trajetória do Concretismo, a saber, programas produzidos pela TV Cultura, documentários históricos sobre o movimento, obras de ficção do cineasta Júlio Bressane baseadas no livro *Galáxias* e horas de material filmado na Casa das Rosas durante os eventos do *Hora H*.

3.2.5.2 Diagnóstico Propositivo

A estratégia de ação proposta para este programa considera, como eixos orientadores de suas ações: primeiro, a inserção da própria edificação da Casa das Rosas como parte de seu acervo e fonte de ações museológicas relativas à sua importância histórica, arquitetônica e cultural; segundo, a presença da Coleção Haroldo de Campos como acervo gerador de ações de conservação, pesquisa e projetos expográficos associados à programação cultural da Casa.

A partir dessa visão, propõe-se a ampliação do entendimento do acervo da Instituição, estabelecendo-se um diálogo constante entre a representatividade do patrimônio edificado e o acervo abrigado pelo Museu. Relacionar a importância do prédio, emblemático das transformações históricas na cidade de São Paulo, com os movimentos artísticos de vanguarda na literatura, representados pelos acervos museológico, arquivístico e bibliográfico da coleção do Museu, passa a ser também um tema norteador para o estudo, a pesquisa e a extroversão de seu patrimônio.

A consolidação desse eixo na política de acervo prevê, também, a maior disseminação do tema em todos os programas desenvolvidos na Casa das Rosas e, principalmente, a promoção da discussão sobre o patrimônio edificado na programação cultural e nas atividades do setor educativo da Instituição.

Como tema norteador das atividades relativas ao acervo também estão os apontamentos de leitura de Haroldo de Campos, arquivísticos, na forma de grifos, notas marginais e índices remissivos, os quais representam valiosa fonte de investigação do processo de leitura e reflexão do poeta. O acervo bibliográfico, a ser consultado *in loco* com agendamento prévio, é continuamente visitado por pesquisadores nacionais e estrangeiros. Junto ao acervo bibliográfico de Haroldo de Campos, a família do poeta doou ao espaço peças de importantes artistas plásticos contemporâneos de Haroldo, como Luiz Sacilotto, Moby, Maurício Nogueira Lima e German Lorca, além de mobiliário composto de peças únicas, projetadas por José Zanine.

Recentemente foram adquiridas coleções que complementam o acervo bibliográfico e arquivístico da Casa. Essas coleções também são objeto de ações de preservação: a coleção Luiz Carlos Vinholes, composta por 642

documentos, em fase de indexação e catalogação e a coleção Max Bense, em processo de incorporação como acervo.

Após catalogação, os dados estão sendo inseridos em base de dados e colocados à disposição do público interessado. A difusão do acervo por meio de Banco de Dados disponível pela internet é uma forma de amplificar a capacidade de difusão do acervo que consolida a gestão da coleção. Esse Banco de Dados está disponível no *site* da instituição e a consulta local ao acervo pode ser feita mediante agendamento, de terça a sábado das 10 às 18 horas.

Como atividades para o próximo biênio, a Casa das Rosas pretende promover a manutenção dos acervos, em todos os ambientes expositivos e ambientes de guarda de acervo (reserva técnica), em condições adequadas de temperatura, umidade e iluminância, que serão garantidas por meio do monitoramento por equipamento eletrônico de precisão e com elaboração de gráficos de acompanhamento. A guarda do acervo em reserva técnica será realizada por uso de mobiliário adequado para o acondicionamento de cada tipo de acervo ou suporte, considerando-se as necessidades do espaço físico disponibilizado para esse objetivo.

Está sendo realizado o diagnóstico integrado do estado de conservação dos acervos, de acordo com as normas museológicas vigentes, a partir do monitoramento constante dos aspectos que influenciam na preservação das coleções da Instituição, tendo como base a experiência dos técnicos atuantes e o gerenciamento ambiental implantado no Museu. Tal diagnóstico servirá de base para a elaboração de um PLANO DE CONSERVAÇÃO INTEGRADO DO ACERVO, o qual proporá medidas que servirão como referência para ações a serem adotadas, com apresentação dos relatórios de sua execução.

A gestão de todas as ações referentes aos acervos do Museu é realizada com a supervisão de profissionais experientes, multidisciplinares, como apontado anteriormente, da área de biblioteconomia e arquivologia e associados à área museológica, respeitados todos os procedimentos e autorizações previstos por lei e de acordo com as normativas estabelecidas pelo órgão ao qual o equipamento está subordinado. Nesse aspecto serão

também consideradas como referência fundamental as normas e parâmetros internacionais, como o SPECTRUM / Collections Trust.

Está sendo realizado no acervo bibliográfico da coleção Haroldo de Campos um novo levantamento dos itens que se enquadram na descrição definida no Art. 1º, nº III da Resolução SC nº 105, de 4 de novembro de 2014, que qualifica Obra Rara[6].

Todas as etapas que garantam a segurança e a integridade física, higienização ou necessidade de restauração de qualquer item do acervo da Instituição são asseguradas pela ação dos técnicos da área museológica, biblioteconômica e, sempre que necessário - por alguma especificidade ou por qualquer outro motivo - pela contratação de profissionais que possam realizar o serviço. Toda e qualquer atuação de outro profissional, fora do quadro técnico permanente do Museu, é diretamente orientada e supervisionada pela área de Acervo.

A Gestão e Política de Acervo segue as normas do Estatuto de Museus, no que se refere a normatização dos campos de catalogação, conservação e difusão.

Há também que se levar em conta a normatização do recolhimento do acervo produzido pela Instituição, a qual deve gerenciar sua massa documental de acordo com as normas vigentes no Sistema de Arquivos do Estado de São Paulo (SAESP). Esse acervo, além de constituir importante documentação administrativa, registra a história institucional e presta relevantes serviços à consolidação da gestão definida como de finalidades culturais. Essa área é coordenada pela arquivista da POIESIS em consonância com a área museológica da Rede de Museus-Casas Literários.

Para fortalecer o intercâmbio de informações e incentivar o debate sobre seu trabalho, a Casa das Rosas criará um Banco de Dados de Pesquisadores da Obra de Haroldo de Campos no mundo. Esse Banco de Dados estará disponível no *site* da Casa e será divulgado em diferentes meios de comunicação.

---

[6] Definição presente na Apresentação dos Planos Museológicos da Rede de Museus-Casas Literários.

3.2.5.3 Principais Diretrizes do Programa de Acervo[7]

1. Tornar a Casa das Rosas “museu de si mesma”, conscientizando o público para a importância da preservação do patrimônio histórico e cultural da cidade a partir do acervo arquitetônico, literário e educacional dessa Instituição.
2. Apoiar a criação literária em todas as suas etapas, propiciando, desde o iniciante até o escritor já consagrado, capacitação técnica e recursos de profissionalização.
3. Constituir um núcleo de preservação, investigação, reflexão, documentação e difusão da obra do poeta e ensaísta Haroldo de Campos que sirva como referência indispensável, nacional e internacional.

Objetivos:

- Catalogar, tombar e classificar as obras bibliográficas
- Cuidar do acervo quanto às necessidades de higienização e restauro
- Atuar com maior dinâmica e criar estratégias de interlocução com parcelas mais diversas da população, que incluam os especialistas mas não se restrinjam a eles
- Ampliar o público nas atividades de difusão
- Ampliar o atendimento a pesquisadores
- Adquirir obras relacionados a Haroldo de Campos e temas correlatos para o acervo do CRHC
- Propor a aquisição obras relacionados à edificação e ao escopo de atuação da Casa das Rosas
- Propor a realização de exposições, cursos e simpósios que abordem a pesquisa da obra de Haroldo de Campos, da edificação e de temas correlatos
- Intensificar os contatos com pesquisadores da obra de Haroldo de Campos, da edificação e de temas correlatos, no Brasil e no exterior.

[7] A política de acervo consta no Anexo III

3.2.5.4 Centro de Apoio ao Escritor - CAE

A proposta do Centro de Apoio ao Escritor (CAE) é compor um acervo no Espaço da Palavra voltado para poesia e literatura, com obras clássicas e contemporâneas, e também de crítica literária, como subsídio para formação do repertório de escritores, documentação e fonte de pesquisa para uso de leitores interessados nos temas.

Criado em 2011, o Centro de Apoio ao Escritor desenvolve atividades diversificadas de formação de escritores e leitores, de extroversão da produção literária de autores contemporâneos e de novos autores, difusão do trabalho com escrita criativa no interior do estado, debate e pesquisa sobre literatura em interface com outras linguagens e processos criativos, gêneros e estilos literários, orientação de novos escritores em produção editorial e gráfica, mercado cultural e de livros, além da produção de importante acervo imaterial de criação literária e de contribuir para a inclusão de público novo, em todas as faixas etárias e estratos sociais, no cotidiano e na programação da Casa das Rosas. O Espaço da Palavra funciona de terça a sexta-feira das 13 às 19 horas e aos sábados das 14 às 18 horas.

O acervo do Espaço da Palavra é formado por doações de

- particulares
- autores
- editoras

O acervo se destina à consulta direta e presencial para leitura e pesquisa do público geral, estudantes, professores, escritores, jornalistas e estudiosos de literatura. Portanto, o acervo do CAE não se configura como acervo museológico, embora existam algumas das obras em sua coleção sejam consideradas raras.

O CAE mantém uma política de descarte de seu material. Por ser uma biblioteca disponível para o público de modo geral, essa coleção sofre, em razão do manuseio, um processo rápido de deterioração.

Descarte do CAE

Os critérios utilizados para descarte de títulos são:

1) Títulos que não se enquadrem nos temas de interesse do Espaço da Palavra.
2) Obras em estado de conservação precário, que dificulte a leitura e o manuseio.
3) Livros em duplicata, ou edições mais recentes de títulos existentes.

CLASSIFICAÇÃO:

Atualmente, o acervo do CAE é composto por 4.170 títulos e dividido por assunto:

- prosa
- poesia
- crítica literária
- antologias
- literatura portuguesa
- literatura hispânica
- literatura sul-africana
- literatura infantojuvenil
- audiolivros
- dicionários
- periódicos
- coleções (contendo obras de Machado de Assis, José de Alencar, Jorge Amado, Luís de Camões e Prêmios Nobel).

Todos os títulos do acervo são cadastrados no sistema PHL e indexados pelo CDD.

RARIDADES:

O acervo do Espaço da Palavra dispõe de algumas obras raras, que estão guardadas no Centro de Apoio ao Escritor sem acesso do público, por razões de segurança e conservação.

Pretende-se com essas obras raras realizar mostras e pesquisas internas agendadas.

ACERVO DIGITAL:

O Centro de Apoio ao Escritor também possui um acervo digital em formação, composto por depoimentos em vídeo de escritores e a revista eletrônica Grafias.

Depoimentos: o Centro de Apoio ao Escritor registrou em vídeo 11 depoimentos com escritores para veiculação no *site* da Casa das Rosas, ao quais abordam temas diversos relacionados com sua formação, carreira, indicações de leitura, relação da literatura com outras profissões, processo criativo, difusão e ensino de literatura, prosa e poesia contemporâneas, a importância de ler os clássicos e questões de mercado editorial e literário.

3.2.6 PROGRAMA DE EXPOSIÇÕES

A estratégia de exposições e de programação cultural da Casa das Rosas alinha-se e dialoga com a estratégia de outras áreas do Museu e com a estratégia dos outros Museus da Rede de Museus-Casas Literários.

3.2.6.1 Longa Duração

Desde o segundo semestre de 2017, a Casa das Rosas apresenta a exposição *Transformações*, montada em uma das salas do andar térreo da Casa. Essa mostra apresenta, por meio de imagens e textos projetados paralelamente, as áreas envolvidas na concepção do Museu Casa das Rosas – Espaço Haroldo de Campos de Poesia e Literatura e suas linhas de atuação.

Do outro lado do saguão de entrada temos a exposição *Estrutura Explodida – Vidobra de Haroldo de Campos*. Assim, o visitante logo num primeiro olhar pelo Museu conhece qual a vocação desse Museu e o Patrono da Casa, bem como sua relação com o conceito “Transformações”.

As exposições são criadas fazendo uso de peças do acervo da Casa das Rosas que são incorporadas ao projeto expográfico. A agenda e os projetos curatoriais das exposições são definidos envolvendo as diversas áreas do Museu para que haja uma proposta coordenada de atividades da Programação

Cultural e de roteiros de visitação do Núcleo Educativo, sempre que possível envolvendo os outros Museus da Rede de Museus-Casas Literários ou outras instituições parceiras com a proposta de ampliar o debate sobre o tema trazido pela exposição.

A Casa explora, em suas exposições e sua programação, outros autores brasileiros associados aos movimentos de renovação artística, e desenvolve o uso do aspecto histórico do Museu para promover o diálogo entre tradição, modernidade e contemporaneidade.

Exposição: *A Estrutura Explodida – Vidobra de Haroldo de Campos*

Exposição de longa duração montada na sala à direita da entrada principal da Casa das Rosas, ocupando uma área de aproximadamente 40m². Inaugurada em junho de 2016, a exposição aborda a vida e a obra de Haroldo de Campos.

CONCEITO: A exposição mostra um pouco da vida e da obra do grande poeta, condensando as características fundamentais de sua trajetória em torno de três ideias/epifanias: *começos, a estrutura e explosões*. Essas três ideias – muito presentes e importantes na obra de Haroldo – aglutinam poemas, traduções e textos críticos, permitindo ao público traçar roteiros de sentido para conhecer melhor o autor de Galáxias:

COMEÇOS

(começos que negam a origem/ make it new/ negação da criação “ex-nihilo”/ dobra/ extravio/ contiguidade/ negação da causa-efeito/ elan vital irredutível a uma visão linear do tempo/ “punti luminosi” [recortes sincrônicos na história da literatura]/ viagem/ destroços/ roteiros/ enunciação/ continuum meta-histórico)

A ESTRUTURA

(planificação/ projeto geométrico [poeta geômetra]/ matemática da composição/ mecanismo que se examina/ máquina do poema-máquina do mundo/ condensação/ espaçotempo/ autonomia do objeto/temperatura

informacional do texto/ desaparição elocutória do “eu”/ antilirismo/ escrita historicizada)

EXPLOSÕES

(dispersão/ dissipação/ dilatação/ disseminação/ fragmentação/ mobilidade do texto [dobra e redobra]/ “pli selon pli” [paronomásia]/ explosões entre parênteses/ indeterminação do sentido/ reaparição elocutória do “eu” (como ficção)/ história não teleológica/ mundo descentralizado/ viagem/ catalização da experiência cultural)

CONTEÚDO: A exposição é composta por 18 poemas selecionados entre os mais importantes de Haroldo de Campos, imagens relacionadas à vida do poeta, gravações em áudio de leituras e musicalizações de alguns de seus poemas.

Os poemas aqui reunidos pretendem aproximar novos leitores da obra de Haroldo. São uma pequena amostra do universo rico e múltiplo de formas expressivas e de temas que caracterizam sua poesia e que o leitor poderá, depois – extrapolando os limites desta exposição –, conhecer melhor em seus livros.

EXPOGRAFIA: O *design* da exposição tem como referência conceitual as três ideias-epifanias – começos, a estrutura e explosões – e considera, principalmente, as noções de dispersão/ dissipação/ dilatação/ disseminação/ fragmentação e mobilidade. O nome da exposição – *A estrutura explodida* – não se refere à ideia de explosão no sentido de algo violento e destruidor; o conceito de explosão, aqui, refere-se às noções de dispersão, dissipação, etc., já expostas.

A exposição foi concebida em três módulos expositivos assim divididos:

- Estrutura em autoportante em MDF, suporte de textos e imagens e praticável onde é exposta a mesa do acervo Haroldo de Campos;

- Estrutura autoportante em MDF, que serve de suporte para textos e imagens tendo como base o conteúdo dos núcleos expositivos determinados pelo projeto curatorial;
- Módulo para audição em *headphones*, voz de Haroldo de Campos, comentários, entrevistas etc;

A exposição foi pensada de maneira a não interferir na estrutura da Casa das Rosas, considerando sua especificidade.

Exposição: Acervo – História da Casa das Rosas

Visando à recuperação da memória da Casa das Rosas em seu período como residência, e, portanto, elemento histórico intimamente ligado à Avenida Paulista, utilizou-se o vasto material fotográfico disponível na Biblioteca Circulante do Espaço Haroldo de Campos para sinalizar cada local da Casa com informações e imagens quanto ao seu uso original, na época em que era habitada por parentes do arquiteto Ramos de Azevedo.

A ideia central foi selecionar uma foto de cada cômodo que mostre sua arquitetura e decoração originais e expô-la no cômodo tal qual é hoje, com uma breve descrição histórica. O material utilizado para esta exposição é o mais adequado possível para que a estrutura preservada não seja agredida.

3.2.6.2 Curta Duração

Convivendo com as exposições de longa duração, com as atividades programadas e com o fluxo normal de visitantes, a Casa das Rosas mantém uma programação de exposições de curta duração com o objetivo de iluminar, sob a ótica das Transformações, artistas, temáticas, gêneros, estilos e épocas da literatura e da criação poética.

As exposições pretendem fazer uma apresentação reflexiva do passado, de sua influência no presente e de sua perspectiva para o futuro, destacando a sua relação com outras linguagens literárias e outras linguagens artísticas.

Com o objetivo de dinamizar a atuação da Instituição no que diz respeito às suas exposições temporárias, apresentamos uma proposta de parceria com

instituições culturais nacionais e internacionais cujas propostas de abordagem e pesquisa sejam compatíveis com a readequação do espaço museológico Casa das Rosas.

Está prevista para 2018 a realização de três exposições temporárias, a primeira das quais sobre Guilherme Mansur. Sua proposta veio de fora da Instituição, mas dialoga diretamente com a Casa e o patrono, segundo a programação. As seguintes serão sobre “15 Anos sem Haroldo” e sobre a história da própria Casa.

Exposição: Casa das Rosas: Arquiteturas da Memória

A história do imóvel da Casa das Rosas, de sua preservação e utilização, bem como sua inserção no contexto da cidade de São Paulo compõem o eixo temático desta mostra, que contará com imagens e outros elementos ligados à memória do atual museu-casa literário a partir da incorporação, nele, do acervo bibliográfico de Haroldo de Campos.

Exposição: Meninos, Eu V!

Nos 15 anos da morte de Haroldo, esta exposição revisita sua obra em busca das marcas da memória do poeta da agoridade. A exposição será inaugurada no evento de abertura do Simpósio Haroldo de Campos 2018.

Exposição: Transformações

Esta exposição tem periodicidade indefinida, por ser de natureza intermitente (o local onde ela é exibida pode ser utilizado, eventualmente, por outras exposições de curta duração).

3.2.7 PROGRAMA EDUCATIVO E CULTURAL

3.2.7.1 Programa Educativo

3.2.7.1.1 Diagnóstico Propositivo

Com o estabelecimento da Rede de Museus-Casas Literários, os Núcleos de Ação Educativa das três Casas - Casa Guilherme de Almeida, Casa das Rosas e Casa Mário de Andrade-, apresentam-se como integrantes da Rede voltados à ampliação e ao aprofundamento do debate literário na educação formal e não-formal, visando à democratização, à interpretação e ao conhecimento de seus respectivos acervos, complexos arquitetônicos e urbanísticos, bem como da obra e da vida de seus patronos.

Os Museus buscam articular os imóveis que os abrigam, entendidos como patrimônios culturais materiais, com atividades relacionadas à literatura, geradoras de patrimônios imateriais ligados à obra de cada autor, buscando estabelecer relações e diálogos possíveis entre eles. Exemplo disso são as ações como os já conhecidos “Encontros Peripatéticos”, que propõem a ligação entre os três espaços, numa espécie de expedição cultural entre as instituições e outras que com elas estabeleçam conexões temáticas.

Numa abordagem teórica e prática de educação museológica, que toma uma concepção contemporânea de literatura, em sua interface e relação híbrida com outras linguagens e mídias, como a tradução, a música, as artes plásticas, a dança e a fotografia, conciliando tradição e modernidade, esses espaços se propõem a contribuir de maneira significativa para o acesso a ações literárias qualificadas, à formação de educadores e à participação, ocupação e ressignificação do público em espaços museais de São Paulo, partindo da palavra poética e da história urbana para uma compreensão mais ampla da arte literária e da cidade.

A fim de consolidar a vocação do Museu como síntese das transformações sociais e artísticas, da tradição e da inovação, o Núcleo Educativo da Casa das Rosas visa fortalecer e ampliar sua participação junto à comunidade com ação fundamentada artístico-pedagogicamente dentro do campo museológico de maneira sensível e atenta às especificidades dos diversos tipos de público atendidos, a partir dos conteúdos, eixos temáticos e princípios norteadores contemplados pela Casa das Rosas. Busca, portanto, ampliar o debate museológico e educacional acerca de patrimônios culturais, materiais e imateriais, urbanismo, desenvolvimento e história de São Paulo, da memória da edificação e do complexo arquitetônico do Museu e da obra do

arquiteto e engenheiro que desenhou a Casa, Ramos de Azevedo, assim como acerca da poesia em diversas manifestações e literaturas em geral, especificamente a poesia concreta e a obra de Haroldo de Campos, cujo acervo a Casa abriga.

Embora ainda não haja um Programa Educativo integrado para a Rede, os Projetos de cada unidade estão sendo desenvolvidos com a orientação de funcionamento em rede seja por seus conteúdos conceituais, seja por ações.

O Educativo atua de forma cooperativa com os demais programas do Museu e parceiros da sociedade civil, tais como organizações não governamentais, associações, casas de repouso de idosos, equipamentos de ensino de pessoas com deficiência, escolas públicas e particulares formais e não formais, agências de turismo e demais museus da Rede de Museus da SEC-SP, entre outros, promovendo a educação para a cidadania, o prazer e a fruição da arte. Participa, também em programas e ações sugeridos pela SEC-SP, pelo Instituto Brasileiro de Museus e por outras instâncias de políticas públicas da educação e cultura, com atividades que seguem o princípio curatorial educativo que visa levar à reflexão e análise crítica, pela experiência ímpar do contato educacional direto com as exposições, acervo e complexo arquitetônico da Casa das Rosas.

Já tendo ocorrido ações conjuntas com os núcleos educativos da Casa Guilherme de Almeida e Casa Mário de Andrade, o da Casa das Rosas continuará a promover e participar de ações em comum às três. Nos Encontros Peripatéticos entre Casa das Rosas, Casa Mário de Andrade e Casa Guilherme de Almeida, com linha curatorial em comum refletirão também sobre a memória urbana, ao longo dos trajetos entre os museus.

A equipe do Educativo dedica-se à pesquisa, elaboração, execução e avaliação de visitas mediadas para público agendado e espontâneo, contação de histórias, jogos educativos, cursos para professores, educadores, agentes, guias e estudantes de turismo, oficinas para escolas, crianças na primeiríssima idade, famílias, pessoas com deficiências, refugiados, pessoas em vulnerabilidade social e o público em geral.

O intercâmbio de vivências e a educação cidadã serão trabalhados em parceria já estabelecida com o Sindicato dos Trabalhadores em Empresas de

Prestação de Serviços de Asseio e Conservação e Limpeza Urbana de São Paulo (Siemaco), cujo lançamento ocorreu em 16 de maio de 2017, dia do trabalhador de limpeza pública (dia do gari). A parceria levará programação elaborada pelos três museus aos profissionais representados pelo Siemaco e que passam muitas vezes despercebidos pela população em geral. A participação na programação das Casas também será facilitada para promover a acessibilidade educacional e cultural dessa parcela da população.

A Coordenação Educativa da Rede de Museus-Casas Literários atua de forma matricial, sendo responsável pelas ações educativas nas três Casas. Embora atue de forma bastante estruturada, não possui um Programa Educativo que conceitue e planeje os projetos das três Casas de forma integrada e complementar. A elaboração de um Programa Educativo em que as ações das três casas atuem de forma complementar, com metodologias e ferramentas de mensuração normatizadas torna-se de suma importância neste momento de reflexões sobre as ações em Rede. Cada casa apresenta de forma clara um Projeto, o que não se consolida é um Programa institucional que reflita a pretensão da ação integrada em rede.

3.2.7.1.2 Projeto 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 os seus múltiplos aspectos, sentidos e significados, o trabalho de Educação Patrimonial busca levar as 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. (Horta & Grumberg & Monteiro, 1999, p.6, grifos no original)

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 essa 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, que se dedica à difusão de conhecimento e ao estímulo à criação de senso crítico nos indivíduos. Sem ele, dificilmente seria possível 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 despersonalizam 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.

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

Assim, considerando o aspecto vanguardista de Haroldo e a estratégia definida para a Casa das Rosas com base nesse olhar, ela terá como foco um público mais jovem, um público que produz e consome a literatura de forma contemporânea e experimental. Esse foco se explicitará pelos temas e estilos tratados, como o universo fantástico, o suspense nórdico ou a discussão acerca de questões relevantes ao nosso tempo (feminismo, igualdade de gêneros, ambientalismo, etc), seja pela forma de produção ou de consumo, como as plataformas de escrita digital, a relação com o audiovisual, as novas formas de livro-objeto ou a produção coletiva; ou pelo cruzamento da literatura e poesia com outras linguagens culturais como o teatro, a *performance*, a música, a dança e as artes visuais, entre outras.

O Núcleo Educativo da Casa das Rosas – Espaço Haroldo de Campos tem por objetivo ampliar o conhecimento do patrimônio histórico e cultural da

edificação, assim como, da obra do poeta Haroldo de Campos, poesia e Literatura.

As visitas orientadas por educadores e a participação nas oficinas educativas devem ser agendadas. Sua duração é de 1 hora e meia e 2 horas, respectivamente e são atendidas no máximo 40 pessoas por grupo.

Os roteiros à escolha do visitante são:

- Patrimônio arquitetônico, cultural e histórico
- Exposições em cartaz [para grupos de até 20 pessoas]
- Poesia concreta
- Oficinas: verificar programação

Encontros Peripatéticos: visitas conjugadas entre Casa das Rosas, Casa Mário de Andrade e Casa Guilherme de Almeida, com linha curatorial em comum, que refletirão também sobre a memória urbana ao longo dos trajetos entre os museus.

Outras iniciativas e atividades previstas

- Oficinas, cursos e atividades variadas: conforme programações e eixos temáticos das três Casas, criados e desenvolvidos pelas próprias equipes, que visam fortalecer a Rede de Museus-Casas Literários.
- Oferta de oficinas para diversificação de atividades educativas para famílias e/ou primeiríssima idade, dentro dos eixos temáticos da Casa das Rosas.
- Oficinas para público escolar, buscando diversificar as ofertas de atividades, dentro dos eixos temáticos da Casa das Rosas.
- Curso de capacitação para professores e educadores, dentro dos eixos temáticos da Casa das Rosas.
- Curso de capacitação para agentes, guias e estudantes de turismo. O curso abordará discussão patrimonial e museológica a partir da análise e reflexão sobre o complexo arquitetônico da Casa das Rosas como representante das transformações urbanísticas ocorridas na Avenida Paulista e em São Paulo.

- Estabelecimento de rede de contatos com agências de turismo, hotéis e *hostels* do entorno do Museu, para agendamento de visitas turísticas.
- Participação no projeto de exposição itinerante *Pontos Luminosos da Poesia de Haroldo de Campos* com atividades educativas que abordarão eixos temáticos da Casa, tais como memória, o complexo arquitetônico da Casa das Rosas, patrimônio e poesia concreta.
- Projeto Ciclo da Palavra: ciclo de atividades educativas a serem realizadas no Espaço da Palavra, em conjunto com o Centro de Apoio ao Escritor, com oficina de livro artesanal e de criação literária e encontros com autores infanto-juvenis.
- Extensão universitária: Elaboração de projeto de criação de extensão universitária para capacitação de agentes, guias e estudantes de turismo, abrangendo os espaços e conteúdos da Casa das Rosas, assim como da Casa Guilherme de Almeida e da Casa Mário de Andrade (ação condicionada à criação de parceria com instituição acadêmica)
- Estabelecimento de parcerias com associações e entidades de apoio a refugiados e imigrantes em situação de vulnerabilidade social a fim de promover a cultura de paz e a compreensão entre os povos por meio da troca cultural, educativa, museológica, literária e poética, com realização de oficina e visitas educativas.
- Participação em Encontro de Museus-Casas Literários, com propostas de atividades, mesas ou visitas educativas.
- Semana Ramos de Azevedo: serão promovidos ciclo de debates, mesas-redondas, exibição de filmes e atividades educativas, entre outras, a fim de preservar a memória do arquiteto e engenheiro que projetou a Casa das Rosas para ser moradia de sua filha Lúcia Ramos de Azevedo e de sua família, divulgar o Museu estabelecido na edificação e estimular o interesse pela obra do arquiteto e pelas questões patrimoniais e museológicas inerentes a ela. A Semana ocorrerá no mês de nascimento de Ramos de Azevedo e de inauguração da Avenida Paulista (ambos em 8 de dezembro), mesmo mês de reabertura da Casa das Rosas como museu.

- Casa das Memórias: início de série de gravações de testemunhos de pessoas que frequentaram o imóvel do Museu quando de seu período como residência dos descendentes de Ramos de Azevedo a fim de resguardar a memória e o testemunho que a edificação guarda não apenas em relação a si, mas também em relação ao desenvolvimento da cidade de São Paulo. As gravações serão disponibilizadas no site para compartilhamento com o público. Com a colaboração do Programa de Comunicação e Desenvolvimento Institucional.
- Oferta de oficinas para diversificação e ampliação de atividades educativas para famílias e/ou primeiríssima idade.

Público Escolar

As parcerias envolvendo escolas municipais das redes públicas e estaduais, museus e espaços da cidade devem ser estendidas às escolas da cidade a fim de contribuir para a formação de público no Museu. A cadência dos encontros dos projetos continuados permite o desenvolvimento de habilidades e competências relacionadas, direta ou indiretamente, com os temas que permeiam as instituições envolvidas e também formam um olhar de pertencimento sobre a cidade e os espaços envolvidos. Esse tipo de atividade proporciona a criação de vínculos e um processo de aprendizagem fluido.

3.2.7.2 Programa Cultural

3.2.7.2.1 Diagnóstico Propositivo

A Casa das Rosas conta com instrumentos de pesquisa e análise relativas ao público frequentador de suas atividades culturais, de modo a obter dados sobre a sua participação, seu perfil, suas proposições e necessidades. Pretende-se atualizar e aperfeiçoar tais instrumentos, que incluem questionários específicos destinados ao preenchimento por alunos e frequentadores das atividades culturais.

Tendo-se em perspectiva, sempre, a adequada realização de atividades dirigidas aos diversos perfis de público dos Museus-Casas, avaliam-se constantemente os resultados obtidos junto aos frequentadores, de modo a realizar possíveis alterações e desejáveis complementações aos programas culturais, ou mesmo à estrutura dos Museus, buscando-se a constante ampliação de seu alcance, de sua abrangência temática e de sua qualidade.

Realiza-se essa avaliação com base em:

- pesquisas de satisfação entregues ao final das atividades de formação e difusão cultural para preenchimento pelo público;
- pesquisa de preenchimento não obrigatório disponibilizada na recepção de cada Museu;
- análise dos comentários e das avaliações das páginas dos Museus nas redes sociais;
- análise de comentários positivos e negativos enviados por *e-mail* e ouvidoria;
- pesquisa qualitativa realizada pessoalmente com público frequentador e coleta de depoimentos (ações esporádicas em parceria com a equipe de comunicação)
- Visitas críticas: convidar artistas, especialistas, frequentadores ou personalidades de áreas específicas para visitar um Museu e/ou uma atividade, com a proposta de realizar uma avaliação qualitativa e construtiva (ação com equipe de comunicação: visita e avaliação podem ser editadas e divulgadas nas redes para ampliação da ação).

Uma das maiores dificuldades relacionadas quanto ao público é o fato de a entrada da Casa das Rosas ser um lugar de passagem de milhares de pedestres que circulam entre a Avenida Paulista e a Alameda Santos. Associada à Comunicação Visual e à Curadoria deve se efetuar uma ação inclusiva em relação a esse imenso público potencial, que se interessa pela arquitetura e pelo jardim, mas não entra na Casa ou, ao entrar, não se interessa pelos temas apresentados.

3.2.7.2.2 Projetos

Os conceitos de Transformações, de Vanguarda e de Contemporaneidade serão concretizados na Programação Cultural pelo diálogo da Literatura e da Poesia com outras linguagens, reforçando a ideia de Haroldo de Campos de conviver “todas as poéticas possíveis”. Seguindo os passos do Patrono da Casa das Rosas, a programação cultural estará voltada para as novas tendências sociais e culturais, propondo o debate ou incentivando a produção cultural por meio de cursos, oficinas, palestras, *workshops*, saraus, espetáculos, entre outros formatos que dialoguem com novos meios tecnológicos de produção como *games*, arte multimídia, produção audiovisual, *videomapping* e redes sociais, entre outros.

Assim, aos tradicionais formatos de exposições, simpósios, cursos e oficinas, *workshops*, palestras e debates, saraus, encontros, recitais, peças teatrais e exibição de filmes, somaremos transmissões ao vivo, atividades de criação coletiva em rede, curadoria de projetos *online*, oficinas *online*, saraus em rede, palestras no formato TED e visitas a distância, entre outros. Esses eventos serão realizados de modo que a fruição em ambiente virtual seja acessível, expandindo exponencialmente o público potencial das ações da rede, pautando-se, sempre, pelo Plano de Comunicação e Desenvolvimento Institucional.

Nesse contexto, não só os formatos das propostas para compor a programação da Casa das Rosas serão diversos, como também as linguagens que poderão transitar pelo teatro, cinema, artes visuais, circo, música, dança e *performance* em conversa com a poesia e a literatura.

Para compor essa Programação Cultural, que se pretende atual e questionadora, lançaremos mão de mecanismos que incentivem a participação da sociedade civil e ampliem a curadoria da Programação assegurando a sua diversidade, como chamamento de propostas culturais, enquetes e outras ações em redes sociais (Plano de Comunicação e Desenvolvimento

Institucional)[8], novos processos de pesquisa e escolha de profissionais ou personalidades para aconselhamento em projetos específicos, entre outros.

Os cursos de formação, capacitação, *workshops* e ateliês de criação continuam sendo o foco principal da programação. A ênfase nessa ação se dá pelo caráter cultural e educativo de difusão e inclusão ao qual a instituição museológica se propõe. São essas ações que garantem a proposta do ambiente museal em ser um espaço de criação, reflexão e debate públicos.

Com base nos temas definidos pelo Conselho de Orientação, tanto a exposição de longa duração, quanto os cursos e o programa de exposições temporárias seguirão um eixo curatorial que norteará os conteúdos que deverão ser apresentados ao público. A proposta é de não mais atuar de forma pontual e desconexa mas, a partir de um eixo norteador dos conteúdos das ações, agir de forma integrada e abrangente garantindo que o visitante tenha oportunidades de apreensão de uma maior variedade de conteúdos organizados e aprofundados.

O Centro de Apoio ao Escritor desenvolve ao longo do ano *workshops* e palestras sobre escrita criativa e temas relacionados com processo criativo e leitura em cidades do interior, promovendo a extroversão de seu trabalho realizado na Casa das Rosas. Em seus primeiros anos, o CAE realizou *workshops* e palestras em mais de 30 cidades, com público de todas as faixas etárias e formações, com interesse em literatura. Muitas dessas atividades são realizadas em museus e bibliotecas públicas.

3.2.7.2.3 Centro de Apoio ao Escritor - CAE

O Centro de Apoio ao Escritor - CAE, da Casa das Rosas, tem como objetivo promover atividades voltadas para a criação, formação e difusão de literatura, estimulando a leitura, a escrita e a reflexão em seus mais variados aspectos, desde o original até o livro impresso, do clássico ao contemporâneo, da tradição à vanguarda, da poesia à prosa.

---

[8] Plano de Comunicação (Anexo IV)

O Centro de Apoio ao Escritor é hoje um importante núcleo fomentador e multiplicador de conhecimentos literários, desde a prática da escrita criativa até a difusão da leitura como elemento constitutivo da cidadania. Os projetos e ações desenvolvidos pelo Centro de Apoio ao Escritor, tanto os realizados no espaço do Museu como os levados a outros locais e cidades, em parceria com as Oficinas Culturais, SISEM-SP e prefeituras, e ações que se realizam a distância, por meio da internet, permitiram um alcance crescente de público, que se tornou assíduo e partícipe da programação da Casa das Rosas. Entre 2013 e o primeiro semestre de 2017, o Centro de Apoio ao Escritor atendeu a um público de mais de 100 mil pessoas, promovendo atividades de programação cultural, ações de comunicação e parcerias internas e externas.

O CAE criou propostas originais e pioneiras como o Curso Livre de Preparação do Escritor para adultos e jovens, o SOS Literatura, a Tutoria e o Poeta Visitante – e ações integradas com outras áreas do Museu – como a oficina *online*, cursos e *workshops*, feiras de fanzines e pequenas editoras, ciclo de debates com escritores e profissionais do mercado literário – e buscou avaliar sua atuação junto ao público com pesquisas de opinião e de perfil – que atestam a excelência dos serviços prestados e o interesse por novos projetos. Assim o Centro de Apoio ao Escritor consolidou sua missão e demonstrou que tem potencial para ampliar sua atuação, em consonância com as programações dos outros membros da Rede de Museus-Casas Literários (Casas Guilherme de Almeida e Mário de Andrade), e permitir o acesso de um público maior e mais diversificado à literatura e à cultura. Essas ações em rede são desejáveis e aumentam exponencialmente as possibilidades de ampliação de público.

Assim, como proposta para os próximos anos, o Centro de Apoio ao Escritor atuará com base em três grandes eixos de programação, que irão proporcionar aos alunos a vivência teórica e prática em toda a cadeia produtiva da literatura:

- Curso Livre de Preparação do Escritor (Clipe), com turmas dedicadas a três gêneros literários, com novidade em um deles. Destinado a alunos que passaram por um processo de seleção no início do ano e estudaram em 8 módulos mensais de 16h/aula cada, ministrados por 8 professores diferentes, sobre história da literatura, autores e obras, estilos e técnicas

e produção editorial, com a proposta de realizarem um trabalho de criação até o final do curso.

- Tutoria - que promove o suporte para os novos autores por meio de avaliação crítica de seu trabalho
- Editora Laboratório, novo campo de atividades, no qual os participantes poderão praticar as etapas de uma produção gráfico-editorial, concentrando-se na execução de um projeto conjunto, composto de textos criados durante o Clipe.

As demais atividades propostas pelo Centro de Apoio ao Escritor estarão alinhadas e serão complementares a esses três eixos, iluminando outros aspectos da produção literária como os Fóruns de Direitos Autorais, de Fomento à produção e de Edição, cursos de criação de curta duração, debates e palestras com profissionais do mercado, disponibilização de informações relevantes aos novos escritores no *site* e redes sociais (dicas de livros, concursos, feiras e festivais literários, dicas sobre escrita e mercado) e a realização de uma ação de atendimento presencial aos novos escritores, o SOS Literatura.

Estão previstos um programa de residência para escritores que moram fora de São Paulo e o anuário virtual de poesia, que ficará disponível para consulta no *site* da Casa das Rosas.

Diretrizes:

- Organização da equipe disponível e da estrutura de funcionamento do CAE, com a definição de um cronograma de atividades;
- Formação de bancos de dados com informações sobre leis de direitos autorais e de incentivo à publicação, editais de apoio federal e estadual (como Funarte, Petrobras, ProAC), de registro de obras na Biblioteca Nacional (ISBN), posteriormente de instituições ligadas à literatura, editoras e o levantamento de escritores residentes no estado de São Paulo para cadastro.
- Contato com escritores profissionais, editores, críticos e professores que possam formar um elenco de colaboradores que poderão também contribuir com sugestões ao CAE.

- Divulgação do projeto na imprensa, nas mídias sociais (facebook, twitter) por meio de *mailing* eletrônico, na programação da Casa das Rosas e em outros materiais de comunicação, como panfleto, *folder*, cartaz etc.
- Atendimento diário, de segunda a sexta-feira, em horário comercial, a escritores ou interessados, para orientações gerais, cadastro etc.
- Curso de preparação do escritor, com oficinas de criação e leitura crítica, ministrado por autores e especialistas no assunto.
- Apresentação periódica de saraus e exposição de textos, com a edição de fanzine, jornal ou revista literária semestral reunindo uma antologia dos trabalhos produzidos, discutidos coletivamente no curso e divulgados nos eventos da Casa das Rosas. Os textos produzidos pelos escritores ligados ao Centro são divulgados *online* por meio de um *blog*, ampliando sua circulação.
- Palestras com profissionais do mercado editorial e jornalistas da área de cultura, além de professores universitários, sobre temas específicos ligados à produção, comercialização e divulgação de literatura.
- Preparação de encontros de escritores de São Paulo, com periodicidade a ser definida, em que serão apresentados os trabalhos do CAE e discutidas as questões de interesse dos escritores, sua produção e carreira, além de colocá-los em contato para fortalecer as propostas de comunidade literária, intercâmbio e cooperação.
- Biblioteca específica de literatura, ensaio e periódicos para consulta e pesquisa permanente de escritores ligados ao CAE.
- Orientação e apoio técnico para formação de grupos de estudos, pesquisa e criação, bem como para a produção de edições coletivas de livros ou periódicos.
- Desenvolvimento de um programa de “tutorias”, em que escritores já reconhecidos possam acompanhar e orientar o processo de criação, em fase avançada, de escritores ligados ao CAE.

Como desdobramento desse trabalho no interior do estado, o Centro de Apoio ao Escritor também desenvolve parcerias na curadoria, organização e execução de eventos literários em outros municípios, como nos festivais

literários de Iguape, Votuporanga, Pereira Barreto, Ourinhos, Cubatão, São Bento do Sapucaí, Taubaté e Laranjal Paulista, entre outros.

Em 2016, inspirado pelo trabalho e personalidade de Haroldo de Campos, foi lançado o projeto Cooperativa da Invenção, que funciona como laboratório de experimentação, criação e realização poética. Seus participantes trabalham em equipes em torno de projetos que exploram novas possibilidades no âmbito do que os poetas concretos denominaram “verbivocovisual”, ou seja, voltados para as potencialidades da palavra, do som e da imagem, bem como de suas interações. O trabalho realizado pela primeira turma está prestes a ser divulgado e, dado o sucesso, pretendemos não só dar continuidade ao projeto com uma nova turma, mas também dar continuidade de forma mais aprofundada ao trabalho realizado pelos alunos que atuaram no primeiro ano, por meio de um Grupo Avançado da Cooperativa.

Com a proposta de difundir o trabalho de Haroldo de Campos e a poesia concreta, o CAE continuará organizando oficinas, cursos, palestras e debates, destacando-se o Simpósio Haroldo de Campos, evento anual que reúne pesquisadores, escritores e interessados em literatura e poesia para debater assuntos temáticos relacionados ao patrono da Casa, e o evento Hora H, que desde 2006 convida amigos e escritores ligados à obra de Haroldo para celebrar o trabalho do poeta no mês de seu nascimento.

Com foco na ampliação da sua ação, o Centro de Apoio ao Escritor continuará realizando atividades no interior do estado por meio da parceria com as Oficinas Culturais e outras instituições, propondo e estabelecimento de NÚCLEOS DE CRIAÇÃO nas cidades visitadas, formados por autores locais que desenvolverão pesquisas de linguagens e produzirão textos, com acompanhamento do CAE, para futuras trocas de textos e de experiências com núcleos de outras cidades e publicação coletiva.

O Projeto Curso Livre de Preparação do Escritor Jovem (Clipe Jovem) tem como objetivo oferecer curso de iniciação e capacitação para a escrita literária, em prosa e verso, para jovens com idade entre 14 e 18 anos. A turma será formada por 30 alunos, escolhidos com base em um formulário de inscrição elaborado pelo Centro de Apoio ao Escritor.

PROJETO CAE / SOS LITERATURA - Pronto Atendimento

Tem por objetivo realizar evento com atendimento presencial a pessoas interessadas na profissão de escritor, ou em obter informações sobre o universo literário ou editorial, direitos autorais e imprensa, com especialistas nos temas. A proposta é criar uma espécie de mutirão para orientar e tirar dúvidas sobre questões literárias e do mercado editorial, que muitas vezes parecem mais complexas e intransponíveis aos iniciados do que são de fato, ou então esclarecer inquietações sobre projeto literário, tendências, estilo, legislação, comércio e distribuição, impressão e acabamento, edições virtuais, resenhas de livros etc.

NÚCLEOS DE CRIAÇÃO DO CENTRO DE APOIO AO ESCRITOR

A partir das viagens e do trabalho de extroversão com escrita criativa e formação de escritores realizados pelo Centro de Apoio ao Escritor em cidades do interior do estado, o CAE formará núcleos de criação literária nas cidades visitadas, com participação de autores locais, que desenvolverão pesquisa de linguagens e produzirão textos, com acompanhamento do CAE, para futuras trocas de textos e de experiências com núcleos de outras cidades e publicação coletiva.

EXPOSIÇÃO DAS OBRAS DE ALUNOS: ESPAÇO DA PALAVRA

Criar no Espaço da Palavra uma exposição de longa duração com obras produzidas por alunos dos cursos e oficinas realizados pelo Centro de Apoio ao Escritor, nas atividades presenciais ou a distância, para documentação, criação de acervo material e difusão do trabalho dos novos autores que passaram pelo Museu e tiveram sua trajetória literária estimulada ou impulsionada pela experiência no Centro de Apoio ao Escritor. A exposição faz parte da remodelação estratégica do Espaço da Palavra para torná-lo um local de vivência, leitura, pesquisa e discussão sobre literatura, com ênfase no gênero da poesia.

CICLO DE ENSAIO E CRÍTICA

Série de atividades voltadas para formação, debate e difusão de conhecimentos e práticas na área da produção ensaística e de crítica literária, com a participação de escritores e profissionais da área acadêmica e do mercado literário, que realizarão palestras, debates e oficinas.

III ENCONTRO DE ESCRITA CRIATIVA

Encontro com escritores e profissionais que trabalham com formação de escritores, em cursos e oficinas de criação, do Brasil e do exterior, que apresentam suas experiências e discutem sobre as possibilidades e alcances dos programas de estímulo e orientação em escrita criativa. Dividido em palestras e mesas redondas, o evento é transmitido ao vivo e gravado, ficando à disposição para um público mais amplo no *site* da Casa das Rosas. Os textos das palestras são publicados nas edições da revista eletrônica *Grafias*.

POETA VISITANTE

No segundo semestre de 2018 o Centro de Apoio ao Escritor receberá um poeta visitante do interior do estado, selecionado por uma comissão interna de coordenadores do Museu e por seu diretor a partir de uma lista de três nomes indicados. Ele acompanhará durante uma semana as atividades da Casa das Rosas, trocando experiências com outros escritores e alunos, gravará depoimento em vídeo sobre seu processo criativo, formação e trajetória como autor de poesia, e vai colaborar com texto de ensaio ou de criação na revista eletrônica *Grafias*.

FÓRUM DE FOMENTO À CRIAÇÃO LITERÁRIA E PUBLICAÇÃO

Debate aberto ao público com profissionais da área de criação de projetos culturais, de leis de incentivo, de programas de bolsas e prêmios para criação e publicação de obras literárias, e de outras modalidades de financiamento, como o *crowdfunding*. Durante a atividade são atualizados os principais temas relacionados ao fomento e ao financiamento de edições, projetos literários, individuais ou coletivos, permitindo que novos autores encontrem recursos para publicar e divulgar suas obras.

PEGUE LIVROS

Ação voltada para difusão de livros, estímulo à leitura e formação de público leitor, distribui gratuitamente três exemplares por visitante e é realizada como parte da programação de eventos temáticos, como a Virada Cultural. Em média são distribuídos cerca de mil exemplares na atividade e o Centro de Apoio ao Escritor já realizou duas versões do Pegue Livros no Festival Literário de Iguape, atendendo a diretriz de extroversão das ações.

OFICINA ONLINE

O Centro de Apoio ao Escritor gravará oficinas online com profissionais do mercado literário ou editorial sobre orientações e práticas úteis para pessoas interessadas no ofício do escritor e seus desafios. São duas oficinas *on-line* produzidas anualmente, disponibilizadas no *site* da Casa das Rosas.

VIAGENS DO CENTRO DE APOIO AO ESCRITOR

Dando continuidade ao projeto de extroversão das atividades da Casa das Rosas, o Centro de Apoio ao Escritor realizará *workshops* de escrita criativa e formação de escritores em cidades do interior do estado de São Paulo, atividade em parceria com as Oficinas Culturais, com o SISEM-SP e a Rede Estadual de Museus (REM-SP). Além de difundir o trabalho realizado pela Casa das Rosas, as viagens do Centro de Apoio ao Escritor têm contribuído para a formação de uma rede de escritores no estado e para uma intensa troca de experiências criativas e informações sobre a formação e a carreira do escritor.

FEIRA DE ZINES E PEQUENAS EDITORAS

Evento realizado em parceria com o Núcleo Educativo abre espaço para exposição e comercialização de fanzines e pequenas editoras, com inscrições gratuitas e abertas à comunidade, e propicia o encontro de novos autores e edições alternativas no ambiente museal da Casa das Rosas, referência no trabalho com literatura e leitura. Importante atividade de difusão literária e de construção de patrimônio imaterial.

Evento especial: *O CONSTRUTIVISMO RUSSO*

Exposição, ciclo de palestras e *workshops*: o construtivismo foi um dos movimentos de vanguarda artística e poética mais importantes do século XX. Embora suas origens, na Rússia, sejam um pouco anteriores, o movimento ganhou força a partir da Revolução de 1917. Cem anos depois, passou a ser referência para o *design,* até de produtos de consumo em larga escala e continua sendo influente em grande parte da produção artística e poética de caráter intermídia e experimental (como a poesia concreta).

REVISTA GRAFIAS

Atualmente com quatro edições anuais, a revista traz ensaios, artigos, entrevistas, depoimentos e resenhas que abordam a questão da escrita criativa, da carreira literária e da formação do escrito além de jornalismo cultural, crítica literária e mercado editorial.

3.2.7.2.4 Centro de Referência Haroldo de Campos - CRHC

HORA H

Tendo como curadores Ivan de Campos e Cid Campos, que o organizam com a colaboração de inúmeros artistas e estudiosos, o evento anual de homenagem à obra e à memória de Haroldo de Campos prosseguirá, no próximo ano, sua já longa trajetória na Casa das Rosas, iniciada em 2004. Celebrado no mês de nascimento e morte de Campos, o Hora H se desdobra em 2 dias e reúne intelectuais e artistas, além de promover uma série de atividades como mesas de bate-papo, recital e *shows*.

PÁGINAS ABERTAS

Série de encontros nos quais livros de autores que foram referências importantes para Haroldo de Campos são destacados de seu acervo, mostrados ao público e abordados em palestras.

COOPERATIVA DA INVENÇÃO

Cooperativa da Invenção é um laboratório de experimentação, criação e realização poética. No laboratório, a ser renovado no próximo ano, os participantes trabalham em equipe em torno de projetos, orientados por professores/estimuladores. Os projetos explorarão novas possibilidades no âmbito do que os poetas concretos denominaram “verbivocovisual”; as atividades estarão, portanto, voltadas para as potencialidades da palavra, do som e da imagem, bem como de suas interações.

PALESTRA DO VENCEDOR DA BOLSA HAROLDO DE CAMPOS

A Casa das Rosas, por meio do Centro de Referência Haroldo de Campos, lançou em 2013 o Programa Bolsa Haroldo de Campos de Incentivo à Pesquisa e Tradução da Obra de Haroldo de Campos, por meio do qual concede uma bolsa anual que viabiliza a permanência do pesquisador em São Paulo para consulta ao Acervo Haroldo de Campos. No segundo semestre de 2018, publicaremos novo edital para a seleção de um pesquisador da obra de Haroldo que receberá a bolsa. Ao final do período de pesquisa, o bolsista realizará uma palestra pública divulgando resultados de suas investigações.

SIMPÓSIO HAROLDO DE CAMPOS

Organizar o encontro reunindo pesquisadores, poetas e artistas para debater temas relacionados à obra de Haroldo de Campos. O Simpósio é realizado regularmente desde 2013. Na edição de 2018, a se realizar em parceria com o Centro de Estudos de Tradução Literária, serão abordadas as relações entre o pensamento teórico e a prática de Haroldo de Campos na sua obra tradutória.

HAROLDO HOJE

Dias 31 de agosto e 1º de setembro. Transcorridos 15 anos da morte de Haroldo, a edição deste ano do Simpósio pretende proporcionar uma reflexão a respeito dos desenvolvimentos de sua fortuna crítica. Para tanto, planejamos três mesas de diálogo associadas, respectivamente, a três campos abrangentes da atuação de Haroldo: “Teoria e Criação”, “Crítica e História” e

“Criação e Tradução”. Nesta edição, será lançado o livro *Que pós-utopia é esta?,* reunindo os textos apresentados no Simpósio Haroldo de Campos de 2015.

INVENTALÍNGUA

O Inventalíngua é uma atividade lúdica de caráter educativo. Cada edição apresenta uma proposta diferente ao público. As atividades procuram explorar características da linguagem verbal e estimular a descoberta de possibilidades criativas. Vêm tendo boa receptividade com bons resultados. O Inventalíngua é elaborado e realizado em conjunto pelo Núcleo Educativo e o Centro de Referência Haroldo de Campos.

ATUALIZAÇÃO DA EXPOSIÇÃO ESTRUTURA EXPLODIDA – VIDOBRA DE HAROLDO DE CAMPOS

Atualizar a exposição de longa duração Estrutura Explodida: vidobra de Haroldo de Campos (inaugurada em 25 de junho de 2016), substituindo obras expostas e recompondo elementos da exposição que tenham se desgastado com o tempo. Manter em boas condições de atendimento ao público a exposição que apresenta aos visitantes o escritor patrono da Casa das Rosas, Haroldo de Campos.

EXPOSIÇÃO ITINERANTE “PONTOS LUMINOSOS DA POESIA DE HAROLDO DE CAMPOS”

Com programação de palestra sobre o poeta e atividades educativas (em conjunto com o Núcleo Educativo) que abordarão também eixos temáticos ligados ao urbanismo e ao complexo arquitetônico da Casa das Rosas, patrimônio material e imaterial. A proposta é disponibilizar essa exposição e demais atividades para realização em instituições culturais interessadas no estado de São Paulo.

CRIAÇÃO DE UMA BIENAL DE POESIA EM NOVAS MÍDIAS (AÇÃO INTEGRADA COM A SALA CINEMATOGRAPHOS DA CASA GUILHERME DE ALMEIDA)

Realizar encontro bianual de poetas que produzem em novas mídias para promover o encontro e o diálogo desses criadores e difundir sua produção poética. Elaborar e publicar edital de seleção pública de trabalhos poéticos realizados em novas mídias, formar comissão de seleção e promover a seleção. Divulgar os resultados e organizar a bienal, exibindo os trabalhos selecionados e reunindo os autores e outros poetas e pesquisadores convidados para dialogar sobre os rumos desse tipo de poesia.

REALIZAÇÃO DO CURSO A TRADUÇÃO SEGUNDO HAROLDO DE CAMPOS (EM PARCERIA COM O CENTRO DE ESTUDOS DE TRADUÇÃO LITERÁRIA)

Concepção e realização, em parceria, com o Centro de Estudos de Tradução Literária, de um curso a respeito da prática tradutória de Haroldo de Campos. O curso oferecerá acesso à prática e à teoria da tradução de Haroldo de Campos, com acesso ao Acervo Haroldo de Campos.

CURSO "A EDUCAÇÃO PELA POESIA DAS COISAS" (AÇÃO CONJUNTA COM O NÚCLEO EDUCATIVO)

Voltado para professores e educadores, o curso apresentará a poesia concreta, em particular, a poesia de um de seus criadores (Haroldo de Campos) e proporá formas de utilização dessas manifestações poéticas em atividades educativas. As atividades tomarão por base o livro *De gatos a galáxias – trajetória de Haroldo de Campos*, publicado em 2016. Além de aulas expositivas e práticas e exibição de vídeo, o curso incluirá visita à exposição *Estrutura explodida* e, também, ao Acervo Haroldo de Campos, que reúne livros e documentos que pertenceram ao autor.

ARTES MULTIMÍDIAS

Trata-se de um campo de atuação artística que dialoga, sobretudo, com a história da poesia concreta e seus desdobramentos na obra de Haroldo de Campos, patrono da Casa das Rosas. Com essa premissa, organizaremos *workshops*, simpósios, exposições, mostras e apresentações envolvendo videoarte, videopoesia, cinema experimental, teatro experimental,

performances, apresentações de música eletroacústica e experimental, etc. Criaremos um ciclo que aconteça organizadamente, dando possibilidade igualitária de participação do público, nas áreas expositivas da Casa das Rosas, na Sala Cinematographos e no porão da Casa Mário de Andrade.

DE KLAXON A GALÁXIAS

Série de encontros que tenha como pauta a linha histórica e estética da arte moderna até a contemporaneidade. O foco é lançar luz sobre o desenvolvimento arquitetônico, artístico e cultural de São Paulo às vésperas de se tornar uma metrópole, examinar como essa evolução rápida se relaciona ao mesmo tempo com a elite conservadora e com o novo grupo de artistas modernistas, bem como analisar a evolução da história e da arte até nossos dias, passando pelo Concretismo e pelas mais recentes manifestações artísticas.

TRANSCRIAÇÃO E COSMOPOLITISMO

Dada a centralidade da obra Haroldo de Campos como uma forma artística de mediação entre culturas, sobretudo por meio das diversas conexões interculturais e interlinguísticas de sua obra poética, tradutória, crítica e teórica, planejam-se ações do Centro de Estudos de Tradução Literária da Casa Guilherme de Almeida com o Centro de Referência Haroldo de Campos da Casa das Rosas. Além de destacar a relevância de sua concepção de transcriação como técnica de investigação da literatura universal (para ele produto da atividade tradutória em sentido lato) as ações focalizarão a internacionalidade da obra de Haroldo de Campos, a criação de uma linhagem própria da literatura (traduzida) de vanguarda no Brasil e a reflexão da literatura como âmbito cosmopolita de inclusão da diversidade cultural e linguística.

O propósito das ações conjuntas também é a extroversão do Acervo Haroldo de Campos, abrigado na Casa das Rosas, como patrimônio material vivo em diálogo com questões contemporâneas de relevância intercultural.

VIRADA CULTURAL

Valendo-nos da visibilidade dada aos espaços culturais da cidade no período da Virada Cultural, pretendemos organizar uma programação conjunta entre os três museus literários que privilegie a vocação característica de cada um sem, no entanto, perder de vista a unidade e coerência entre as instituições.

PROJETO "VOZ DO POETA"

Idealizado pela Casa das Rosas, e já em andamento, o projeto visa resgatar a iniciativa de Mário de Andrade que criou um acervo fonográfico dos registros de poetas declamando seus trabalhos. "Voz do Poeta" - tem por meta gravar as vozes de poetas contemporâneos e disponibilizá-las nos *sites* dos três museus literários. Anualmente, pretendemos expandir as possibilidades desse trabalho, organizando exposições virtuais com seleções orientadas por temáticas, gêneros e vertentes estéticas.

MOSTRA DE PERFORMANCE POÉTICA

A performance poética está longe de ser uma atividade nova. Na realidade, nasceu com a própria poesia. No decorrer da história, teve pesos maior ou menor na literatura. Atualmente, em São Paulo e em boa parte do mundo, a *performance* voltou a crescer com o aumento de saraus, recitais, *slams*, shows litero-musicais e uma infinidade de outras manifestações. Entretanto, nota-se pouca permeabilidade entre os grupos artísticos. A mostra tem o objetivo duplo de apresentar ao público toda a diversidade dessa arte e o diálogo das diferentes tendências artísticas.

COLÓQUIO SOBRE O ENSINO DE POESIA

É comum ouvir-se que o ensino formal de poesia no Brasil apresenta diversos problemas, muitos deles crônicos. O objetivo desse colóquio é reunir educadores, professores dos três níveis, poetas e críticos para discutir mudanças e propor novas diretrizes.

REVISTA DO CRHC

O CRHC deu início à publicação de uma revista voltada para temas haroldianos em 2013. A publicação começou com periodicidade anual e em seu primeiro número, intitulado *Haroldo e outros*, enfocou o caráter dialógico da obra do poeta paulistano, destacando sua afinidade com outros escritores e filósofos. Os autores do primeiro número foram Antônio Sérgio Bessa, Aurora Bernardini, Charles Perrone, Elisabeth Walther-Bense, Horácio Costa, Leda Tenório da Motta, Lucia Santaella, Luiz Costa Lima e Márcio Seligmann Silva. *Transluminura* é a palavra com que Haroldo de Campos nomeava a operação de releitura/reescritura de outros autores em seus próprios livros de poemas ou "conjunto de textos reimaginados", segundo o poeta.

A partir de 2014, decidiu-se reformular a revista. A *Transluminura* era muito boa, mas sua linguagem, sua estrutura e o elenco de convidados a tornavam uma publicação de viés mais próximo do acadêmico e voltado para um público muito específico. Promoveu-se a escolha de outro título – *Circuladô* (mais informal e popular, mas igualmente extraído da obra de Haroldo), a reformulação da estrutura dividida em seções e a diversificação e ampliação de abrangência dos temas, com a consequente diversificação dos convidados, além da criação (por parte do nosso setor de Design Gráfico) de um projeto gráfico novo e mais dinâmico. Todas essas alterações buscaram tornar a revista mais interessante para um público mais amplo, abrindo a possibilidade de conquistar novos segmentos. Além disso, a revista, que era anual, passou a ter periodicidade semestral. As transformações introduzidas têm demonstrado resultados positivos.

- Dados de acesso à revista *Circuladô* nº 3 no ISSUU, registrados de fevereiro a 2 de dezembro de 2016: *734 leituras e 4.725 impressões*
- Dados de acesso à revista *Circuladô* nº 4 no ISSUU, registrados de fevereiro a 2 de dezembro de 2016: *689 leituras; 4.650 impressões*
- Dados de acesso à revista *Circuladô* nº 5 no ISSUU, registrados de setembro a 2 de dezembro de 2016: *357 leituras; 2.516 impressões*
- Dados de acesso à revista *Circuladô* nº 6 no ISSUU, registrados desde julho de 2017: *2.100 leituras e 3.900 impressões*

LIVROS - COEDIÇÕES DO CRHC

- ***A educação dos cinco sentidos: poemas.*** Haroldo de Campos. São Paulo: Iluminuras, 2013.

O livro medular de Haroldo, publicado originalmente em 1985, tem aqui uma segunda edição no ano em que se completava um decênio de sua morte.

> "A educação dos cinco sentidos é, em não pequena medida, um 'diário' poético. Como ocorre igualmente em diversos fragmentos de Galáxias, determinados traços autobiográficos (isto é, lírico-expressivos) aparecem aqui sabiamente tramados no interior de uma indeclinável vontade construtiva. [...] Tal alternância, aparentemente paradoxal, entre a aglutinação e o despojamento [...] opera, entretanto, em um território poético no qual não há contradição possível, pois ambas atuam como forças complementares do realce da materialidade e da concreção da linguagem"
>
> (do "Prefácio à 1ª edição espanhola", de Andrés Sánchez Robayna).

- ***A ReOperação do texto: obra revista e ampliada.*** Haroldo de Campos. São Paulo: Perspectiva, 2013.

No ano de 2013, como parte de uma ampla programação desenvolvida para lembrar os 10 anos da morte de Haroldo de Campos, uma parceria do Centro de Referência Haroldo de Campos com a Editora Perspectiva possibilitou o lançamento desse livro de Haroldo de Campos, edição revista e ampliada do importante *A operação do texto*, publicado, originalmente em 1975.

- ***Haroldo de Campos – Transcriação***. Marcelo Tápia, Thelma Médici Nóbrega (Orgs.). São Paulo: Perspectiva, 2013.

> "Publicado esparsamente em seus livros de ensaios e de poesia traduzida, assim como em periódicos de natureza diversa, o legado de Haroldo de Campos à teoria da tradução poética ocupa um lugar privilegiado, em nosso país e, certamente, no mundo,

entre os poetas pensadores da tradução. O alcance de suas reflexões, que se movem no estabelecimento de relações aproximativas entre fundamentos aparentemente distantes em seu teor, espelha a ampla dimensão que adquire sua busca pela existência sincrônica de referências em toda a sua obra criativa e tradutória, que reescreve, a cada momento, sua presença renovada e estendida." [...]

"Este volume cumpre a missão de reunir, para facilitação de sua presença no panorama extenso da discussão sobre recriação poética, a parte menos acessível da realização ensaística do autor, que evidencia a maturidade de seu pensamento sobre a atividade por ele denominada transcriação: uma fonte indispensável e inesgotável de descoberta e diálogo fértil."

(do texto de Marcelo Tápia na quarta capa do livro)

EDIÇÕES DO CRHC PELO SELO RISCO EDITORIAL

- ***De gatos a galáxias – trajetória poética de Haroldo de Campos.*** Beatriz Antunes e João Bandeira. São Paulo: Risco Editorial, 2016.

O livro foi lançado em agosto de 2016, numa edição de mil exemplares, e vem sendo utilizado num trabalho de formação dirigido a educadores, visando ampliar a divulgação e o conhecimento da obra de Haroldo de Campos.

"Reunindo texto e imagens de maneira ao mesmo tempo acessível e consistente, este livro destina-se principalmente aos não iniciados e aos interessados em geral na obra fascinante de Haroldo. Apresenta a trajetória desse personagem inconfundível, entrelaçando os grandes marcos e principais referências da sua diversificada produção literária a passagens decisivas da sua biografia, destacando, ainda, o seu diálogo aberto não apenas com outros escritores e intelectuais, mas também com artistas importantes das artes visuais, da música ou do cinema.

Estão retratados no livro, por exemplo, seu período de estudos e de formação profissional [...], seu envolvimento nas batalhas das vanguardas artísticas, ao longo dos anos 1950 e nas décadas posteriores, as viagens ao redor do mundo e os bastidores

> da criação de sua obra máxima, Galáxias, publicada em 1984. Completa a edição uma antologia selecionada de seus poemas e de algumas de suas transcriações para o português de poetas de diversos tempos e lugares."
>
> (do texto da orelha do livro, de autoria de João Bandeira).

- ***"Que pós-utopia é esta?"***

Este livro tem origem no Simpósio Haroldo de Campos de 2015, organizado e realizado pelo Centro de Referência Haroldo de Campos, da Casa das Rosas, com o mesmo tema expresso em seu título: *Que pós-utopia é esta?.* Os textos nele reunidos são aqueles utilizados pelos palestrantes convidados do simpósio, revistos e, em alguns casos, ampliados. Participam do livro os autores Celso Lafer, Maria Esther Maciel, Alexandre Nodari, Antonio Risério, Diana Junkes, Eduardo Sterzi, Jasmin Wrobel e Raúl Antelo.

Observação: O livro estava previsto para 2017, mas houve atraso no envio de alguns dos ensaios que o compõem e, neste momento, está passando por revisão. A previsão para seu lançamento foi revista e reprogramada para o segundo semestre de 2018.

3.2.7.2.5 Outras Ações: Programação Cultural 2018

- Encontro de Museus-Casas Literários Participação em mesa-redonda do evento tratando das visitas mediadas e outras atividades, nas quais o foco é a literatura, e abrindo discussões sobre a responsabilidade dos educadores ao pretender proporcionar para o público uma experiência relacionada à mediação com literatura.
- Continuidade da revista eletrônica *Circuladô* com periodicidade semestral, reforço da estratégia de divulgação da obra do poeta concretista no *site* da Casa das Rosas, nas redes sociais e em outras mídias, e intensificação da colaboração com o Centro de Estudos da Tradução Literária e com os Núcleos Educativos dos três museus da Rede para a realização de atividades como a Bienal de Poesia em Novas Mídias ou o curso "A Tradução segundo Haroldo de Campos".

- Semana Ramos de Azevedo: Celebra o aniversário do patrono Ramos de Azevedo e da Avenida Paulista (ambos em 8 de dezembro) e no mês de aniversário da Casa das Rosas serão promovidos ciclo de debates, mesas-redondas, exibição de filmes e atividades educativas, entre outras.
- Projeto Ramos e seu tempo estético: o objetivo é promover eventos culturais ligados ao período de vida de Ramos de Azevedo e da Casa das Rosas, evidenciando as relações da obra do arquiteto com outras manifestações artísticas. Os períodos estéticos do Classicismo, Romantismo, Parnasianismo e Modernismo serão tratados em um projeto que abrigará recitais, saraus, apresentações teatrais e musicais.
- Mês da Consciência Negra: celebrado em 20 novembro, data do assassinato de Zumbi dos Palmares, um dos maiores líderes do movimento contra a escravidão, o Dia da Consciência Negra é importante momento de reflexão e conscientização sobre a influência das culturas e dos povos africanos na formação da identidade nacional e da história brasileira. A programação da Casa das Rosas gira, todos os anos, em torno das manifestações literárias afro-brasileiras.
- Encontro de programadores culturais de literatura: as atividades literárias na Cidade de São Paulo sofreram um boom na primeira década do século XXI. Como consequência, a amplitude e a diversidade de público nesses eventos cresceram exponencialmente. Pluralidade, curadoria, informação, formação e outros conceitos estão diariamente na mesa do programador. Um encontro dessa natureza, de troca de experiências profissionais, vital em qualquer carreira, é ainda mais importante num ramo em transformação. Serão convidados programadores de Museus Literários, Centros Culturais públicos e privados, livrarias e bibliotecas para compor mesas de debate.
- Mostra de *performance* poética: a *performance* poética está longe de ser uma atividade nova. Na realidade, nasceu com a própria poesia. No decorrer da história, teve pesos maior ou menor na literatura. Atualmente, em São Paulo e em boa parte do mundo, a *performance* voltou a crescer com o aumento de saraus, recitais, *slams*, *shows* litero-musicais e uma infinidade de outras manifestações. Entretanto, nota-se pouca

permeabilidade entre os grupos artísticos. A mostra tem o objetivo duplo de apresentar ao público toda a diversidade dessa arte e o diálogo das diferentes tendências artísticas.

- Colóquio sobre o ensino de poesia: É comum ouvir-se que o ensino formal de poesia no Brasil apresenta diversos problemas, muitos deles crônicos. O objetivo desse colóquio é reunir educadores, professores dos três níveis, poetas e críticos para discutir mudanças e propor novas diretrizes.
- Edital de saraus e recitais: o edital tem por objeto o recebimento de propostas de profissionais interessados em apresentar e desenvolver atividades culturais para a programação cultural da Casa das Rosas.
- Espaço Haroldo de Campos de Poesia e Literatura nas seguintes modalidades: saraus poéticos e recitais poéticos.
- Edital dos Museus-Casas Literários: O presente Chamamento tem por objeto o recebimento de propostas de interessados em desenvolver atividades culturais para a programação cultural da Casa das Rosas.
- Espaço Haroldo de Campos de Poesia e Literatura, Casa Guilherme de Almeida, e da Casa Mário de Andrade, nas seguintes modalidades: recital, *performance*, representação cênica, produção e exibição de imagens.
- Cinema e Poesia: em parceria com a Casa Guilherme de Almeida, é um projeto que visa discutir o encontro das duas artes por meio de exibições, palestras, debates e cursos em ambos museus.
- Sexta, poesia e...: a poesia está embrenhada em outras artes e áreas do conhecimento humano. O objetivo do projeto é promover ações, tanto de difusão (*shows*, peças de teatro, *performances*, etc.) quanto de formação (palestras, debates, etc.) a serem realizadas nas sextas-feiras à noite.

Programação especial:

A Casa das Rosas apresenta uma programação bastante diversificada que se apropria de várias formas artísticas como Saraus e Recitais, Música, Teatro e Dança, com atividades semanais.

O Cinema ao Ar Livre [Jardim Paradiso] exibe gratuitamente filmes ao ar livre. O número de assentos é limitado, mas pode-se trazer sua própria cadeira.

Programação Infanto-juvenil:

Oficinas com o Núcleo de Ação Educativa, Desenhando na Casa, Cartazes Poéticos, Cadê a árvore que estava aqui e Contação de Histórias. Trata-se de atividades lúdicas e interativas.

3.2.8 PROGRAMA DE COMUNICAÇÃO

3.2.8.1 Diagnóstico Propositivo

A Casa das Rosas, sendo um imóvel do início do século XX projetado pelo arquiteto mais importante do período, localizado na avenida símbolo da cidade, é representante emblemático de diversas tradições culturais, artísticas e sociais. Um dos objetivos do Museu é dar continuidade à discussão, de forma ampla, acerca das relações entre a tradição, a modernidade e a contemporaneidade, correlacionando o patrimônio arquitetônico ao patrimônio material e imaterial associado a seu patrono, Haroldo de Campos.

Hoje há por volta de 20 espaços culturais na Avenida Paulista, entre museus, centros culturais, livrarias, teatros, etc. Tal entorno, rico em potencial de parcerias, permite adotar-se uma ação estratégica específica: aprofundar o intercâmbio com instituições como o Itaú Cultural, a Fundação Japão e a Japan House – com a qual já se mantém cooperação –, entre outras.

Vale reforçar que a estratégia de exposições e de programação cultural alinha-se e dialoga com a estratégia de outras áreas do Museu e com a estratégia dos outros membros da Rede de Museus-Casas Literários.

As ações citadas anteriormente necessitam de um planejamento de comunicação que envolva todos os setores do museu. Para tanto, uma nova proposta de comunicação visual está sendo proposta, a partir do recolhimento de projetos enviados para a elaboração de nova identidade visual para todo o espaço e para o material gráfico, de forma que o novo *design* não se choque com os predicados históricos do equipamento e dialogue de maneira harmoniosa com a vocação do Espaço Haroldo de Campos.

A Casa explorará, em suas exposições e sua programação, outros autores brasileiros associados aos movimentos de renovação artística, e

desenvolverá o uso do aspecto histórico do Museu para promover o diálogo entre tradição, modernidade e contemporaneidade.

Dentro da tipologia de Museus-Casas, a Casa das Rosas se insere numa categoria ainda mais específica, que é o Museu Casa Literário.

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. 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.

Tendo como premissa que o museu estabelece sua comunicação com o público por meio da relação entre o homem e o objeto num determinado cenário, os Museus-Casas Literários têm como matéria-prima um cenário coberto por uma atmosfera mítica. O escritor, o grande ausente, muitas vezes se torna o foco das exposições, dificultando o estabelecimento de novos pactos e vínculos com os públicos do Museu, bem como o devido destaque e valor ao seu acervo. Além disso, corre-se o risco de colaborar com a ideia mistificadora do entendimento da literatura e com o fetichismo da vida desses escritores.

3.2.8.2 Projeto de Comunicação

A Comunicação serve para articular e fortalecer a imagem institucional do museu e ampliar o diálogo com o público a partir da criação de uma identidade visual e das exposições idealizadas no espaço museal. É 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 marca do museu. 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.

Todos os materiais gráficos produzidos pela instituição devem ter a inserção da logomarca do museu, atentando-se para que as formas e cores dos materiais consigam conversar com a logomarca institucional sem deturpá-la.

É preciso também criar uma assessoria de imprensa forte que consiga boas formas 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 ampla capacidade de atingir grandes públicos. As principais redes sociais a serem utilizadas são: Facebook, Instagram etc.

O mesmo procedimento se aplica a suportes para material impresso, cujo desenho passou a dialogar com a proposta de identificação e sinalização como um todo.

A área de Comunicação e Desenvolvimento Institucional deve atuar de forma coordenada e alinhada com os diversos Programas, assegurando que os conceitos norteadores definidos no Plano Museológico e no Planejamento Estratégico de cada Museu e para a Rede de Museus-Casas Literários sejam orientadores também das ações de comunicação.

Assim, os principais objetivos para a área de comunicação e desenvolvimento institucional para os próximos anos de gestão dos Museus são:

- Elaborar um Plano de Comunicação para a Rede de Museus-Casas Literários envolvendo: criação de logotipo e identidade visual da Rede, definição conceitual e texto institucional, planejando de *site* e presença nas redes sociais, desenvolvimento de material institucional, comunicação visual, ação de Assessoria de Imprensa;

- Elaborar proposta de revisão ou de criação de identidade visual, incluindo logotipos para os três Museus para que haja um alinhamento da identidade entre os Museus e com a Rede;
- Elaborar Plano de Comunicação para a Casa das Rosas incluindo estratégia e implantação de *site*, redes sociais, materiais impressos institucionais e de divulgação, comunicação visual, assessoria de imprensa etc;
- Ampliar, diversificar e fidelizar o público dos três museus por meio da identificação dos diferentes tipos de públicos frequentadores ou com potencial para frequentar os museus, da adequação da comunicação aos públicos identificados (produtos, mensagem, meio e canal de comunicação), da divulgação constante e em canais diversificados da programação dos Museus, da aplicação de instrumentais de pesquisa, da análise da relação do público com os canais de comunicação, principalmente com as redes sociais e do incentivo à participação ativa em processos de decisão curatoriais e programáticos, entre outros;
- Reforçar a imagem institucional dos três museus e da Rede por meio de ações que priorizem a vocação dos Museus-Casas Literários como Assessoria de Imprensa dirigida, apoio na participação em eventos institucionais - como Museum Week, Semana de Museus, etc, e ações nas redes;
- Divulgar e atrair público para as diferentes atividades propostas pelas áreas específicas dos Museus (programa educativo, programa de acervo, programação cultural e de exposição e programa de integração ao SISEM-SP);
- Fortalecer a imagem institucional, divulgar as atividades e apoiar a produção e extroversão de conteúdo dos Centros de Pesquisa e de Referência dos Museus (Tradução Literária, Haroldo de Campos, Mário de Andrade);
- Apoiar as estratégias desenvolvidas no Plano de Fomento por meio da elaboração de materiais de apoio ao contato com empresas potenciais patrocinadoras, materiais de relacionamentos com empresas patrocinadoras, criação de campanhas para os Programas de Doadores

do Museu e divulgação de campanhas específicas como projetos de Financiamento Coletivo, venda de produtos e cessão onerosa de espaço, entre outros, e, ainda, apoiar na elaboração, execução e comprovação da realização de contrapartidas para os patrocinadores;

- Fortalecer o relacionamento com formadores de opinião com jornalistas, *bloggers*, *vloggers*, influenciadores do Instagram e Facebook e outros por meio de *releases*, ações específicas para esses públicos, *follow-up* etc.
- Ampliar o alcance e a perenidade das atividades dos Museus por meio de apoio no registro, disponibilização e divulgação no universo *on-line* de parte significativa do acervo e das atividades realizadas nos Museus (transmissões ao vivo, catálogos e exposições virtuais, parcerias com plataformas como Google Art Project, edição de filmes, realização de oficinas e palestras *on-line*, etc) e pelo apoio na produção e difusão de conteúdos via publicação de livros e revistas, como a *Circuladô* e *Grafias*, nos formatos físico e *on-line*.
- Estabelecer parcerias com plataformas de divulgação para assegurar presença constante e diferenciada dos Museus nos meios de comunicação (exemplos: agenda da Casa das Rosas fixa na página de Facebook do Catraca Livre; produção de conteúdo para o portal O Beijo; espaço publicitário gratuito na revista *Piauí*).

Vale destacar que em um mundo conectado por plataformas tecnológicas, as fronteiras da programação cultural, da produção de conteúdo cultural, da difusão de acervo e da comunicação tornam-se difusas e, em vários momentos, deixam de existir. Assim, cada vez mais as estratégias de Programação Cultural e de Exposições dos Museus estarão relacionadas com a de comunicação visando à ampliação de público e, consequentemente, do debate e da produção cultural.

O conteúdo do acervo e programático de cada Museu não estará mais restrito ao público frequentador dos espaços. Em qualquer lugar do mundo será possível acessar exposições, palestras, oficinas, conteúdos de pesquisa e até mesmo frequentadores nesses espaços. Da mesma maneira, as ideias, sugestões e conteúdos produzidos por artistas ou frequentadores fora dos Museus também poderão ser integradas a um trabalho realizado, a uma

discussão proposta, a um processo de decisão ou a uma programação desses Museus.

Assim, no planejamento da programação de atividades e de exposições, serão definidas, em parceria com a comunicação, ações que poderão ser apoiadas pelas redes sociais e outras ferramentas tecnológicas como extroversão de acervo permanente e de exposições temporárias:

- Fotos no Instagram das obras da exposição;
- Visita de pesquisadores, formadores de opinião, curadores etc, transmitidas ao vivo pelo Facebook e/ou YouTube;
- Parceria com o Google Cultural Institute;
- Catálogos virtuais de exposições realizadas;
- Incentivo para os frequentadores fotografarem e compartilharem imagens das exposições;
- Participação na elaboração de conteúdos dos Museus pelos frequentadores;
- Sua exposição fotográfica no Museu: convidar estudantes de fotografia, artistas e formadores de opinião para fotografar um dos Museus e montar uma exposição fotográfica nas redes sociais (Instagram). Seleção pelo público (redes sociais) da melhor exposição para montagem física nos Museus;
- Qual a próxima programação?: sugestão de programação nas redes para escolha pelos seguidores e fãs dos Museus;
- Curador por um dia: desenvolver mecânica para selecionar nas redes curadores de programação por um dia para os museus. Com verba e diretrizes definidas, seguidores e fãs poderão selecionar a programação de um dia do Museu e ter seu nome associado a ela;
- Gestor Cultural por um dia: definir mecânica para selecionar estudantes que acompanharão, por um dia, os bastidores do Museu. Esses estudantes poderão criar uma rede e ser consultados para seleção de programação e convidados para eventos de forma destacada;
- Transmissões ao vivo, oficinas *on-line* e filmagem documental de atividades culturais;

- Transmissões ao Vivo (Live) pelo Facebook e/ou YouTube de palestras, *shows*, debates e outros eventos, com participação pelos seguidores. Formação de banco de filmes nos YouTube;
- Produção de filmes curtos com artistas e profissionais convidados com o resumo de atividades de maior duração ou práticas para disponibilização nas redes (pontos abordados, conclusões e dicas para assuntos específicos);
- Realização de palestras em rede: convidar museus que façam parte do SISEM-SP para realização de palestras e/ou debates em rede. Transmitidas desde um dos Museus-Casas Literários, palestras e debates seriam projetados e mediados em outros museus do estado de São Paulo. O mediador seria responsável por encaminhar dúvidas e perguntas *on-line*. Palestras e debates ficarão disponíveis no YouTube e poderão ser compartilhados nos canais de YouTube dos outros museus;
- Realização de palestras no modelo "TED", específicas para as redes sociais (palestrantes nos Museus ou em outros locais do país ou do mundo);
- Pequenas oficinas online (escrita criativa, haicais, microcontos, etc).

As redes sociais também permitirão manter o diálogo constante com os públicos dos Museus por meio da atualização dinâmica e criativa de conteúdos de divulgação em diferentes plataformas, fazendo uso de variados recursos como vídeos, *gifs*, apresentação animadas, conteúdo em carrossel, *teasers*, fotos 360º, *moments*, eventos etc e interagindo de forma a alimentar as várias áreas dos Museus com a avaliação do público sobre os serviços oferecidos complementando as pesquisas de satisfação).

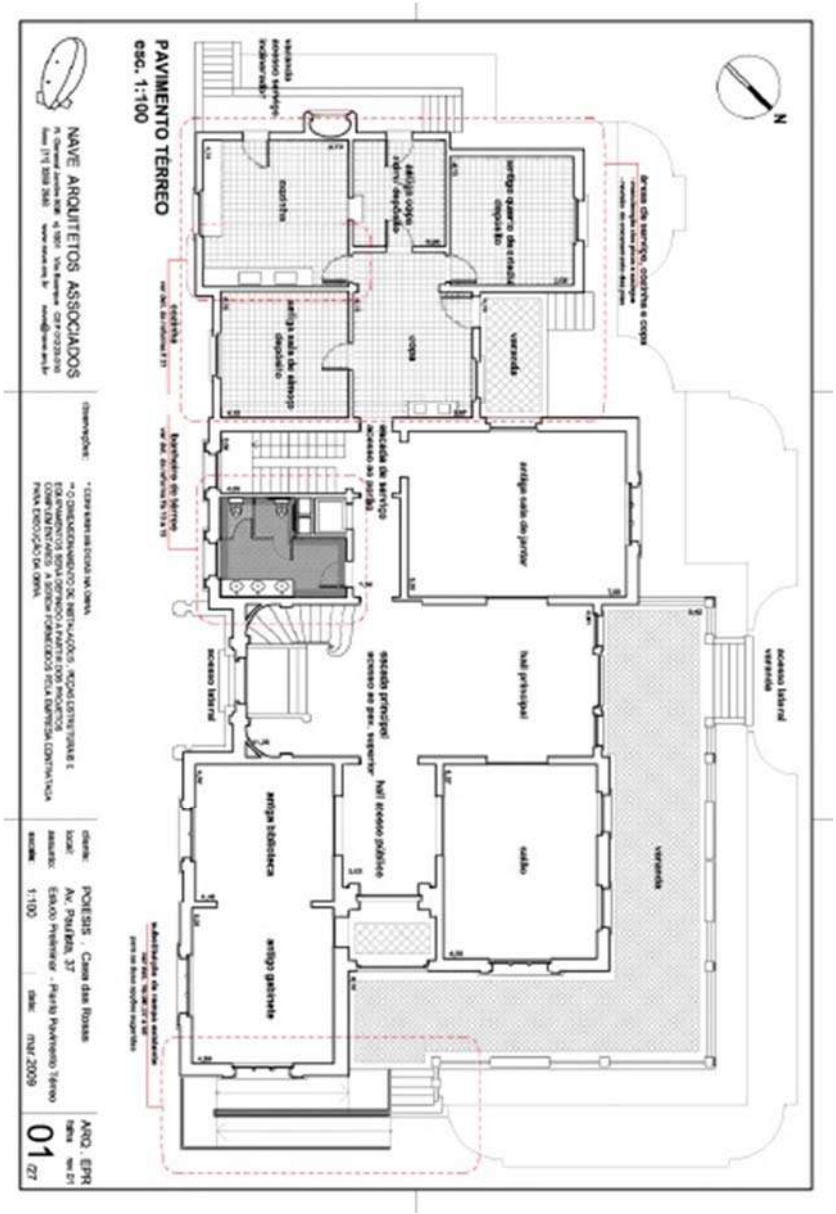
3.2.9 PROGRAMA ARQUITETÔNICO-URBANÍSTICO

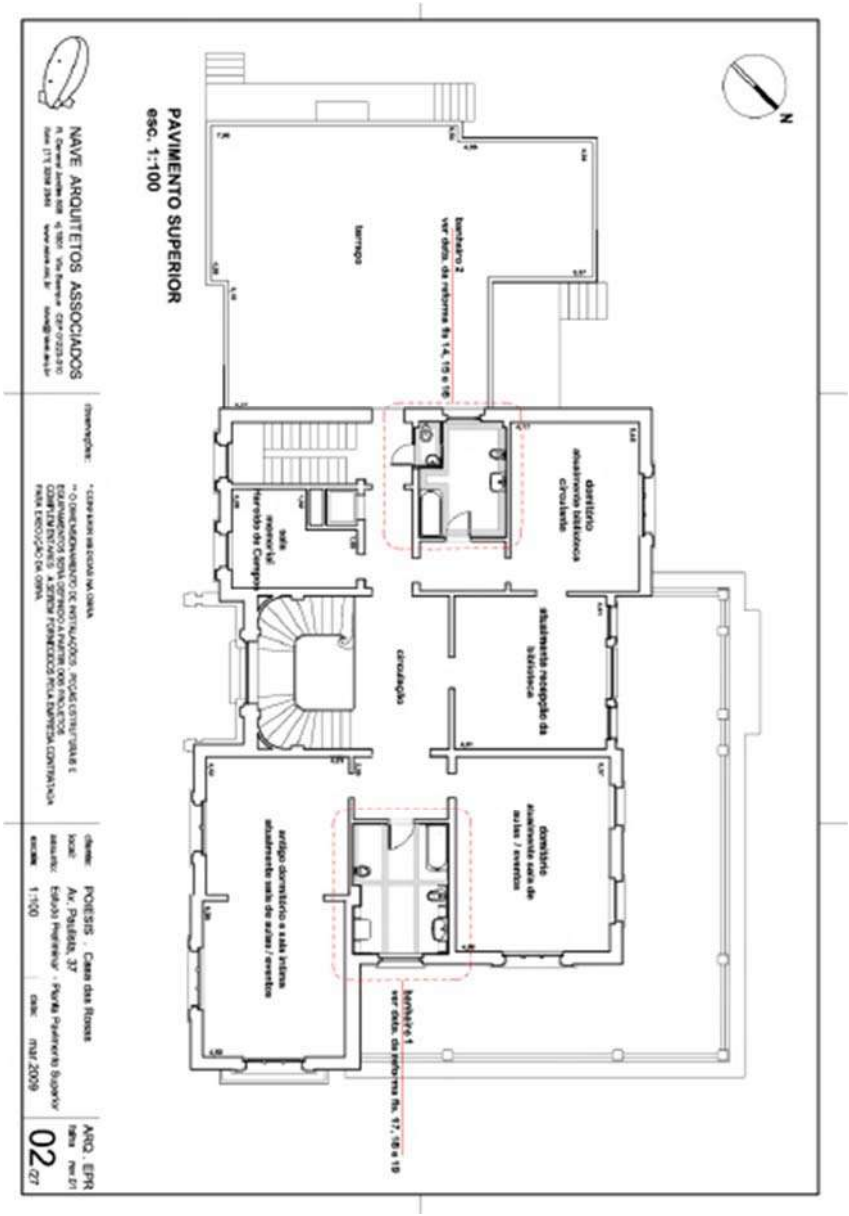
3.2.9.1 Diagnóstico Propositivo

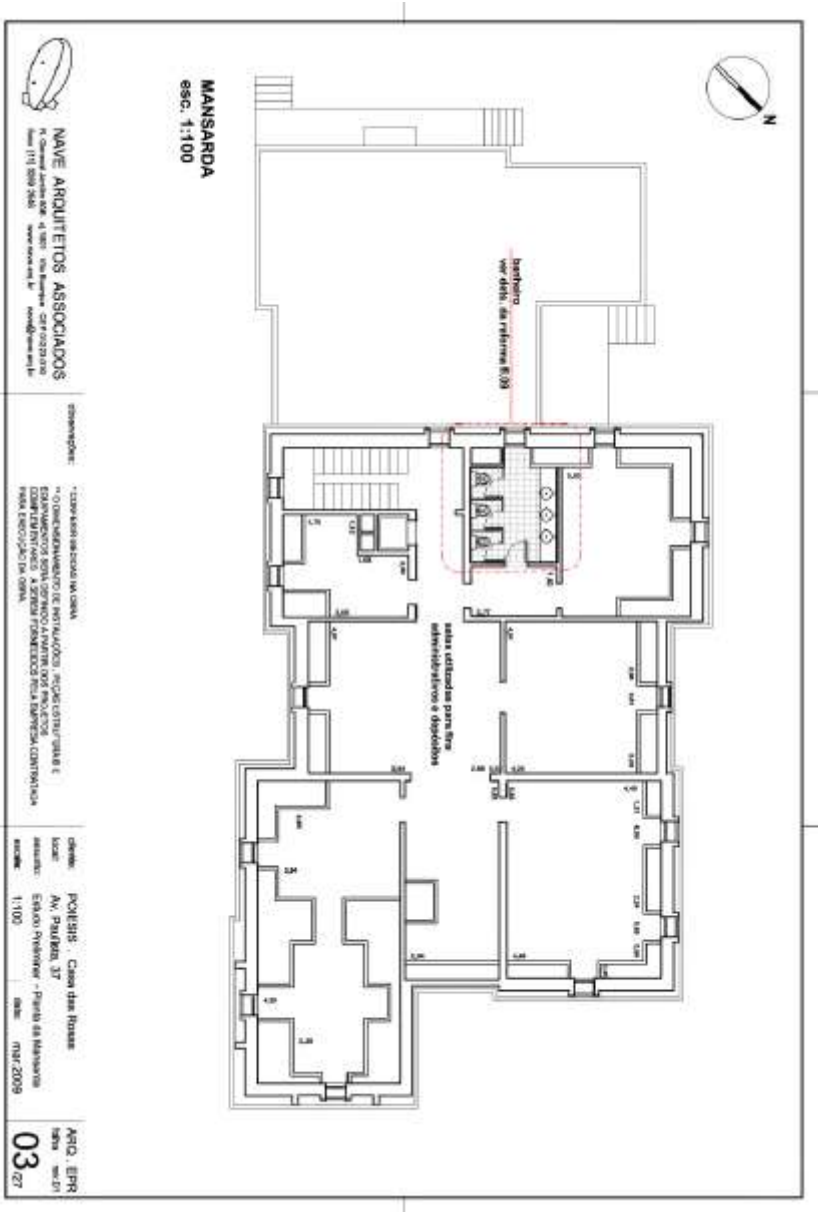
A Casa conta com estes espaços para sua programação cultural:

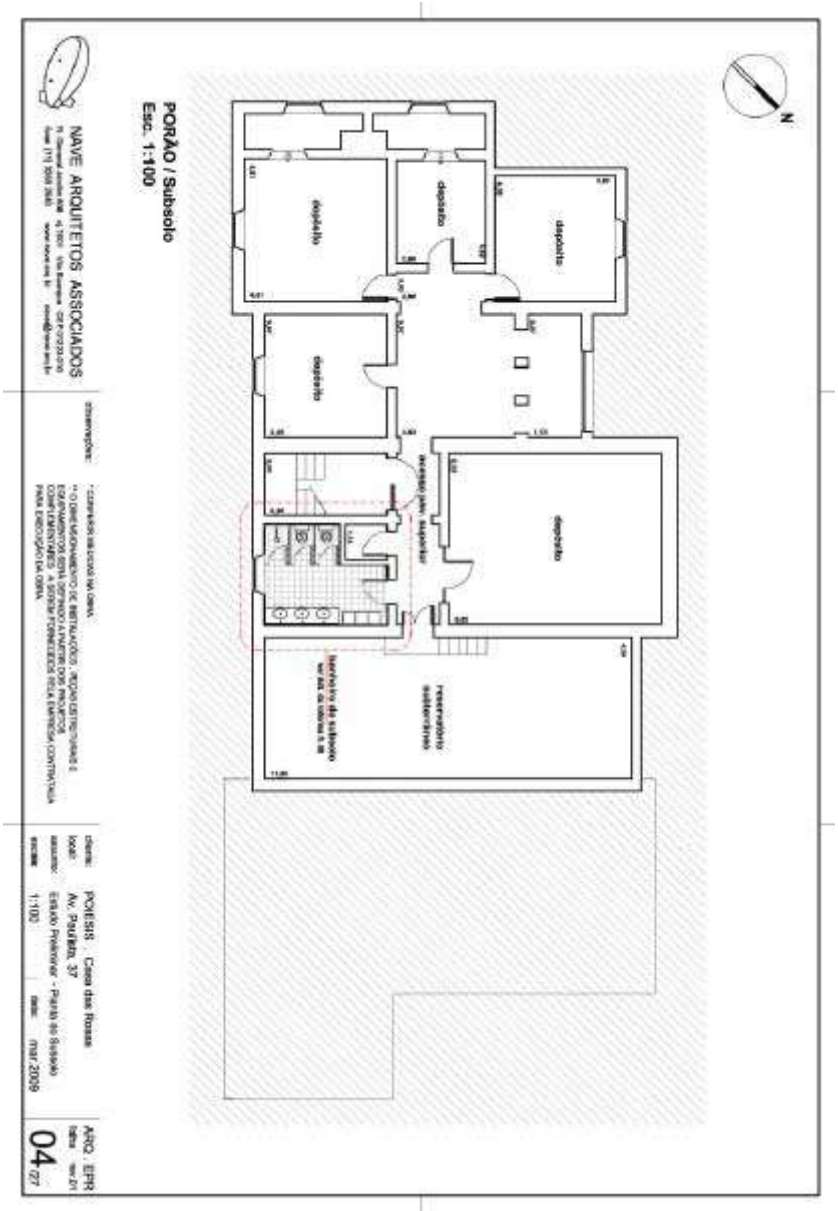
- 2 salas multiúso (cursos, palestras, teatro, filmes, etc.);

- hall principal (saraus, shows, palestras, teatro, filmes, lançamentos, etc.);
- salas expositivas (totalizando 110 m²);
- varanda (feiras de troca, Pegue Livros, etc); Jardim da Casa das Rosas (grandes eventos, Jardim Paradiso). Importante lembrar que o jardim e a servidão de passagem são de uso comum entre a CR e o Condomínio Parque Cultural Paulista.




N
dormitório
alojamento bibliotecário
circulação
alojamento recepção da biblioteca
dormitório
alojamento sala de aulas / eventos
banheiro 1
ver detal. de reforma fls. 17, 18 e 19
banheiro 2
ver detal. de reforma fls 14, 15 e 16
terraço
sala
memorial
Marcelo de Campos
circulação
antigo dormitório e sala íntima
alojamento sala de aulas / eventos
PAVIMENTO SUPERIOR
esc. 1:100
NAVE ARQUITETOS ASSOCIADOS
observações:
* CONFERIR IN LOCO NA OBRA
** O DIMENSIONAMENTO DE INSTALAÇÕES, REDES ESTRUTURAIS E EQUIPAMENTOS SERÃO DEFINIDOS A PARTIR DOS PROJETOS COMPLEMENTARES A SEREM FORNECIDOS PELA EMPRESA CONTRATADA PARA EXECUÇÃO DA OBRA
cliente: POIESIS - Casa das Rosas
local: Av. Paulista, 37
assunto: Edifício Preliminar - Planta Pavimento Superior
escala: 1:100
data: mar.2009
ARQ. EPR
folha rev.01
02/27


N
banheiro
ver detalh. da reforma 8.09
salas utilizadas para fins administrativos e depósitos
MANSARDA
esc. 1:100
NAVE ARQUITETOS ASSOCIADOS
observações:
* CONFIRMAR DIMENSÕES NA OBRA
** O DIMENSIONAMENTO DE INSTALAÇÕES, PEÇAS ESTRUTURAIS E COMPONENTES DEVEM SERVIR DE APOIO PARA OS PROJETOS EXECUTIVOS A SEREM FORNECIDOS PELA EMPRESA CONTRATADA PARA EXECUÇÃO DA OBRA
cliente: POMERIS - Casa das Rosas
local: Av. Paulista, 37
assunto: Estudo Preliminar - Planta da Mansarda
escala: 1:100
data: mar.2009
ARQ. EPR
folha
rev. 01
03/27



3.2.9.2 Infraestrutura e manutenção

As ações de manutenção predial e conservação preventiva, bem como as de manutenção corretiva nas edificações, instalações e equipamentos de infraestrutura predial, são executadas permanentemente e de acordo com o Plano de Manutenção[9].

Reconhecendo a natureza dinâmica da manutenção de edificações num ambiente urbano complexo como a cidade de São Paulo, na ação do cotidiano,

[9] Anexo V (Plano de Manutenção)

foram estabelecidos procedimentos que privilegiam o escopo das Diretrizes Programáticas definidas, por meio do uso de matriz operacional de gravidade, urgência e tendência, para a melhor tomada das decisões.

O Plano de Salvaguarda e Contingência e o Manual de Normas e Procedimentos de Segurança, implantados na Casa das Rosas, serão os guias de referência para as ações concernentes a essa matéria e serão mais bem avaliados, diagnosticados e analisados no Programa de Segurança contido nesse documento.

Como Diretrizes para esse Programa a Casa das Rosas orienta suas ações com base em:

1. INSPEÇÕES PERIÓDICAS DE ROTINA: são feitas por funcionário lotado nos Museus, com a função de zelador, a quem cabem estas inspeções e pequenos reparos de ordem geral.

2. EQUIPES DE MANUTENÇÃO: dispõem de Coordenador, Oficiais de Manutenção (pedreiro, marceneiro, serralheiro, pintor, encanador eletricista, e outros) e seus Auxiliares (ajudante, servente e meio-oficial). Esses cargos estão na estrutura Corporatia, não ficam permanentemente na Casa das Rosas, mas sim na POIESIS, deslocando-se para a unidade quando necessário. A Casa das Rosas conta com Supervisor de Manutenção, com alçada para contratação de pequenos serviços de manutenção como vidraceiro, eletricista para substituição de lâmpadas, chaveiro, e outras atividades assemelhadas. Os serviços de jardinagem da Casa estão sob a responsabilidade do Condomínio Parque Cultural Paulista.

3. INSPEÇÕES PERIÓDICAS: são realizadas por profissional técnico; engenheiro ou arquiteto devidamente treinado para essa função, não necessariamente pertencente ao quadro permanente da organização.

4. VISTORIAS SEMESTRAIS COM A FINALIDADE DE PRODUÇÃO DE LAUDO TÉCNICO: são realizadas por engenheiro civil, não necessariamente pertencente ao quadro permanente da organização.

5. EQUIPES DE MANUTENÇÃO TERCEIRIZADAS: todos os serviços especializados são executados por subcontratados, pois, econòmica e tecnicamente essas atividades se mostram mais adequadas quando assim conduzidas. São estes serviços: Controle de Roedores e Pragas Urbanas, Manutenção de Sistemas de Segurança Patrimonial, Manutenção de Sistemas de Prevenção e Combate ao Incêndio, higienização de Caixas D'água e sistema hidros-sanitário, Revisões do sistema elétrico – quadros gerais e instalações, Manutenção de elevadores e plataformas elevatórias, Manutenção preventiva de geradores e bombas elétricas, Higienização e manutenção de sistema de climatização, Limpeza e Jardinagem (quando for o caso).

6. SUPERVISÃO E CONTROLE DA MANUTENÇÃO – FREQUÊNCIA, QUALIDADE E CUSTOS: atividade centralizada na Coordenadoria de Patrimônio, da POIESIS. Essa área conta com pessoas e sistemas que permitem monitorar à distância a eficácia do Plano de Manutenção.

7. DIAGNÓSTICO QUANTO AO USO DAS INSTALAÇÕES

Focos a serem diagnosticados quanto ao uso da edificação examinados pelo responsável pela inspeção predial:

- Segurança: as condições relativas aos riscos à saúde, meio ambiente e patrimônio – acervo histórico, cultural e arquitetônico.
- Conforto e ergonomia dos funcionários e usuários
- Sustentabilidade do conjunto edificado
- Respeito ao meio ambiente
- Circulações das pessoas e veículos
- Rotas de fuga
- Depósitos de lixo
- Área de lazer
- Outros compartimentos e sistemas utilizados pelos usuários do prédio devem ser inspecionados com vistas aos cuidados com a proteção das pessoas e meio ambiente.

- Salas para manutenção, depósitos e outros cômodos não previstos originalmente costumam ser implantados para atender às necessidades praticas do edifício e, mesmo trazendo maior conforto aos usuários, provocam irregularidades, anomalias funcionais e falhas de operação.
- Adaptações provocadas pelos modernismos tecnológicos e novos costumes da sociedade, ao longo do tempo. Caso típico dessas alterações são as adaptações das centrais de TV a cabo e internet que, geralmente, são instaladas indevidamente em outros cômodos técnicos, tais como os barriletes. Também, podem se verificar, salas criadas para os moto-geradores.
- As fechaduras das portas dos cômodos reservados, tais como a casa das máquinas dos elevadores, casa de bombas, centro de medição, gerador e pressurização, devem estar em perfeitas condições e trancadas permanentemente, para evitar o ingresso de curiosos ou crianças, devido aos elevados riscos de acidentes nesses compartimentos.
- Utilização de locais para depósito de produtos perigosos e inflamáveis, como banheiros e salas de pouco uso diário.
- Substituição de disjuntores por outros de maior amperagem, medida paliativa perigosa, pois aumenta o risco de incêndio no prédio.
- Adaptações para implantação da coleta de águas pluviais, para economia da água potável disponibilizada pela concessionária e promoção da sustentabilidade ambiental do edifício.
- Adaptações para implantação da Segurança Patrimonial com sensores, câmeras, monitores e demais protetores.
- Águas de reservatórios e caixas – limpeza periódica, qualidade da armazenagem e tratamentos químicos.
- Disposição final dos esgotos domiciliares.
- Aplicações de produtos tóxicos no paisagismo.
- Dedetizações, descupinização e outros procedimentos perigosos às pessoas e ao meio ambiente também devem ser inspecionados e avaliados.

- Conforto acústico, conforto lumínico, conforto tátil, conforto antropodinâmico e de acessibilidade.
- Escadas tipo marinheiro sem proteção costal.
- Escadas comuns com corrimãos interrompidos ou inclinação excessiva.
- Guarda corpos interrompidos ou com dimensão fora de padrão seguro.
- Anomalia funcional provocada pela ausência ou precariedade de ventilação nas casas de bombas e das máquinas dos elevadores, pois o excessivo aquecimento do local provoca o desgaste prematuro dos equipamentos, além de desconforto aos profissionais de manutenção.
- Pisos escorregadios em áreas de intensa circulação de pessoas oferecendo riscos de acidentes.
- Acessibilidade garantindo a mobilidade das pessoas, portadoras ou não de necessidades especiais.
- Sinalização e comunicação visual, sonora e táctil provida de logística adequada.
- Passeios e calçadas com barreiras e buracos
- Portas com aberturas sob medida, em conformidade com a legislação e desobstruídas em sua passagem.
- Mobiliários; disponíveis em conveniência ergonômica com seus usuários.
- Desníveis entre pavimentos em condições de acesso e devidamente sinalizados.

3.2.10 PROGRAMA DE SEGURANÇA

3.2.10.1 Diagnóstico Propositivo

Proteção contra Furto e Roubo

Para a salvaguarda do acervo a fim de evitar ocorrências de furto e roubo algumas medidas podem ser inseridas no Plano de Salvaguarda buscando nortear as ações dos responsáveis envolvidos na segurança do edifício.

Alguns pontos importantes a constar no plano são:

- Patrulhamento das edificações em sistema rotativo e permanente.
- Identificação dos servidores por meio do crachá (uso obrigatório).
- Controle das áreas de acesso ao público.
- Postos com guardas patrimoniais e recepcionistas.
- 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).

Proteção contra Incêndio

O controle contra incêndios na Casa das Rosas é feito pela utilização de extintores, detetores de fumaça e hidrantes. Há uma Brigada contra Incêndios contratada.

A inspeção dos equipamentos é mensal, com recarga anual dos extintores.

Recomenda-se o estudo e a elaboração de um Plano de Emergência. O estudo da planta do edifício deve fornecer pontos para análise de possíveis riscos de incêndio. A partir do levantamento, o documento a ser elaborado deve contar com estes aspectos: localização do edifício, materiais de construção, ocupação, população total e por setor (funcionários e público), horários e dias de funcionamento, pessoas portadoras de necessidades especiais, riscos específicos inerentes à atividade, recursos humanos e materiais (sinalização, extintores, hidrantes, etc.) existentes na construção importantes em caso de ocorrência.

O levantamento das informações resultará, com a presença de uma equipe qualificada, na formulação dos procedimentos básicos de emergência e na planta de risco de incêndio. A partir de então, exercícios de simulação com as

pessoas envolvidas são aconselháveis, bem como reuniões, manutenção periódica e auditorias do Plano de emergência[10].

Além de ocupar um edifício histórico tombado pelas leis de preservação, a Casa das Rosas abriga um acervo numeroso, portanto é necessário contar com procedimentos específicos para edifícios históricos e museus com acervos museológicos. Merecem destaque estes pontos para incorporação no plano: a) retirada dos visitantes; b) remoção do acervo; c) proteção de salvados, para os itens do acervo que não puderem ser removidos[11]. Nesse caso, é importante que o museu possa ser amparado por um Plano de Salvaguarda e Contingência.

A formulação das reuniões e dos documentos propiciará à Instituição sua manutenção periódica, bem como a tomada de medidas de segurança que a mantenham enquadrada nas exigências do Corpo de Bombeiros[12].

- **Recomendações na montagem de exposições**

Dentre as propostas contidas na Carta de São Paulo, é interessante para a segurança do edifício, quando seu interior for alterado por projetos expositivos, contar com o tratamento do material utilizado com soluções antichamas que retardem a propagação do fogo em caso de ocorrência de incêndio.

Roteiros de Verificação

Roteiros de Verificação são tabelas, diagnósticos e formulários a serem checados periodicamente com finalidade de avaliação do estado de conservação do imóvel e dependências compondo a Política de Preservação dos equipamentos culturais[13].

---

[10] Conforme Instrução Técnica nº 16/2018.
[11] Conforme Instrução Técnica nº 40/2018.
[12] Conforme Instrução Técnica nº 42/2018.
[13] Os Roteiros de Verificação constam no Anexo V

3.2.11 PROGRAMA DE FINANCIAMENTO E FOMENTO

Sustentabilidade Econômica

Até o final da década de 1990, por iniciativa de programas de desenvolvimento econômico, a cultura não era considerada como elemento que integrava a discussão. Hoje os projetos culturais são considerados determinantes na valorização das regiões onde se inserem. Os equipamentos culturais de uma região, podendo ser de diferentes tipos: patrimônio arquitetônico, urbanismo de qualidade, produção de espetáculos, museologia, passaram a constituir uma mais-valia de incalculável valor, influenciando o turismo, e, concomitantemente, provocando melhoria da rede de transportes, serviços públicos e hotelaria.

Essa consciência vem alargando o campo das tutelas e dos tipos de expressões artísticas, promovendo uma cada vez maior democratização da cultura e descentralização das decisões, articulando diferentes poderes públicos, autarquias, associações e sistemas de ensino (Costa 1997, p. 3).As políticas públicas têm gravitado em torno do patrimônio, da formação de públicos, da sustentação da oferta cultural e do uso econômico, social e político da cultura.

Os projetos culturais - independentemente da sua área de atividade – patrimônio e, a arte são geradores de emprego, frequentemente, qualificados e duradouros. A cultura é, enfim, um objetivo do desenvolvimento, um elemento essencial na formação dos indivíduos e da sociedade.

O termo *sustentabilidade* tem sido frequentemente utilizado nos planos de gestão dos museus contemporâneos. *Sustentabilidade*, em sentido geral, significa a capacidade de algo se manter com seus próprios recursos. Na museologia, esse termo não é empregado de forma muito diferente.

A cada dia, a aceleração do cotidiano social impõe novos desafios aos museus.

Na realidade, o conceito de museu é completamente diverso do que era há algumas décadas; ele deixou de ser um local estático, somente direcionado a um pequeno núcleo de visitantes, “templo” de pura contemplação e sacralização do patrimônio cultural. Muito pelo contrário. Hoje, os museus são

espaços de efervescência cultural, abertos a todos, interessados em atender da melhor forma possível sua missão educativa atingindo o maior número de perfis de público, sempre com muita qualidade. O dinamismo da comunicação e o desenvolvimento de meios para que ela se estabeleça também proporcionaram novas alternativas de trabalho às instituições museológicas, mas também impuseram novos desafios. O fato é que os museus precisam se adaptar e acompanhar as mudanças da sociedade.

Por conta de tais mudanças, há a necessidade de criação de planos de sustentabilidade nas instituições museológicas, pois as novas demandas requerem recursos e autonomia financeira para o desenvolvimento de suas atividades. Assim, sugere-se que se façam estudos de viabilidade econômica, a partir do orçamento anual do museu e de seu planejamento de atividades, visando encontrar as melhores opções para a arrecadação de recursos, sem prejuízo do público, da imagem da instituição ou de sua missão e valores.

3.2.11.1 Diagnóstico Propositivo

Atualmente os Museus da Rede de Museus-Casas Literários da Secretaria de Estado da Cultura de São Paulo (SEC-SP) buscam apoio e patrocínios para financiar seus projetos e reestruturar suas unidades.

São ações institucionais que podem auxiliar no aumento da receita do museu:

- Concepção de projetos para concorrer em editais de fomentos, leis de incentivo ou bolsas especiais, oferecidas por instituições de incentivo à cultura;
- Parcerias com instituições privadas, que compartilhem da visão do museu, ou mesmo de parte de sua temática, para desenvolvimento de projetos;
- Concepção e venda de publicações do museu, tanto de caráter educacional, como histórico, artístico, etc.;
- Concepção e venda de objetos relacionados ao museu ou com sua marca (canecas, canetas, camisetas, mochilas, bolsas, etc.);
- Criação de uma loja da instituição, para venda de seus próprios

produtos e/ou de outras instituições que compartilhem dos mesmos assuntos e tenham missão correlata;

- Elaboração e viabilização de eventos culturais patrocinados;
- Prestação de consultorias especializadas, de acordo com as habilidades e disponibilidade dos funcionários do museu;

Aqui, vale ressaltar que, apesar da flexibilidade econômica que uma instituição museológica possua ou de sua fonte de financiamento, tem como obrigação a gestão responsável desses recursos, empregando-os sempre de forma ética e honesta, em benefício da instituição e seu público.

Devem manter-se registros de todas as despesas, fontes de rendimento e todas as alterações no orçamento. Devem realizar-se relatórios regulares sobre o estado financeiro da instituição, disponíveis às autoridades próprias. Um processo de orçamento aberto (transparente) é o melhor método para evitar problemas e suspeitas.[14]

- **Captação de Recursos**

Consideramos, como fator altamente relevante na estratégia relativa ao Programa, a perspectiva de finalização do Projeto Executivo de Restauração do edifício histórico da Casa das Rosas, que se encontra em andamento na SEC-SP, e as reais possibilidades de contribuir para a execução das obras relativas a esse projeto, em suas diferentes etapas, por meio de captação de recursos externos.

O Projeto de Restauração da Casa das Rosas é um projeto de longa duração que está condicionado à entrega do Projeto que foi contratado pela Secretaria de Cultura. A restauração da Casa terá grande visibilidade em virtude de sua localização e das características do imóvel, tornando-se por isso, um projeto atrativo para os potenciais patrocinadores.

A área de captação e Fomento é Corporativa, portanto atua, dentro da POIESIS para as Fábricas de Cultura, Oficinas Culturais e para a Rede de Museus-Casas Literários.

A área de Financiamento e Fomento tem como objetivos alavancar recursos financeiros para garantir e ampliar a ação da Rede de Museus-Casas Literários e atuará nestas vertentes:

---

[14] BOYLAN, Patrick J. (Org.). ***Como gerir um museu: manual prático***. ICOM, 2004. p. 156.

1- Cessão onerosa de espaço - locação de parte ou do todo dos Museus para eventos corporativos, filmagens e ações publicitárias - divulgação dos Museus e de áreas específicas como espaços diferenciados para realização de eventos corporativos, filmagens e ações publicitárias, respeitando o acesso ao público e as características de cada espaço. Oportunidades:

- Sala para reuniões
- Sala Cinematographos para reuniões com exibição de filmes
- Museus (às segundas-feiras) para eventos corporativos e filmagens
- Espaços para filmagens publicitárias ou artísticas
- Sala Cinematographos para teste de filmes publicitários ou outras ações publicitárias
- Espaços na Casa das Rosas ou Jardim para realização de ações publicitárias (panfletagem, degustação, experimentação, etc...)

2- Bilheteria, taxas de inscrição e ingresso voluntário entre outros: analisar no rol de atividades a serem realizadas pelo museu aquelas que têm potencial para cobrança de taxa de inscrição, assegurando cotas de inscrições gratuitas para pessoas em situação de vulnerabilidade econômica com vista a assegurar o acesso democrático. Em paralelo, que pode-se estruturar uma campanha de ingressos voluntários atrelada à campanha de doação por pessoas físicas;

3- Venda de produtos (livros, merchandising etc): apesar de não ser um espaço indispensável ao museu, uma loja para a venda de artigos produzidos por ele ou com sua marca pode ser muito interessante para a instituição. Além de servir como incentivo para a difusão dos materiais lançados pelo museu, para recordação da visita e divulgação da instituição, a loja pode ser forte aliada à sua sustentabilidade, como forma de arrecadação contínua de fundos. Além dos produtos de autoria do museu, ou com sua marca, a loja pode comercializar artigos de outras instituições que trabalhem o mesmo assunto ou tenham atividade correlata. Deve-se ressaltar que, para o funcionamento de tal estabelecimento, é necessário que esteja de acordo com a lei e mantenha sua

documentação em dia, para que não traga complicações legais ao museu. É possível produzir objetos em parceria com as empresas com contratos de Cessão Onerosa de Espaços ou outras de produtos com a Marca dos Museus para venda aos visitantes: lápis, canetas, blocos, canecas etc.

4- Projeto Especial: Restauro Casa das Rosas

O Projeto de Restauro da Casa das Rosas é de longa duração e terá grande visibilidade em virtude da localização e das características do imóvel, constituindo atrativo para os seus potenciais patrocinadores. Durante o processo de restauro, propomos a realização de diferentes atividades que trarão ainda mais visibilidade ao Projeto:

- programa de visitação/ acompanhamento do restauro para estudantes de arte e restauro, pesquisadores e outros interessados;
- programa de estágio (bolsas) em restauro;
- atividades “extra-muros” e no jardim sobre preservação patrimonial
- adaptação da mostra “*Trans-formação”* para projeção externa nos períodos em que a Casa estiver fechada;
- realização de atividades culturais no jardim: saraus, contação de histórias etc.
- realização de programação cultural com *vídeo-mapping* fazendo referência à Casa e à Avenida ontem e hoje, ao processo de preservação patrimonial e ao projeto de restauro;
- exibição de filmes ao ar livre;
- outras.

Assim o Projeto de Financiamento do Restauro poderia ser segmentado em:

- Restauro: inscrição na lei Rouanet e em editais específicos de preservação patrimonial (exemplo: BNDES).
- Perfil de Patrocinadores: bancos, seguradoras, grandes empresas como Vale, Votorantim, Klabin etc
- Contrapartidas: decoração de lona de proteção, logotipo em site e material de divulgação durante o período do restauro, realização de

ações publicitárias no jardim durante o período de restauro, visitas para grupos exclusivos, evento de reabertura “vip”.

5- **Programação Cultural**: inscrição no ProAC e patrocínio por verba direta.

Perfil dos patrocinadores: empresas de bens de consumo com forte atuação em São Paulo junto às classes ABC.

Contrapartidas: logotipo em material de divulgação e site, ações publicitárias no jardim, atividades para grupos fechados, entre outras;

6- **Programa de estágios (bolsa):** editais de cultura, parcerias com universidades ou verba direta;

7- **Mobiliário, jardim, equipamentos:** financiamento coletivo, comitê de patronos ou programa Amigos da Casa das Rosas (exemplos: equipar sala/auditório – cadeiras com nome dos patronos; restaurar peça específica e relevante de acervo – financiamento coletivo; restaurar jardim – adote uma rosa virtual, etc);

8- **Captação de recursos por meio de patrocínio via leis de incentivo**: Plano Anual que contemple os três museus da Rede de Museus-Casa Literários para complementar e assegurar a execução de Contrato de Gestão. Projetos: para ampliação da ação dos três museus, implantação de novas ideias e projetos ou em resposta à oportunidades de mercado;

9- **Projetos em andamento:**

❖ **Projeto Centro de Apoio ao Escritor Casa das Rosas com parceria da Casa Guilherme de Almeida (em andamento no ProAC):**

Projeto de formação que contempla *todas as fases do processo de criação, publicação e difusão literária* e que tem como resultado a produção de um livro de contos escrito e publicado pelos alunos. O projeto propõe ainda a ampla difusão do conteúdo trabalhado durante a formação por meio da

publicação de um Almanaque de Escrita e Produção Literária e de conteúdo *on-line.* Parceria Casa Guilherme de Almeida: em uma das etapas do processo de formação, os alunos farão a adaptação do conto para roteiro de curta-metragem e a filmagem e edição com celular. Os curtas serão exibidos na Sala Cinematographos. O projeto também propõe a exibição de filmes relacionados a esse mercado no Jardim Paradiso e na Sala Cinematographos.

Perfil de Patrocinadores**:** empresas relacionadas ao universo da escrita criativa como canetas, cadernos, blocos e papel, café, chocolates, bolos & cia, tablets e notebooks, celulares (módulo cinema), editoras (parceria na impressão) e livrarias (parceria na distribuição), pipocas e águas (exibição de filmes). Valor aproximado: R$280mil

Obs: nas demais edições, o projeto de adaptação do conto poderá estar relacionado a outras áreas de atuação como música, dramaturgia, histórias em quadrinhos e artes visuais, podendo acontecer em parceria com a Casa Mário de Andrade.

❖ **Projeto de Circulação de Acervo/ Exposições *** - Projeto de circulação do acervo dos três Museus-Casas Literários pelo interior de São Paulo em parceria com o SISEM-SP, contemplando a produção de material expográfico para circulação, a montagem de exposições temporárias em museus e instituições no interior e a realização de ações educativas e programação cultural relacionadas ao acervo nesses espaços.

*Perfil de patrocinadores***:** empresas com forte presença no interior de São Paulo como supermercados, empresas agrícolas, mineradoras, empresas alimentícias, concessionárias de rodovias, *shopping centers*, etc. Valor aproximado: R$300mil.

❖ **Exposições Temporárias e de Longa Duração**

❖ **Núcleo Educativo***

- Projeto de ampliação da ação do Núcleo Educativo por meio do incentivo à visita aos três Museus por escolas das redes municipais e estaduais e por organizações e instituições de apoio à criança e ao adolescente, contemplando: transporte, lanche, equipe e material de apoio, programação cultural específica.

Perfil de patrocinadores: empresas com área de sustentabilidade com foco na educação e/ou apoio à criança e ao adolescente; valor aproximado: a definir.

* projetos que também podem ser enquadrados em diferentes tipos de editais.

10- Captação de recursos por meio de patrocínio com verbas diretas

Alguns projetos realizados pelos Museus, principalmente pela Casa das Rosas, têm grande visibilidade e potencial para ações publicitárias e de ativação de marca. Esses projetos, como o Jardim Paradiso, o aniversário da Casa das Rosas e a Virada da Poesia, têm sido apresentados para empresas, agências de publicidade e agências de eventos com boa aceitação pelo mercado. Para os próximos anos, pretendemos ampliar a divulgação desses projetos, reforçando o potencial das contrapartidas, para apoio com verba direta.

11- Inscrição em editais de apoio à cultura e outros que sejam pertinentes

Inscrição de projetos já existentes ou inéditos em editais relacionados à produção, formação e difusão literária; incentivo à leitura; educação patrimonial; conservação patrimonial; aquisição, manutenção e difusão de acervo; programação cultural; formação e difusão em áreas de atuação de Guilherme de Almeida, Haroldo de Campos e Mário de Andrade (literatura, tradução literária, pesquisa musical, cinema e artes visuais, entre outros); apoio à criança e ao adolescente etc.

Exemplos:

- Edital Caixa Cultural “Programa de Apoio ao Patrimônio Cultural Brasileiro” (*inscrito em 2017 e aprovado para execução no 2º semestre de 2017 e em 2018 – R$150 mil* para a Casa Guilherme de Almeida);
- Edital Condeca (área de educação patrimonial. *Projeto inscrito em 2017. Aguarda aprovação para a Rede de Museus-Casas Literários*);

- Editais da Biblioteca Nacional;
- Editais ProAC de publicação de livros, conservação de acervo, etc (em parceria com artistas e profissionais);
- Edital BNDES;
- Edital Banco do Brasil;
- Edital FID – Fundo de Interesses Difusos da Secretaria da Justiça (*projeto aprovado e executado em 2017 para a Casa Guilherme de Almeida*);
- Editais de empresas como Porto Seguro, Oi, Cielo, Vivo, etc...
- Outros que sejam lançados e se mostrem pertinentes.

12- Campanhas de financiamento coletivo

Inscrição de projetos específicos em plataformas de financiamento coletivo (exemplo: catarse e kickante). Os projetos a serem inscritos devem ter grande envolvimento com o público ou recompensas de alto valor percebido.

Exemplos:

- Publicação de livros;
- Restauro ou aquisição de peça de acervo;
- Ampliação ou adaptação de espaços dos Museus (exemplo: criação de sala de teatro da Casa Guilherme de Almeida);
- Realização de eventos.

13- Programa de doadores (pessoas físicas)

Criação de campanha no estilo “amigos do museu” incentivando a doação por pessoas físicas.

A campanha será implantada com apoio de plataformas já existente como a da it.art ou kickante.

Motivação ou contrapartidas:

- Desconto em cursos e atividades
- Inscrição prioritária em cursos e atividades

- Descontos em parceiros (por exemplo: outros museus da Secretaria, lojas e restaurantes no entorno do museu, café, lojinha e livraria do museu, editoras parceiras, etc.)
- Visitas exclusivas: visita noturna com sarau, visitas às áreas fechadas, visita com personalidades às segundas feiras (exemplo: visita com Verônica Stigger, visita com o Pascoal da Conceição, etc,)

3.2.11.2 Parcerias e Relações Institucionais

A construção e o fortalecimento de parcerias e relacionamentos institucionais adequados não podem ser negligenciados, na medida em que o desenvolvimento das ações do museu é influenciado pelo ambiente externo, em especial pelo que se identificou como oportunidades ou ameaças (análise SWOT).

- Respostas às necessidades dos Museus: identificar projetos ou áreas dos Museus ou da Rede que necessitam de recursos e tenham potencial para patrocínio;
- Respostas às necessidades ou interesses do mercado: identificar no contato com empresas oportunidades que possam ser atendidas com um projeto incentivado de um dos Museus ou da Rede.

O estabelecimento de parcerias de diferentes tipos e para variados fins já vem sendo contemplado no planejamento de cada um dos Museus. São exemplos de parcerias que já foram e continuarão sendo concretizadas:

- elaboração e impressão de publicações variadas (por exemplo: o livro *Cinematographos*);
- elaboração e realização de programas formativos;
- realização de atividades da programação cultural (formação e difusão);
- realização de exposições;

- formação e deslocamento de grupos fechados para atividades de formação, difusão ou visitação;
- atividades de formação com base no conteúdo dos Museus em outras instituições culturais ou de educação;
- apoio logístico a atividades (passagens, hotéis, alimentação etc);
- complemento de programação (cachê de profissionais);
- circulação de acervo ou exposição temporária dos museus (exemplo: 60 anos de Poesia Concreta no FLI)

Os projetos em parceria são:

- **Jardim da Ciência**

O Centro de Referência Haroldo de Campos da Casa das Rosas e o Programa de Estudos Pós-Graduados da PUC-SP realizaram, em conjunto, um ciclo de palestras que trouxe ao público frequentador da Paulista saberes e sabores encontrados nos diálogos entre arte e ciência ao longo da história. Em sintonia com o espírito do patrono da Casa, Haroldo de Campos, foi possível conhecer uma dimensão mais profunda de quando ciência e arte se entrelaçam formando mosaicos que nos trazem uma visão crítica e prazerosa do conhecimento. Os convidados palestrantes foram José Luiz Goldfarb, Carla Bromberg, Maria Helena Roxo Beltran, Cristiana Couto, Marcia Ferraz e Silvia Waisse, abordando temas da ciência e da literatura, em afinidade com a visão multidisciplinar de Haroldo. Público: 200 pessoas.

- **Parceria com o Centro de Pesquisa e Formação do Sesc – SP**

Curso: Gestão e programação de espaços literários: a experiência da Casa das Rosas

O Centro de Referência Haroldo de Campos da Casa das Rosas apresentou neste curso, realizado em fevereiro de 2016, as formas de administrar e programar atividades culturais da Casa das Rosas – Espaço Haroldo de Campos de Poesia e Literatura, dedicada a promover o conhecimento, a difusão e a democratização da poesia e da literatura,

incentivando a leitura e a criação artística, preservando e problematizando o patrimônio histórico-cultural que abriga, tanto o arquitetônico quanto o Acervo Haroldo de Campos. As diversas áreas da Casa das Rosas – incluindo, portanto, o CRHC – falaram de suas políticas de atuação e exposições e acervos foram apresentados.

- **Edital Condeca** "área de educação patrimonial". Projeto elaborado para a Rede de Museus-Casas Literários que prevê ações de educação patrimonial para crianças e jovens nos museus e em ações extramuros. Em fase de aprovação.

- **Realização da exposição** *Estrutura Explodida – Vidobra De Haroldo De Campos* – versão expandida.

Um projeto para nova versão, ampliada, da exposição Estrutura Explodida – Vidobra de Haroldo de Campos foi inscrito em edital realizado pelo Centro Cultural Banco do Brasil (CCBB) e selecionado para realização em 2018, nas unidades do CCBB de Belo Horizonte e Brasília. A realização dessa exposição nas duas cidades será importante oportunidade de divulgar para um público mais amplo a obra de Haroldo de Campos e o trabalho do CRHC.

- Está em fase de aprovação no ProAC projeto envolvendo o **Centro de Apoio ao Escritor da Casa das Rosas com parceria da Casa Guilherme de Almeida**:

Projeto de formação que contempla todas as fases do processo de criação, publicação e difusão literária e que tem como resultado a produção de um livro de contos escrito e publicado pelos alunos. O projeto propõe ainda a ampla difusão do conteúdo trabalhado durante a formação por meio da publicação de um Almanaque de Escrita e Produção Literária e de conteúdo online. Em uma das etapas do processo de formação, os alunos farão a adaptação do conto para roteiro de curta-metragem e a filmagem e edição com celular. Os curtas serão exibidos na Sala Cinematographos. O projeto também propõe a exibição de filmes relacionados a esse mercado no Jardim Paradiso e na Sala Cinematographos.

- **Edital de saraus e recitais**

O edital tem por objeto o recebimento de propostas de profissionais interessados em apresentar e desenvolver atividades culturais para a programação cultural da Casa das Rosas – Espaço Haroldo de Campos de Poesia e Literatura nas seguintes modalidades: saraus poéticos e recitais poéticos.

- **Edital dos Museus-Casas Literários**

Esse Edital tem por objeto o recebimento de propostas de interessados em desenvolver atividades culturais para a programação cultural dos museus Casa das Rosas – Espaço Haroldo de Campos de Poesia e Literatura, Casa Guilherme de Almeida, e Casa Mário de Andrade, nestas modalidades: recital, *performance*, representação cênica, produção e exibição de imagens.

- **Bolsa Haroldo de Campos**

O Centro de Referência Haroldo de Campos lançará anualmente edital para seleção de projetos de pesquisa sobre a obra poética, tradutória de crítica teórica de Haroldo de Campos, ou projetos de tradução. Oferece transporte, residência e bolsa remunerada por um mês de pesquisa no acervo. A bolsa possibilitará a permanência do pesquisador em São Paulo em consulta ao acervo do Centro. Ao final do período de pesquisa, o bolsista realizará uma palestra divulgando os resultados de sua investigação.

3.2.12 PROGRAMA SOCIOAMBIENTAL

3.2.12.1 Diagnóstico Propositivo

O museu, como importante agente cultural, deve trabalhar de modo que não apenas minimize os impactos causados mas também conscientize seus visitantes e a comunidade que os circunda sobre a importância das ações.

Sendo assim, pode-se pensar em alguns pontos para definir estratégias de ação que propiciem a interação entre o museu e a comunidade envolvida em favor do meio ambiente.

É desejável que a instituição realize um plano elencando medidas viáveis para se adequar às necessidades de preservação dos recursos e demais demandas socioambientais.

Consumo de recursos naturais

A Iluminação é um aspecto que pode ser analisado visando ao uso racional da energia elétrica. A avaliação e o uso das lâmpadas podem diminuir o consumo nos ambientes administrativos e de circulação dos visitantes.

Em edifícios antigos, o consumo de água, principalmente nos sanitários, tende a ser alto por causa de suas instalações. O estudo e mudança do sistema hidráulico nesses ambientes, respeitando os níveis permitidos de intervenção no edifício, podem ajudar na diminuição do consumo.

Gestão de resíduos

A realização de coleta seletiva auxilia nos impactos ambientais que os resíduos produzidos cotidianamente trazem. A ação pode ser realizada nos ambientes interno e externo do museu, sendo importante a presença de equipamentos que auxiliem na coleta, como lixeiras para reciclagem no entorno da casa.

Pode-se pensar também no reaproveitamento de materiais de consumo, como papéis, plásticos etc.

Para a viabilização das ações a serem planejadas é importante levar em consideração a divulgação de informações do projeto para os funcionários do museu e para o público interno e externo. O estabelecimento de parcerias com associações que possam auxiliar no tratamento dos resíduos recicláveis também é válido para melhoria das ações socioambientais.

3.2.13 PROGRAMA DE ACESSIBILIDADE UNIVERSAL

3.2.13.1 Diagnóstico Propositivo

Será criado ainda em 2018, como programa comum à Rede de Museus-Casas Literários, um grupo de estudos dedicado à tradução de textos literários – incluindo-se poesia – em Língua Brasileira de Sinais (Libras). O grupo deverá ser conduzido por profissionais da área de interpretação em Libras, e acompanhado por protagonistas da comunidade surda que atuem em diálogo com a difusão da cultura e da identidade surdas, bem como por educadores das três Casas. Pretende-se que os resultados dos estudos e das traduções sejam apresentados semestralmente, em evento programado para esse fim, que incluirá discussões a respeito do tema.

Já está implantado o MATERIAL EDUCATIVO TÁTIL - Pranchas Táteis - para uso como material de apoio em visitas para deficientes visuais e o VÍDEO EDUCATIVO em Libras para os deficientes auditivos, além do CASA DAS ROSAS EM LIBRAS - campanha no *site* e nas mídias sociais para mobilização da comunidade surda, que criará e elegerá os sinais em Libras pertinentes à Casa das Rosas, a Haroldo de Campos e Ramos de Azevedo, além de específicos para os eixos temáticos e repertórios do museu, de forma a incentivar sua apropriação e a fidelização desse público no contexto geral dos programas e ações do museu, difundir a Casa das Rosas e incentivar sua inclusão no circuito cultural e educativo surdo. O sinal em Libras, de alguém ou de algum lugar, é o seu nome visual. Ele é dado pela pessoa surda que, para isso, identifica algo no outro com que possa nomeá-lo pelo sinal. Com a colaboração do Programa de Comunicação e Desenvolvimento Institucional.

Prevê-se ainda:

- Acessibilidade do *site* da Casa das Rosas com as especificidades técnicas apropriadas para leitura de deficientes visuais com a colaboração do Programa de Comunicação e Desenvolvimento Institucional.
- Elaboração de projeto de Colóquio Libras Literária e Poética: projeto de encontro com tradutores-intérpretes, professores e educadores bilíngues Libras-Português e protagonistas da comunidade surda que atuem em diálogo com a difusão da cultura e identidade surdas, visa à discussão e reflexão acerca dos desafios específicos da tradução-

interpretação em Libras, da criação de sinais específicos relativos à literatura e à poesia, das dificuldades e intercâmbio de experiências da tradução simultânea em relação ao repertório linguístico, cultural e de identidade da comunidade surda, entre outros temas que vierem a ser levantados.

- Projeto de elaboração de *folder* institucional do museu em Braille (ação condicionada à captação de recursos): seguirá o texto do que já existe em Português. Com a colaboração do Programa de Comunicação e Desenvolvimento Institucional.

No que diz respeito ao edifício, desde 2013 a Casa das Rosas tem o seu espaço público plenamente acessível. Em sua entrada há uma rampa de acesso lateral que garante a total acessibilidde ao térreo do edifício. O acesso para o primeiro andar se dá pelo elevador. O único local em que não há possibilidade de acesso a portadores de dificuldades de locomoção é o sótão, onde se localizam as áreas administrativas.

Com o desenvolvimento dos projetos de comunicção e educativos acessíveis, o visitante com deficiência terá acesso à programação da Casa das Rosas com a mesma qualidade que os demais visitantes.

ANEXOS

CASA DAS ROSAS

ANEXO I

1. Decreto 49237/04 | Decreto Nº 49.237, de 9 de dezembro de 2004

Publicado em: 10/12/2004

Publicado por Governo do Estado de São Paulo

Dá denominação de "Casa das Rosas - Espaço Haroldo de Campos de Poesia e Literatura" ao imóvel de que trata o Decreto nº 32.994, de 18 de fevereiro de 1991

GERALDO ALCKMIN, GOVERNADOR DO ESTADO DE SÃO PAULO, no uso de suas atribuições legais e à vista da manifestação da Secretária da Cultura, Decreta:

Artigo 1º - Passa a denominar-se "Casa das Rosas - Espaço Haroldo de Campos de Poesia e Literatura", o imóvel de que trata o Decreto nº 32.994, de 18 de fevereiro de 1991, onde será instalada a Biblioteca doada pela família de Haroldo de Campos.

Artigo 2º - Este decreto entra em vigor na data de sua publicação, ficando revogado o Decreto nº 33.061, de 12 de março de 1991. Palácio dos Bandeirantes, 9 de dezembro de 2004 .

GERALDO ALCKMIN

DECRETO 32994/91 | DECRETO Nº 32.994, DE 18 DE FEVEREIRO DE 1991

Publicado na Secretaria de Estado do Governo, aos 18 de fevereiro de 1991.

Declara de utilidade pública, para fins de desapropriação, imóvel situado no Município de São Paulo, necessário à Secretaria da Cultura

ORESTES QUÉRCIA, Governador do Estado de São Paulo, no uso de suas atribuições legais e nos termos dos artigos 2.º e 6.º do Decreto-lei Federal nº 3.365, de 21 de junho de 1941, alterado pela Lei Federal nº 2.786, de 21 de maio de 1956, Decreta:

Artigo 1 .º - Fica declarado de utilidade pública, a fim de ser desapropriado pela Fazenda do Estado, por via amigável ou judicial, o imóvel consistente na unidade autônoma do condomínio Edifício Parque Cultural Paulista, constituída pelo prédio e respectivo terreno sob nº 37 da Avenida Paulista, tombado pelo CONDEPHAAT, com área real privativa de 1.331,10m² (mil, trezentos e trinta e um metros quadrados e dez decímetros quadrados), área comum 1.522,94m² (um mil, quinhentos e vinte e dois metros quadrados e novento e quatro decímetros quadrados) e área total de 2.854,04m² (dois mil, oitocentos e cinqüenta e quatro metros quadrados e quatro decímetros quadrados), correspondendo-lhe no terreno e demais partes comuns do condomínio a fração ideal de 6,200% (seis vírgula duzentos por cento), destinado à instalação da "Pinacoteca do Século XX", da Secretaria da Cultura, ou outro serviço público, o que consta pertencer a Boa Esperança Comercial e Administradora Ltda. e Pedra Grande S/C Ltda., ou quem de direito, com as demais medidas, limites e confrontações constantes no processo nº 104.221/91.

Artigo 2 .º - Fica a expropriante autorizada a invocar o caráter de urgência no processo judicial de desapropriação para os fins do disposto no artigo 15 do Decreto-lei Federal nº 3.365, de 21 de junho de 1941, alterado pela Lei Federal 2.786, de 21 de maio de 1956.

Artigo 3 .º - As despesas decorrentes da execução deste decreto correrão à conta do orçamento programa.

Artigo 4 .º - Este decreto entrará em vigor na data de sua publicação.

Palácio dos Bandeirantes, 18 de fevereiro de 1991.

ORESTES QUÉRCIA

Decreto 50941/06 | Decreto nº 50.941, de 5 de julho de 2006

Publicado por Governo do Estado de São Paulo

Reorganiza a Secretaria da Cultura e dá providências correlatas

CLÁUDIO LEMBO, GOVERNADOR DO ESTADO DE SÃO PAULO, no uso de suas atribuições legais e diante da manifestação da Subsecretaria de Gestão e Recursos Humanos, da Casa Civil, por intermédio de sua Unidade de Desenvolvimento e Melhoria das Organizações, Decreta:

SEÇÃO II

Da Unidade de Preservação do Patrimônio Museológico

Artigo 51 - A Unidade de Preservação do Patrimônio Museológico tem as seguintes atribuições, por meio do Grupo de Preservação do Patrimônio Museológico:

I - promover a articulação entre os museus existentes no Estado, respeitando sua autonomia administrativa, cultural e técnica;

II - elaborar, acompanhar e avaliar programas e projetos referentes à área de atuação da Unidade, e também em parceria com as outras Unidades de Atividades Culturais, de acordo com suas possibilidades;

III - propor programas comuns de trabalho, levando-se em conta as especificidades e o desenvolvimento da ação cultural de cada entidade e a diversidade cultural do Estado;

IV - prestar orientação quanto às diretrizes de política cultural para os seus equipamentos culturais;

V - facilitar, sempre que possível, o intercâmbio entre seus equipamentos culturais e entidades congêneres, nacionais e estrangeiras;

VI - colaborar na elaboração de projetos, normas e manuais de procedimentos, objetivando sua consistência e padronização;

VII - opinar, tecnicamente, sobre a implantação de novas unidades museológicas;

VIII - em casos de municipalização, estabelecimento de parcerias com municípios, extinção ou desativação de museu estadual:

a) equacionar os procedimentos técnico-administrativos relacionados à transferência do acervo, nos casos citados;

b) determinar as responsabilidades sobre a gestão que serão transferidas, em caso de parcerias com municípios;

c) determinar o agente municipal, público ou privado, ao qual caberá a gestão local do museu, nos dois primeiros casos;

IX - realizar o acompanhamento e a avaliação de resultados dos Contratos de Gestão que tenham por objeto ações de exposição e preservação do patrimônio cultural dos museus do Estado, de acordo com os artigos 95 e 96 deste decreto;

X - produzir e publicar informações e dados estatísticos sobre sua área de atuação;

XI - produzir pareceres sobre projetos de incentivo e fomento à cultura na sua área de atuação;

XII - coordenar o cadastro da relação do acervo dos equipamentos culturais e a sua atualização, objetivando a sua preservação e difusão;

XIII - supervisionar a aquisição, organização e atualização do acervo patrimonial dos equipamentos culturais vinculados, objetivando a sua preservação e difusão para fins de informação e pesquisa;

XIV - coordenar e manter atualizada a relação do acervo museológico dos equipamentos culturais sob sua responsabilidade;

XV - realizar estudos, elaborar relatórios, emitir pareceres e desenvolver outras atividades que se caracterizem como apoio técnico sobre assuntos relativos à sua área de atuação;

XVI - analisar processos e expedientes que lhe forem encaminhados;

XVII - propor, promover e supervisionar programas culturais conjuntos com as escolas e universidades locais;

XVIII - propor, planejar e organizar exposições temáticas, comemorativas e itinerantes, bem como promover atividades culturais diversas.

Parágrafo único - Para os fins deste decreto, consideram-se entidades museológicas os equipamentos culturais caracterizados como instituições permanentes, com acervos abertos ao público para finalidades de estudo, pesquisa, educação, fruição e deleite, e que possuam um quadro de pessoal adequado ao seu funcionamento.

Artigo 52 - O Grupo Técnico de Coordenação do Sistema de Museus do Estado de São Paulo tem suas atribuições previstas no Decreto nº 24.634, de 13 de janeiro de 1986.

Artigo 83 - A Casa das Rosas - Espaço Haroldo de Campos tem as atribuições de constituir um polo irradiador de poesia e literatura e outras formas de arte correlatas; abrigar a biblioteca de Haroldo de Campos, para consulta, e uma biblioteca circulante e difundir a tecnologia de vanguarda aplicada ao processo de criação artística.

ANEXO II

2. Contrato de Doação

GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO
SECRETARIA DE ESTADO DA CULTURA

302

CONTRATO DE DOAÇÃO

Pelo presente instrumento particular de Contrato de Doação, de um lado, a Sra. **CARMEN DE PAULA ARRUDA CAMPOS**, brasileira, viúva, portadora da Carteira de Identidade RG. nº 1.368.426-7 SSP/SP e do CPF nº 153.021.578-10, residente e domiciliada nesta Capital, Rua Monte Alegre, 663 – apto. 34 – Perdizes, e o Prof. Dr. **IVAN PÉRSIO DE ARRUDA CAMPOS**, brasileiro, solteiro, professor universitário, portador da Carteira de Identidade RG. nº 5.618.115-2 SSP/SP, e do CPF nº 107.439.518-24, residente e domiciliado nesta Capital, na Rua Ambrósio Pereira, 61 – Vila Congonhas, doravante denominados **DOADORES**, e, de outro lado, o **ESTADO DE SÃO PAULO**, por sua **Secretaria da Cultura**, inscrita no Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica do Ministério da Fazenda sob nº 51.531.051/0001-80, neste ato representada pela sua titular, Dra. CLAUDIA COSTIN, carteira de identidade RG. nº 1.456.949 e inscrita no CPF/MF sob o nº 006.286.028/46, doravante designada simplesmente **DONATÁRIO ou SECRETARIA**.

Considerando que o bem objeto da presente doação pertencia ao Prof. Dr. Haroldo de Campos, falecido em 16/08/2003;

Considerando que os DOADORES são os únicos herdeiros necessários do Prof. Dr. Haroldo de Campos e que a herança deixada inclui uma biblioteca pessoal não catalogada, com cerca de 35.000 (trinta e cinco mil) volumes, além de revistas avulsas e em coleções, cartas e outros documentos, dispondo, livre e desembaraçadamente de sua posse e propriedade;

Têm entre si, justo e firme, o presente Contrato de Doação, o qual se regerá pelas seguintes cláusulas e condições:

CLÁUSULA PRIMEIRA

Os DOADORES doam, neste ato, ao DONATÁRIO a biblioteca pessoal que pertenceu ao Prof. Dr. Haroldo de Campos, designada doravante, neste instrumento, simplesmente **biblioteca**.

Parágrafo Primeiro – Os volumes compreendem livros, revistas avulsas, periódicos e coleções de revistas, excluindo-se da presente doação os exemplares que contiverem matérias de autoria de Haroldo de Campos, que serão restituídos aos DOADORES, ficando a SECRETARIA com aqueles que estiverem duplicados, podendo extrair cópias daqueles que assim não estiverem, se preferir

GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO
SECRETARIA DE ESTADO DA CULTURA

004

Parágrafo Segundo – Também se excluem da doação:

a) os papéis, manuscritos, datiloscritos ou impressos, que constituam originais ou a correspondência de Haroldo de Campos, bem como suas anotações, exceto as que tenham sido apostas diretamente nos livros;
b) os livros do DOADOR Ivan Pérsio de Arruda Campos, que se encontram misturados ao acervo, mas compõem a relação anexa, que integra o presente instrumento para todos os efeitos.

CLÁUSULA SEGUNDA

De comum acordo, as partes convencionam o cumprimento das seguintes estipulações:

a) A SECRETARIA catalogará e listará a biblioteca ora doada, no prazo de 06 (seis) meses contados da data de assinatura deste contrato, prorrogáveis por mais dois períodos de 06 (seis) meses, se necessário e por motivo justificado por escrito aos DOADORES, fornecendo-lhes cópia do catálogo e listagem, tanto impressa como em "cd-rom";

b) O acervo da biblioteca objeto desta doação não poderá ser desmembrado nem fragmentado no seu conjunto e será identificado como "Espaço Haroldo de Campos de Poesia e Literatura";

c) A biblioteca será aberta ao público para visitação, não sendo, entretanto, seu acervo circulante. A biblioteca será dotada de um sistema eletrônico de controle de saída de livros, que estará operacional e ativo sempre que estiver aberta ao público;

d) As formas de acesso e de consulta ao acervo da biblioteca serão regulamentadas oportunamente pelo Conselho Consultivo previsto no item 'f', infra;

e) A SECRETARIA se compromete a instalar adequadamente, em estantes, a biblioteca ora doada, em espaço físico climatizado e conveniente ao seu uso e preservação, no prazo de 12 (doze) meses contados da assinatura do presente instrumento, prorrogáveis mediante exposição de motivos idôneos e assim admitidos pelos DOADORES, por mais 06 (seis) meses;

GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO
SECRETARIA DE ESTADO DA CULTURA

f) A SECRETARIA compromete-se a entregar aos DOADORES todas as cartas, documentos e demais escritos pessoais de Haroldo de Campos que porventura venham a ser encontrados em pastas, caixas, avulsos e/ou em meio aos livros e/ou revistas que compõem o acervo ora doado;

g) Em casos especiais, como os de preparação de trabalhos para publicações no País ou no exterior, concessão de entrevistas, exposições e outros, sempre motivados, os DOADORES poderão retirar para consulta volumes do acervo ora doado, pelo prazo máximo de um mês ou por outro estabelecido pelo Conselho Consultivo previsto no item 'l', infra;

h) A coleção poderá receber acrescimos, relacionados à obra de Haroldo de Campos ou ao elenco dos autores e criticos de que se valeu na construção de suas teorias e de sua concepção estetica, caso em que tais adições serão efetuadas em comum acordo entre os DOADORES e a SECRETARIA, por meio de prepostos por eles designados com essa finalidade especifica;

i) A SECRETARIA constituirá um Conselho Consultivo para opinar sobre os casos omissos neste Termo de Doação, integrado por 4 (quatro) membros livremente indicados pelos **DOADORES** e 3 (três) indicados pela SECRETARIA. As decisões desse Conselho serão válidas desde que tomadas por maioria dos presentes, em reunião com quórum mínimo de ¾ (três quartos). Também caberão a este Conselho as demais atribuições explicitamente dispostas nos presente instrumento, bem como os casos omissos;

j) O Conselho supra mencionado terá à sua disposição uma sala ou um local, nas dependências da Casa das Rosas para a realização de suas reuniões, assembléias e encontros. Além disso, seus membros disporão de endereços eletrônicos individuais no dominio de internet oficial da Casa das Rosas, providos pelo DONATÁRIO, pela duração de seus mandatos;

k) A Secretaria assegurará aos membros do Conselho indicados pelos DOADORES o direito a estacionar os seus veículos nas mesmas condições que forem desfrutadas por seu pessoal de nível de coordenação de programas ou equivalente;

l) Os doadores serão reputados usuários perpétuos da biblioteca, podendo consultá-la quando lhes aprouver, durante seu horário normal de funcionamento.

008

GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO
SECRETARIA DE ESTADO DA CULTURA

CLÁUSULA TERCEIRA

Em razão deste acordo, a SECRETARIA responsabiliza-se pela retirada e transporte dos volumes, desde onde se encontram, ou seja, na Rua Monte Alegre, 635 – Perdizes, até a Casa das Rosas ou local indicado pela própria SECRETARIA, em datas e horários previamente ajustados entre as partes.

CLÁUSULA QUARTA

A SECRETARIA compromete-se a arcar com todos os custos e demais ônus decorrentes da presente doação, em todas as suas etapas, com exceção dos honorários do advogado contratado para assistir os **DOADORES**.

CLÁUSULA QUINTA

O **DONATÁRIO** declara neste ato que aceita a presente doação, comprometendo-se a cumprir fielmente as obrigações constantes de todas as suas cláusulas.

CLÁUSULA SEXTA

É parte integrante ao presente instrumento (Anexo I) relação de livros a serem restituídos aos DOADORES.

E, por estarem justos e de acordo, os DOADORES e o DONATÁRIO, por sua representante acima nomeada, assinam o presente instrumento em 02 (duas) vias de igual teor e forma, na presença das testemunhas abaixo indicadas.

São Paulo, 01 de dez de 2004.

Sra. Carmen de Paula Arruda Campos

Prof. Dr. Ivan Pérsio de Arruda Campos

Claudia Costin
Secretária de Estado da Cultura

007

GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO
SECRETARIA DE ESTADO DA CULTURA

ANEXO I

Relação de Livros a serem restituídos aos DOADORES:

1) Bíblia Sagrada em Grego Clássico;
2) German Grammar (livro em inglês de capa mole cinza);
3) Biografia de Hernán Cortez, em espanhol e
4) Todos os livros do poeta italiano Mario Luzi.

DIVISÃO REGIONAL DE SÃO JOSÉ DO RIO PRETO - DR 5

DIVISÃO REGIONAL DE GRANDE SÃO PAULO

DIVISÃO REGIONAL - DR 9

Cultura

Ciência, Tecnologia, Desenvolvimento Econômico e Turismo

ESCOLA DE MEDICINA DE SÃO JOSÉ DO RIO PRETO

ANEXO III

3. Política de Acervo

Preambulo

1.1 *O Museu Casa das Rosas – Espaço Haroldo de Campos de Poesia e Literatura é um equipamento da Secretaria de Estado da Cultura do Governo do Estado de São Paulo e administrada pela Poieis – Organização Social de Cultura.*

1.2 *A Casa das Rosas tem como missão promover o conhecimento, a difusão e a democratização da poesia e da literatura, incentivando a leitura e a criação artística, preservando e problematizando o patrimônio histórico-cultural que abriga, tanto o arquitetônico quanto o acervo Haroldo de Campos. E suas principais diretrizes são:*

- ***Tornar a Casa das Rosas, "museu de si mesma", conscientizando o público para a importância da preservação do patrimônio histórico e cultural da cidade.***
- ***Apoiar a criação literária em todas as suas etapas, propiciando, desde ao iniciante até ao escritor já consagrado, capacitação técnica e recursos de profissionalização.***
- ***Constituir um núcleo de preservação, investigação, reflexão, documentação e difusão da obra do poeta e ensaísta Haroldo de Campos que sirva como referência indispensável, nacional e internacional.***

2 *Do Acervo*

2.1 *O acervo do Museu está distribuído em reserva técnica e em exposição de longa e curta duração. O acervo é formado por objetos e documentos de natureza museológica, bibliográfica e arquivística. Na sua maioria possui a procedência da coleção particular do poeta e ensaísta Haroldo de Campos e se encontram sob a guarda do Setor Centro de Referência Haroldo de Campos (CRHC), que se torna uma coleção fechada.*

2.2 *Pela missão da instituição e sua estrutura o acervo se mantém em expansão, mas, principalmente no que se refere aos temas relacionados com a vida e a obra de Haroldo de Campos, patrono da instituição, formando assim*

novos fundos e coleções e nesse sentido estão sob guarda do Centro de Referência Haroldo de Campos e constituído por livros, documentos e acervo digitais composto por publicações próprias e depoimentos.

2.2.1 *O acervo sob a guarda do Centro de Referência Haroldo de Campos (CRHC) é composto da seguinte forma:*

2. 2.2 *Acervo de natureza bibliográfica:*

I - O Acervo Haroldo de Campos – abrigado na Casa das Rosas desde a sua doação ao estado de São Paulo, em 2004 – uma coleção fechada – é composto por livros que faziam parte da biblioteca do poeta. Integrada por aproximadamente 21 mil volumes, entre livros, periódicos, catálogos, teses, guias e separatas em diversos idiomas.

II - O acervo bibliográfico também inclui a Coleção L. C. Vinholes, formada por um significativo conjunto de obras de Poesia Concreta brasileira e de poesia japonesa e ainda em processamento.

III - O Centro de Referência Haroldo de Campos se propõe a complementar o acervo existente por meio da aquisição de publicações novas sobre Haroldo de Campos.

2. 2.3 *Acervo de natureza museológica:*

I - Coleção Haroldo de Campos – abrigado na Casa das Rosas desde a sua doação ao estado de São Paulo, em 2004 – é composto por objetos pessoais, mobiliário do escritório, obras de arte e fotografias que pertenceram ao poeta.

II - Também faz parte desse acervo, a Coleção Casa das Rosas formada por um conjunto de fotos antigas, que contam a história da edificação em diversas fases, de seus moradores e também registram as intervenções que ocorreram no prédio. Também estão relacionados fotos originais que retratam os ambientes da casa onde está instalado o museu, de seus últimos moradores e sua ligação familiar com o construtor Ramos Azevedo. Integram esse conjunto algumas obras de arte.

2.2.4 *Acervo de natureza arquivística:*

I - O acervo arquivístico é composto de um único fundo – nova aquisição – Fundo Max Bense, formado por documentos e fotos.

II - O acervo arquivístico deverá ser ampliado com o desenvolvimento do trabalho de catalogação do material que se encontra dentro dos livros do Acervo Haroldo de Campos. Esse trabalho recentemente iniciado será organizado, catalogado e registrado como acervo arquivístico oportunamente.

III- Hemeroteca

2.2.5 *Acervo digital:*

I – Revistas de publicações eletrônicas do Centro de Referência Haroldo de Campo (CRHC): Transluminura e Circuladô.

II – Núcleo de Memória Oral, reunião de depoimentos de pessoas próximas de Haroldo de Campos e sua obra.

2.3 *O setor Centro de Apoio ao Escritor (CAE) é o responsável pala guarda acervo do Espaço da Palavra voltado para poesia e literatura, com obras clássicas e contemporâneas, e também de crítica literária, como subsídio para formação do repertório de escritores, documentação e fonte de pesquisa para*

leitores interessados nos temas, além de um acervo digital contendo publicações próprias e depoimentos.
2.3.1 *O acervo sob a guarda do Centro de Apoio ao Escritor Referência (CAE) é composto da seguinte forma:*
2.3.2 *Acervo de natureza bibliográfica:*
I – Coleção de livros voltada para poesia e literatura, com obras clássicas e contemporâneas, e também de crítica literária, como subsídio para formação do repertório de escritores.
2.2.3 *Acervo digital:*
I - Depoimentos: o Centro de Apoio ao Escritor registra depoimentos com escritores para veiculação no site da Casa das Rosas, em que são abordados temas diversos relacionados com sua formação, carreira, indicações de leitura, relação da literatura com outras profissões, processo criativo, difusão e ensino de literatura, prosa e poesia contemporâneas, a importância de ler os clássicos e questões de mercado editorial e literário.
II – Revista eletrônica: Grafias.
3 Da administração do acervo
3.1 *A administração do acervo da Casa das Rosas – Espaço Haroldo de Campos de Poesia e Literatura e feita pela direção da instituição, pelos Coordenadores dos setores responsáveis pela guarda dos respectivos acervos, Centro de Referência Haroldo de Campos – CRHC e Centro de Apoio ao Escritor – CAE.*
3.1.1 *A direção da instituição e os coordenadores de cada área são apoiados por profissionais habilitados nas áreas de Museologia, Biblioteconomia e Arquivologia lotados na POIESIS - Organização Social.*
3.1.2 *A direção do museu, bem como dos coordenadores dos setores responsáveis pela guarda de acervo são responsáveis por:*
I – Planejar, coordenar e supervisionar a plena execução das normas estabelecidas para a Política de Acervos da instituição, notadamente, nas atividades de salva guarda, conservação e registro do acervo.

II - Difundir, disseminar o acervo por meio de atividades de pesquisas, editoriais e de programação cultural.

III - Buscar parcerias e captação de recursos para o desenvolvimento do projeto.

IV - Realizar e incentivar o mapeamento de referencias bibliográficas e documentais sobre a obra de Haroldo de Campos.

V - Adquirir obras e/ou coleções para o acervo.

VI -Acompanhar os pesquisadores visitantes, junto à bibliotecária para melhor orientação.

VII - Fazer a curadoria de exposições e de série de palestra, recitais e curso sobre a temática do museu.

VIII - Viabilizar intercâmbio entre instituições com interesses similares, principalmente com instituições de ensino e culturais, a partilha de

conhecimentos técnico-científicos e as atividades de extensão entre instituições.

IX - Planejar, coordenar e supervisionar a plena execução das normas estabelecidas para a Política de Acervos

X – Acompanhar os procedimentos administrativos para empréstimos, aquisição e descarte de acervo solicitando, sempre que necessário, profissionais especializados em suas áreas para cada tipo de acervo.

4 Da Aquisição do Acervo

4.1 *A aquisição de acervo para a Casa das Rosas será através de compra, doação, legado, transferência e permuta desde que estejam em consonância com seu perfil e objetivos, que existam meios financeiros e orçamentários e que existam, em sua estrutura física, as condições espaciais e ambientais que garantam a conservação e preservação do acervo.*

4.2 *A Casa das Rosas receberá por doação coleções ou objetos isolados oferecidos por terceiros, desde que haja interesse e estejam em consonância com os objetivos do museu, mesmo que para tanto ocorram ônus decorrentes de transporte, embalagem e seguro.*

4.5 *A Casa das Rosas aceitará transferência na forma de comodato ou incorporação de objetos/acervos de outras instituições museológicas ou de coleções particulares, desde que estejam em consonância com os objetivos do museu.*

4.6 *O processo de aquisição, por qualquer modo, seguirá os procedimentos formais exigidos de acordo com as normativas vigentes emitidas pela Unidade de Preservação do Patrimônio /SEC - Resolução SC 105 de 4-11-2014, que estabelece princípios, procedimentos e fixa normas para recebimento e incorporação de bens móveis que constituem acervos museológicos, arquivísticos e documentais e de obras raras de natureza bibliográfica, pelas modalidades de doação, legado, coleta, permuta, transferência definitiva sem encargos e compra, pelos museus da Secretaria de Estado da Cultura.*

5 Do Registro do Acervo

5.1 *Todo o acervo bibliográfico, sob a guarda do centro de Referência Haroldo de Campos ou do Centro de Apoio ao Escritor é registrado no banco de dados PHL - Personal Home Library - especialmente desenvolvida para administração de coleções e serviços de bibliotecas e centros de informações.*

5.1 *Todo o acervo museológico é registrado no BDA-SEC - Banco de Dados de Acervo, da Secretaria de Cultura.*

5.2 *Todo o acervo de natureza arquivística será incluído no – BDA – Banco de Dados da Secretaria de Cultura ou em banco próprio e com registro adequados para o acervo.*

5.3 *Todo o acervo digital gerado pela instituição deverá passar por registro adequado, de acordo com estudos a serem desenvolvidos pela equipe técnica da instituição.*

5.4 *Os acervos de todas as naturezas possuem registro físico em fichas catalográficas e livros próprios sendo contemplados todos os campos necessários para a sua identificação e controle. Nesses arquivos são registrados também todas as ocorrências e eventuais processos de restauro de cada item.*

5.5 *Todos os itens do acervo recebem registro reproduzindo a identificação do número registrada no Banco de Dados da Secretaria, no caso do acervo de natureza museológica, do número de tombo gerado pelo PHL, no caso do acervo bibliográfico, e também no acervo arquivístico. As peças são marcadas (recebem o número de registro) em sua superfície, respeitando a tipologia de material.*

5.6 *A instituição elabora documentos internos e próprios para o controle e movimentação interna de todo o acervo sendo os funcionários de cada setor os responsáveis pela sua manutenção.*

6 Da Conservação do Acervo

6.1 *O acervo exposto em exposição de longa duração ou temporária da Casa das Rosas recebe manutenção todas as segundas-feiras pela equipe técnica do museu.*

6.2 *O acervo em exposição ou em reserva técnica, bibliográfico, museológico ou arquivístico, é monitorado por equipamento que mede a temperatura e a umidade do ambiente.*

6.4 *Os acervos guardados em reserva técnica são separados por tipologia de material. A reserva técnica possui aparelhos desumidificadores, ventiladores para o controle e monitoramento de temperatura e umidade do ar. O acervo fica acondicionado em estantes, arquivos deslizantes, mapotecas, de aço e recebem o tratamento de conservação e acondicionamento respeitando a sua tipologia.*

6.5 *Sistematicamente, os itens de natureza museológica em reserva técnica são submetidos a higienização - semanalmente.*

6.6 *Todo o acervo bibliográfico é submetido a higienização permanente. Nesse caso é contratada uma empresa especializada para a realização considerando o tamanho do acervo da instituição. Todo o procedimento ocorre sob a orientação e coordenação da equipe técnica do museu.*

6.7 *O acervo de natureza arquivística é higienizado rotineiramente pela equipe técnica da Poiesis - Organização Social.*

6.8 *Quando detectada a necessidade de uma intervenção mais profunda no acervo museológico, ou bibliográfico, ou arquivístico o item é encaminhado a*

um especialista que deve ser aprovado pela equipe técnica e pela Unidade de Preservação do Patrimônio Museológico - Secretaria da Cultura.

6.9 *Todas as áreas de guarda e acondicionamento de acervo do museu são de acesso restrito.*

7 Da Alienação do Acervo

7.1 *Há, para desvinculação de acervo, as opções de eliminação e transferência/doação.*

7.2 *Toda indicação de alienação deve considerar:*

I - Deterioração física do bem.

II - Presença de similares e cópias.

III - Desconexão com a missão, objetivo e temática do museu.

7.3 Etapas para desvinculação:

I - A equipe técnica elaborará um dossiê, reunindo documentação existente no sistema de documentação relacionado sobre o bem e parecer técnico.

II - A Diretoria analisará os documentos e deliberarão sobre o assunto, transmitindo a decisão para a equipe técnica.

III - A equipe técnica elaborará o Termo de Descarte.

IV – A baixa no registro deverá seguir os parâmetros adequados de acordo com o tipo de registro vigente ou dependendo de orientação própria ou se tratando de item tombado acordo com as normas vigentes da Unidade de Preservação do Patrimônio Museológico - Secretaria da Cultura , responsável também pelos registos em Banco de Dados de Acervo.

V - Em caso de indeferimento a Diretoria transmitirá decisão para a equipe técnica, que providenciará o acondicionamento e a documentação do bem.

7.4 *Para a efetivação de descarte por deterioração deverão ser consultados especialistas em conservação e restauração, do quadro funcional do museu ou especialmente contratado, com o objetivo de dirimir quaisquer dúvidas sobre a possibilidade de intervenção de restauro.*

7.5 *As unidades do acervo descartadas por deterioração serão doadas a instituição que trate de reciclagem de materiais não orgânicos ou serão incineradas. 23*

7.6 *Caso seja constatado o desaparecimento de algum item do acervo do museu ou detectado sinais de arrombamento de espaços de guarda do acervo, serão tomados todos os procedimentos legais para o registro oficial da ocorrência e comunicar oportunamente à Unidade de Preservação do Patrimônio Museológico – Secretaria de Cultura do Governo do Estado de São Paulo, por escrito para as devidas providências.*

8 Do Acesso ao Acervo

8.1 *A Casa das Rosas está localizada na Avenida Paulista , 37 , Bela Vista, São Paulo , SP.*

8.2 *O horário de visitação: terça-feira a sábado, das 10 às 22h; Domingos e Feriados, das 10 às 18h.*

8.3 *A Casa das Rosas realiza visitas programadas para escolas e grupos especiais através de agendamento prévio com o Núcleo Educativo.*

8.4 *A Casa das Rosas possui fraldário no primeiro piso.*

8.5 *O museu possui guarda-volumes: fica no segundo andar, próximo ao banheiro verde. É necessário retirar a chave no Espaço da Palavra.*

8.6 *A Casa das Rosas possui elevador para uso de deficientes físicos ou cadeirantes.*

8.7 *O museu possui educadores e informativos bilíngues (português/inglês) para o atendimento ao turista estrangeiro.*

8.8 *O acesso de pesquisadores ao material de acervo conservado em reserva técnica somente poderá ser realizado através de solicitação por escrito à direção, informados os dados do pesquisador e motivo da pesquisa, em data e horário previamente marcados.*

8.9 *A consulta à coleção do Centro de Apoio ao Escritor – CAE é facultada somente no local e pode ser realizada pelos visitantes devidamente acompanhados e orientados por um técnico da instituição.*

8.10 *O acesso à Reserva Técnica é restrito aos funcionários do museu. Em caso excepcional, será permitido o acesso aos visitantes externos somente se autorizados pela Coordenação ou pela Direção do museu e acompanhados por um funcionário responsável pelo setor.*

9 Do Empréstimo do Acervo

9.1 *Empréstimo ao público: não haverá empréstimo da coleção bibliográfica da Casa das Rosas de qualquer coleção.*
9.2 *Normas para empréstimo de acervo com fins expositivos:*
9.3 *O empréstimo será aceito mediante antecedência mínima de 60 dias da saída das peças do museu. As condições ambientais da área expositiva deverão ser aprovadas pela Casa das Rosas;*
9.4 *Serão da responsabilidade do solicitante os custos de: Seguro (de acordo com avaliação fornecida pelo Serviço Técnico de curadoria); Tratamento de conservação e restauro; Embalagem; Transporte especializado; Segurança do material na área expositiva; e despesas para o courier indicado pelo museu.*
9.5 *Para a solicitação do empréstimo deverá ser encaminhada uma carta à diretoria da Casa das Rosas incluindo: descrição do projeto de exposição; Justificativa do uso do acervo solicitado; Local da exposição (e eventuais itinerâncias); Datas de início e término; Responsável pela instituição solicitante;*
9.6 *Após autorização formal da diretoria da Casa das Rosas, o solicitante deverá entrar em contato com a equipe técnica do museu para agendamento da seleção/identificação do acervo e normalização do pedido de empréstimo.*
9.7 *A liberação para o empréstimo de peças será efetuada segundo critérios de estado de conservação e parecer favorável de especialistas da Casa das Rosas;*

9.8 *De acordo com a natureza do material solicitado, poderá ser solicitado um detalhamento museográfico do local de exposição, bem como das condições ambientais;*
9.9 *Todo o procedimento deverá ser submetido ainda à Unidade de Preservação do Patrimônio Museológico da Secretaria de Cultura que dará a autorização final para o procedimento de acordo com as normas vigentes.*
9.10 *Todo item do acervo a ser emprestado deverá ser conferido na sua saída e no seu retorno através da realização de um laudo de estado de conservação executado por um técnico do museu , acompanhado por um representante da instituição solicitante.*

9.11 *A Casa das Rosas se reserva o direito de a qualquer tempo, sem prévio consentimento da instituição tomadora do empréstimo, vistoriar o local onde o(s) iten(s) do acervo ficará(ão) exposta(s) ou acondicionada(s).*

9.13 *A instituição tomadora de empréstimo não está autorizada a utilizar as imagens da(s) unidade(s) do acervo para fins comerciais e lucrativos, sem a expressa autorização da Casa das Rosas.*

9.14 *O crédito da Casa das Rosas deverá constar dos textos e legendas na exposição, catálogos, materiais de divulgação, assim como dos demais produtos culturais relacionados ao evento. O não cumprimento desse item acarretará a retirada imediata da exposição e devolução ao museu, com custos às expensas da instituição tomadora do empréstimo. As instruções de uso das marcas deverão ser indicadas pela Casa das Rosas.*

9.17 *A renovação do empréstimo de algum item do acervo poderá ser concedida se a solicitação for encaminhada à Casa das Rosas no prazo mínimo de 30 (trinta) dias antes do término do empréstimo.*

10 Da Reprodução do Acervo

10.1 *A reprodução de material de acervo se pautará pela Lei nº 9.610, de 19 de fevereiro de 1998, que dispõe sobre Direitos Autorais.*

10.2 *No caso de acervos que exijam liberação de direitos autorais, a mesma deverá ser providenciada antecipadamente pelos interessados.*

10.3 *Qualquer espécie de reprodução estará sempre condicionada ao estado de conservação da obra.*

11 Da Responsabilidade do Usuário

11.1 *Para os fins deste documento, serão considerados usuários todos os funcionários e o público em geral da Casa das Rosas.*

11.2 *São deveres dos usuários da Casa das Rosas:*

I - Zelar pelo material do acervo.

II – Manusear o acervo — quando autorizado — mediante o uso obrigatório de luvas fornecidas pelo museu e respeitando os preceitos de conservação de objetos museológicos.

III - Não fumar nem consumir bebidas e alimentos nas salas de exposição, na reserva técnica ou em quaisquer dependências da Casa das Rosas.

12 Da Vigência deste documento

12.1 *Este documento tem prazo de vigência a partir de sua aprovação.*

12.2 *Alterações deverão ser realizadas sempre que for constatado que os critérios nele estabelecidos não estejam atendendo às expectativas e demandas dos usuários, bem como aos objetivos da casa das Rosas.*

13 *Dos Casos Omissos*

13.1 *Os casos omissos serão resolvidos pela direção da Casa das Rosas em comum acordo com a direção da Poiesis – Organização Social e da Unidade de Preservação de Patrimônio Museológico da Secretaria de Cultura do Estado de São Paulo.*

MEDIDAS CABÍVEIS PARA A CONSERVAÇÃO DO ACERVO:

Limpeza e acondicionamento em Reserva Técnica de todo o acervo que não estiver exposto, seguindo as normas museológicas existentes para embalagem, climatização e mobiliário. Todo o material em reserva deve ter na embalagem etiqueta de identificação visível que facilite e agilize sua localização.

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

Os documentos e as fotografias devem ser desmetalizados e limpos. Serão acondicionados em embalagens neutras e depositados em arquivos com pastas suspensas em arquivos de metal.

Os objetos que precisarem 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 num caso de acidente ou deterioração espontânea. As estantes serão abertas e de metal.

A Reserva Técnica deve ser mantida absolutamente limpa. 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 os seguintes 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 20º e 25º. 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.

ANEXO IV

4. Programa de Comunicação e Desenvolvimento Institucional

Os principais objetivos para área de comunicação e desenvolvimento institucional da Rede de Museus-Casas Literários são:

I. Desenvolver e divulgar o conceito da Rede de Museus-Casas Literários do Estado de São Paulo
II. Reavaliar e propor alterações, quando pertinente, na comunicação institucional de cada Museu (logomarca e identidade visual, definição conceitual, públicos alvos etc)
III. Criar a identidade visual e conceptual da Casa Mário de Andrade como Museu integrante Rede de Museus-Casas Literários e realizar o lançamento do Museu.
IV. Fortalecer a imagem institucional de cada um dos espaços culturais (Casa das Rosas, Casa Guilherme de Almeida e Casa Mário Andrade) para seus diferentes públicos
V. Ampliar, diversificar e manter um relacionamento constante com os diferentes públicos dos Museus nos próprios espaços e, principalmente, extrapolando esses espaços, priorizando a participação de diferentes públicos no dia-a-dia dos Museus, em atividades específicas e em orientações curatoriais.
VI. Divulgar e atrair público para as diferentes atividades propostas pelas áreas específicas dos Museus (programa educativo, programa de acervo, programação cultural e de exposição e programa de integração ao SISEM-SP)
VII. Fortalecer a imagem institucional e divulgar as atividades dos Centros de Pesquisa e Referência dos Museus
VIII. Manter um relacionamento e ampliar a ação da Rede de Museus-Casas Literários nacional, destacando o importante papel da Casa Guilherme de Almeida como criador e impulsionador dessa Rede.
IX. Fortalecer e ampliar a ação de comunicação institucional junto ao público empresarial visando parcerias e/ou fomento.
X. Construir e manter uma rede de apoiadores dos Museus e/ou de ações específicas (amigos do museus, patronos do museus, etc...)
XI. Fortalecer o relacionamento com formadores de opinião (jornalistas, bloggers, vloggers, influenciadores do instagram e facebook e outros)
XII. Registrar, disponibilizar e divulgar no universo online parte significativa do acervo e das atividades realizadas nos Museus com o objetivo de atingir novos públicos, perpetuar o conteúdo produzido e promover novas discussões e pesquisa com base nesse conteúdo.
XIII. Divulgar e destacar a importância da ação cultural promovida pela Secretaria de Cultura do Estado de São Paulo
XIV. Manter as rotinas de atualização de sites, redes sociais, materiais gráficos, de comunicação com a imprensa e outras mídias, de relacionamento com a Secretaria e outras definidas pelas Rotinas Técnicas e Obrigações do Programa de Comunicação e Desenvolvimento Institucional.

I. Desenvolver e divulgar o conceito da Rede de Museus-Casa Literárias do Estado de São Paulo

A partir de 2018, Casa das Rosas, Casa Guilherme de Almeida e Casa Mário de Andrade constituirão a Rede de Museus-Casas Literários do Estado de São Paulo. É objetivo da Comunicação criar toda a identidade visual e conceptual da Rede, bem como um plano de divulgação, englobando:

- Criação de logotipo e identidade visual da Rede, articulado com a identidade visual dos 3 Museus
- Definição de objetivo, missão e valores da Rede de Museus-Casas Literários
- Criação de texto institucional de apresentação da Rede
- Desenvolvimento de site da Rede de Museus-Casas Literários com:
  - Institucional sobre a Rede de Museus-Casas Literários
  - Destaque das Programações dos Museus
  - Interface para Instagram e Youtube com fotos e vídeos produzidos pelos museus
  - Link para cada um dos Museus da Rede*

*os sites dos Museus também terão links para o site da Rede bem como para os outros Museus

- Desenvolvimento de material institucional para apresentação da Rede de Museus-Casas Literários
- Comunicação Visual em cada um dos Museus sobre a Rede de Museus-Casas Literários (a definir em função das características dos espaços)
- Ação de Assessoria de Imprensa
- Ação de Divulgação em redes sociais e nos sites dos Museus
- Ação de divulgação para o Mailing de cada Museus (News eletrônica)

II. Reavaliar e propor alterações, quando pertinente, na comunicação institucional de cada Museu

Com a criação da Rede de Museus-Casas Literários, todos os elementos de comunicação institucional serão revistos de forma a promover a identificação da Rede também por meio da comunicação:

- Logotipos: os três logotipos serão revistos de forma a conviverem bem nos meios de divulgação e terem relação com a identidade visual criada para Rede de Museus-Casas Literários, considerando que:

  - Logotipo Casa Guilherme de Almeida: a marca da Casa foi criada pelo Guilherme de Almeida e por isso qualquer alteração à marca será realizada de forma a preservar o desenho do poeta.
  - Logotipo da Casa das Rosas: a marca da Casa das Rosas é de difícil aplicação, tornando-se ilegível em muitos casos. A imagem da Rosa associada ao nome da Casa causa confusão no público que ainda não conhece ou conhece pouco a atuação do espaço. Assim o logo da Casa das Rosas será alvo de alteração de forma a transmitir o conceito de Museu Casa e melhorar sua aplicação e visibilidade
  - Logotipo Casa Mário de Andrade: até final de 2017, a Casa Mário de Andrade ainda será representada com a marca das Oficinas Culturais. A partir de 2018, a Casa Mário de Andrade terá uma nova marca alinhada com as dos demais Museus e da Rede.
- Públicos Alvos: Apesar de serem 3 Museus-Casa com o tema da literatura, as 3 Casas recebem públicos coincidentes mais também com características

diferentes. A constante avaliação, pesquisa e redefinição desses públicos alvos, bem como a adequação da comunicação aos diferentes públicos, fará parte do trabalho estratégico da área de Marketing e Comunicação.

- Apresentação Institucional: também passarão por revisão todos os textos institucionais e de apresentação dos Museus, dando destaque ao estabelecimento da Rede de Museus-Casas Literários, às missões, objetivos e valores de cada Museu e às suas características curatoriais e programáticas apresentadas nesse projeto.

III. Criar a identidade visual e conceptual da Casa Mário de Andrade como Museu integrante da Rede de Museus-Casas Literários e realizar o lançamento do Museu.

Ao longo do 2º semestre de 2017 será elaborado e implantado o Plano de Lançamento do Museu Casa Mário de Andrade, integrante da Rede de Museus-Casas Literários, que deverá incluir:

- Criação de Logotipo e Identidade Visual do Museu
- Elaboração de apresentação institucional com de Missão, objetivos e valores
- Desenvolvimento de site
- Reposicionamento da Casa Mário de Andrade nas redes sociais (facebook, instagram, twitter)
- Ação de assessoria de imprensa e relações públicas
- Divulgação para públicos específicos (formadores de opinião, público do entorno da Casa Mário de Andrade, artistas, pesquisadores e gestores culturais)

IV. Fortalecer a imagem institucional de cada um dos espaços culturais (Casa das Rosas, Casa Guilherme de Almeida e Casa Mário Andrade) para seus diferentes públicos

São públicos dos museus: frequentadores frequentes, frequentadores esporádicos, seguidores das redes sociais, artistas e profissionais contratados, pesquisadores dos Centros de Pesquisa e Referência de cada Museu, turistas que visitam os espaços, patrocinadores, parceiros e potenciais patrocinadores e parceiros, fornecedores, formadores de opinião, gestores e dirigentes culturais, outros equipamentos culturais, interessados em cultura e literatura em geral.

Para cada tipo de público serão realizadas ações de fortalecimento da imagem institucional dos Museus destacando as suas missões, objetivos e valores, a importância do acervo e da preservação patrimonial, a qualidade e consistência das atividades realizadas, os resultados alcançados, os desafios superados, reforçando a imagem das Casas como equipamentos culturais de alta relevância e legitimidade pública e cultural. Exemplos de ações:

- Divulgação nas redes sociais de curiosidades, fatos históricos e detalhes do patrimônio dos Museus
- Elaboração de releases institucionais periódicos para imprensa com foco num tema abrangente de cada Museu (Tradução Literária, Preservação Patrimonial, Escrita Criativa, Literatura Moderna, Poesia Concreta etc.)
- Elaboração e envio de News eletrônica periódica com destaques da programação e informação institucional para o público do Museu

- Divulgação no site de cada Museu, nas redes sociais, nas News eletrônicas e na imprensa dos resultados alcançados em determinado período (número de público atendido e de atividades realizadas, as novidades implantadas, os destaques da programação)
- Estabelecimento de canal de comunicação com empresas e potenciais parceiros

V. Ampliar, diversificar e manter um relacionamento constante com os diferentes públicos dos Museus nos próprios espaços e, principalmente, extrapolando esses espaços, priorizando a participação de diferentes públicos no dia-a-dia dos Museus, em atividades específicas e em orientações curatoriais.

Num mundo conectado pelas redes sociais, o conteúdo acervístico e programático de cada Museu não precisa mais estar restrito ao público frequentador dos espaços. Em qualquer lugar do mundo é possível acessar exposições, palestras, oficinas, conteúdos de pesquisa e até mesmo frequentadores com o mesmo interesse que o seu. Da mesma maneira, as ideias, sugestões e conteúdos produzidos por artistas ou frequentadores fora do Museus também podem ser integradas a um trabalho realizado, a uma discussão proposta, a um processo de decisão ou a uma programação dos Museus.

Registrar, produzir, divulgar e conectar conteúdos virtuais continuará sendo um dos focos de atuação da área de comunicação em parceria com a áreas específicas de cada Museu. Assim, dando continuidade ao trabalho que vem sendo realizado, seguem algumas propostas que pretendemos implementar por meio das redes:

- Extroversão de acervo permanente e de exposições temporárias:
  - fotos no instagram das obras da exposição
  - visita de pesquisadores, formadores de opinião, curadores etc transmitidas ao vivo pelo facebook e/ou youtube
  - parceria com *Google Cultural Institute*
  - catálogos virtuais de exposições realizadas
  - incentivo para os frequentadores fotografarem e compartilharem imagens das exposições

- Participação na elaboração de conteúdos dos Museus pelos frequentadores
  - Sua exposição fotográfica no Museu: Convidar estudantes de fotografia, artistas e formadores de opinião para fotografar um dos Museus e montar uma exposição fotográfica nas redes sociais (instagram). Seleção pelo público (redes sociais) da melhor exposição para montagem física nos Museus.
  - Qual a próxima programação?: Sugestão de programação nas redes para escolha pelos seguidores e fãs dos Museus
  - Curador por 1 dia: Desenvolver mecânica para selecionar nas redes curadores de programação por 1 dia para os museus. Com verba e diretrizes definidas, seguidores e fãs poderão selecionar a programação de 1 dia do Museu e ter o seu nome associado à ela

- Gestor Cultural por 1 dia: definir mecânica para selecionar estudantes que acompanharam o dia-a-dia por um dia dos bastidores do Museu. Esses estudantes poderão criar uma rede e serem consultados para seleção de programação e convidados para eventos de forma destacada.

- Transmissões ao vivo, oficinas online e filmagem documental de atividades culturais
  - "Live" pelo facebook e/ou youtube de palestras, shows, debates e outros eventos, com participação pelos seguidores. Formação de banco de filmes nos youtube.
  - Produção de filmes curtos com artistas e profissionais convidados com o resumo de atividades de maior duração ou práticas para disponibilização nas redes (pontos abordados, conclusão dicas para assuntos específicos).
  - Realização de palestras em rede: convidar museus que façam parte do SISEM-SP para realização de palestras e/ou debates em rede. Transmitidas a partir de um dos Museus-Casas Literários, as palestras ou debates seriam projetadas e mediadas em outros museus do Estado. O mediador seria responsável por encaminhar dúvidas e perguntas via online. As palestras e debates ficaram disponíveis via Youtube e poderiam ser compartilhadas nos canais de Youtube dos outros museus.
  - Realização de palestras no modelo "TED" específicas para as redes sociais (palestrantes nos Museus ou em outros locais do país ou do mundo)
  - Pequenas oficinas online (escrita criativa, haicai, microcontos, etc)

Ainda, manter o diálogo constante com o público nas redes sociais e manter uma rotina de atualização dinâmica e criativa de conteúdos de divulgação de programação ou institucional nas diferentes plataformas sociais, fazendo uso de diferentes recursos como vídeos, gifs, apresentação animadas, conteúdo em carrossel, teasers, fotos 360º, moments, eventos etc.

VI. Divulgar e atrair público para as diferentes atividades propostas pelas áreas específicas dos Museus (programa educativo, programa de acervo, programação cultural e de exposição e programa de integração ao SISEM-SP)

Manter rotina de divulgação das atividades de forma individual ou em grupos temáticos nos seguintes meios:

- agendas culturais dos sites dos Museus
- destaques nos sites dos Museus e no site da Rede de Museus-Casas Literários
- divulgação nas redes sociais: evento, posts, header, vídeos etc
- produção e distribuição de material impresso: flyers e folders de programação, cartaz e outros formatos criativos como postais, marcadores de livro e adesivos
- parceria com blogs, vlogs, sites culturais, guias e agendas culturais
- assessoria de imprensa: envio de releases, follow up, ações de RP, entrevistas e resposta a solicitações de jornalistas
- comunicação visual nos Museus (totens, painéis, tv)
- convite e News eletrônicas para base de dados dos Museus e de instituições parceiras
- parcerias com outras instituições para divulgação

- produção de peças de comunicação online para incentivo ao compartilhamento pelos artistas e profissionais envolvidos na programação
- elaboração de roteiro e material de apoio para agendamento de atividades com grupos fechados
- realização de ações de Relações Públicas para envolvimento com formadores de opinião

VII. Fortalecer a imagem institucional e divulgar as atividades dos Centros de Pesquisa e Referência dos Museus
O Centro de Referência Haroldo de Campos, O Centro de Estudos da Tradução Literária e o futuro Centro de _____Mario de Andrade serão trabalhados de maneira destacada pela área de comunicação.
Centro de Referência Haroldo de Campos da Casa das Rosas: a comunicação deverá promover a vida e obra do poeta concretista, divulgar o trabalho realizado junto ao acervo bibliográfico de Haroldo de Campos e à sua obra pela equipe da Casa das Rosas e por pesquisadores, manter uma rede de comunicação com poetas, escritores e pesquisadores relacionados ao movimento concretista e divulgar as atividades de formação e difusão a serem realizadas pelos Centro. Exemplo de ações:

Site Casa das Rosas:
- texto institucional sobre o Centro de Referência Haroldo de Campos e o seu trabalho realizado
- texto sobre o Haroldo de Campos e sua obra
- agenda cultural destacada
- links para publicações, exposições e eventos realizados sobre o poeta e o movimento concretista no mundo (incluindo os realizados pela Casa das Rosas)
- o acervo bibliográfico

Redes Sociais:
- exposição da vida e obra do Poeta: poesias de Haroldo; fotos, fatos e curiosidades; gifs com poesias visuais, vídeos com depoimentos de poetas, pesquisadores e amigos.
- extroversão do trabalho, descobertas e curiosidades relacionadas à pesquisa do acervo bibliográfico: fotos estilo “antes e depois” de livros recuperados, fotos de anotações encontradas nos livros, dicas de livros com base no acervo, depoimentos de pesquisadores, trechos dos livros assinalados por Haroldo etc
- divulgação da programação específica do Centro

Rede de poetas, escritores e pesquisadores: criação de um grupo no facebook e/ou blog para produção e compartilhamento de conteúdos relacionados à produção ou pesquisa sobre poesia concreta e Haroldo de Campos.
Centro de Estudos da Tradução Literária: referência nacional no estudo da tradução literária e com importantes parcerias consolidadas com universidades, editoras e instituições culturais, não será um desafio para a comunicação fortalecer a imagem do CETL e fidelizar público. O papel da comunicação passará por dar visibilidade ao trabalho desenvolvido no Centro, elaborar

roteiros e material de apoio para estabelecimento de novas parcerias e fomento e alcançar novos públicos:

- Visibilidade: realizar um trabalho de relações públicas e assessoria de imprensa junto à blogs, sites e publicações específicas para divulgação do trabalho realizado pelo Centro de Estudos da Tradução Literária
- Novas parcerias: elaborar apresentações, material de apoio e contrapartidas
- Alcançar novos públicos: transmissões online de atividades de formação de curta duração, palestras e debates via redes sociais (live) ou em parceria com outras instituições (com mediadores); disponibilização de conteúdos em redes sociais e outros formatos online (publicações em pdf ou formato para e-reader, vídeos, etc)

VIII. Manter um relacionamento e ampliar a ação da rede de Museus-Casa Literários nacional, destacando o importante papel da Casa Guilherme de Almeida como criador e impulsionador dessa Rede.

Em 2016, a Casa Guilherme de Almeida organizou o encontro de Museus-Casa Literário no âmbito nacional com a perspectiva de criar uma rede nacional de Museus dessa categoria. Foi instituída a rede e criado um grupo privado do facebook para fortalecimento da rede e troca de conteúdos. Para os próximos anos, a atuação dessa Rede e de trabalhos produzidos por ela poderão ser documentados e divulgados por meio de plataformas online como um Blog para a Rede com produção de conteúdos por todos os museus envolvidos, página no linkedin para divulgação de conteúdos relacionados à gestão cultural e museológica específica dos Museus-Casa Literários e página de facebook para apoio à divulgação, bem como pela ação da Assessoria de Imprensa.

IX. Fortalecer e ampliar a ação de comunicação institucional junto ao público empresarial visando parcerias e/ou fomento.

O planejamento da área de captação, fomento e parcerias é e será realizado em conjunto com a área de comunicação. Sendo assim, é responsabilidade da área de comunicação:

- Identificar “produtos” culturais na Rede de Museus-Casas Literários que respondam ou possam responder necessidades e oportunidades do mercado;
- Elaborar propostas de contrapartida para os projetos de Captação e Fomento;
- Estabelecer rotinas e elaborar roteiros, materiais de divulgação e materiais de apoio para o contato da área de Captação com potenciais patrocinadores e parceiros;
- Auxiliar potenciais patrocinadores e parceiros na elaboração de ações de ativação de marca e ações que deem visibilidade para a marca nos projetos apoiados;
- Acompanhar a execução dos projetos patrocinados ou fomentados, garantindo a correta aplicação de logomarcas de patrocinadores, leis de incentivo e parceiros e elaborar relatórios de visibilidade;
- Identificar oportunidades de divulgação dos projetos patrocinados para dar visibilidade aos patrocinadores e ao projeto patrocinador, visando a prospecção de novos patrocínios e parcerias.

X. Construir e manter uma rede de apoiadores dos Museus e/ou de ações específicas (amigos do museus, patronos do museus, etc...)

Elaborar e implantar um Programa de apoiadores da Rede de Museus-Casa Literários e/ou de cada um dos Museus com patamares diferentes de doações e com recompensas específicas para diferentes valores e diferentes públicos.
Como a maior parte das atividades dos Museus são gratuitas, será criado um projeto conceitual para cada um dos programas com recompensas em forma de experiências e benefícios financeiros em instituições parceiras.
Exemplo:
Amigos da Casa das Rosas: como a Casa das Rosas localiza-se no início da Avenida Paulista que hoje é um grande centro cultural e patrimonial da cidade, por suas características patrimoniais e pela existência da exposição sobre a Casa e sobre a Avenida Paulista, Amigos da Casa das Rosas poderão ter como recompensa:

- mapa online (app) e/ou virtual de visitação da Avenida Paulista do ponto de vista cultural e patrimonial;
- descontos em espaços culturais e de apoio à visitação parceiros na Avenida Paulista (exemplo: livrarias, cafés, cinema, outros museus, estacionamentos, entre outros; incluindo café e livraria da Casa das Rosas);
- visitas guiadas pela avenida paulista, passando pelos parceiros;
- acesso a eventos exclusivos na Casa das Rosas (visitas noturnas, visitas a montagens de exposições (estudantes), palestras “secretas”, entre outros)
- “programador por 1 dia”: experiência de escolher a programação de um dia da Casa das Rosas
- “gestor cultural por 1 dia”: experiência de acompanhar o dia-a-dia da Casa das Rosas
- oficina personalizada: de uma catálogo de oficinas, escolhe a que quer fazer com amigos;
- outros.

XI. Fortalecer o relacionamento com formadores de opinião (jornalistas, bloggers, vloggers, influenciadores do instagram e facebook e outros)
Com o objetivo de ampliar o público nos Museus da Rede de Museus-Casas Literários, assegurar presença constante nas mídias, atingir segmentos de público específicos e dar destaque para as atividades realizadas pelo Museu, a área de assessoria de imprensa tem como meta:

- estabelecer e atualizar uma rede de contatos com jornalistas, bloggers, vloggers e influenciadores do instagram e facebook da área da cultura em geral e de segmentos específicos relacionados às áreas de atuação do museu (literatura, escrita criativa, cinema, museologia, patrimônio, atividades para crianças, entre outros);
- estabelecer rotina de envio de releases, imagens e vídeos e de *follow up*;
- enviar convites personalizados para eventos, atividades exclusivas e visitas temáticas e acompanha-los nos eventos;

- analisar e responder de forma positiva (sempre que possível) aos pedidos de jornalistas, bloggers, vloggers e influenciadores do instagram e facebook;
- detectar oportunidades de parceria de conteúdo e concretizar as parcerias, criando um canal de distribuição regular de conteúdos relacionados à Rede de Museus-Casa Literários (exemplo: portais de cultura, blogs sobre cultura e cotidiano em SP, revistas etc)

XII. Registrar, disponibilizar e divulgar no universo online parte significativa do acervo e das atividades realizadas nos Museus com o objetivo de atingir novos públicos, perpetuar o conteúdo produzido e promover novas discussões e pesquisa com base nesse conteúdo.

- criar rotina de registro das atividades realizadas nos Museus em formato vídeo, foto e texto para disponibilização nas redes;
- criar rotina de registro de conteúdo dos acervos em formato vídeo, foto, imagem 360° e texto para disponibilização nas redes;
- criar metodologia para disponibilizar esses conteúdos de forma a facilitar a busca pelos usuários e reforçar a imagem da Rede de Museus-Casa Literários como espaços geradores de conteúdos;
- criar página no site da Rede de Museus-Casa Literários com sistema de busca e links para esses conteúdos.

XIII. Divulgar e destacar a importância da ação cultural da Secretaria de Cultura do Estado de São Paulo

Além de seguir todas as regras de aplicação de logotipo e menção à Secretaria de Cultura nos meios de divulgação (impressos, sites, redes sociais, releases etc), a comunicação dos Museus, com o objetivo de reforçar a importância da ação cultural no Estado:

- estará atenta a todas as oportunidades de parcerias de comunicação, de relacionamento e de divulgação que possam ser estendidas aos outros Museus da Secretaria de Cultura;
- buscará formas criativas e inovadores de divulgar as ações de comunicação propostas pela UPPM;
- atuará em parceria com a Secretaria e outras OS de forma proativa, com o objetivo encontrar oportunidades e soluções de comunicação para dar visibilidade aos Programas dos Museus da Secretaria junto a diferentes públicos, com ênfase nos potenciais patrocinadores de cultura.

XV. Manter as rotinas de atualização de sites, redes sociais, materiais gráficos, de comunicação com a imprensa e outras mídias, de relacionamento com a Secretaria e outras definidas pelas Rotinas Técnicas e Obrigações do Programa de Comunicação e Desenvolvimento Institucional.

ANEXO V

5. Plano de Manutenção e Conservação Preventiva das Edificações, Instalações, Infraestrutura Predial e Áreas Externas

INTRODUÇÃO

A estrutura do Plano de Manutenção e Conservação Preventiva elaborado pela POIESIS em conjunto com consultoria técnica especializada foi consolidada a partir das Normas NBR 14037:1998 – ABNT, NBR 5674:1999 – ABNT e NORMA DE INSPEÇÃO PREDIAL – IBAPE/SP – 2011.
Tal estrutura fornece as condições ideais para garantir todos os aspectos das manutenções pertinentes à natureza civil de seus equipamentos, requeridos ou não nas obrigações contratuais firmadas pela empresa.
Para alcançar os resultados esperados foi criada em sua estrutura a Coordenadoria de Patrimônio que tem a missão de coordenar as ações de engenharia as quais venham resolver de forma permanente as anomalias (patologias) prediais dos equipamentos (edificações) utilizados pela empresa em sua função social, mapeando e registrando suas ações de forma a compor um exemplo a ser seguido pelas futuras gerações de administradores.

A POIESIS se prepara para ter definido um modelo terceirizado para a Manutenção e Conservação Predial dos imóveis sob sua guarda. As definições básicas deste modelo futuro devem orientar a licitação que se pretende fazer de empresa especializada que venha a assumir a operação da Manutenção e Conservação dos prédios e equipamentos essenciais, de acordo com as diretrizes e premissas que temos definidas e que estão expressas no Plano que se apresenta a seguir.
Enquanto não se implanta o modelo projetado, a Coordenadoria de Patrimônio seguirá desempenhando o papel de agente da inspeção de rotina e mobilização das ações corretivas emergenciais, ajustando os procedimentos, no que couber às orientações do Plano maior.

ESTRUTURA DE MANUTENÇÃO

Todos os bens de uso público passam a ter um grande contributo em sua conservação, quando sua equipe de colaborares tem como função, e não cargo, zelar pelos locais onde estes prestam serviços à população. Sendo assim, a zeladoria é um conjunto de atitudes de pessoas comprometidas com a preservação do patrimônio edificado independentemente de seus cargos ou atribuições.
Não obstante, os responsáveis pela zeladoria dos Museus, de forma inegociável, são seus Diretores ou Coordenadores. Estes devem buscar os recursos necessários à consecução de sua obrigação junto à estrutura de Manutenção que a POIESIS lhes coloca à disposição.

1. INSPEÇÕES PERIÓDICAS DE ROTINA: Serão feitas por funcionário lotado nos Museus. Toda unidade deveria ter como estrutura mínima de manutenção um zelador, a quem caberiam estas inspeções e pequenos reparos de ordem geral. Na impossibilidade, esta atribuição caberá ao Coordenador.

2. EQUIPES DE MANUTENÇÃO: Equipes de manutenção dispõem de Coordenador, Oficiais de Manutenção (pedreiro, marceneiro, serralheiro, pintor, encanador eletricista, e outros) e seus Auxiliares (ajudante, servente e meio-oficial).

3. INSPEÇÕES PERIÓDICAS: Serão realizadas por profissional técnico; engenheiro ou arquiteto devidamente treinado para esta função, não necessariamente pertencente ao quadro permanente da organização.

4. VISTORIAS SEMESTRAIS OU QUANDO DO RECEBIMENTO DE EQUIPAMENTO CULTURAL, COM A FINALIDADE DE PRODUÇÃO DE LAUDO TÉCNICO: Serão realizadas por engenheiro civil, não necessariamente pertencente ao quadro permanente da organização.

5. EQUIPES DE MANUTENÇÃO TERCEIRIZADAS: Todos os serviços especializados serão executados por subcontratados, pois, economicamente e tecnicamente estas atividades se mostram historicamente mais adequadas quando são assim conduzidas. São estes serviços: Controle de Roedores e Pragas Urbanas, manutenção de Sistemas de Segurança Patrimonial, manutenção de Sistemas de Prevenção e Combate ao Incêndio, higienização de Caixas D'água e sistema hidro sanitário, revisões do sistema elétrico – quadros gerais e instalações, manutenção de elevadores e plataformas elevatórias, manutenção preventiva de geradores e bombas elétricas, higienização e manutenção de sistema de climatização, limpeza e jardinagem (quando for o caso).

6. SUPERVISÃO E CONTROLE DA MANUTENÇÃO – FREQUÊNCIA, QUALIDADE E CUSTOS: Atividade centralizada na Coordenadoria de Patrimônio, esta área conta com pessoas e sistemas que permitem monitorar à distância a eficácia do Plano de Manutenção.

SITUAÇÃO ATUAL

Sob gestão direta da Coordenadoria de Patrimônio, estão dois oficiais de manutenção que atendem a Casa Guilherme de Almeida.

A Casa das Rosas possui Supervisor de Manutenção, com alçada para contratação de pequenos serviços de manutenção como vidraceiros, eletricista para substituição de lâmpadas, chaveiro, e outras atividades assemelhadas. Os serviços de jardinagem da Casa estão sob a responsabilidade do Condomínio Parque Cultural Paulista.

As unidades contam com contratos terceirizados para Limpeza, Segurança Patrimonial, Higienização de Caixas d´água, Manutenção de Bombas, Controle de pragas urbanas, Manutenção de Elevadores e Jardinagem.

PERIODOCIDADE DAS ATIVIDADES DE MANUTENÇÃO

A periodicidade das atividades de manutenção é classificada como:

- Rotineiras
- Periódicas
- Emergenciais

A inspeção de rotina será realizada dentro do Plano de Manutenção e é baseada no *check-list* das observações levantadas pelas equipes de trabalho e são relacionadas com as atividades de conservação do edifício. Por exemplo: limpezas, aferições e medições, ajustes, etc.
As inspeções periódicas são as atividades de manutenção preventiva, que para maior praticidade também serão observadas em formato de *check-List*.
A manutenção corretiva obedecerá a um programa previamente estabelecido, consoante ao Plano de Manutenção e será fruto de contratação específica.
As inspeções emergenciais são procedimentos relacionados com a manutenção corretiva não planejada.

CLASSIFICAÇÃO DAS ANOMALIAS

CRÍTICO: quando o equipamento contém anomalias classificadas com grau de urgência crítica, ou seja, sem condições de uso.

REGULAR: quando o equipamento contém anomalias classificadas com grau de urgência regular, ou seja, esteja sujeito a reparos.

SATISFATÓRIO: quando o equipamento contém anomalias em situação normal.

RELATÓRIOS TÉCNICOS DE INSPEÇÃO

Estes relatórios indicarão as recomendações técnicas pertinentes, conforme a classificação indicada pela ordem de prioridades. Por meio de diagnóstico fotográfico, indicarão as medidas preventivas e corretivas que deverão ser realizadas sempre considerando a precedência de riscos, quais sejam:

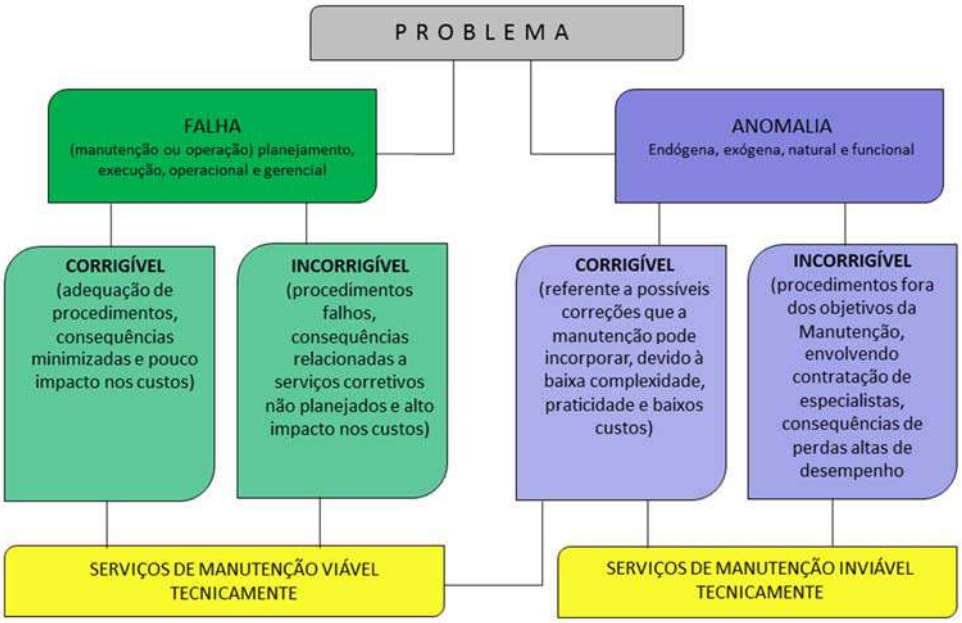
- Risco às Pessoas
- Risco ao Acervo
- Risco ao Patrimônio Edificado

As edificações dos Museus são avaliadas segundo uma visão tridimensional observando conjuntamente condições técnicas, de uso e de manutenção.

CONDIÇÕES TÉCNICAS	CRÍTICA	Excesso de anomalias corrigíveis e incorrigíveis
	REGULAR	Quantidade aceitável de anomalias corrigíveis
	SATISFATÓRIA	Ausência ou quantidade mínima de anomalias corrigíveis
CONDIÇÕES DE USO	CRÍTICA	Excesso de irregularidades incorrigíveis de segurança, habitabilidade, conforto e sustentabilidade
	REGULAR	Quantidade aceitável de irregularidades de uso corrigíveis
	SATISFATÓRIA	Ausência ou quantidade mínima de

		irregularidades de uso corrigíveis
CONDIÇÕES DE MANUTENÇÃO	CRÍTICA	Excesso de falhas corrigíveis e incorrigíveis
	REGULAR	Quantidade aceitável de falhas corrigíveis
	SATISFATÓRIA	Ausência ou quantidade mínima de falhas corrigíveis

Seguindo conceitos inerentes à padronização dos trabalhos de inspeção predial.



ELABORAÇÃO DOS RELATÓRIOS TÉCNICOS DAS INSPEÇÕES REALIZADAS

O critério utilizado para elaboração de laudos de inspeção predial baseia-se na análise do risco mediante o uso e a exposição ambiental do conjunto.

A análise do risco consiste na classificação das anomalias detectadas nos diversos componentes de uma edificação, quanto ao seu grau de urgência, relacionados com fatores de conservação, depreciação, saúde, segurança, funcionalidade, e dos sistemas da edificação.

A metodologia a ser empregada consiste no desenvolvimento dos seguintes itens:

- Determinação do nível e tipo de inspeção.
- Verificação da documentação.
- Informações dos usuários, responsáveis e gestores das edificações.
- Inspeção dos tópicos da listagem da verificação do Manual.
- Classificação e análise das anomalias quanto ao grau de urgência.
- Indicação das orientações técnicas e ordem de prioridades.
- Classificação do estágio de conservação e recomendações.
- Elaboração do diagnóstico, considerando os tópicos essenciais.

O planejamento da vistoria terá início com uma entrevista com o responsável pela edificação, abordando aspectos cotidianos do uso e da manutenção do conjunto edificado e sua área de influência.

CLASSIFICAÇÃO DO GRAU DE URGÊNCIA

CRÍTICO: Risco iminente contra a saúde e integridade física dos usuários e visitantes, contra a segurança do acervo e do edifício ou danos ao meio ambiente natural. Impacto irrecuperável recomendando intervenção imediata.

Os impactos irrecuperáveis são aqueles que provocam danos a saúde, a segurança do acervo e do edifício, das pessoas e meio ambiente, perda excessiva de desempenho, causando possíveis paralisações, aumentos de custos, comprometimento sensível de vida útil e desvalorização acentuada do conjunto edifício-acervo.

REGULAR: Risco à funcionalidade. Impacto parcialmente recuperável recomendando recuperação de curto prazo.

Os impactos parcialmente recuperáveis são aqueles que provocam a perda da funcionalidade sem prejuízo à operação direta de sistemas, perda pontual de desempenho (possibilidade de recuperação), deterioração precoce e pequena desvalorização.

MÍNIMO: Risco de desvalorização precoce. Impacto recuperável recomendando programação de médio prazo.

Os impactos recuperáveis são aqueles causados por pequenos prejuízos à estética ou às atividades programáveis e planejadas, sem incidência ou sem a probabilidade de ocorrência dos riscos antes expostos, e sem comprometimentos sobre o valor patrimonial do imóvel.

INDICAÇÃO DAS ORIENTAÇÕES TÉCNICAS E ORDEM DE PRIORIDADES

As orientações técnicas serão apresentadas de forma clara e simplificadas, utilizando-se, quando necessário, das normas pertinentes.

A ordenação de prioridades será disposta em listagem decrescente, pelo grau de urgência e intensidade das anomalias. As recomendações técnicas pertinentes serão simples e objetivas, sem pecar por falta de informação ou por excesso.

A finalidade da inspeção é a elaboração de um diagnóstico. Os detalhamentos das medidas corretivas e preventivas são de responsabilidade da equipe de manutenção, que poderá, ou não, servir-se de consultoria para orientar os serviços mais complexos.

Uma recomendação, insuficiente para correção de anomalias simples, denota despreparo técnico do profissional responsável pela inspeção. Uma recomendação excessiva contraria a finalidade do trabalho.

Fica ao encargo do profissional, a quem cabe a responsabilidade da inspeção, determinar o nível de complexidade da recomendação técnica, suficiente e necessária para o eficiente atendimento ao Plano de Manutenção e Conservação Preventiva da POIESIS.

NÍVEIS DE INSPEÇÃO

A complexidade da vistoria e o grau de dificuldade e complexidade para a elaboração do diagnóstico e o respectivo relatório técnico determinarão o Nível de Inspeção**.**

Prevendo-se, com a máxima precisão, o Nível de Inspeção redundará em economia de custos e maior eficácia das soluções.
Segundo Norma do IBAPE são estes os Níveis de Inspeção:

NIVEL 1 - vistoria para a identificação das anomalias aparentes, elaboradas por profissional habilitado; contando com orientação técnica pertinente; normalmente utilizados para casas térreas, sobrados e edifícios sem elevador.

NÍVEL 2 - vistoria para a identificação das anomalias aparentes identificadas com o auxílio de equipamentos, elaboradas por profissionais de diversas especialidades, contendo indicação de orientações técnicas pertinentes. Uso regular em edifícios de múltiplos andares, galpões industriais ou assemelhados.

NÍVEL 3 - vistoria para a identificação de anomalias aparentes, e das ocultas constatáveis com o auxílio de equipamentos, incluindo testes e ensaios locais e/ou laboratoriais específicos, elaborada por profissionais de diversas especialidades, contendo indicação de orientações técnicas pertinentes. Enquadramento regular nos imóveis com suspeitas de vícios ocultos significativos.

Profissionais envolvidos para os níveis 2 e 3 (podendo ser individualmente, por múltipla especialização, ou empresa contratada):

Engenheiro Civil ou Arquiteto
Engenheiro Eletricista
Engenheiro Mecânico
Engenharia de Segurança

A grande utilidade dessa classificação é a precisão do escopo de contratação dos serviços de manutenção, identificando-se a necessidade de contratação de profissionais especialistas ou de equipes multidisciplinares e, finalmente, promovendo uma estimativa de custos adequada ao orçamento anual da POIESIS.

DOCUMENTAÇÃO PERMANENTE A SER VERIFICADA NAS INSPEÇÕES

Embora seja muito ampla a documentação técnica e administrativa que envolve o uso de um edifício, em especial, espaços destinados à frequência de público; abaixo está relacionado um grupo prioritário de documentos que será verificado, quanto à validade e obediência, durante as inspeções:

- Plano de Prevenção de Riscos Ambientais (PPRA);
- Auto de Verificação de Segurança (AVS);
- Auto de Vistoria do Corpo de Bombeiros (AVCB);
- Plano de Manutenção e Operação e Controle (PMOC);
- Selos de Extintores;
- Relatórios de Inspeção Anual de Elevadores (RIA);
- Certificado de treinamento de brigada de incêndio;
- Atestado do Sistema de Proteção e Descarga Atmosférica – SPDA;
- Certificado de ensaios de pressurização em mangueiras;
- Relatórios Técnicos das Inspeções Prediais anteriores;
- Alvará de funcionamento;
- Certificado de Manutenção do Sistema de Segurança;

- Relatórios de medições ôhmicas de pára-raios;
- Certificados de ensaios de análises de potabilidade e físico-química de águas de reservatórios, torres de refrigeração e cisternas para armazenamento da água de chuva;
- Ficam – Ficha de Inscrição no Cadastro de Manutenção de Sistema de Segurança;
- PCMSO – Plano de Controle Médico de Saúde Ocupacional;
- Certificado de ensaios de pressurização em cilindros extintores;
- Relatório do acompanhamento de rotina da Manutenção Geral;
- Relatório dos Acompanhamentos das Manutenções dos Sistemas Específicos, tais como: ar condicionado, motores, antenas, bombas, CFTV, Equipamentos eletromecânicos e demais componentes.

DOCUMENTAÇÃO TÉCNICA

A documentação Técnica das edificações que abrigam os Museus será arquivada de forma centralizada, para que, quando da constatação de patologias durante as inspeções, o profissional responsável pela elaboração do diagnóstico possa aumentar significativamente a sua capacidade assertiva:

- Projeto aprovado junto às estâncias de competência (prefeitura, IPHAN, CONDEPHAAT e órgão municipal de preservação do patrimônio arquitetônico);
- Projeto modificativo (*as built*);
- Projeto executivo;
- Projeto de sondagem;
- Projeto de fundações, contenções, cortinas e arrimos;
- Projeto de estruturas
- Projeto de formas
- Projeto de armação;
- Projeto de Instalações Prediais:
  Instalações hidráulico-sanitárias, e de águas pluviais;
  Instalações de gás;
  Instalações elétricas, de telefonia e de para-raios (SPDA);
  Instalações de ar condicionado;
- Projeto de impermeabilização;
- Projeto de revestimentos.
- Projeto de pintura.
- Relatórios fotográficos das obras de construção, de restauração ou de reforma.
- Arquivo de elementos históricos e iconográficos do patrimônio arquitetônico.
- Manuais técnicos de operação e manutenção de elevadores, bombas, telefonia e equipamentos de segurança.
- Documentação ambiental; RAP e EIA-RIMA, fornecidos quando necessários pelo DPRN - Departamento de Recursos Naturais, ligados à Secretaria de Meio Ambiente.
- Contratos com serviços de Terceiros – Descupinização, controle da presença de pragas, segurança e outros.

A ausência, de parte desta documentação, não deve ser fato impeditivo para a consecução de um bom trabalho, não obstante, a falta, em parte, da documentação necessária deve constar formalmente no Relatório Técnico.

ROTEIRO DE INSPEÇÃO PARA ELABORAÇÃO DO RELATÓRIO TÉCNICO

A princípio não existe um modelo-padrão de questionário (*check-list*). Todo conjunto edificado ou urbanizado, seus acervos e respectivo uso do espaço têm personalidade própria e rica em especificidades.

Informações dos usuários e dos funcionários responsáveis pela manutenção são fundamentais, para compor um diagnóstico mais próximo da realidade, e permitirá validar o alcance eficaz do que prevê o Plano de Manutenção e Conservação Preventiva**,** implantado pela POIESIS.

Quando da inspeção, o profissional deverá se atentar não só com a edificação principal, mas, também, com áreas limítrofes e com o próprio entorno do local.

Cada um dos Museus irá gerar um único questionário ou *check-list* durante a fase de implantação do Plano de Manutenção e Conservação Preventiva. O questionário permitirá orientar todo e qualquer serviço de manutenção e produzir a documentação histórica das intervenções físicas ou administrativas, a vida útil dos elementos da obra, dos equipamentos e dos sistemas de utilidades.

O gerenciamento destes registros, sem dúvida, redundará em melhor conservação física dos conjuntos edificados e na redução dos custos operacionais, tornando a manutenção sempre factível, fato que poderá ser confirmado ao longo do tempo.

ANOTAÇÃO DE PATOLOGIAS - Falhas ou Anomalias

O profissional responsável pela inspeção fará anotações das principais não conformidades utilizando-se das seguintes abreviações:

- (ILC) Infiltração na laje de cobertura
- (VGP) Vazamento de gás na prumada
- (GAC) Gotejamento de água no cavalete
- (PCP) Plantas com pragas

- (GQE) Gambiarra em quadro de energia
- (PES) Porta do elevador sem trava automática
- (DCI) Depósito com inflamáveis
- (PAQ) Portão de acesso quebrado ou sem manutenção
- (DRF) Desprendimento de revestimento das fachadas
- (PTA) Pilar com trincas
- (VTA) Vigas com trincas
- (LTA) Lages com trincas
- (AEX) Armaduras expostas
- (ATA) Alvenaria com trincas

Outras abreviações surgirão ao longo da experiência de implantação do Plano de Manutenção e Conservação Preventiva, não obstante, apenas o Responsável Técnico poderá incorporar as novas siglas ao Manual garantindo, assim, a sua uniformidade e compatibilidade com o conjunto.

DIAGNÓSTICO TÉCNICO

As anomalias construtivas e desempenhos dos produtos e sistemas serão observados durante a Inspeção Predial. São raras as edificações que não possuem anomalias endógenas (projeto, materiais e execução), muitas com reflexos na manutenção, sendo necessário conhecê-las para tratá-las, ou seja, diagnosticando e tratando.

- As trincas
- As Infiltrações
- Os Vazamentos
- Os Recobrimentos insuficientes de armaduras
- As Placas de revestimento com aderência inadequada
- As Corrosões e incrustações em tubulações
- Os Desempenhos dos produtos e sistemas

- As Instalações elétricas – obsoletas ou perigosas, gerando riscos e despesas desnecessárias com o pagamento às concessionárias de tarifas e com a própria manutenção. O funcionamento adequado do conjunto de elevadores ou sistema de ar condicionado propicia economia de energia elétrica.
- A Vedação das esquadrias, que também pode causar prejuízos, por gerar necessidade de maior intensidade na limpeza e dedetização do prédio, além de provocar perda de produtividade dos funcionários pelos incômodos, do excesso de ruídos, variação de temperatura e infiltrações.

DIAGNÓSTICO QUANTO AO USO DAS INSTALAÇÕES

Focos a serem diagnosticados quanto ao uso da edificação examinados pelo responsável pela inspeção predial:

- Segurança: as condições relativas aos riscos à saúde, meio ambiente e patrimônio – acervo histórico e cultural e arquitetônico.
- Conforto e Ergonomia dos funcionários e usuários
- Sustentabilidade do conjunto edificado
- Respeito ao meio ambiente
- Circulações das pessoas e autos
- Rotas de fuga
- Depósitos de lixo
- Área de lazer
- Outros compartimentos e sistemas utilizados pelos usuários do prédio devem ser inspecionados com vistas aos cuidados com a proteção das pessoas e meio ambiente.
- Salas para a manutenção, depósitos e outros cômodos não previstos originalmente costumam ser implantados para atender às necessidades praticas do edifício e, mesmo trazendo maior conforto aos usuários, provocam irregularidades, anomalias funcionais e falhas de operação.

- Adaptações provocadas pelos modernismos tecnológicos e novos costumes da sociedade, ao longo do tempo. Caso típico dessas alterações são as adaptações das centrais de TV a cabo e Internet que, geralmente, são instaladas indevidamente em outros cômodos técnicos, tais como os barriletes. Também, podem se verificar, salas criadas para os moto-geradores.
- As fechaduras das portas dos cômodos reservados, tais como a casa das máquinas dos elevadores, casa de bombas, centro de medição, gerador e pressurização, devem estar em perfeitas condições e trancadas permanentemente, para evitar o ingresso de curiosos ou crianças, devido aos elevados riscos de acidentes nesses compartimentos.
- Utilizações de locais para depósito de produtos perigosos e inflamáveis, como banheiros e salas de pouco uso diário.
- Substituição de disjuntores por outros de maior amperagem, medida paliativa perigosa, pois aumenta o risco de incêndio no prédio.
- Adaptações para implantação da coleta de águas pluviais, para economia da água potável disponibilizada pela concessionária e promoção da sustentabilidade ambiental do edifício.
- Adaptações para implantação da Segurança Patrimonial com sensores, câmeras, monitores e demais protetores.
- Águas de reservatórios e caixas – limpeza periódica, qualidade da armazenagem e tratamentos químicos.
- Disposição final dos esgotos domiciliares.
- Aplicações de produtos tóxicos no paisagismo.
- Dedetizações, descupinização e tantos outros procedimentos perigosos às pessoas e meio ambiente também devem ser inspecionados e avaliados.
- Conforto acústico, conforto lumínico, conforto tátil, conforto antropodinâmico e ainda de acessibilidade.
- Escadas tipo marinheiro sem proteção costal.

- Escadas comuns com corrimãos interrompidos ou inclinação excessiva.
- Guarda corpos interrompidos ou com dimensão fora de padrão seguro.
- Anomalia funcional provocada pela ausência ou precariedade de ventilação nas casas de bombas e das máquinas dos elevadores, pois o excessivo aquecimento do local provoca o desgaste prematuro dos equipamentos, além de desconforto aos profissionais de manutenção.
- Pisos escorregadios em áreas de intensa circulação de pessoas oferecendo riscos de acidentes.
- Acessibilidade garantindo a mobilidade das pessoas, portadoras ou não de necessidades especiais.
- Sinalização e comunicação visual, sonora e táctil provida de logística adequada.
- Passeios e calçadas com barreiras e buracos
- Portas com aberturas sob medida, em conformidade com a legislação e desobstruídas em sua passagem.
- Mobiliários; disponíveis em conveniência ergonômica com seus usuários.
- Desníveis entre pavimentos em condições de acesso e devidamente sinalizados.

DIAGNÓSTICO QUANTO AO SERVIÇO DE MANUTENÇÃO

A inspeção no tocante à manutenção e operação, deve apontar todas as falhas apuradas, importante, também, anotar aspectos relativos ao desempenho da operação e demais serviços.

- Verificação do processo de manutenção e operação, o que deve contemplar, também, os registros dos procedimentos.
- Periodicidade, atendimento ao programa dos serviços de manutenção.

- Alterações de rotina,
- Inclusões de novos procedimentos,
- Substituições de produtos e revisões das periodicidades - somente são possíveis com as análises dos dados anteriores, todos registrados no *check-list* produzido pela equipe da POIESIS.

ROTEIRO PARA REALIZAÇÃO DE INSPEÇÕES

O Inspetor Predial estará munido de todas as informações relevantes da análise da documentação e dos informes do questionário no decorrer da inspeção técnica. A confrontação de dados dos documentos com o que efetivamente existe no prédio e outras apurações dependem de preparação prévia, recomendando-se anotar os pontos mais importantes.

A inspeção atenderá a visão Sistêmica Tridimensional, ou seja, as condições técnicas, de uso e de manutenção. As anotações serão simples, mas objetivas, recomendando-se a utilização das abreviações propostas, códigos ou legendas para maior facilidade.

A parte civil será inspecionada no sentido descendente, ou seja, do topo do edifício para o último subsolo, garantindo a comodidade do caminhamento, a facilidade de análise dos eventuais focos de infiltração, de cima para baixo, tal qual o caminhamento natural da água.

A parte elétrica, ao contrário, será inspecionada da entrada de energia, no térreo, para os quadros e parte alta do edifício.

A indumentária também será adequada. Como a inspeção requer manuseio em locais às vezes insalubres e sujos, serão utilizados sempre jeans e sapatos com sola de borracha para proteção contra choques elétricos.

O profissional portará máquina fotográfica, bloco de anotações, uma prancheta com o *check-list*, uma trena, (de preferência uma unidade a laser e uma tradicional), uma lanterna, uma chave de fenda e tetra invertida, para facilitar as medições junto aos quadros de energia.

As fotografias serão planejadas e abrangerão aspectos gerais e de detalhes, bem como serão em quantidade suficiente para a boa visualização predial, sem escassez ou excesso.

As anomalias serão fotografadas em detalhes, de modo a facilitar classificação posterior quanto ao grau de urgência, selecionando-se as fotos gerais do ambiente e os detalhes adequadamente.
Identificar com clareza anomalias funcionais, decorrentes da degradação e, também, das falhas de manutenção.

DISTINÇÃO E CLASSIFICAÇÃO DE PROBLEMAS

A classificação de anomalias é a seguinte:

- Endógenas – provenientes de vícios de projeto, materiais e execução;
- Exógenas – decorrentes de danos causados por terceiros;
- Naturais – oriundas de danos causados pela natureza;
- Funcionais – provenientes da degradação.

As falhas de manutenção podem ser classificadas como:

- De planejamento: decorrente de falhas de procedimentos e especificações inadequados do plano de manutenção, sem aderência a questões técnicas, de uso de operação, de exposição ambiental e, principalmente, de confiabilidade e disponibilidade das instalações consoante a estratégia de Manutenção. Além dos aspectos de concepção do plano, há falhas relacionadas às periodicidades de execução.
- De execução – oriundas dos procedimentos e insumos; provenientes de falhas causadas pela execução inadequada de procedimentos e atividades do plano de Manutenção, incluindo o uso inadequado dos materiais.
- Operacionais – relativas aos procedimentos inadequados de registros, controles, rondas e demais atividades pertinentes.
- Gerenciais – decorrentes da falta de controle de qualidade dos serviços de Manutenção, bem como da falta de acompanhamento de custos da mesma.

ANÁLISE DE RESULTADOS

Principais pontos a serem avaliados por observação:

a) identificação dos sistemas a serem protegidos;

b) levantamento dos riscos naturais, acidentais e causados por pessoas;

c) identificação das vulnerabilidades e impactos;

d) determinação das probabilidades de ocorrência de ameaças;

e) estimativa dos prejuízos dos impactos;

f) tratamento dos riscos com respectivas medidas;

g) monitoração das medidas;

h) reavaliação periódica dos riscos

ORDEM DE PRIORIDADE

A relação Custo X Benefício será construída a partir da execução do orçamento dos serviços e a avaliação de sua prioridade, baseado no diagnóstico das não conformidades, bem como dos respectivos riscos e urgências.

Tal priorização dependerá, efetivamente, da competente avaliação da situação, calculada por meio das funções de criticidade.

Roteiro de Verificação dos Extintores
Anomalias
1. Extintores descarregados; 2. A quantidade de extintores por pavimento, lembrando que todo e qual- quer pavimento deverá ter no mínimo 02 (dois) extintores - 01 classe “A” e outro classe “B/C”; 3. Extintores obstruídos por qualquer material; 4. Extintores sem o selo do INMETRO; 5. Extintores sem o selo de recarga/manutenção dentro das especificações da NBR 12962; 6. Extintores se a indicação de classe a que se emprega; 7. Extintores sem sinalização, inclusive aqueles que estão em pilares. 8. Observe a nossa sugestão de planejamento das tarefas de limpeza e estabeleça o seu próprio roteiro e cronograma de trabalho.
Recomendações

1. Extintores de água pressurizada devem ser recarregados de acordo com a periodicidade recomendada pelo fabricante ou utilização.
2. Extintores de pó químico devem ser recarregados de acordo com o tempo marcado no cilindro pelo fabricante ou utilização.
3. Extintores de dióxido de carbono - CO2 devem ser recarregados sempre que sua carga nominal for inferior a 10% ou, caso não seja possível pesá-los, recarregar de acordo com o recomendado pelo fabricante.

ANOMALIAS: CAUSAS E RECOMENDAÇÕES

ESTRUTURA	
ANOMALIAS	**CAUSAS**
FISSURA	É um seccionamento na superfície ou em toda seção transversal de um componente, com abertura capilar, provocando tensões normais ou tangenciais. As fissuras podem ser classificadas como ativas (variação da abertura em função de movimentações hidrotérmicas ou outras) ou passivas (abertura constante);
TRINCA	É uma abertura em forma de linha que aparece na superfície de qualquer material sólido, proveniente de evidente ruptura de parte de sua massa, com espessura de **0,5 milímetros até 1,0 milímetros**; Quando a flexibilidade do sistema reticulado, por problemas patológicos, apresenta riscos, surgem às rachaduras e as fendas, ambas de maior gravidade, se comparadas às fissuras e trincas, recomendando- se uma consulta junto a um engenheiro ou arquiteto, especialista e estudioso da matéria;
RACHADURA	É uma abertura expressiva que aparece na superfície de qualquer material sólido proveniente de acentuada ruptura de sua massa, podendo-se “ver” através dela e cuja espessura varia de 1,0 milímetros até 1,5 milímetros.
FENDA	É uma abertura expressiva que aparece na superfície de qual- quer material sólido, proveniente de acentuada ruptura de sua massa, causando sua divisão em partes separadas, com espessura superior a 1,5 milímetros.

DESPLACAMENTOS	Estruturas junto a ambientes marinhos podem ser mais agredidas pela ação do cloro; os reservatórios de água nas edificações também estão submetidos a esta agressividade. Sendo que é comum haver problemas de corrosão em lajes superiores, ou paredes, com exposições de armaduras, perdas de secção de aço, além de fissuras e desplacamentos.
CORROSÃO DA ARMADURA	Outras questões de corrosão de armaduras dos elementos de concreto armado podem estar relacionadas às infiltrações de água provenientes de deficiências ou inexistência de sistema de impermeabilização em jardineiras, áreas externas de edifícios com subsolos, reservatórios de água, juntas de dilatação estrutural, etc.

ESTRUTURA	
ANOMALIAS	**RECOMENDAÇÕES**
RACHADURA **FISSURA** **TRINCA** **FENDA**	1. Identificar se as mesmas se encontram em elementos estruturais (lajes, vigas, pilares ou alvenaria auto portante); 2. Verificar se a peça lesada está submetida, por algum agente externo (presença de água, por exemplo), a um processo de deterioração progressiva; 3. Verificar a estabilidade ou progresso da anomalia, identificando se a mesma é ativa (que ainda está se movimentando) ou passiva (a movimentação ocorreu e já se estabilizou). Há diversos processos de controle, sendo os mais práticos e comuns: As principais recomendações relativas às aberturas de fissuras, em geral, podem ser assim relacionadas: Preenchimento da abertura com selo de gesso. O fissuramento do gesso indica a continuidade da movimentação; Fixação de plaqueta de vidro no local, com marcas de referências, observando-se o eventual deslocamento desta; Marcação dos limites da lesão com lápis grosso ou tinta, observando-se alteração com o correr do tempo; 4. Verificar a magnitude da abertura. Recomenda-se que em qualquer caso onde sejam observadas mais largas do que a espessura de uma unha (0,5mm), recorra-se a um profissional habilitado e qualificado. ***NOTA: Ao deparar-se com anomalias dessa natureza, deve o inspetor procurar investigá-las, visando a sua melhor caracterização, a fim de efetuar sua orientação técnica. Em alguns casos, poderá recomendar análises mais aprofunda- das junto a especialistas. Constatação através de fissuras e estalactites.***

ESTRUTURA	
ANOMALIAS	**RECOMENDAÇÕES**
DESPLACAMENTOS E CORROSÃO DA ARMADURA	***Orientações quanto a deteriorações decorrentes de infiltrações de água:*** 1. Impermeabilização das lajes de cobertura refeitas com tratamento de todas as juntas de dilatação. Depois de sanados os problemas relativos à presença de infiltrações de água, as estruturas de concreto aparentes internas e externas, bem como aquelas revestidas que já apresentam manchas amarronzadas da corrosão de armadura, desplacamentos, fissurações, etc., deverão ser restauradas; 2. Remoção de todo o concreto desplacado e sem aderência; 3. Verificações quanto à camada e espessura de cobrimentos, tal que devem ser obedecidos os parâmetros da norma; 4. Verificação das profundidades de carbonatação, através de teste de indicação de *pH* (indicador - fenoftaleína); 5. Remoção do concreto carbonatado e verificação da extensão da corro- são das barras de aço, bem como suas profundidades (só armadura d pele ou armações principais); 6. Remoção o óxido de ferro, produto da corrosão, através de processo abrasivo, e verificação das secções de aço resultantes; 7. Atenção com perdas maiores de secção de aço acima de 10% e observação da necessidade de remoção de profundidades muito acentuadas de concreto, sendo assim, necessidade de se calcular projetos de escoramentos e resistências residuais dos elementos estruturais; 8. Verificação de necessidade de realizar ponte de aderência química entre camadas de concreto a serem recuperadas; 9. Aplicação de inibidores de corrosão, p. ex.: base zinco, nas barras de aço; 10. Verificação de necessidade de estucamentos e aumento de cobrimentos mínimos em trechos onde não existem os mesmo, conforme determina a norma;

	11. Limpeza geral de toda a estrutura, remoção de manchas de fuligem e micro-organismos, lavagem geral com detergente neutro, estucamentos pontuais para recomposição de superfícies e aplicação de verniz base acrílica para áreas externas e base epóxi para áreas internas, considerando o concreto armado aparente. Para concreto armado revestido, realizar a recomposição do revesti- mento, verificando sua aderência ao concreto, bem como a camadas periféricas antigas; dependendo das condições gerais do revestimento, formações de fissuras e aderências, há necessidade de remoção com- pleta do revestimento no pano de concreto recuperado, a fim de se executar novo revestimento no local.

ALVENARIAS e SISTEMAS DE VEDAÇÃO	
ANOMALIAS	**CAUSAS**
TRINCAS	1. Problema construtivo na região do encunhamento. 2. Problema construtivo no encontro da alvenaria com a estrutura. 3. Patologia na quina dos vãos de portas e janelas. 4. Problema construtivo no encontro de paredes. 5. Destacamento de muretas e jardins. 6. Patologia na base das paredes por defeito na impermeabilização dos alicerces. 7. A atuação de sobrecarga localizada, podendo provocar a ruptura dos componentes de alvenaria na região de aplicação da carga e/ou o aparecimento de fissuras inclinadas a partir do ponto de aplicação. 8. Muros, peitoris e platibandas que não estejam convenientemente protegidos por furos poderão apresentar fissuras na sua parte superior, devido à absorção de água (chuvas), podendo ocorrer o destacamento do revesti- mento, 9. Movimentação térmica da estrutura pode causar destacamentos entre a alvenaria e a própria estrutura; 10. Os muros muito extensos podem apresentar fissuras verticais com aberturas da ordem de 2 a 3 mm. Em função da natureza dos componentes de alvenaria, as fissuras manifestam-se a cada 4 ou 5 metros, podendo ocorrer nos encontros da alvenaria com os pilares ou mesmo no corpo da alvenaria. 11. As movimentações térmicas diferenciadas entre a platibanda e o corpo do edifício poderão resultar no destacamento da platibanda ou na formação de fissuras inclinadas na extremidade da mesma. 12. Deformações excessivas da estrutura, ocasionado esforços de compressão nas alvenarias com conseqüente

	fissuração.
ANOMALIAS	**RECOMENDAÇÕES**
TRINCAS	***Recomendação Geral:*** ***Tratando-se de alvenarias, é sempre recomendável que antes de se perfurar as paredes sejam consultados os projetos e detalhamentos contidos no manual do proprietário, evitando, desse modo, a perfuração de tubulações de água, energia elétrica ou gás, nelas embutidas.*** ***Para o caso de edificações com alvenaria estrutural, as paredes não poderão ser alteradas de posição ou demolidas, pois, conforme já mencionado, fazem parte da estrutura da edificação.*** 1. Para melhor fixação de peças ou acessórios, em alvenarias, usar apenas parafusos com buchas especiais; 2. NÃO sobrecarregar as paredes internas de *Dry-Wall*, devendo ser observados os limites de carregamento previstos pelo fornecedor, bem como o disposto no manual do proprietário; 3. Procurar manter os ambientes bem ventilados. Nos períodos de inverno ou de chuva poderá ocorrer o surgimento de mofo nas paredes, decorrente de condensação de água por deficiente ventilação (principalmente quando houver armários embutidos junto à parede externa); 4. Observar a ocorrência de infiltrações, pois a ação de águas sobre os elementos da vedação pode ocasionar fissuras, além de proliferação de micro-organismos nos revestimentos dessas vedações. 1. Os destacamentos entre pilares e paredes deverão ser recuperados, observando sempre se a fissura instalada entre esses elementos é ativa ou passiva. Muitas vezes esses destacamentos são originários de problemas construtivos em decorrência de falta de elementos de reforço nos revestimentos; 2. Considerando as paredes em gesso acartonado, os serviços de manutenção e reparos deverão seguir as recomendações básicas distintas para: A) reparos em pequenos buracos e fissuras; B) reparos em trincas; C) Aberturas/fechamento para manutenção. 3. Fundamentalmente, a incidência de fissuras deverá ter as causas exaustivamente pesquisadas pelo profissional habilitado, para que q prescrição dos reparos tenha a eficiência e a longevidade esperadas.

ALVENARIAS E SISTEMAS DE VEDAÇÃO
REVESTIMENTOS
ANOMALIAS
NOTA**: **Ressaltam-se dois tipos de revestimentos; argamassa e cerâmica. .1. Importante destacar que em revestimento com argamassa, questões de traço apropriado dos materiais utilizados, bem como o desempenho da argamassa, são fatores que, quando bem observa- dos, garantem a integridade e a longevidade do revestimento, evitando fissuras de retração e pulverulências. .2. Revestimentos cerâmicos, em linhas gerais, deve-se observar o correto dimensionamento das juntas de trabalho, além do uso correto de argamassas colantes e desempenadeiras, evitando assim os desplacamentos e deslocamentos. Para esses revestimentos cerâmicos, cabe destacar, também, que aspectos de manutenção nos rejuntes e materiais de preenchimento das juntas são importantes para garantir a não infiltração de água, em casos de superfícies de fachadas, áreas externas, áreas molhadas, etc. Essa infiltração poderá provocar problemas como manchamentos diversos, perda de aderência, deslocamentos, desplacamentos, além de fissuras.
PISOS
.Os pisos devem ter caimento adequado, quando se tratar de áreas molháveis ou laváveis, para se evitar os indesejáveis empoçamentos e infiltrações. Para os casos de áreas sujeitas á ação direta de águas, seja pluvial ou não, deve haver os pontos de ralos para a captação dessas águas. As escadas devem ter proteção antiderrapante; inclusive os pisos em áreas externas não devem favorecer as condições de escorregamento, devendo, também, ter características antiderrapantes.
PAREDES
.Nos revestimentos utilizados em paredes, de uma maneira geral, podem ser observadas as seguintes anomalias: formações de fissuras diversas, empolamentos, destacamentos e descolamentos, infiltrações diversas de água e outros, falta de juntas de trabalho de revestimentos, falhas em rejuntamentos, má especificação de rejuntes e juntas diversas, etc. Tais anomalias podem ter suas causas relacionadas a fatores construtivos ou a má qualidade e periodicidade de atividades de manutenção empregadas.

REVESTIMENTOS
PINTURA
ANOMALIAS
FORROS
.A presença de fissuras em forros de gesso liso, do tipo forros rígidos, pode ser causada por: deficiência ou falta de juntas de dilatação nos encontros com as paredes ou em “meios dos panos” de grandes dimensões; falta de estruturação ou reforço em forros com configuração de forma muito irregular; além de aberturas nos forros para instalação de embutidos (grelhas de ar condicionado e luminárias).
FACHADAS
.Considerando as fachadas um dos principais sistemas construtivos da edificação, sob o ponto de vista de valorização, é importante observar que das inúmeras anomalias existentes em revestimentos de fachadas destacam-se como as de maior incidência: .1. Infiltrações de água e formações de fissuras em revestimentos devido à ausência de elementos arquitetônicos, tais como: beirais, rufos, frisos, rodapés, soleiras, respaldos, cantoneiras e outros detalhes fundamentais para a proteção da edificação contra a ação danosa das águas, favorecendo o seu direcionamento através das fachadas, evitando contatos diretos excessivos com a mesma; .2. Destacamentos de revestimentos devido à presença de fissuras, perda de aderência, infiltrações; .3. Falta ou deficiência de juntas de trabalho, bem como falta de manutenção dos materiais aplicados nessas juntas, proporcionando infiltrações, perdas de aderência, formações de fissuras, etc.; .4. Falta de atendimento ao Código de Obras dos Municípios. No caso de São Paulo, se determina a impermeabilização da fachada sul de uma edificação, considerando essa a de maior incidência de chuvas; .5. Fissuras relacionadas a movimentações térmicas entre componentes de estrutura e vedação, devido à falta de reforços em revestimentos de argamassa; .6. Manchas de umidade e eflorescências; .7. Dentre outras, relacionadas à má qualidade de materiais empregados, má especificação, falta de prumos, etc. ***Os trechos das fachadas junto aos pisos devem ter proteção impermeabilizante para evitar a presença de umidade em razão da incidência de respingos de água que resvalam no piso, contribuindo para o aparecimento das fissuras, formação de fungos, manchamentos e presença de umidade.***

PINTURA	
ANOMALIAS	**CAUSAS**
EFLORESCÊNCIA	Acontece quando a tinta é aplicada sobre reboco úmido ou devido à infiltração.
SAPONIFICAÇÃO	Alcalinidade natural da cal e do cimento que compõem o reboco.
CALCINAÇÃO	Alcalinidade natural da cal e do cimento que compõem o reboco ou deterioração causada por ataques através do intemperismo.
DESAGREGAMENTO	Acontece quando a tinta é aplicada sobre superfície de reboco novo, não curado ou quando há presença de umidade.
DESCASCAMENTO	Ocorre quando a tinta é aplicada em superfície pulverulenta, comprometendo a sua aderência na base. A condição de pulverulência é uma anomalia de revestimento de argamassa (base), conforme mencionado no item 10.3. Ocorre quando o tempo de hidratação da cal antes da aplicação do reboco é insuficiente, ou seja, estão liga- das às condições do substrato (base).
CRATERAS	Ocorre quando são utilizados solventes não apropriados na diluição da tinta.
FISSURAS	Em casos de vernizes, as fissuras na película poderão ser caudadas por uso indevido da tinta em relação à exposição ambiental, como p. ex., uso de vernizes base epóxi em locais externos. Em casos de tintas base látex, as fissuras na película podem indicar a falta de repintura e a suplantação da vida útil do revestimento. Pode ocorrer, também, devido a sobreposições de trechos da tinta, incorrendo em emendas, além de deficiências de cobrimento da película ou poucas demãos de aplicação.
MANCHAS	Por pingos de chuva: extração de substâncias solúveis que afloram a mancham o filme da tinta ou ainda por ação de infiltrações, deposição de fuligens e sujidades, além de proliferação de fungos. Por retardamento de secagem em madeira: presença de resíduos de soda cáustica ou removedor utilizado na remoção de pintura antiga. Manchas amareladas em tetos e paredes são causadas por presença de gorduras, óleos, fumaça de cigarros.
BOLHAS	Ocorre quando a tinta é aplicada sobre massa corrida PVA externamente, ou na repintura sobre tinta de má qualidade, ou quando a poeira do

	lixamento da massa não foi eliminada, ou quando a tinta não foi devida mente diluída. Podem ser causadas, também, devido a infiltrações de água, principalmente, em películas mais impermeáveis como esmalte, látex acrílico, etc.
ANOMALIAS	**CAUSAS**
TRINCAS	São causadas por movimentos da estrutura, com reflexos no substrato, retração da argamassa e outras, conforme citado em itens de Estrutura e de Alvenaria.
ENRUGAMENTO	Ocorre quando se aplicam demãos de tinta demasiadamente, espessa, ou quando a aplicação é feita sobre superfícies ou ambientes com temperatura excessiva- mente quente. Também podem ser causadas por ação de infiltrações de águas.
RECOMENDAÇÕES	
A manutenção do sistema de pintura deve ser realizada obedecendo às inspeções regulares ou sempre que necessário, para identificação da incidência de anomalias nas superfícies pintadas para que as intervenções necessárias sejam realizadas e programadas como forma de preservar a película da tinta e evitar prejuízos futuros.	

ESQUADRIAS
ANOMALIAS
1. Quanto ao projeto A vida útil dos caixilhos está diretamente ligada ao material constituinte, sua adequação ao meio ambiente, a maneira como é utilizado e a manutenção que recebe. A má escolha dimensional da esquadria e seu posicionamento em especial da janela, pode ocasionar desconforto térmico, luminoso, de ventilação, visual, etc., além de dificuldades na manutenção.
2. Quanto à estanqueidade Deficiência da estanqueidade para esquadrias de fachadas ou externas gera infiltrações de água de chuva dentro de ambientes como: quartos, salas, escritórios, etc. São quatro as possibilidades de ocorrer infiltrações de água pelas janelas: Nas juntas do marco ou contramarco da janela com o vão da fachada; Nas juntas do marco com a folha móvel da janela; Entre o pano de vidro e as travessas e montantes da folha da janela; Pelas frestas dos perfis do marco ou da folha.

ESQUADRIAS
RECOMENDAÇÕES
1. Limpeza Quando em período de obra ou reforma, em caso de respingamento de argamassa, é aconselhável remover a massa com pano úmido, antes que ela endureça, e se já endurecida, retirar o excesso com “tocos” de madeiras para não atingir a camada de primer, e depois dar acabamento superficial com lixa fina, tomando cuidado para não danificar a camada de pintura. Não se devem utilizar materiais abrasivos na limpeza, como esponja de aço ou de espuma de poliuretano, tal que esses materiais causam riscos nos acabamentos, fazendo com que os mesmos percam a finalidade protetora sobre as esquadrias. Para a limpeza, é recomendável o uso de apenas água e, se necessário, sabão neutro, em intervalos de tempos compatíveis com o volume de sujeira, pois produtos químicos com base tipo solventes e principalmente ácidos danificam os acabamentos aplicados sobre as esquadrias e, muitas vezes os próprios materiais componentes dessas, causando corrosão, perdas de cor, manchas, dentre outras anomalias.

RECOMENDAÇÕES
2. Reavivar cores e brilho Em caixilhos anodizados ou pintados, é recomendável que, para se reavivar o brilho e as cores dos acabamentos, a titulo de manutenção preventiva, pode-se usar cera automotiva. Esse procedimento, para os caixilhos anodizados, de difícil manutenção corretiva, pode prolongar o aspecto estético do acabamento.
3. Pintura e repintura de caixilhos de ferro, aço e madeira. O sistema de pintura para caixilhos de ferro e aço é composto por tinta de acabamento, tinta intermediária e tinta de fundo ou primer. As tintas de fundo são empregadas com a finalidade de promover a aderência do sistema de pintura ao substrato ou inibir a corrosão.
4. Perda de mobilidade Para que os caixilhos pivotantes e basculantes conservem sua boa mobilidade, é importante a lubrificação moderada desses pontos sempre que necessário, conforme orientações dos fabricantes dos caixilhos. Para rodízios e acessórios de aço, recomenda-se a lubrificação com óleo pelo menos uma vez por ano. Para portas internas ou externas em madeira ou ferro, deve-se observar a conservação das dobradiças, incluindo a sua periódica lubrificação. Além dos aspectos mencionados de manutenção preventiva, importante observar que a perda de mobilidade também pode ter causa relacionada a outros fatores descritos no item de anomalias.
5. Juntas e selantes Recomenda-se uma inspeção periódica nas juntas vedadas para verificar o bom estado. Juntas trincadas, descoladas, fissuradas, quebradiças ou em processo de desagregação devem ser refeitas para garantir a estanqueidade e a proteção dos materiais contra o escorrimento de água. Os sinais visíveis de problemas de vedação podem ser observados quando há bolhas nas tintas, ferrugem, bolor, degradação da argamassa ou outros tipos de anomalias, De uma maneira geral, as juntas têm seu tempo de vida vinculado às características do selante utilizado, pela exposição maior ou menor ao sol e aos agentes climáticos e pelas movimentações de compressão e extensão dos suportes.

SISTEMA DE COBERTURA
ANOMALIAS
1. Deformações das estruturas em madeira e fendilhamentos (aberturas de trincas junto a fixações e emendas); 2. Deslocamentos, desalinhamentos e quebras de telhas; 3. Corrosão de parafusos de fixação para telhas de fibrocimento; 4. Ressecamentos das borrachas de vedação; 5. Ressecamentos de vedantes de calhas e rufos; 6. Destacamento de rufos de encosto; 7. Descolamento de pintura em rufos de ferro galvanizado; 8. Corrosão de rufos e calhas metálicos; 9. Transbordamentos e entupimentos de calhas e ralos.

SISTEMA DE COBERTURA
RECOMENDAÇÕES
1. Substituir elementos de madeira que apresentam apodrecimentos ou deformações excessivas, além de fendilhamentos. A substituição desses elementos deve ser feita por profissional especialista, pois incorre em uma reforma estrutural no telhado.
2. Executar manutenção periódica nos telhados envolvendo atividades de inspeção, substituição de parafusos oxidados e corroídos, borrachas de vedação, telhas quebradas, além de executar pinturas periódicas em calhas e rufos e verificação com a devida substituição de vedantes e silicone. É importante fazer inspeções periódicas a fim de verificar quaisquer frestas no telhado, bem como telhas quebradas. Para a substituição de telhas, é importante evitar o uso de telhas novas como velhas, pois poderá haver problemas de encaixes.
3. Deve-se proceder a limpeza de calhas, ralos e lajes de cobertura, pelo menos a cada semana, a fim de evitar entupimentos de coletores (ralos) e eventuais transbordamentos de calhas, empoçamentos e infiltrações.

RECOMENDAÇÕES
4. Executar o reaperto dos parafusos de fixação das telhas de fibrocimento e outras que possuam esse sistema de fixação, desde que se cuide para não se apertar excessivamente os mesmos, gerando esforços e trincas nas telhas.
5. No caso de destacamentos de rufos de encosto, pode-se observar duas maneiras de executar o chumbamento e fixação dos mesmos em paredes de alvenaria: Considerando as anomalias acima descritas, bem como aspectos de finalidade do sistema de cobertura, seguem algumas recomendações e orientações técnicas: **Primeiro modo (antigo):** chumbamento do rufo na alvenaria e completando depois com o revestimento. Observar que o término do rufo deve estar na depressão da onda da telha no telhado. **Segundo modo:** fazer a parede de alvenaria revestida com argamassa, fazer corte de com serra manual (tipo *Maquita*) correspondente à virada superior da chapa do rufo, aparafusar, completar com mastique. Parafusar o trecho vertical do rufo na parede revestida e aplicar mastiques nos parafusos de fixação.
6. Observações sobre uso de silicones em calafetações de rufos e outras chapas metálicas: Para o uso de silicone com vida útil entre um a três anos, a manutenção corretiva deverá estar programada de acordo com a vida útil do produto, devendo, também, existir periodicamente inspeções visuais a fim de determinar desgastes excessivos ou perdas de desempenho. Para a aplicação dos silicones, a superfície deverá estar limpa, isenta de poeira e restos de tintas, a fim de garantir a perfeita aderência do produto. Para os rufos metálicos, deve-se observar, também, a periodicidade de pintura, incluindo limpeza, aplicação de fundo anticorrosivo e tinta de alto cobrimento. Importante frisar que, quando a revisão das calafetações em silicone, a pintura deverá ter acontecido antecipadamente, visto que não é recomendável a aplicação de tinta sobre o silicone.
7. Os componentes de madeira que ficam expostos à chuva e sol precisam receber aplicações de *stain* ou verniz do tipo marítimo. O *stain* é um produto impregnante que protege a madeira dos raios solares e fungos, e devem ser renovados a cada dois anos se a edificação estiver localizada no litoral.
8. No caso de estrutura metálica, recomenda-se fazer uma inspeção periódica recomendada pelo fabricante/construtor, para ver se há algum ponto de corrosão, principalmente nas áreas de solda, que são mais vulneráveis. Em caso afirmativo, deve-se lixar manualmente a superfície atingida, aplicar uma camada de primer epóxi e pintar com tinta à base de poliuretano ou epóxi.

RECOMENDAÇÕES
9. Se houver a instalação de equipamentos, vedar todos os parafusos de forma adequada, além de verificar a instalação correta de rufos.
10. Tráfego correto de pessoas da manutenção sobre o telhado (sempre andar sobre tábuas, as quais nunca devem ser posicionadas no meio das telhas).
11. Nunca trafegar sobre telhas úmidas ou molhadas.
12. As telhas devem ser limpas e o limo que se forma sobre elas deve ser removido com escovas de cerdas duras e água sanitária diluída em água.
13. Para telhas cerâmicas não esmaltadas, pode-se proceder à pintura com resina acrílica ou silicone, impermeabilizando-a a fim de evitar a for- mação de limo e acúmulo de sujeiras.
14. As telhas de concreto devem ser limpas com água sob pressão, sem uso de produto químico. Para estas telhas deve-se observar as emendas e juntas, bem como sistemas de impermeabilização executados, a fim de identificar possíveis rompimentos, ressecamentos e outras anomalias que permitam a passagem de águas. Cabe destacar que, nesses casos, deve-se contratar profissional especializado em impermeabilização para avaliar as emendas das telhas.
15. As instalações elétricas que passam sobre as coberturas devem, obrigatoriamente, estar dentro de eletrodutos rígidos, não podendo estar aparentes.

PAISAGISMO

ANOMALIAS e RECOMENDAÇÕES
As principais anomalias referentes ao paisagismo estão relacionadas com a não existência de projeto ou ao mau projeto; ao plantio, à manutenção ou a conjugação desses fatores.

INSTALAÇÕES ELÉTRICAS

ANOMALIAS
1. Anomalias associadas a questões construtivas, sendo que essas podem ter sua origem ligada a falhas em cálculos e dimensionamentos de circuitos, potências, cabos elétricos, ou até em má previsão de cargas. 2. Problemas relacionados à sua execução, além de defeitos nos materiais utilizados. 3. Falta de proteção de circuitos, sobrecargas, instabilidades elétricas, choques elétricos, etc. 4. Surtos de tensão e corrente nas redes de distribuição de energia, podendo provocar queima de equipamentos ou outros danos às instalações elétricas. 5. Interrupção de fornecimento de energia devido a fatores naturais, tais como: chuvas, tempestades, ventos, etc. 6. Descargas elétricas, provocadas por raios ou falhas em sistemas de proteção contra descargas atmosféricas, etc. 7. Ataque de pragas urbanas, como cupins, que se alojam e destroem os fundos de madeira dos quadros elétricos. 8. Modificações das instalações elétricas, mudando as características iniciais do projeto elétrico, principalmente com acréscimo de cargas ou potencias, acarretando problemas de sobrecarga. 9. Uso de proteções com disjuntores ou fusíveis inadequados, não obedecendo à capacidade de corrente dos condutores, à demanda e a outros fatores que devem ser considerados para o correto dimensionamento.

INSTALAÇÕES ELÉTRICAS
RECOMENDAÇÕES
1. Proteção contra contatos diretos e indiretos e choques. A proteção contra contatos diretos e indiretos deve ser providenciada com barreiras, invólucros ou placas isolantes instaladas nos quadros elétricos, a fim de impedir que o usuário “toque” em partes da instalação energizadas. Já a proteção contra choques em geral deverá ser efetuada com dispositivos de proteção à corrente diferencial residual (DR ou IDR), instalados nos circuitos elétricos, além de todas as partes metálicas do quadro elétrico estar aterradas.
2. Falta de aterramentos Com relação a aterramentos, é necessário que todas as instalações elétricas estejam aterradas, com destaque para as tomadas de uso especial, como, por exemplo, para ar condicionado, micro-ondas, máquina de lavar roupa, chuveiros elétricos, etc. Ressalta-se que pontos de iluminação de áreas molhadas, como banheiros, também devem ter suas instalações aterradas. Importante frisar que os fios verdes existentes em diversos aparelhos elétricos devem ser ligados ao fio terra existentes nos imóveis. Reforça-se que os aparelhos, chuveiros elétricos, torneiras elétricas e aquecedores de água devem ter resistência blindada e sempre devem estar aterrados, evitando correntes de fuga e desarmamentos indevidos do dispositivo diferencial DR.
3. Limpezas periódicas em quadros elétricos, dentre outros. Os locais onde se encontram os quadros elétricos querem os internos às unidades de consumo, querem os localizados no centro de medição, casa de bombas, casa de maquinas dos elevadores, deve manter-se limpos e livres de objetos tais como: jornais, latas de tinta, papéis, solventes, móveis. As portas e tampas dos mesmos não podem ficar obstruídas. Não permitir presença de materiais inflamáveis, materiais explosivos, poeiras em locais onde existam equipamentos elétricos em geral (quadros, cabos, bombas, motores).
4. Lembrar que na **ocorrência de incêndio em equipamento elétrico**, utilizar extintor (gás carbônico, pó químico) - Classe C. Nunca usar água ou outro agente que a contenha em sua composição.
5. As conexões entre condutores e equipamentos através de terminais de- vem ser compatíveis, para se evitar efeito galvânico, evitando-se corrosões entre materiais, o que provoca resistência, dificultando a passagem da cor- rente elétrica e consequentemente aquecimento indesejado.

INSTALAÇÕES ELÉTRICAS
RECOMENDAÇÕES
6**. Vistorias periódicas e termografia** Providenciar vistorias periódicas nas instalações elétricas, **no mínimo a cada dois anos**, ou intervalos menores, por Engenheiro Eletricista habilitado e credenciado pelo CREA. Esse profissional irá constatar as anomalias e fornecer orientações observando as normas técnicas, além de verificar questões relacionadas ao uso de equipamentos, aumento de potencias elétricas, etc. Para edificações com grande porte nas instalações elétricas é importante a manutenção preditiva através de medições com aparelhos de termografia, a fim de verificar aquecimento em cabos nos quadros elétricos e de ajustar rotinas de manutenção preventiva.
7. Não usar disjuntores de maior capacidade do que o cabo elétrico que está ligado a este. Caso aconteçam problemas de desarme freqüente de disjuntores ou outros dispositivos de proteção, deve-se contatar profissional habilitado para se investigar as causas e proceder à correta recomendação e manutenção corretiva.
8. Não usar benjamins, pois o uso simultâneo de mais de um aparelho na tomada poderá ultrapassar a potência prevista para a instalação elétrica daquele ponto.

SISTEMA HIDRÁULICO
ANOMALIAS
1. Corrosão de tubulações hidráulicas em ferro galvanizado; 2. Deformações em tubulações em PVC; 3. Vazamentos diversos em tubulações; 4. Deterioração das tampas de reservatórios de água; 5. Reservatórios de água apoiados diretamente sobre o solo ou enterrados. 6. Presença de tubulações de esgoto dentro de reservatórios de água; 7. Falta de pintura nas tubulações ou falta de repintura; 8. Obstrução interna de tubos devido à falta de replantio de árvores e plantas em jardins ou jardineiras.
RECOMENDAÇÕES
1. Desinfecção e limpeza dos reservatórios e tubulações; 2. Nunca proceder à ligação de esgotos em água pluviais; 3. Limpar e desobstruir ralos, calhas e grelhas de coleta de águas pluviais periodicamente; 4. Limpar ralos internos, sifões de pias e lavatórios destinados à coleta de esgotos, a fim de não haver entupimentos; 5. Não usar emendas entre tubos com materiais incompatíveis ou, ainda, proceder a reparos de vazamentos em conexões ou trechos de tubulações com fissuras com materiais do tipo Durepóxi ou similar.

SISTEMA HIDRÁULICO	
BOMBAS DE RECALQUE	
PROBLEMAS	**PROVÁVEIS CAUSAS E PROVIDÊNCIAS**
Bomba não fornece água	A bomba não está escorvada. Portanto, desligue-a, escorve outra vez e tente novamente. A bomba não deve ser operada mais do que 30 segundos sem bombeamento, para evitar o superaquecimento e queima do selo mecânico.
Baixa Pressão	A bomba não está completamente escorvada ou com problemas de cavitação. Motor com baixa rotação. Rotação no sentido errado. Manômetro com defeito. Rotores parcialmente obstruídos. Vazamentos de ar na tubulação de sucção. Chamar o técnico responsável pela manutenção da bomba.
Baixa vazão	Motor com baixa rotação. Rotação no sentido errado. Rotores parcialmente obstruídos. Tubo de sucção ou ralo parcialmente obstruído. Chamar o técnico responsável pela manutenção da bomba.
Superaquecimento do motor	Conexões dos fios ou voltagem errada. Rotação baixa ou invertida. Atrito dos rotores nos estágio, devido à má ajustagem. Má ventilação. Chamar o técnico responsável pela manutenção da bomba.
Motor não funciona	Chaves abertas, fusíveis queimados, conexões soltas ou relê de sobrecarga aberto. Chave elétrica do motor está inoperante. Conexões elétricas do motor erradas. Chamar o técnico responsável pela manutenção da bomba.
Excesso de ar na rede hidráulica	Entrada de ar pela tubulação de sucção. Água gasosa. Retirar ar da tubulação com profissional habilitado.
Perda de escorvamento	Entrada de ar pela tubulação de sucção. Água gasosa. Retirar ar da tubulação com profissional habilitado.

INSTALAÇÕES DE GÁS
ANOMALIAS
1. Vazamentos de gás pelas tubulações, conexões, válvulas, etc.; 2. Corrosão nas tubulações; 3. Proximidade de instalações elétricas junto a tubulações de gás.

RECOMENDAÇÕES
1. Observa-se que alguns empreendimentos fazem uso de uma fita específica da marca *Torofita* ao redor dos trechos de tubulações de gás, principalmente soldas, que passam perto de instalações elétricas. Alerta-se que a norma não especifica esse tipo de solução, mas pode-se fazer estudo e verificar especificações desse material a fim de facilitar a solução do problema.
2. Não utilizar a central de GLP e Centrais de medidores como depósito de materiais de qualquer natureza. Tais centrais deverão possuir ventilação natural permanente.
3. Verificar o prazo de validade das mangueiras flexíveis, trocando-as quando necessário.
4. Quanto ao abastecimento a granel de GLP, para cilindros denominados P-190, os operadores deverão sempre visualizar um ao outro para que, numa emergência, os procedimentos de segurança sejam efetuados; assim, não deve ter nenhum obstáculo entre o caminhão abastecedor e o cilindro a ser abastecido. A mangueira flexível deve estar em linha reta e o zelador não deve ficar junto da equipe que está abastecendo.
5. É vedado que a mangueira flexível passe por Áreas internas às edificações, em locais sujeitos ao tráfego de veículos sobre a mangueira. Nas proximidades de fontes de calor ou fontes de ignição, como tubulações de vapor, fornos. Em áreas sociais, tais como hall, salões destinados a eventos e assemelhados. Próximo às aberturas no piso, como ralos, caixas de gordura, esgoto, bueiros, galerias subterrâneas e similares.
6. Quanto à central de GLP, a mesma deve atender às condições mínimas de segurança, possuindo extintores de pó químico em quantidade com- patível com o volume armazenado; não possuir ralos, grelhas e demais vãos a uma distância inferior a 1,50 m da central; possui afastamento mínimo de 3,00 m de materiais de fácil combustão e pontos de ignição, estar no pavimento térreo e ser bem ventilada.
7. Uso de detectores de gás automatizados ou manuais para detecção de vazamentos.
8. Realizar vistorias periódicas nas instalações de gás, observando se há odores característicos provenientes de algum vazamento, chamando, como já observado, as operadoras responsáveis pelo fornecimento do gás, pois estas possuem rol de empresas de manutenção que farão os serviços dentro das normas, com engenheiro responsável habilitado.

SISTEMA DE PROTEÇÃO CONTRA DESCARGAS ATMOSFÉRICAS (SPDA)
ANOMALIAS
1. Anomalias relacionadas a problemas de projeto. 2. Deficiências no dimensionamento do sistema. 3. Equívocos de instalação e execução. 4. Uso de materiais com defeitos 5. Questões de uso, operação e manutenção, devendo ser observadas dentro das rotinas e vistorias periódicas.

RECOMENDAÇÕES
NOTA: Quaisquer que sejam as manutenções ou adequações a serem feitas no sistema de pára-raios, essas deverão ser executadas por empresa especializada, tendo em vista as questões técnicas envolvidas.
1. Manter cabos, anéis, hastes, roldanas sempre bem fixados, a fim de não comprometer a continuidade elétrica.
2. Sempre ligar ao sistema as estruturas metálicas existentes nas coberturas e telhados, respeitando os tipos de metais, utilizando as devidas conexões, a fim de não provocar danos à equipotencialidade do sistema e sua continuidade elétrica.
3. Fazer as inspeções periódicas a cada ano e as completas, envolvendo teste de continuidade e medições ôhmicas, a cada cinco anos.

SISTEMAS DE AUTOMAÇÃO

O sistema de Automação Predial é composto, basicamente, pela automação individual dos seguintes subsistemas:
1. Sistema de ar condicionado (*chillers*, termo acumulação, bombas de água gelada e condensação, atuadores, válvulas, torres de resfriamento, sensores de temperatura e pressão, variadores de frequência, compressores, etc.);
2. Sistema de ventilação/exaustão mecânica (ar externo, copas, subsolos, etc.);
3. Sistema de recalque de águas (pluviais, servidas e potável);
4. Gerenciamento de energia elétrica (demanda, fator de potência, medidores de energia elétrica, etc.);
5. Sistema de iluminação (quadrantes, zonas, etc.);
6. Sistema de grupos geradores e nobreak;
7. Sistema contra incêndio (sensores de fumaça, gás e termovelocimétricos, etc.);
8. Sistema de combate a incêndio;
9. Sistema de transporte vertical e escadas rolantes;
10. Sistema de segurança patrimonial;
11. Sistema de controle de acesso (portões, cancelas e catracas eletrônicas, etc.);
12. Sistema de circuito fechado de televisão (CFTV);
13. Sistema de sonorização.

ANOMALIAS

1. Anomalias construtivas: (1) Interferências na recepção de dados causadas pela instalação dos cabos de automação (lógica) próximos a alimentadores de energia (cabos, bandejamentos, *busways*, etc.); (2) Falta de regulagem/ajuste em cursos de válvulas e atuadores em geral, impossibilitando a sua atuação correta (fechamento ou abertura total); (3) Falta de acesso às controladoras e atuadores para a manutenção (portinholas de acesso, alçapões, etc.).
2. Anomalias em função da utilização: (1) Falta de preparo/conhecimento técnico dos operadores do sistema; (2) Falta de manutenção/testes periódicos de atuação em válvulas, etc.; (3) Falta de manutenção no próprio sistema (*software*) através do backup de informações, limpeza de alarmes, etc.; (4) Sensores descalibrados.

SISTEMAS DE AUTOMAÇÃO

RECOMENDAÇÕES
1. Aquisição de um novo sistema; 2. Interferências nos forros dos pavimentos; 3. Intervenções no sistema de automação predial; 4. Sistema de incêndio (detectores de fumaça/gás, botoeiras de pânico e sprinklers);

PROTEÇÃO CONTRA INCÊNDIO
EXTINTORES

ANOMALIAS
1. Extintores descarregados; 2. A quantidade de extintores por pavimento, lembrando que todo e qual- quer pavimento deverá ter no mínimo 02 (dois) extintores - 01 classe “A” e outro classe “B/C”; 3. Extintores obstruídos por qualquer material; 4. Extintores sem o selo do INMETRO; 5. Extintores sem o selo de recarga/manutenção dentro das especificações da NBR 12962; 6. Extintores se a indicação de classe a que se emprega; 7. Extintores sem sinalização, inclusive aqueles que estão em pilares. 8. Observe a nossa sugestão de planejamento das tarefas de limpeza e estabeleça o seu próprio roteiro e cronograma de trabalho.

RECOMENDAÇÕES
1. Extintores de água pressurizada devem ser recarregados de acordo com a periodicidade recomendada pelo fabricante ou utilização. 2. Extintores de pó químico devem ser recarregados de acordo com o tempo marcado no cilindro pelo fabricante ou utilização. 3. Extintores de dióxido de carbono - CO2 devem ser recarregados sem- pre que sua carga nominal for inferior a 10% ou, caso não seja possível pesá-los, recarregar de acordo com o recomendado pelo fabricante.

PROTEÇÃO CONTRA INCÊNDIO
HIDRANTES
ANOMALIAS
1. A falta de conservação e sinalização das bombas de incêndio; 2. Dispositivos de alarme e comando das bombas quebradas e/ou em mau estado de conservação; 3. Mau estado de conservação das caixas de hidrantes, principalmente a abertura das portas, pois é comum estarem emperradas pela oxidação ou camada grossa de pintura; 4. Mangueiras dos hidrantes enroladas inadequadamente, sem esguicho e chave de aperto; 5. Caixas de hidrantes sem os vidros de visualização e proteção das mangueiras; 6.Mangueiras furadas ou cortadas.
RECOMENDAÇÕES
1. Toda mangueira deve ser inspecionada e ensaiada hidrostaticamente antes de ser colocada em uso. 2. Toda mangueira deve ser inspecionada e ensaiada hidrostaticamente de acordo com a periodicidade recomendada pelo fabricante. 3. Para limpeza e lavagem das mangueiras, utilizar somente água potável e secá-las a sombra interna e externamente. 4. O sistema deve ser dotado de alarme audiovisual, indicativo do uso de qualquer ponto do hidrante que é acionado. 5. O sistema de hidrante deve ser utilizado, preferencialmente, por duas pessoas, atentando para: retirar a mangueira, acoplar as adaptações da mangueira no esguicho e no registro do hidrante, utilizar a chave da mangueira, quando necessário, abrir o registro, ligar a bomba, iniciar o combate.

PROTEÇÃO CONTRA INCÊNDIO
CHUVEIROS AUTOMÁTICOS – SPRINKLER

ANOMALIAS
1. Elementos sensíveis sujos e/ou pintados, sendo que os mesmos devem estar limpos e sem resíduos de sujeira, pois a temperatura nominal de funcionamento sofreria alterações; 2. Chuveiros automáticos com área de atuação prejudicada por divisórias, materiais, luminárias, etc.; 3. Materiais como fios, encanamentos, etc. amarrados nas tubulações do sistema; 4. Mangueiras dos hidrantes enroladas inadequadamente, sem esguicho e chave de aperto; 5. Os fios elétricos de alimentação das bombas de recalque, quando dentro de área protegida pelos chuveiros automáticos, sem a devida proteção contra danos mecânicos e químicos, fogo e umidade

RECOMENDAÇÕES
1. Todo edifício ter um estoque de elementos sensíveis para a reposição imediata, caso necessário. 2. Todo o sistema de chuveiros automáticos deve ser inspecionado de acordo com recomendações dos fabricantes ou utilização e/ou mudança de layout.

AR CONDICIONADO

ANOMALIAS

1. Temperatura não ajustada ao fim que se destina e com os níveis fora do especificado pela norma da ABNT.
2. Fluxo de ar diretamente sobre os corpos, devendo-se ajustar as lâminas direcionadas de ar que ficam nos equipamentos condicionadores de menor porte (aparelhos de janelas e splits).
3. Poeira lançada pelo ar condicionado, devendo-se verificar a limpeza dos filtros de ar, e se o problema ainda persistir, deverá ser avaliado o estado de limpeza de dutos e grelhas/difusores.
4. A existência de ruídos nos condicionadores.
5. Utilização de salas de máquinas para o armazenamento de produtos de limpeza ou qualquer outro fim.

RECOMENDAÇÕES

Limpar e pintar com tinta adequada a bandeja de condensados (condicionadores), avaliando a necessidade de tratamento com produtos bacteriostáticos (empresas especializadas), lembrando que, conforme previsto na legislação, todos os produtos utilizados para a limpeza e tratamento de condicionadores de ar deverão ter o seu registro e aprovação junto ao Ministério de Saúde.

IMPERMEABILIZAÇÃO

Os principais sistemas de impermeabilização são:
Membranas flexíveis moldadas in loco: emulsões asfálticas, soluções asfálticas; emulsões acrílicas, asfaltos oxidados; asfaltos modificados; elastômeros em solução;
Mantas flexíveis pré-fabricadas: mantas asfáltica; mantas elastoméricas; mantas poliméricas;
Membranas rígidas moldadas in loco: cristalização; argamassa rígida.

Nas áreas comuns:
Nos subsolos, a camada impermeável normalmente encontra-se instalada nas paredes e lajes em contato com o solo, caso não tenha sido realizado um eficiente sistema de drenagem, o qual funciona contra a penetração e passagem de água pelo concreto das estruturas ou de contra piso, quer por pressão, devido à presença de um lençol d'água no terreno, denominado lençol freático, ou por simples contato com o solo úmido ou saturado (capilaridade). Tal camada encontra-se também protegendo o concreto armado das estruturas dos poços de elevadores e dos reservatórios d'água inferiores.

Nas áreas privativas:
As áreas de uma unidade autônoma exposta às águas de chuva, de lavagem e de banho, sejam elas da cozinha, da área de serviços, dos banheiros, dos terraços, varandas ou sacadas, jardineiras, saunas e piscinas, também contêm uma proteção impermeável compatível com o processo de sua utilização.

ANOMALIAS

1. A presença indesejável de água se origina basicamente através de: ascensão capilar de umidade de solo; infiltração de água decorrente de vazamentos ou penetração através de frestas/fissuras e condensação de vapor por deficiência de ventilação. Problemas relacionados com a presença de umidade a- presentam-se com alta incidência entre as principais anomalias.
2. As infiltrações de água nas edificações, de maneira geral, são consideradas um dos principais agentes de degradação de elementos e componentes construtivos.
3. Elaboração do projeto de impermeabilização ou reimpermeabilização, em não conformidade com Norma Técnica NBR 9575/2003, e principalmente da execução dos serviços pertinentes ao sistema, que deverão ser realizados exclusivamente por profissional habilitado.
4. A existência de ruídos nos condicionadores.
5. Utilização de salas de máquinas para o armazenamento de produtos de limpeza ou qualquer outro fim.
6. Descolamento da manta na região de rodapé, incorrendo em formações de fissuras no revestimento das paredes e/ou fachadas;

7. Falhas nas emendas entre panos de mantas;
8. Falhas no tratamento de juntas de dilatação;
9. Perfurações na manta por razões diversas, tais como: fixação de peitoris, antenas coletivas, etc.;
10. Especificações inadequadas de materiais;
11. Ressecamento da manta;
12. Falta de camada separadora entre a membrana impermeabilizante e a camada de proteção mecânica;
13. Falta de junta de dilatação em proteção mecânica, gerando fissuras de retração;
14. Falta de reforço de telas em mudança de base, ocasionando fissuras de dilatação térmica dos diferentes materiais;
15. Falta de tratamento adequado da base, como arredondamento de cantos e arestas, gerando pontos irregulares e perfurantes nas membranas;
16. Falta de caimentos para os ralos, incorrendo em problemas de empoçamento de água sobre os pisos e consequentes problemas de eflorescências e manchamentos; entre outras.

IMPERMEABILIZAÇÃO

RECOMENDAÇÕES

A recomendação é que sejam inspecionados regulamente, por profissional habilitado, os possíveis pontos passíveis da ocorrência de infiltrações.

ELEVADORES

ANOMALIAS
1. Portas de pavimentos arranhadas (raspam ao abrir); 2. Sensação de desconforto durante a viagem devido a uma saída ou parada brusca; 3. Alarme não funciona ou está posicionado (campainha) em local onde não existem pessoas próximas; 4. Interfone não funciona; 5. Desnível entre o piso da cabina e o pavimento onde ocorreu a parada. Em geral, estas anomalias construtivas são causadas por uma má regulagem (portas, desnível, velocidade de viagem, etc.) ou por problemas de instalação (cabos de interfones rompidos em algum ponto, etc.). Também podem ocorrer falhas de projeto ou mesmo definições erradas, como, por exemplo, a posição do alarme sonoro do hall da edificação ou na portaria. 6. Quebra de botões da cabina e de pavimentos; ▪ Falha nos sistemas de ventilação interna da cabina; ▪ Falha no sistema de iluminação da cabina; ▪ Vandalismo.

RECOMENDAÇÕES
Dentre as muitas responsabilidades legais na administração de um predial está a contratação de uma empresa de manutenção, recomendando-se normalmente que esta empresa seja o próprio fabricante do equipamento, como forma de garantir a preservação de suas características originais.

TABELA GENÉRICA DE PROCEDIMENTOS PREVENTIVOS E PERIODICIDADE

TABELA GENÉRICA DE PROCEDIMENTOS PREVENTIVOS E PERIODICIDADE		
SISTEMA OU SUBSISTEMA	**PROCEDIMENTO PREVENTIVO**	**PERIODICIDADE**
Lajes de cobertura	Limpeza geral da laje	**Semanal**
	Limpeza de coletores de águas pluviais	**Semanal**
	Verificação das integridades de proteções mecânicas dilatadas dos sistemas de impermeabilização, bem como observar a vida útil padrão do mesmo (em torno de 10 a 15 anos).	Revisão anual dos mástiques das juntas; qualquer problema de destacamentos, eflorescências, trincas, infiltrações, chamar profissional especialista para o correto diagnóstico.
	Inspeção de rufos: emendas, pintura, fixações, inspeção de mastiques de vedação e eventual substituição de trechos (entre emendas, evitando ligações de materiais novos com antigos), pinturas (devem ter proteção anticorrosiva, além de não estarem interferindo na aderência de vedantes)	• Semanal para ronda. • Troca de mástique a cada ano ou em prazos aferidos junto às inspeções periódicas, • Repintura anual. • Anual para troca de borrachas de vedação de parafusos. • Manutenção.
Telhados	Inspeção de telhas, parafusos de fixação, emboços de cumeeiras, elementos de vedação laterais ou terminais, rufos, calhas.	**Semestral**
	Limpezas em calhas e telhas	**Semanal**
	Verificação das condições de juntas de impermeabilização.	**Semestral**

SISTEMA OU SUBSISTEMA	PROCEDIMENTO PREVENTIVO	PERIODICIDADE
Pinturas de fachadas internas e áreas de coberturas sujeitas às intempéries	Considerando substratos íntegros, sem problemas com trincas de retração ou outros, além dos relacionados à aderência, pulverulência, etc. Um sistema de pintura em látex acrílico possui vida útil de aproximadamente 4 anos, tal que se deve fazer limpezas periódicas e repinturas. As repinturas deverão, obrigatoriamente, remover as películas de tinta antiga, bem como calafetar frestas em esquadrias, rever elementos de vedação das esmas, além de verificar a integridade do revestimento geral de fachada, fazendo teste de percussão e promovendo o tratamento de fissuras além da remoção de partes deterioradas e limpeza prévia das superfícies.	• Limpeza a cada dois ou três anos, em atmosfera não muito agressiva e repintura a cada 4 anos, em média.
Concreto armado aparente	Limpezas, estucamentos e repinturas de proteção. Deve-se inspecionar anualmente para identificar eventuais fissuras, proliferação de microorganismos, infiltrações, corrosão de armadura, etc. Destaca-se que, de acordo com a exposição ambiental do concreto ao meio, deve-se proceder a repinturas específicas.	• Limpeza a cada ano. • Repintura com verniz base acrílica ou outros, a cada 5 anos. • Os estucamentos e quaisquer outras atividades de recuperação devem ser feitos por empresas especializadas.
SISTEMA OU SUBSISTEMA	**PROCEDIMENTO PREVENTIVO**	**PERIODICIDADE**
Caixilhos em alumínio	Os perfis, vedações e acessórios deverão ser limpos com água e detergente neutro a 5%, com auxílio de escova macia. Os acessórios dispensam o uso de lubrificantes, pois trabalham sobre nylon. Os parafusos de fechos, fechaduras devem ser reapertados suavemente sempre que for necessário. Janelas maximar possuem freios que devem ficar fixos a 30º, caso estejam frouxos, será necessário que pessoa especializada faça o ajuste.	• Limpezas anuais. • Reapertos e outros, trimestrais.

Caixilhos em ferro	Limpezas. Verificar pontos e corrosão, ressecamento das massas de fixação. Em casos de repintura, efetuar, sempre, a remoção da película antiga e aplicação de fundo anticorrosivo. Em caso de pontos de corrosão, remover as ferrugens, verificar as seções dos montantes e proceder a tratamento químico inibidor da corrosão, antes da pintura.	• Limpezas anuais • Repintura a cada 3 anos

OBS: a periodicidade pode e deve ser ajustada após as reavaliações geradas pelas inspeções prediais periódicas programadas.

TABELA DE AGENDAMENTO E PERIODICIDADE

A Tabela de Agendamento e Periodicidade é elaborada:

- Para cada semana do ano.
- Consolida na semana todas as ações previstas nas diversas Fichas de Inspeção, uma vez que ao longo do tempo muitas ações se sobrepõem.
- Facilita a ação do responsável pela manutenção, uma vez que não precisa fazer uso, toda a semana, do conjunto completo das fichas de Inspeção.
- As atividades são transcritas diariamente no relatório diário de serviços após a sua execução.

DIÁRIO DE SERVIÇO

DATA DE INÍCIO	DATA DE CONCLUSÃO	DESCRIÇÃO DO SERVIÇO EXECUTADO	EXECUTANTE	OBSERVAÇÕES

Tabela de Agendamento e Periodicidade

Equipamento:		Folha:
Endereço:		N°:
Responsável legal:		Ano:

___ª SEMANA

Sistema	Elemento/componente	Atividade	Responsável

FICHA TÉCNICA DE VISTORIA PARA ELABORAÇÃO DE LAUDO DE INCLUSÃO DE EQUIPAMENTO

FICHA TÉCNICA DE VISTORIA PARA ELABORAÇÃO DE LAUDO

UNIDADE:	**AMBIENTE:**
GRUPO:	**PAVIMENTO:**

Fachadas

Tipo:

Alvenaria tijolos	( )
Alvenaria pedra	( )
Argamassa raspada	( )
Pintura cal	( )
Pint. Acrílica/Látex	( )
Revest. Cerâmico	( )
Revest. Pedra	( )
Outro:	

Estado:

Satisfatória	( )
Regular	( )
Crítico	( )

Observação:

Caixilhos

Tipo:

Madeira	( )
Ferro	( )
Alumínio	( )
PVC	( )
Vidro	( )
Pintura Esmalte	( )
Verniz	( )
Outro:	

Estado:

Satisfatória	( )
Regular	( )
Crítico	( )

Observação:

Cobertura

Tipo:

Telha de barro	( )
Telha ondulada	( )
Tipo galvalume	( )
Telha de zinco	( )

Estado:

Satisfatória	( )
Regular	( )
Crítico	( )

Kalhetão ( )
Laje ( )
Outro:

Observação:

Estrutura da cobertura

Tipo:

Madeira ( )
Metálica ( )
Laje ( )
Outro:

Estado:

Satisfatória ( )
Regular ( )
Crítico ( )

Observação:

Calçamento

Tipo:

Cimentado ( )
Ladrilho ( )
Bloco Intertravado ( )
Pedra ( )
Mosaico Português ( )
Forração ( )
Outro:

Estado:

Satisfatória ( )
Regular ( )
Crítico ( )

Observação:

Paredes

Tipo:

Alvenaria ( )
Concreto ( )
Taipa ( )
Gesso ( )
Divisória ( )
Adobe ( )
Estuque ( )
Granilite ( )
Vidro ( )
Lambri de Madeira ( )
Outro:

Estado:

Satisfatória ( )
Regular ( )
Crítico ( )

Observação:

Pisos

Tipo:

Assoalho	( )
Taco	( )
Laminado	( )
Mármore	( )
Granito	( )
Cerâmico	( )
Vinílico	( )
Ladrilho	( )
Forração	( )
Cimentado	( )
Outro:	

Estado:

Satisfatória	( )
Regular	( )
Crítico	( )

Observação:

Forro

Tipo:

Madeira	( )
Estuque	( )
Gesso	( )
Acartonado	( )
PVC	( )
Colméia	( )
Metálico	( )
Fibra Mineral	( )
Laje	( )
Sem forro	( )
Outro:	

Estado:

Satisfatória	( )
Regular	( )
Crítico	( )

Observação:

Rodapé

Tipo:

Madeira	( )
Poliestireno	( )
MDF	( )
Pedra	( )
Cerâmico	( )
Vinílico	( )
Ladrilho	( )
Argamassa	( )
Cordão Nylon	( )
Sem rodapé	( )

Estado:

Satisfatória	( )
Regular	( )
Crítico	( )

Observação:

Outro:

Rodateto

Tipo:

Madeira ( )
Poliestireno ( )
Gesso ( )
PVC ( )
Estuque ( )
Sem rodateto ( )
Outro:

Estado:

Satisfatória ( )
Regular ( )
Crítico ( )

Observação:

Instalações Elétricas

Tipo:

Embutida ( )
Aparente ( )
Embutida e Aparente ( )
Outro:

Estado:

Satisfatória ( )
Regular ( )
Crítico ( )

Observação:

Instalações Hidráulicas

Tipo:

Embutida ( )
Aparente ( )
Embutida e Aparente ( )
Nível:
Outro:

Estado:

Satisfatória ( )
Regular ( )
Crítico ( )

Observação:

Instalações Complementares

Tipo:

Embutida ( )
Aparente ( )
Embutida e Aparente ( )
Nível:
Outro:

Estado:

Satisfatória ( )
Regular ( )
Crítico ( )

Observação:

Instalações Internet

Tipo:

Embutida ( )
Aparente ( )
Wireless ( )
Outro:

Estado:

Satisfatória ( )
Regular ( )
Crítico ( )

Observação:

Luminárias

Tipo:

Embutida ( )
Plafon ( )
Pendente ( )
Arandela ( )
Lumin. Sobrepor para Fluorescente ( )
Sem luminária ( )
Outro:

Estado:

Satisfatória ( )
Regular ( )
Crítico ( )

Observação:

Mobiliário

Tipo:

Fixo ( )
Móvel ( )

Estado:

Satisfatória ( )
Regular ( )
Crítico ( )

Observação:

Peças Sanitárias

Tipo:

Tipo:

Cor:

Estado:

Satisfatória ( )
Regular ( )
Crítico ( )

Observação:

Segurança Patrimonial

Tipo:

Câmeras ( )
Guarita ( )
Monitoramento ( )
Alarme ( )
Vigilantes ( )
Controle Acesso ( )
Pára raios ( )
Outros:

Estado:

Satisfatória ( )
Regular ( )
Crítico ( )

Observação:

Segurança contra Incêndios

Tipo:

Extintor Pó Químico ( )
Extintor Água ( )
Extintor CO2 ( )
Outro:
Sprinkler ( )
Detector Fumaça ( )
Alarme de Incêndio ( )
Brigada de Incêndio ( )
Outro:

Estado:

Satisfatória ( )
Regular ( )
Crítico ( )

Observação:

Diversos

Tipo:

Estacionamento ( )
Acessibilidade ( )
Elevador ( )
Monta cargas ( )
Plataforma PNE ( )
Bebedouro ( )
Café/Lanchonete ( )
Cozinha ( )
Outro:

Estado:

Satisfatória ( )
Regular ( )
Crítico ( )

Observação:

Imagens

RESPONSÁVEL: **DATA:**

FICHA DE INSPEÇÃO DE ROTINA (FR)

FICHA DE INSPEÇÃO	
EQUIPAMENTO:	AMBIENTE:
GRUPO:	PAVIMENTO:

FR- INSPEÇÃO DE ROTINA

Fachadas

Tipo:	Desprendimento de argamassa	( )	Observação:
	Instalações de infraestrutura aparentes	( )	
	Sujidades	( )	
	Rachaduras	( )	
	Trincas	( )	
	Desprendimento de tinta	( )	
	Pichações	( )	
	Ornamentos faltantes	( )	
	Outro:		

Pisos

Tipo:	Peças trincadas/quebradas	( )	Observação:
	Desgaste	( )	
	Presença de cupins/brocas	( )	
	Sujidades	( )	
	Desprendimentos	( )	
	Desnivelamento	( )	
	Podridão por umidade	( )	
	Soleira quebrada/trincada/faltante	( )	
	Carpete/forração rasagado	( )	
	Carpete/forração manchado	( )	
	Outro:		

Forros

Tipo:	Peças trincadas/quebradas	( )	Observação:
	Presença de cupins/brocas	( )	
	Desprendimentos	( )	
	Umidade por vazamentos	( )	
	Sujidades	( )	
	Tinta soltante/oxidada	( )	
	Outro:		

Caixilharia e batentes			
Tipo:	Presença de cupins/brocas	( )	Observação:
	Podridão por umidade	( )	
	Sujidades	( )	
	Vidros quebrados/faltantes/opacos	( )	
	Emperramento/desnivelamento	( )	
	Dobradiças soltas/faltantes	( )	
	Fechadura quebrada/emperrada	( )	
	Peças faltantes	( )	
	Peças trincadas/rachadas	( )	
	Tinta soltante/oxidada	( )	
	Ferragens quebradas/faltantes	( )	
	Outro:		

Calçamento			
Tipo:	Buracos	( )	Observação:
	Peças soltantes	( )	
	Peças quebradas/rachadas	( )	
	Presença de musgos/vegetação daninha	( )	
	Sujidades	( )	
	Acessibilidade prejudicada	( )	
	Guias faltantes/quebradas	( )	
	Tubulação aparente	( )	
	Empoçamento de água	( )	
	Recalque/desnivelamento	( )	
	Outro:		

Paredes			
Tipo:	Desprendimento de argamassa	( )	Observação:
	Instalações de infraestrutura aparentes	( )	
	Sujidades	( )	
	Rachaduras	( )	
	Trincas	( )	
	Desprendimento de tinta	( )	
	Ornamentos faltantes	( )	
	Desprendimento de azulejos	( )	
	Azulejos trincados/quebrados	( )	
	Ausência de rejunte entre azulejos	( )	
	Sujidade no rejuntamento de azulejos	( )	

	Outro:	

Rodapé			
Tipo:	Peças trincadas/quebradas	( )	**Observação:**
	Desgastado	( )	
	Presença de cupins/brocas	( )	
	Sujidades	( )	
	Desprendimentos	( )	
	Desnivelamento	( )	
	Podridão por umidade	( )	
	Tinta solta/oxidada	( )	
	Outro:		

Rodateto			
Tipo:	Peças trincadas/quebradas	( )	**Observação:**
	Desgastado	( )	
	Presença de cupins/brocas	( )	
	Sujidades	( )	
	Desprendimentos	( )	
	Desnivelamento	( )	
	Podridão por umidade	( )	
	Tinta solta/oxidada	( )	
	Outro:		

Cobertura			
Tipo:	Telhas trincadas/quebradas	( )	**Observação:**
	Vazamentos	( )	
	Calhas insuficientes	( )	
	Condutores pluviais insuficientes	( )	
	Calhas entupidas	( )	
	Condutores pluviais entupidos	( )	
	Sujidades nas telhas	( )	
	Musgos nas telhas	( )	
	Beiral com umidade	( )	
	Beiral com trincas	( )	
	Telhas com umidade/fadigamento	( )	
	Cupins e brocas em madeiramento	( )	
	Madeiramento com podridão	( )	
	Trincas e rachaduras no madeiramento	( )	
	Embarrigamento na cobertura	( )	
	Outro:		

Instalações Elétricas			
Tipo:	Interruptores/tomadas com mal contato	( )	Observação:
	Instalações sobrecarregadas	( )	
	Fiação aparente/desemcapada	( )	
	Espelho tomada/interrup. quebrados	( )	
	Tomadas fora padrão ABNT	( )	
	Lâmpadas queimadas/faltantes	( )	
	Entrada de energia fora do padrão	( )	
	Quadros elétricos obsoletos	( )	
	Outro:		

Instalações Hidráulicas			
Tipo:	Vazamentos	( )	Observação:
	Odores/mal cheiro	( )	
	Tubulação enferrujada	( )	
	Registro e torneira com vazamento	( )	
	Ralo aberto	( )	
	Entupimentos	( )	
	Válvula de descarga sem canopla	( )	
	Válvula de descarga desregulada	( )	
	Cavalete de entrada mal conservado	( )	
	Outro:		

Instalações Complementares			
Tipo:	Aparelho AC obsoleto	( )	Observação:
	Dreno AC mal instalado	( )	
	Condensação aparelho AC	( )	
	Instalação elétrica inadequada para AC	( )	
	SPDA fora do padrão ABNT	( )	
	Cordoalha SPDA frouxa	( )	
	Ausência de SPDA	( )	
	Extintores Incêndio vencidos	( )	
	Defeito em elevadores	( )	
	Acessibilidade prejudicada	( )	
	Outro:		

Instalações Internet

Tipo:	Sinal insuficiente/instável Aparelhagem obsoleta Fiação inadequada/exposta Outro:	( ) ( ) ( )	**Observação:**

Luminárias			
Tipo:	Luminárias mal fixadas Luminárias quebradas Luminárias insuficientes Luminárias obsoletas Outro:	( ) ( ) ( ) ( )	**Observação:**

Mobiliário			
Tipo:	Mobiliário quebrado Mobiliário obsoleto/inadequado Persiana quebrada Ausência de persiana/cortina Tapete manchado/rasgado Outro:	( ) ( ) ( ) ( ) ( )	**Observação:**

Peças Sanitárias			
Tipo:	Pia trincada/quebrada Vaso sanitário trincado/quebrado Mictório trincado/quebrado Divisória trincada/quebrada Pia mal fixada Vaso sanitário mal fixado Mictório mal fixado Divisória mal fixada Ausência de tampa do vaso sanitário Tampa de vaso santiário rachada Saboneteira quebrada/ausente Papeleira quebrada/ausente Espelho rachado/trincado Outro:	( ) ( ) ( ) ( ) ( ) ( ) ( ) ( ) ( ) ( ) ( ) ( ) ( )	**Observação:**

Área externa/jardim			
Tipo:	Ausência de poda corretiva em árvores Ausência de manutenção no jardim	( ) ( )	**Observação:**

Luminárias quebradas/desligadas	( )	
Piso quebrado/rachado	( )	
Empoçamento de água	( )	
Banco quebrado/rachado	( )	
Presença de cupins/pragas de solo	( )	
Canteiro quebrado/rachado	( )	
Outro:		

Imagens

RESPONSÁVEL: **DATA:**

FICHA DE INSPEÇÃO PERIÓDICA SEMANAL (FS)

PLANO DE MANUTENÇÃO E CONSERVAÇÃO PREVENTIVA

UNIDADE:

GRUPO:

FS - INSPEÇÃO PERIODICA - SEMANAL (7 DIAS)

SISTEMA OU SUBSISTEMA	PROCEDIMENTO	RESPONSABILIDADE
COBERTURA, LAJES, CALAHAS, CONDUTORES, VEDAÇÃO	Limpeza Geral da Laje. Limpeza de Coletores de Água Pluvial. Inspeção de rufos: emendas, pintura, fixações, inspeção de mástiques de vedação e eventual substituição de trechos (entre emendas, evitando ligações de materiais novos com antigos), pinturas (devem ter proteção anticorrosiva, além de não estarem interferindo na aderência de vedantes)	EQUIPE DE MANUTENÇÃO LOCAL
GRUPO GERADOR	Acionar o equipamento por 15 minutos.	EQUIPE DE MANUTENÇÃO LOCAL
	Verificar, após o funcionamento, o nível de óleo e se há obstrução nas entrdas e saídas de ventilação.	
RESERVATÓRIOS DE ÁGUA POTÁVEL	Verificar a higiene. Verificar o nível e o funcionamento das bóias.	EQUIPE DE MANUTENÇÃO LOCAL
SISTEMAS DE IRRIGAÇÃO	Verificar o funcionamento dos dispositivos.	EQUIPE DE MANUTENÇÃO LOCAL

OBS: a periodicidade pode e deve ser ajustada após as reavaliações geradas pelas inspeções prediais periódicas programadas.

RESPONSÁVEL:

FICHA DE INSPEÇÃO PERIÓDICA QUINZENAL (FQ)

PLANO DE MANUTENÇÃO E CONSERVAÇÃO PREVENTIVA

UNIDADE:

GRUPO:

FQ - INSPEÇÃO PERIODICA - QUINZENAL (15 DIAS)

SISTEMA OU SUBSISTEMA	PROCEDIMENTO	RESPONSABILIDADE
BOMBAS DE ÁGUA	Válido para Bombas de Água Potável como para Água Servida. Verificar o funcionamento e alternar a chave no painel elétrico para utilizá-las em sistema de rodízio, quando aplicável.	EQUIPE DE MANUTENÇÃO LOCAL
ILUMINAÇÃO DE EMERGÊNCIA	Efetuar teste de funcionamento dos sistemas conforme instruções do fornecedor.	EQUIPE DE MANUTENÇÃO LOCAL
GRUPO GERADOR	Efetuar teste de funcionamento dos sistemas conforme instruções do fornecedor.	EQUIPE DE MANUTENÇÃO LOCAL

OBS: a periodicidade pode e deve ser ajustada após as reavaliações geradas pelas inspeções prediais periódicas programadas.

RESPONSÁVEL:

FICHA DE INSPEÇÃO PERIÓDICA MENSAL (FM)

PLANO DE MANUTENÇÃO E CONSERVAÇÃO PREVENTIVA

UNIDADE:

GRUPO:

FM - INSPEÇÃO PERIODICA - MENSAL (30 DIAS)

SISTEMA OU SUBSISTEMA	PROCEDIMENTO	RESPONSABILIDADE
AR CONDICIONADO	Manutenção recomendada pelo fabricante. Limpeza dos filtros. Conferir a fixações.	EMPRESA ESPECIALIZADA
DADOS, INFORMÁTICA, VOZ, TELEFONIA, VÍDEO, TV, CFTV E SENSORES.	Verificar funcionamento, conforme instruções do fornecedor.	EQUIPE DE MANUTENÇÃO LOCAL OU EMPRESA CAPACITADA
ILUMINAÇÃO DE EMERGÊNCIA	Efetuar teste de funcionamento dos sistemas conforme instruções do fornecedor.	EQUIPE DE MANUTENÇÃO LOCAL
GRUPO GERADOR	Efetuar teste de funcionamento dos sistemas conforme instruções do fornecedor.	EQUIPE DE MANUTENÇÃO LOCAL
EQUIPAMENTOS INDUSTRIALIZADOS E AUTOMATIZADOS	Fazer manutenção geral dos sistemas, conforme instruções do fornecedor.	EMPRESA ESPECIALIZADA
JARDIM	Manutenção geral	EQUIPE DE MANUTENÇÃO LOCAL OU EMPRESA CAPACITADA
REVESTIMENTOS (PISO E TETO)	Verificar as manutenções necessárias; limpeza e polimento,	EQUIPE DE MANUTENÇÃO LOCAL OU

		EMPRESA CAPACITADA

SISTEMAS HIDROSANITÁRIOS: RALOS, GRELHAS, CALHAS E CANALETAS.	Verificar as manutenções necessárias.	**EQUIPE DE MANUTENÇÃO LOCAL OU EMPRESA CAPACITADA**

BOMBAS DE INCÊNDIO	Testar o funcionamento, observada a legislação vigente.	**EQUIPE DE MANUTENÇÃO LOCAL OU EMPRESA CAPACITADA**

OBS: a periodicidade pode e deve ser ajustada após as reavaliações geradas pelas inspeções prediais periódicas programadas.

RESPONSÁVEL:

FICHA DE INSPEÇÃO PERIÓDICA BIMENSAL (FM2)

PLANO DE MANUTENÇÃO E CONSERVAÇÃO PREVENTIVA

UNIDADE:

GRUPO:

FM2 - INSPEÇÃO PERIODICA - BIMENSAL (60 DIAS)

SISTEMA OU SUBSISTEMA	PROCEDIMENTO	RESPONSABILIDADE
GERADOR DE ÁGUA QUENTE	Limpar e regular os sistemas queimadores e filtros de água conforme instruções dos fabricantes	**EMPRESA ESPECIALIZADA**
ILUMINAÇÃO DE EMERGÊNCIA	Para unidades centrais, verificar fusíveis, led de carga da bateria selada enível de eletrólito da bateria comum conforme instruções do fabricante	**EQUIPE DE MANUTENÇÃO LOCAL**

COBERTURA: TELHADO	Limpeza	EQUIPE DE MANUTENÇÃO LOCAL
ESQUADRIAS: SISTEMA MECÂNICO	Inspecionar o funcionamento de fechaduras e dobradiças.	EQUIPE DE MANUTENÇÃO LOCAL
ESQUADRIAS: VIDROS	Limpeza especial e substituições, quando necessárias.	EQUIPE DE MANUTENÇÃO LOCAL
EQUIPAMENTOS MECÂNICOS E CASA DE MÁQUINAS	Verificação do estado geral e limpeza.	EQUIPE DE MANUTENÇÃO LOCAL

OBS: a periodicidade pode e deve ser ajustada após as reavaliações geradas pelas inspeções prediais periódicas programadas.

RESPONSÁVEL:

FICHA DE INSPEÇÃO PERIÓDICA TRIMESTRAL (FM3)

PLANO DE MANUTENÇÃO E CONSERVAÇÃO PREVENTIVA

UNIDADE:

GRUPO:

FM3 - INSPEÇÃO PERIODICA -TRIMESTRAL (90 DIAS)

SISTEMA OU SUBSISTEMA	PROCEDIMENTO	RESPONSABILIDADE
PORTA CORTA-FOGO	1. Aplicar óleo lubrificante nas dobradiças e maçanetas. 2. Verificar abertura e fechamento s 45°. Se for necessário fazer regulagem, chamar empresa especializada.	EQUIPE DE MANUTENÇÃO LOCAL

CAIXILHOS EM ALUMÍNIO	Os perfis, vedações e acessórios deverão ser limpos com água e detergente neutro a 5% , com auxílio de escova macia. Os acessórios dispensam o uso de lubrificantes, pois trabalham sobre nylon. Os parafusos de fechos, fechaduras devem ser reapertados suavemente sempre que for necessário. Janelas maximar possuem freios que devem ficar fixos a 30°, caso estejam frouxos, será necessário que pessoa especializada faça o ajuste.	**EQUIPE DE MANUTENÇÃO LOCAL OU EMPRESA ESPECIALIZADA**
CAIXAS DE GORDURA E DE ÁGUAS SERVIDAS	Efetuar limpeza geral	**EQUIPE DE MANUTENÇÃO LOCAL**
INSTALAÇÕES ELÉTRICAS	1. Inspeção e troca de fusíveis do Quadro e entrada de energia elétrica. 2. Inspeção e reparos nos Circuitos elétricos. 3. Inspeção e limpeza das Luminárias, reposição quando for o caso.	**EQUIPE DE MANUTENÇÃO LOCAL**

OBS: a periodicidade pode e deve ser ajustada após as reavaliações geradas pelas inspeções prediais periódicas programadas.

RESPONSÁVEL:

FICHA DE INSPEÇÃO PERIÓDICA SEMESTRAL (FM6)

PLANO DE MANUTENÇÃO E CONSERVAÇÃO PREVENTIVA

UNIDADE:

GRUPO:

FM6 - INSPEÇÃO PERIODICA -SEMESTRAL (180 DIAS)

SISTEMA OU SUBSISTEMA	PROCEDIMENTO	RESPONSABILIDADE
ESTRUTURA: FUNDAÇÕES, PILARES, VIGAS, LAJES e OUTROS	Inspeção e verificação de possíveis fissuras, trincas, rachaduras, ferragens aparentes e movimentos da estrutura.	**EQUIPE DE MANUTENÇÃO LOCAL**

COBERTURA: TELHADO	Inspeção de telhas, parafusos de fixação, emboços de cumeeiras, elementos de vedação laterais ou terminais, rufos, calhas.	EQUIPE DE MANUTENÇÃO LOCAL
	Limpezas em calhas e telhas	
	Verificação das condições de juntas de impermeabilização	EQUIPE ESPECIALIZADA
CAIXAS DE ÁGUA POTÁVEL	Realizar limpeza sanitária e providenciar análise físico-química da água.	EQUIPE DE MANUTENÇÃO LOCAL
BEBEDOUROS	Providenciar a higienização e a análise da água.	EQUIPE DE MANUTENÇÃO LOCAL
TORNEIRAS, REGISTROS, VÁVULAS DE DESCARGA	Realizar a inspeção e troca de reparos.	EQUIPE DE MANUTENÇÃO LOCAL
INSTALAÇÕES ELÉTRICAS: TOMADAS, INTERRUPTORES	Realizar inspeção e trocas.	EQUIPE DE MANUTENÇÃO LOCAL
PISOS ELEVADOS. CALÇADAS. RODAPÉS EM MADEIRA.	Verificação do estado de conservação, providenciar limpeza e reparos.	EQUIPE DE MANUTENÇÃO LOCAL
ÁREA EXTERNA: MUROS, GRADES, PORTÕES	Verificação do estado de conservação, providenciar limpeza e reparos.	EQUIPE DE MANUTENÇÃO LOCAL

OBS: a periodicidade pode e deve ser ajustada após as reavaliações geradas pelas inspeções prediais periódicas programadas.

RESPONSÁVEL:

FICHA DE INSPEÇÃO PERIÓDICA ANUAL (FA)

PLANO DE MANUTENÇÃO E CONSERVAÇÃO PREVENTIVA

UNIDADE:

GRUPO:

FA- INSPEÇÃO PERIODICA - ANUAL (360 DIAS)

SISTEMA OU SUBSISTEMA	PROCEDIMENTO	RESPONSABILIDADE

LAJE DA COBERTURA	1. Revisão dos mástiques das juntas(*); qualquer problema de destacamentos, eflorescências, trincas, infiltrações, chamar profissional especialista para o correto diagnóstico. 2. Inspeção de rufos: emendas, fixações, inspeção de mástiques de vedação e eventual substituição de trechos (entre emendas, evitando ligações de materiais novos com antigos). 3. Repinturas (devem ter proteção anticorrosiva, além de não estarem interferindo na aderência de vedantes). 4. Trocar as borrachas de vedação dos parafusos. (*) Troca de mástique a cada ANO ou em prazos aferidos junto às inspeções periódicas.	**EMPRESA ESPECIALIZADA**
ESTRUTURA: LAJES, PILARES E VIGAS	Verificar a integridade estrutural conforme ABNT NBR 15575	**EMPRESA ESPECIALIZADA**
SISTEMA DE SEGURANÇA	Manutenção recomendada pelo fornecedor	**EMPRESA ESPECIALIZADA**

CONCRETO ARMADO APARENTE	Limpezas, estucamentos e repinturas de proteção. Deve-se inspecionar anualmente para identificar eventuais fissuras, proliferação de microorganismos, infiltrações, corrosão de armadura, etc. Destaca-se que, de acordo com a exposição ambiental do concreto ao meio, deve-se proceder a repinturas específicas.	**EMPRESA ESPECIALIZADA**
SISTEMAS DE PROTEÇÃO CONTRA DESCARGAS ATMOSFÉRICAS	Inspecionar sua integridade e o sistema de medição de resistência conforme legislação vigente.	**EMPRESA ESPECIALIZADA**
CAIXILHOS EM FERRO	Limpezas. Verificar pontos de corrosão, ressecamento das massas de fixação. Em casos de necessidade de repintura, efetuar, sempre, a remoção da película antiga e aplicação de fundo anticorrosivo. Em caso de pontos de corrosão, remover as ferrugens, verificar as seções dos montantes e proceder a tratamento químico inibidor da corrosão, antes da pintura.	**EMPRESA ESPECIALIZADA**

DESRATIZAÇÃO E DESINSETIZAÇÃO	Aplicação de produtos químicos e/ou avaliação dos processos de combate às pragas, insetos e roedores em anadamento.	**EMPRESA ESPECIALIZADA**
IMPERMEABILIZAÇÃO: ÁREAS MOLHADAS INTERNAS E EXTERNAS, RESERVATÓRIOS, COBERTURAS, JARDINS E ESPELHOS D'ÁGUA	Verificar sua integridade e reconstituir a proteção mecânica, sinais de infiltração ou falhas da impermeabilização exposta.	**EMPRESA ESPECIALIZADA**
REJUNTAMENTOS E VEDAÇÃO	Verificar sua integridade e reconstituir os rejuntamentos internos e externos dos pisos, paredes, peitoris, soleiras, ralos, peças sanitárias, bordas de pias e bancadas, grelhas de ventilação e outros elementos afins.	**EMPRESA ESPECIALIZADA OU EQUIPE DE MANUTENÇÃO LOCAL**
PAREDES EXTERNAS, MUROS E FACAHADAS.	Verificar a integridade. Consertar e construir, caso necessário.	**EMPRESA ESPECIALIZADA OU EQUIPE DE MANUTENÇÃO LOCAL**
PISO ACABADO, REVESTIMENTOS DE PAREDES E TETOS	Verificar a integridade. Consertar e construir, caso necessário.	**EMPRESA ESPECIALIZADA OU EQUIPE DE MANUTENÇÃO LOCAL**
DECKS DE MADEIRA, PÉRGOLAS OU ESTRUTURA TAMBÉM EM MADEIRA	Verificar a integridade. Restaurar e construir , caso necessário.	**EMPRESA ESPECIALIZADA OU EQUIPE DE MANUTENÇÃO LOCAL**

INSTALAÇÕES ELÉTRICAS: QUDRO DE DISTRIBUIÇÃO DE CIRCUITOS	Reapertar todas as conexões.	**EMPRESA ESPECIALIZADA OU EQUIPE DE MANUTENÇÃO LOCAL**
ESQUADRIAS EM GERAL	1. Verificar falhas de vedação, fixação das esquadrias, guarda-corpos e reconstruir sua integridade, onde necessário. 2. Efetuar limpeza geral das esquadrias, incluindo drenos, reapertar parafusos aparentes, regular freio e lubrificação. 3. Observar a tipologia e a complexidade das esquadrias, os projetos e instruções dos fornecedores.	**EMPRESA ESPECIALIZADA OU EQUIPE DE MANUTENÇÃO LOCAL**
VIDROS E SISTEMAS DE FIXAÇÃO	Verificar a presença de fissuras, falhas na vedação e fixação nos caixilhos e reconstituir sua integridade, onde necessário.	**EMPRESA ESPECIALIZADA OU EQUIPE DE MANUTENÇÃO LOCAL**
SISTEMAS HIDROSANITÁRIOS: TUBULAÇÕES	Verificar as tubulações de água potável e servida, para dectar obstruções, falhas ou entupimentos e fixação e reconstruir a sua integridade, onde necessário.	**EMPRESA ESPECIALIZADA OU EQUIPE DE MANUTENÇÃO LOCAL**
SISTEMAS HIDROSANITÁRIOS: METAIS, ACESSÓRIOS E REGISTROS	Verificar os elementos de vedação dos metais, acessórios e registros.	**EQUIPE DE MANUTENÇÃO LOCAL**

EQUIPAMNTOS DE COMBATE AO INCÊNDIO	Recarregar os extintores.	**EMPRESA ESPECIALIZADA**
SISTEMAS DE PROTEÇÃO CONTRA DESCARGAS ATMOSFÉRICAS	1. Inspecionar periodicamente de acordo com a legislação vigente. 2.Em locais expostos à corrosão severa, reduzir os intervalos entre as verificações.	**EMPRESA ESPECIALIZADA**
SISTEMAS DE COBERTURA : ESTRUTURAS	Verificar a integridade estrutural dos componentes, vedações, fixações e reconstruir e tratar, onde necessário.	**EMPRESA ESPECIALIZADA**

OBS: a periodicidade pode e deve ser ajustada após as reavaliações geradas pelas inspeções prediais periódicas programadas.

RESPONSÁVEL:

FICHA DE INSPEÇÃO PERIÓDICA BIENAL (FA2)

PLANO DE MANUTENÇÃO E CONSERVAÇÃO PREVENTIVA

UNIDADE:

GRUPO:

FA2 - INSPEÇÃO PERIODICA - A CADA DOIS ANOS (720 DIAS)

SISTEMA OU SUBSISTEMA	PROCEDIMENTO	RESPONSABILIDADE
ESQUADRIAS E ELEMENTOS DE MADEIRA	Pintar, encerar, envernizar, ou executar tratamento específico recomendado pelo fornecedor.	**EMPRESA ESPECIALIZADA OU EQUIPE DE MANUTENÇÃO LOCAL**
ESQUADRIAS E ELEMENTOS DE FERRO	Verificar e se necessário: Pintar, encerar, envernizar, ou executar tratamento específico recomendado pelo fornecedor.	**EMPRESA ESPECIALIZADA OU EQUIPE DE MANUTENÇÃO LOCAL**

INSTALAÇÓES ELÉTRICAS: TOMADAS, INTERRUPTOTRES E PONTOS DE LUZ	Verificar as conexões, estado dos contatos elétricos e seus componentes e reconstituir onde for necessário. Realizar análise termográfica nas instalações.	**EMPRESA ESPECIALIZADA OU EQUIPE DE MANUTENÇÃO LOCAL**
PINTURAS DE ÁREAS DAS FACHADAS INTERNAS E ÁREAS DE COBERTURAS SUJEITAS ÀS INTEMPÉRIES	Considerando substratos íntegros, sem problemas com trincas de retração ou outros, além dos relacionados à aderência, pulverulência, etc. Um sistema de pintura em látex acrílico possui vida útil de aproximadamente 4 anos, tal que se deve fazer limpezas periódicas e repinturas. As repinturas deverão, obrigatoriamente, remover as películas de tinta antiga, bem como calafetar frestas em esquadrias, rever elementos de vedação das mesmas, além de verificar a integridade do revestimento geral de fachada, fazendo teste de percussão e promovendo o tratamento de fissuras além da remoção de partes deterioradas e	**EMPRESA ESPECIALIZADA**

	limpeza prévia das superfícies. IMPORTANTE: Limpeza a cada 2 ou 3 ANOS, em atmosfera não muito agressiva e repintura a cada 4 ANOS, em média.	

OBS: a periodicidade pode e deve ser ajustada após as reavaliações geradas pelas inspeções prediais periódicas programadas.

RESPONSÁVEL:

PLANILHA TRIMESTRAL DE CONTROLE

Planilha Trimestral de Acompanhamento dos Serviços

Área	Serviço	Período	Data	Dat a	Data	Equipe	Responsável
1 – Estrutura							
1. Fundações	Inspeção e verificação de possíveis fissuras, trincas, rachaduras, ferragem aparente, desníveis.	semestral				Manutenção	
2. Pilares		semestral				Manutenção	
3. Vigas		semestral				Manutenção	
4. Lajes		semestral				Manutenção	
2. – Cobertura							
1. Vigamento	Inspeção e verificação	Semestral				Manutenção	
2. Telhado	Limpeza	Bimestral				Manutenção	
3. Impermeabilização	Inspeção, Limpeza e reparos	Semestral				Manutenção	
4. Calhas e Condutores	Inspeção, Limpeza e reparos	semestral				Manutenção	
5. Laje	Revisão/Inspeção	Anual				Manutenção	
3 – Fechamento							
1. Revestimentos	Inspeção, Limpeza e reparos	Mensal				Manutenção	
2. Blocos ou tijolos a vista	Inspeção, Limpeza e reparos	Anual				Manutenção	
3. Placas	Inspeção, Limpeza e reparos	Anual				Manutenção	

4. Concreto Aparente	Inspeção, Limpeza e reparos	Anual				Manutenção	
4 – Esquadrias							
1. Caixilhos de alumínio	Inspeção e Limpeza	Trimestral				Serralheria	
2. Caixilhos de Ferro	Limpeza e/ou pintura	Anual				Serralheria	
3. Caixilhos de madeira	Limpeza e/ou pintura					Manut./Marc.	
3.1. Portas	Pintura e/ou reparos	Anual				Marcenaria	
3.2. Janelas	Pintura e/ou reparos	Anual				Marcenaria	
6. Funcionamento das fechaduras/ chaves	Inspeção e reparos	Bimestral				Serralheria	

Área	**Serviço**	**Período**	**Data**	**Data**	**Data**	**Equipe**	**Responsável**
7. Funcionamento das dobradiças	Inspeção e reparos	Bimestral				Serralheria	
8. Vidros	Vedação/Fixação	Anual				Manutenção	
9. Alinhamento/ Vedação/ Ruídos	Inspeção e reparos	Anual				Manutenção	
10. Caixilhos com Vidros	Limpeza e substituição	Bimestral				Manutenção	
5 – Hidráulica							
1. Entrada água	Inspeção	Bimestral				Manutenção	
2. Bombas d'água	Inspeção	Semestral				Manutenção	
3. Ramais de abastecimento	Inspeção	Semestral				Manutenção	
4. Sistema Caixas d'água	Limpeza e análise da água	Semestral				Manutenção	
5. Higienização bebedouros	Limpeza e análise da água	Semestral				Manutenção	
6. Torneiras	Inspeção e troca de reparos	Semestral				Manutenção	
7. Registros	Inspeção e troca de reparos	Semestral				Manutenção	
8. Válvulas de descargas	Inspeção e troca de reparos	Semestral				Manutenção	
9. Caixas de Gordura e águas servidas	Limpeza geral	Trimestral				Manutenção	

10. Ralos, grelhas, calhas e canaletas	Limpeza e manutenção	Mensal				Manutenção	
11. Tubulações	Verificação/reparos	Anual				Manutenção	
6 – Elétrica							
1. Quadro de entrada	Inspeção /Troca de Fusíveis	anual				Elétrica	
2. Circuitos	Inspeção e reparos	anual				Elétrica	
3. Tomadas	Inspeção e troca	Semestral				Elétrica	
4. Interruptores	Inspeção e troca	Semestral				Elétrica	
5. Sistema de iluminação	Inspeção / verificação	Semestral				Elétrica	
6. Luminárias	Inspeção/Limpeza/Reposição	Trimestral				Elétrica	
7. Lâmpadas	Inspeção/Reposição	Trimestral				Elétrica	
8. Fusíveis	Inspeção/Reposição	Trimestral				Elétrica	
9. Grupo Gerador	Testar Funcionamento	Mensal				Elétrica	
Área	**Serviço**	**Período**	**Data**	**Data**	**Data**	**Equipe**	**Responsável**
7. – Pisos							
1. Revestimentos	Limpeza/Verificação/ Reparos	Anual				Manutenção	
2. Juntas	Inspeção	Anual				Manutenção	
3. Rodapés de madeira	Verificação	Semestral				Marcenaria	
4. Pisos elevados	Verificação	Anual				Manutenção	
5. Pisos externos	Limpeza/Verificação/ Reparos	Anual				Manutenção	
8 – Revestimentos							
1. Externos	Limpeza/Pintura/Reparos	Semestral				Pintura	
2. Internos	Limpeza/Pintura/Reparos	Anual				Pintura	
3. Forros	Limpeza/Pintura/Reparos	Anual				Pintura	
9 – Pintura							
1. Interna	Retoques/Pintura	Bianual				Pintura	
2. Externa	Retoques/Pintura	Bianual				Pintura	
10 – Área Externa							
1. Jardins externos (árvores, gramas, etc)	Limpeza, remoção de resíduos, podas	Mensal				Manutenção	
2. Muros e Gradis	Limpeza, consertos, pinturas	Semestral				Manutenção	
3. Calçadas	Consertos	Semes				Manutenção	

		tral					
4. Portões	Verificação e reparos	Semestral				Manutenção	
5. Decks, Pérgolas e outras peças de madeira	Verificar a integridade/Reparos	Anual				Carpintaria	
11 – Ar Condicionado							
1. Funcionamento dos controles	Inspeção	Mensal				Manutenção	
2. Fixação e pintura das caixas de distribuição	Limpeza/Pintura/Reparos	Mensal				Manutenção e pintura	
3. Limpeza dos filtros	Limpeza	Mensal				Manutenção	
4. Limpeza da tubulação	Limpeza	Semestral				Manutenção	
5. Casa de Máquinas - Geral	Limpeza/Verificação/Reparos	Bimestral				Manutenção	
Área	**Serviço**	**Período**	**Data**	**Data**	**Data**	**Equipe**	**Responsável**
12 – Sistema de Segurança Patrimonial							
1. Funcionamento do Sistema	Manutenção	Anual				Especializada	
13 – Equipamentos de Combate ao Incêndio							
1. Extintores	Verificação e recargas	Anual				Especializada	
2. Iluminação de emergência	Verificação de funcionamento	Mensal				Manutenção	
3. Bombas d'água	Testar Funcionamento	Mensal				Manutenção	
4. Porta corta fogo	Verificação e lubrificação	Trimestral				Manutenção	
14 – Sistema Contra descargas Atmosféricas - SPDA							
1. Funcionamento do Sistema	Inspeção conforme legislação	Anual				Especializada	
15 – Sistema Gerador de Água Quente							
1. Funcionamento do Sistema	limpar e regular	Bimestral				Especializada	
16 – Sistemas Acessórios							
1. Transmissão de dados	Verificar funcionamento	Mensal				Manutenção	
2. Equipamentos de informática	Verificar funcionamento	Mensal				Manutenção	
3. Equipamentos de transmissão de voz e som	Verificar funcionamento	Mensal				Manutenção	

4. Telefonia	Verificar funcionamento	Mensal				Manutenção	
5. TV	Verificar funcionamento	Mensal				Manutenção	
6. CFTV	Verificar funcionamento	Mensal				Manutenção	
7. Sensores de Presença	Verificar funcionamento	Mensal				Manutenção	

Assinatura do Responsável pela Área

Nome/ Cargo do Responsável pela Área

3.3 PLANO MUSEOLÓGICO
CASA MÁRIO DE ANDRADE

Sumário

3.3.1 DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL 4

3.3.1.1 Caracterização do Museu 5

3.3.1.1.1 Mário de Andrade 9

3.3.1.1.2 Histórico do imóvel e institucionalização da Casa 15

3.3.1.1.3 O bairro da Barra Funda 20

3.3.1.2 Planejamento Conceitual 31

3.3.1.3 Diagnóstico - Análise do Ambiente Externo e Interno 37

3.3.1.3.1 Diagnóstico participativo 37

3.3.1.3.2 Análise SWOT 40

3.3.1.4 Ferramentas de Avaliação 43

3.3.2. PROGRAMA INSTITUCIONAL 45

3.3.2.1 Gestão Técnica e Administrativa 45

3.3.2.2 Gestão das Relações Institucionais 47

3.3.3. PROGRAMA DE GESTÃO DE PESSOAS 49

3.3.3.1. Diagnóstico propositivo 49

3.3.3.2 Cargos e Funções 54

3.3.4 PROGRAMA DE PESQUISA 64

3.3.4.1 Diagnóstico propositivo 64

3.3.4.2 Centro de Referência Mário de Andrade 65

3.3.5 PROGRAMA DE ACERVO 70

3.3.5.1 Constituição do Acervo 70

3.3.5.2 Principais diretrizes do Programa 71

3.3.5.3 Diagnóstico propositivo 73

3.3.6 PROGRAMA DE EXPOSIÇÕES 74

3.3.6.1 Diagnóstico propositivo *74*

3.3.6.2 Projetos *77*

3.3.7 PROGRAMA EDUCATIVO E CULTURAL 83

3.3.7.1 Programa Educativo *83*

3.3.7.1.1 Diagnóstico propositivo 91

3.3.7.1.2 Projetos 92

3.3.7.2 Programa Cultural *97*

3.3.7.2.1 Diagnóstico propositivo 97

3.3.7.2.2 Projetos 99

3.3.8 PROGRAMA DE COMUNICAÇÃO 106

3.3.8.1 Diagnóstico propositivo *106*

3.3.8.2 Projetos *109*

3.3.9 PROGRAMA ARQUITETÔNICO-URBANÍSTICO 114

3.3.9.1 Diagnóstico propositivo *114*

3.3.9.2 Infraestrutura e Manutenção *124*

3.3.10 PROGRAMA DE SEGURANÇA 132

3.3.10.1 Diagnóstico propositivo *132*

3.3.11 PROGRAMA DE FINANCIAMENTO E FOMENTO 135

3.3.11.1 Diagnóstico propositivo *135*

3.3.12 PROGRAMA SOCIOAMBIENTAL 139

3.3.12.1 Diagnóstico propositivo *139*

3.3.13 PROGRAMA DE ACESSIBILIDADE UNIVERSAL 141

3.3.13.1 Diagnóstico propositivo *141*

ANEXOS .....

1. Resultado consolidado do formulário aplicado durante roda de conversa em 6/11/2018.....

2. Resultado consolidado do formulário aplicado online de 15/10 a 7/12/2018. .....

3. Questionários aplicados pela área cultural do Museu .....

4. Programa de Comunicação e Desenvolvimento Institucional .....

5. Plano de Manutenção e Conservação Preventiva das Edificações, Instalações, Infraestrutura Predial e Áreas Externas .....

3.3.1 DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL

A casa onde o poeta, escritor, pesquisador, músico, crítico de arte e gestor cultural Mário de Andrade viveu ao longo de sua vida passou por uma redefinição institucional em 2018, formalizando sua transição da função de Oficina Cultural para Museu.

Com a nova atribuição, a Casa passou a integrar a Rede de Museus-Casas Literários de São Paulo, assim como a Casa das Rosas e a Casa Guilherme de Almeida, todas vinculadas à Secretaria de Cultura do Estado de São Paulo e administradas em conjunto com a POIESIS – Organização Social de Cultura.

Para tal processo, foi necessário desenvolver uma metodologia de ação que contemplasse a elaboração de um planejamento estratégico moderno, em consonância com as expectativas da sociedade civil.

Desde o início de 2018, as equipes do Museu vêm se reunindo para definir os conceitos orientadores que pautarão a nova atuação da Casa. Um dos instrumentos elaborados no desenvolvimento conceitual da instituição é o plano museológico, ferramenta de gestão, que tem como finalidade a implantação de um planejamento estratégico, no qual estão contempladas a missão, a visão, a estrutura e as atividades das áreas administrativas e técnicas do Museu, voltadas para a pesquisa, preservação e difusão do patrimônio.

Apresentado aqui neste documento, o Plano Museológico visa registrar e tornar público qual é o perfil da instituição, por meio de seus programas e projetos.

Para o desenvolvimento dessas definições estruturais foi necessária a participação efetiva tanto dos profissionais da instituição quanto da comunidade na qual o Museu está inserido.

Como conclusão, o plano museológico ora apresentado buscou entender qual a vocação museológica da Casa Mário de Andrade, repensando as ações já estabelecidas pela instituição para alcançar um novo patamar como instituição cultural.

Mário de Andrade, o patrono, nos possibilita um universo de reflexões acerca da cultura brasileira, graças à sua múltipla atuação em diversas frentes – literatura, fotografia, crítica literária, arquitetura, música, etnografia, educação, entre outros...

Seu legado intelectual desponta como eixo norteador das ações do Museu, dentro de uma reflexão acerca da vocação de Mário em explorar a cultura e tradições populares, patrimônios materiais, arquitetônicos e imateriais.

A fim de que todos os programas do plano museológico se articulem de forma transversal, é preciso que a proposta curatorial esteja definida claramente para que todas as áreas entendam suas funções dentro da instituição.

Assim, a criação de um Centro de Referência no Museu Casa Mário de Andrade torna-se fundamental para estabelecer ações norteadoras essenciais na conceituação do Museu-casa.

O Museu precisa reverberar o importante papel do patrono como intelectual brasileiro, pioneiro no desenvolvimento de políticas de preservação e difusão de nossa cultura.

3.3.1.1 Caracterização do Museu

Serviço:

Rua Lopes Chaves, 546 – Barra Funda. CEP: 01154-010. São Paulo-SP
Telefone: (11) 3666-5803 / 3826-4085
Site: http://www.casamariodeandrade.org.br
E-mail: casamariodeandrade@casamariodeandrade.org.br

Horário de funcionamento do Museu:

Funcionamento: terça-feira a sábado, das 10h às 21h30.

Visitação: terça-feira a sábado, das 10h às 18h.

Entrada gratuita para todos os visitantes.

Como chegar:

De metrô: Estação Marechal Deodoro e Barra Funda – ambas na Linha Vermelha

De ônibus: Linha: 175P-10 Metrô Santana / Ana Rosa; Linha: 1896-10 Jaraguá / Pça. Ramos de Azevedo; Linha: 8000-1 Term. Lapa / Pça. Ramos de Azevedo; Linha: 8000-10 Term. Lapa / Pça. Ramos de Azevedo; Linha: 8400-10 Term. Pirituba / Pça. Ramos de Azevedo; Linha: 8542-10 Brasilândia / Pça. do Correio; Linha: 8549-10 Taipas / Pça. do Correio; Linha: 8594-10 Cid. D'Abril / Pça. Ramos de Azevedo; Linha: 8594-21 Cid. Pirituba / Pça. Ramos de Azevedo; Linha: 8594-41 COHAB Pedra Verde / Pça. Ramos de Azevedo; Linha: 8615-10 Pq. da Lapa / Term. Pq. D. Pedro II; Linha: 177H-10 Metrô Santana / Cid. Universitária; Linha: 177H-21 Metrô Santana / Pinheiros; Linha: 719R-10 Rio Pequeno / Metrô Barra Funda; Linha: 8215-10 Jd. Paulistano / Pça. do Correio; Linha: 8528-10 Jd. Guarani / Pça. do Correio; Linha: 978L-10 Term. Cachoeirinha / Term. Princ. Isabel; Linha: N106-11 Term. Pq. D. Pedro II / Metrô Barra Funda; Linha: 8622-10 Morro Doce / Pça. Ramos de Azevedo; Linha: 8677-10 Jd. Líbano / Lgo. do Paiçandu; Linha: 8686-10 Mangalot / Lgo. do Paiçandu;

Linha: 874T-10 Ipiranga / Lapa; Linha: 875A-10 Aeroporto / Perdizes; Linha: 875P-10 Metrô Barra Funda / Metrô Ana Rosa; Linha: 877T-10 Vl. Anastácio / Metrô Paraíso; Linha: 938C-10 COHAB Taipas / Term. Princ. Isabel; Linha: 975A-10 Vl. Brasilândia / Metrô Ana Rosa; Linha: 978J-10 VOITH / Term. Princ. Isabel; Linha: N102-11 Term. Lapa / Term. Pq. D. Pedro II

De carro: não há estacionamento próprio, mas é possível encontrar estacionamentos na região e também estacionar o carro na rua.

De bicicleta: não há bicicletários.

Agendamento de visitas:

Visitas espontâneas: terça-feira a sábado, das 10h às 18h.

Visitas espontâneas com Educador: até 8 pessoas, de terça-feira a domingo, inclusive feriados, das 10h às 18h. No caso de grupos maiores, há a necessidade de agendamento prévio.

Visitas agendadas: para grupos de, no máximo, 40 pessoas. Com a visita, os educadores realizam atividades práticas, como oficinas artísticas e literárias associadas às temáticas desenvolvidas durante a visitação. De terça-feira a sexta-feira, disponíveis nos horários: 10h e 14h. Duração média: 1h30.

Contato por telefone (11) 3666-5803, ramal 23 ou pelo e-mail educativo@casamariodeandrade.org.br.

Acessibilidade:

A Casa Mário de Andrade conta com banheiro acessível no galpão anexo, hoje alugado, e rampa de acesso ao andar térreo.

Animais:

Não é permitida a entrada de animais no Museu, com exceção de cães-guias.

Fotografias:

Durante a visita, é permitido fotografar a Casa Mário de Andrade para fins pessoais. Para outros casos, é preciso entrar em contato previamente pelo telefone: 3826-4085.

Envio de proposta de projeto cultural:

É possível propor atividades e ações culturais no Museu. As sugestões devem ser enviadas para o e-mail contato@casamariodeandrade.org.br. A contratação do profissional é sob o regime de prestação de serviços, sem qualquer vínculo empregatício.

Ouvidoria:

Rua Mauá, 51, Térreo, Luz, CEP 01028-900, São Paulo-SP
Telefone: (11) 2627-8054/ Fax: (11) 3222-6971
E-mail: ouvidoria@cultura.sp.gov.br

3.3.1.1.1 Mário de Andrade

Mário de Andrade foi poeta, cronista, escritor, pesquisador, músico, crítico de arte, gestor cultural, fotógrafo, sendo reconhecido como um dos mais importantes intelectuais brasileiros do século XX.

Sua atuação plural sempre buscou evidenciar aspectos definidores da identidade nacional por meio da valorização das manifestações artísticas e culturais brasileiras.

Como um dos líderes do movimento modernista no Brasil, Mário construiu um caráter revolucionário na literatura brasileira. O Modernismo difundido por Mário, Oswald e cia. tinha a intenção de se desvincular dos modismos europeus e alcançar

uma linguagem nacional própria, que promovesse integração entre o homem brasileiro e a sua terra.

Pensando em buscar esse tipo de conhecimento, Mário fez diversas viagens pelo Brasil e estudou a cultura de cada região. Visitou o interior de São Paulo, cidades históricas de Minas Gerais, passou pelo Norte e Nordeste, compilando as mais diversas manifestações da cultura regional, registrando festas populares, lendas, ritmos e canções.

Essa pesquisa lhe rendeu um rico conteúdo que o auxiliou no desenvolvimento de obras como **Macunaíma**, **Clã do Jabuti** e **Ensaio sobre a Música Brasileira**.

Mário de Andrade (1893-1945)

Mário Raul de Morais Andrade nasceu em 9 de outubro de 1893 na cidade de São Paulo, onde morou por quase toda a vida. Filho de Carlos Augusto de Moraes Andrade e Maria Luísa Leite Moraes Andrade, na infância, estudou piano, história, arte e poesia.

Concluiu o curso de piano pelo Conservatório Dramático e Musical de São Paulo em 1917. Nesse ano, sob o pseudônimo de Mário Sobral, publicou seu primeiro livro de versos, **Há Uma Gota de Sangue em Cada Poema**. Conhece Oswald de Andrade e assiste à exposição modernista da pintora Anita Malfatti.

Em 1918, começou a escrever críticas musicais no jornal *A Gazeta*, iniciando sua carreira como crítico. Nos anos seguintes passa a colaborar em revistas como *A Cigarra* e *O Echo* e a escrever regularmente na *Papel e Tinta*.

Na década de 1920 começou a frequentar o estúdio do escultor Victor Brecheret, de quem comprou um exemplar do bronze **Cabeça de Cristo**. Em 1921, escreveu para o *Jornal do Comércio* a série **Mestres do Passado** e colabora com a revista modernista *Klaxon*, em 1922.

Engajado no meio literário e musical, em 1921, integrou a Sociedade de Cultura Artística e marcou presença no banquete do Trianon, lançamento do Modernismo. No mesmo ano, Oswald de Andrade escreveu o artigo “Meu poeta futurista” no *Jornal do Commércio de São Paulo* para apresentar Mário de Andrade ao público. É criado o *Grupo dos Cinco* com Tarsila do Amaral, Anita Malfatti, Oswald de Andrade e Menotti del Picchia.

Em 1922, Mário de Andrade trabalhou com Anita Malfatti e Oswald de Andrade na organização de um evento que se destinava a divulgar as criações do grupo modernista de São Paulo: a Semana de Arte Moderna, que ocorreu no Theatro Municipal de São Paulo, entre os dias 11 e 18 de fevereiro.

Além de uma exposição de pinturas de Anita Malfatti e de outros artistas associados ao movimento modernista, durante esses dias, foram realizadas leituras e palestras sobre arte, música e literatura. Na ocasião, Mário apresentou o esboço do ensaio que viria a publicar apenas em 1925, **A Escrava que não é Isaura**, que discute algumas tendências da poesia modernista, e firma seu autor como um dos principais teóricos do movimento modernista.

Também em 1922, o poeta lançou seu segundo livro, **Pauliceia Desvairada**, um marco na literatura moderna brasileira, que revela o contato de Mário com as vanguardas europeias, como o futurismo, o expressionismo e o dadaísmo. No **Prefácio Interessantíssimo**, ele expressa a complexa tarefa de conjugar a orientação moderna com a realidade local, a “língua brasileira”.

Lecionou história da música e da estética no Conservatório Dramático e Musical de São Paulo.

Em 1923, comprou uma câmera fotográfica Kodak e exerceu a atividade de fotógrafo até 1931, registrando o cotidiano da cidade de São Paulo, que se modernizava rapidamente, como também documentou suas viagens e expedições pelo Brasil.

Na casa de Mário, localizada na Rua Lopes Chaves, eram organizados encontros frequentes com os artistas que se apresentaram ou expuseram seus trabalhos no Theatro Municipal, na Semana de Arte Moderna de 1922.

Situada no bairro da Barra Funda, sua antiga residência serviu como ponto de referência para os representantes das vanguardas artísticas e exibia originalmente em suas paredes telas e desenhos de Anita Malfatti, Di Cavalcanti e Tarsila do Amaral; além de esculturas de Victor Brecheret, entre outros.

Não por outra razão, organizou e deixou para posteridade uma coleção ímpar de mais de vinte e cinco mil itens, entre os quais se destacam: livros, revistas, gravuras, desenhos, discos, recortes de jornais, cartas, pinturas, esculturas, partituras musicais, objetos etnográficos, instrumentos musicais, fotografias, imagens antigas, objetos do cotidiano, objetos relacionados com o movimento constitucionalista de 1932, fichas e notas.

Os membros do Grupo dos Cinco continuaram trabalhando juntos durante a década de 1920. Mario e Oswald de Andrade fundaram, em 1928, a *Revista de Antropofagia*.

Já, em 1924, realizou uma viagem de estudos às cidades históricas de Minas Gerais com Olívia Guedes Penteado, Oswald de Andrade, Tarsila do Amaral e outros, com o objetivo de mostrar o interior do país ao poeta franco-suíço Blaise Cendrars.

Em 1927, viajou pela região amazônica, e, no ano seguinte, pelo Nordeste brasileiro, registrando em fotos as paisagens, a arquitetura e a população dos locais visitados.

Entre os anos de 1927 e 1929, realizou duas viagens que aprofundaram seu conhecimento na cultura popular brasileira: “Viagens pelo Amazonas até o Peru, pelo Madeira até a Bolívia e por Marajó até dizer chega” (1927) e “Viagem Etnográfica” (1928-1929), compiladas em forma de diário na publicação **O Turista Aprendiz**. Em 1927, lançou o romance **Amar, Verbo Intransitivo***.*

Passou a escrever para o *Diário Nacional*, órgão do Partido Democrático – PD, ao qual se filia. Nesse jornal, publicou a maior parte de sua produção, entre críticas, contos, crônicas e poemas, até o ano de 1932.

Em 1928, lança **Macunaíma, Herói sem Caráter**. A inspiração para este romance veio do livro **Von Roraima zum Orinoco**, do etnografista alemão Theodor Koch-Grünberg, que apresenta lendas e histórias dos índios Taulipang e Arecuná da Venezuela e da Amazônia brasileira. A partir desse relato, Mário criou o que ele chamou de rapsódia, um termo ligado à tradição oral da literatura.

De 1928 a 1933, publicou **Ensaio Sobre Música Brasileira**, **Compêndio da História da Música, Modinhas Imperiais *e* Música, Doce Música**. Sempre interessado pela música erudita e popular, buscou promover pesquisas de nacionalização da música brasileira.

No começo da década de 1930, trabalhou como crítico no *Diário de São Paulo*. Em 1935, fundou, com o escritor e arqueólogo Paulo Duarte, o Departamento Municipal de Cultura de São Paulo, do qual se tornou o primeiro diretor e que mais tarde se tornaria a Secretaria Municipal da Cultura.

Nesse departamento foi criado o Coral Paulistano, a Discoteca Pública (hoje Discoteca Oneyda Alvarenga, nome dado em homenagem à curadora da coleção durante anos e ex-aluna de piano de Mário de Andrade) e surgiu a ideia de estabelecer uma biblioteca que servisse como depositária de toda a história cultural da cidade e do Brasil.

A transferência do prédio da Biblioteca Municipal do singelo prédio à Rua Sete de Abril para o marco arquitetônico na Praça Dom José Gaspar representou a concretização do plano de Mário de disponibilizar as conquistas do Modernismo e fazer da arte e da cultura um bem comum. Não à toa, a Biblioteca recebeu seu nome em 1960.

Durante a gestão de Mário no Departamento de Cultura da Prefeitura Municipal de São Paulo (1935-1938), foi criado o projeto *Parques Infantis*, tentativa de estabelecer no espaço educacional fundamentos para uma construção étnica na

formação social da criança, a partir de ações lúdicas que envolvessem a diversidade étnica brasileira, revivendo tradições populares e manifestações regionais.

Mário de Andrade também foi um dos mentores e fundadores do Serviço do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional – SPHAN (hoje conhecido como Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional – IPHAN), com o advogado Rodrigo de Melo Franco de Andrade.

Limitações de ordem política e financeira impediram a realização do anteprojeto escrito por Mário, que visava a um grande inventário artístico e cultural de todo o país. Com certas restrições, o SPHAN foi fundado em 1937, com o objetivo de preservar sítios e objetos históricos relacionados a fatos políticos e históricos e ao legado religioso no país.

Como assistente técnico do SPHAN, Mário elaborou, em 1937, com a colaboração de Luiz Saia, Nuto Sant'Ana e do fotógrafo Germano Graeser, um relatório sobre "monumentos arquitetônicos de valor histórico ou artístico" no Estado de São Paulo. Nele, foram listados edifícios considerados dignos de tombamento pelo órgão federal.

Na cidade de São Paulo, o grupo indicou apenas sete edifícios coloniais, uma vez que a intenção era reconhecer uma cultura genuinamente brasileira e a arquitetura eclética em voga se baseava nos estilos europeus. As indicações foram: Igreja Nossa Senhora do Carmo, Igreja Nossa Senhora da Boa Morte, Convento e Santuário São Francisco; Igreja de São Gonçalo, Igreja Nossa Senhora dos Remédios (demolida em 1947), Convento Nossa Senhora da Luz e Capela de São Miguel.

Também, em 1937, como diretor do Departamento, convidou o casal Claude e Dina Lévi-Strauss para ministrar um curso de etnografia. Criou, com Dina Lévi-Strauss, a "Sociedade de Etnografia e Folclore" e se tornou seu primeiro presidente. Organizou o Congresso de Língua Nacional Cantada. Foi eleito membro da Academia Paulista de Letras.

De fevereiro a julho de 1938, enviou um grupo de pesquisadores ao Norte e ao Nordeste do Brasil para realizar a "Missão de Pesquisas Folclóricas", expedição por

ele idealizada e que tinha como objetivo gravar, fotografar, filmar e estudar a grande diversidade cultural dessas regiões. As missões resultaram em um vasto acervo, dividido de acordo com o caráter funcional das manifestações: músicas de dançar, cantar, trabalhar e rezar.

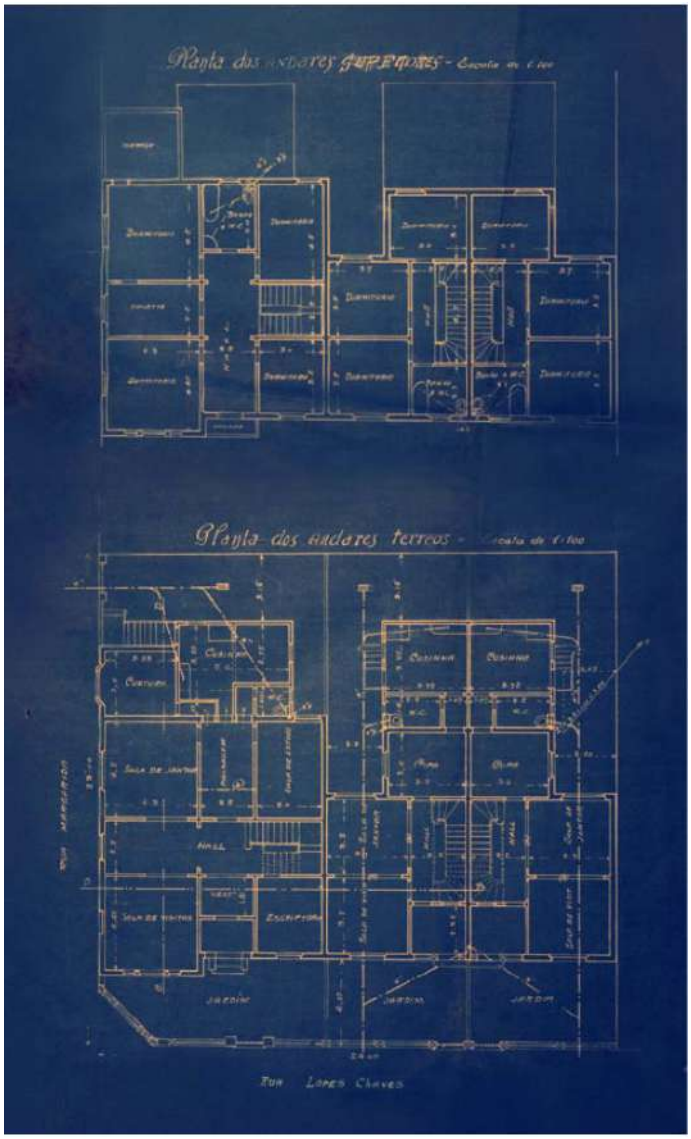
Em 1938, transferiu-se para o Rio de Janeiro, onde exerceu o cargo de diretor do Instituto de Artes na antiga Universidade do Distrito Federal (hoje Universidade Estadual do Rio de Janeiro). Ao retornar a São Paulo em 1941, viajou pelo estado realizando pesquisas como técnico da seção paulista do SPHAN e começou a reger a cadeira de História da Música no Conservatório Dramático e Musical.

Publicou **O Baile das Quatro Artes**, com comentários de crítica literária e artística, em 1943, e, no ano seguinte, escreveu **Lira paulistana**, livro de poesias, publicado postumamente.

Mário de Andrade morreu em sua residência, em São Paulo, na Rua Lopes Chaves, devido a um enfarte do miocárdio, em 25 de fevereiro de 1945, quando tinha 52 anos.

3.3.1.1.2 Histórico do imóvel e institucionalização da Casa

Em 1921, após venderem a casa no Largo do Paiçandu, Mário de Andrade e sua família foram morar no bairro da Barra Funda, na Rua Lopes Chaves. Os três sobrados geminados foram projetados por Oscar Americano no início da década de 1920, em estilo eclético em alvenaria e tijolos.



Planta baixa geral dos três sobrados (1920) [Acervo Arquivo Histórico de São Paulo].

A primeira casa abrigava a mãe de Mário, D. Maria Luiza, sua madrinha tia Ana Francisca (tia Nhanhã) e sua irmã Maria de Lourdes. O sobrado do meio era de seu irmão mais velho, Carlos, e o último seria o do próprio Mário, quando se casasse.

As casas da mãe e do irmão Carlos não tinham muro nos fundos, sendo o quintal compartilhado. As refeições eram feitas na casa de Mário por sua mãe, tia e Bastiana (Sebastiana Campos), a cozinheira. A família sempre foi muito unida, não

só pelo convívio cotidiano, mas por ser uma família grande e festeira, o que influenciou muito a vida de Mário.

Inspirado no mobiliário de revistas alemãs, Mário projetou sozinho os móveis de seu estúdio, sendo executados no Liceu de Artes e Ofícios. Mário também desenhou as estantes de sua grande biblioteca. Esta, em constante crescimento, ocupando seis salas do sobrado, era organizada por um sistema de catalogação criado por Mário, sendo os livros dispostos de acordo com as letras do alfabeto.

Além da grande biblioteca, Mário também era um grande colecionador de arte, desde arte popular encontrada durante suas missões folclóricas a partituras, discos, pinturas, gravuras, acumulando um valioso acervo artístico.

É possível encontrar por toda a obra de Mário sua relação intrínseca com a casa e a cidade de São Paulo, celebradas em poemas, contos, crônicas ou citadas em correspondências trocadas com amigos.

Para o escritor, a casa era como um abrigo, um ambiente particular para sua privacidade, entretanto, ao mesmo tempo tinha um aspecto social, pois era em sua residência que o autor recebia a visita de amigos e colegas para eventos e festividades.

Segundo depoimentos de pessoas que conviveram com Mário em sua residência, a casa, apesar de modesta, era impactante, com ares de requintada, pelo número de quadros e objetos artísticos espalhados por todos os cômodos.

Logo após a morte de Mário, em 1945, toda a sua coleção pessoal (móveis, livros, gravuras, pinturas, esculturas, objetos de arte popular, partituras, etc.) foi tombada pelo SPHAN – Serviço do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional, na expectativa que nessas circunstâncias fosse criado o Museu casa em memória do poeta.

Por mais de vinte anos esse acervo foi mantido no imóvel quando, em 1968, se efetivou a aquisição dessa coleção pelo Governo do Estado do Estado de São

Paulo. Dessa forma, foi determinada a transferência desse acervo para o IEB – Instituto de Estudo Brasileiros da Universidade de São Paulo – USP, impossibilitando assim a criação do Museu.

O imóvel projetado por Oscar Americano é tombado em nível estadual pelo Conselho de Defesa do Patrimônio Histórico, Arqueológico, Artístico e Turístico – CONDEPHAAT, 1975, e em esfera municipal pelo Conselho Municipal de Preservação do Patrimônio Histórico, Cultural e Cultural da cidade de São Paulo – CONPRESP, 1991.

Abaixo as informações sobre os processos de tombamento da edificação:

CONDEPHAAT – Conselho de Defesa do Patrimônio Histórico, Arqueológico, Artístico e Turístico
Nome atribuído: Casa de Mário de Andrade
Localização: R. Lopes Chaves, nº 546 – Barra Funda – São Paulo-SP
Número do Processo: 00427/74
Resolução de Tombamento: Resolução de 06/03/1975
Publicação do Diário Oficial: Poder Executivo, Seção I, 14/03/1975, p. 86
Livro do Tombo Histórico: Nº inscr. 94, p. 12, 18/03/1975
Descrição: A importância da preservação do imóvel em que morou Mário de Andrade está intimamente relacionada à sua vida e obra, cuja contribuição para a nossa cultura é inestimável. Versátil e culto, Mário de Andrade foi, sem dúvida, como já afirmaram, “o espírito mais vasto do Modernismo”. Sua atuação estendia-se por diferentes áreas, como a música, a poesia, a ficção, a crítica literária e a pesquisa folclórica. É reconhecido também pelo seu empenho enquanto diretor do Departamento de Cultura do Município de São Paulo e como colaborador do Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional (Iphan). Redigiu, em 1936, a pedido do ministro da Educação e Saúde, Gustavo Capanema, o anteprojeto de criação do Iphan, oficializado no ano seguinte. O imóvel, sobrado geminado em estilo eclético, em alvenaria de tijolos, foi

projetado por Oscar Americano, no início da década de 1920 e, atualmente, pertence à Secretaria de Estado da Cultura.
Fonte: Arquivo Condephaat.

CONPRESP – Conselho Municipal de Preservação do Patrimônio Histórico, Cultural e Ambiental da Cidade de São Paulo
Nome atribuído: Casa de Mario de Andrade
Localização: R. Lopes Chaves, nº 546 – Barra Funda – São Paulo-SP
Resolução de tombamento: Resolução 05, de 05/04/1991

Em 1974, após a conclusão do processo de tombamento do imóvel, a Casa recebeu o Centro de Estudos Macunaíma, com um projeto de formação teatral, e ações voltadas a seu potencial de centro cultural, recebendo ensaios de shows musicais (caso de "Falso Brilhante", de Elis Regina), projetos de cenografia, exercícios de sensibilização do corpo, entre outros.

Desprovida de seus objetos, a casa passou por várias ocupações, sendo mesmo, na década de 1980, a sede do Museu de Literatura de São Paulo. O Museu descrito no Decreto nº 20.955, de 1º de junho de 1983, que reorganizou a Secretaria da Cultura do Estado de São Paulo, teria como Seção Técnica a Casa Guilherme de Almeida, Museu casa do poeta modernista localizado no Pacaembu.

Seu primeiro diretor foi o escritor Ricardo Ramos, filho de Graciliano Ramos. O Museu, que durou poucos anos, de 1986 (ano de implantação) até 1990, promovia conferências, palestras, aulas, debates, entrevistas com escritores, muitas delas registradas em imagem e/ou som, gerando um acervo audiovisual, que ainda permanece na Casa de Mário de Andrade.

Na década de 1990, com a criação do programa "Oficinas Culturais" pela Secretaria da Cultura, a Casa Mário de Andrade se tornou uma oficina cultural, dedicando-se a ministrar atividades gratuitas de formação e difusão cultural em diferentes linguagens artísticas.

Em 1995, o Governo do Estado recebeu em doação os bens da poeta, atriz e professora Maria José de Carvalho, sendo a Casa de Mário de Andrade o destino de parte de sua biblioteca. Por essa época, a Casa de Mário de Andrade foi anexada ao Memorial da América Latina.

Em 2005, a Oficina da Palavra buscou uma atuação que possibilitasse manter-se entre as instituições similares, apesar dos recursos modestos.

Entre as atividades programadas regularmente pela Casa de Mário de Andrade, constam oficinas de literatura (crônica, conto, romance, poesia); de dramaturgia, roteiro audiovisual (beneficiando-se do impulso provocado pela lei 12.485/2011), sobre o livro enquanto objeto (design gráfico, ilustração), retratos (fotográficos e literários), fotografia (sempre com muita procura), design (eletrônico e material).

Após um curto período de reforma, a Casa de Mário de Andrade foi reaberta ao público em 2015, na ocasião em que se comemoraria o 70º aniversário de morte de escritor.

A abertura da casa foi marcada com a inauguração da exposição de longa duração “A Morada do Coração Perdido”, que resgatou a memória de Mário de Andrade. A mostra, que teve a curadoria de Carlos Augusto Calil, deixou evidente a vocação museológica dessa instituição.

No ano de 2018, a antiga residência do escritor tornou-se formalmente um Museu da Secretaria de Estado da Cultura, decorrência do processo de musealização que se encontra em desenvolvimento. A Casa passa a integrar a Rede de Museus-Casas Literários de São Paulo, com uma proposta fundamentada no perfil multifacetado de Mário de Andrade – “eu sou trezentos, trezentos e cinquenta” –, que atuou em diversos segmentos da arte e da cultura, bem como em suas pesquisas relativas a nossas raízes culturais e tradições populares.

3.3.1.1.3 O bairro da Barra Funda

Uma instituição museológica a serviço da sociedade e comprometida com sua função social necessita travar um diálogo com a população, principalmente com o seu entorno, para que possa se estabelecer uma mediação entre objeto/memória e experiência, carregada de uma identidade que não é apenas individual, mas também coletiva.

Esse diálogo se estabelece a partir do momento em que se conhece o sujeito ao qual pretende criar relações. Por essa razão, é fundamental realizar diagnóstico para compreender o local que está inserido, quais são os públicos em potencial do Museu, quem ou por que se sentem representados, e como é possível estabelecer uma relação de diálogo com o não público.

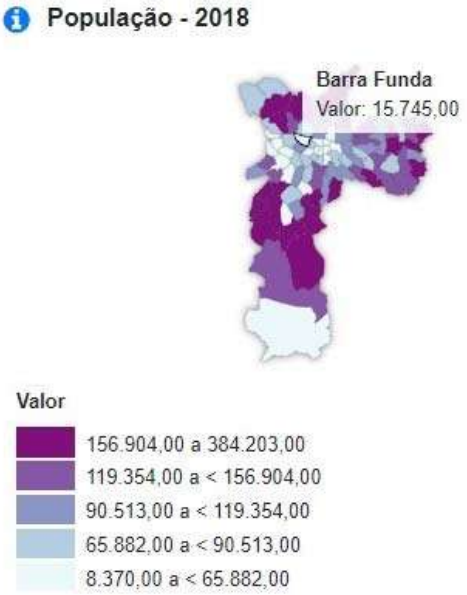
De acordo com o site de Prefeitura de São Paulo, as áreas de distrito regionais delimitam a região da Barra Funda com 5,60 km².

Prefeituras Regionais	Distritos	Área (km²)	População (2010)	Densidade Demográfica (Hab/km²)
Lapa	Barra Funda	5,60	14.383	2.568
	Jaguara	4,60	24.895	5.412
	Jaguaré	6,60	49.863	7.555
	Lapa	10,00	65.739	6.574
	Perdizes	6.10	111.161	18.223
	Vila Leopoldina	7,20	39.485	5.484
	TOTAL	**40,10**	**305.526**	**7.619**

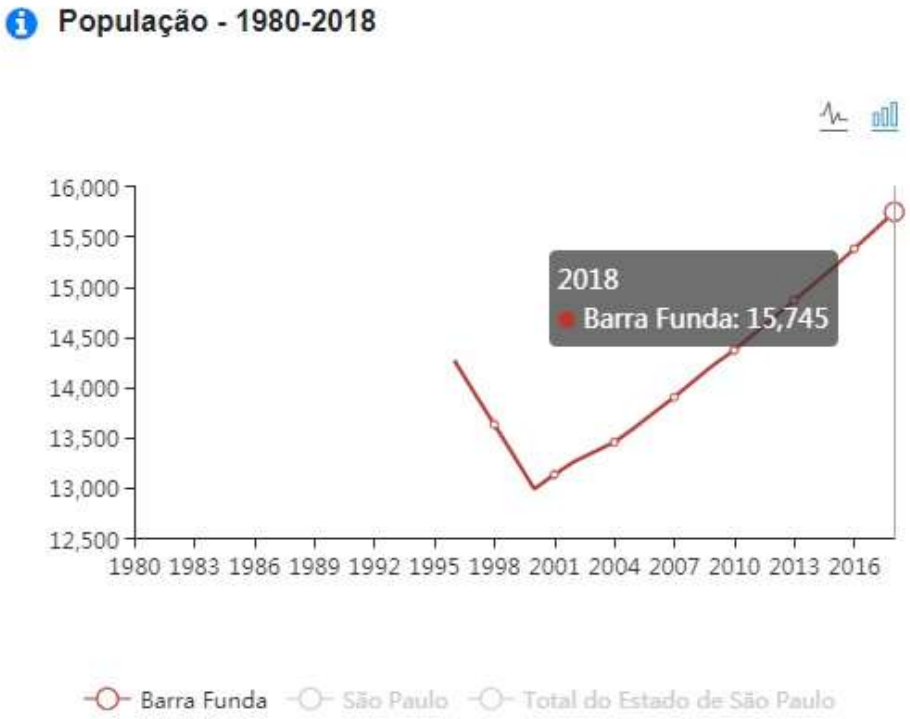
Diante de seu território e a população, o site Informações Municipais Paulistas – IMP, que corresponde a um acervo de informações sobre a realidade socioeconômica do Estado de São Paulo, nos traz um senso sobre a região da Barra Funda, em que indica a população de 2018 com 15.745 habitantes.

Território e População

População - 2018	
Distrito	15.745
Município	11.753.659
Estado	43.993.159



Segundo o IMP, desde a década de 2000, a população vem crescendo gradativamente, como é possível observar no gráfico abaixo:



A Fundação Sistema Estadual de Análise de Dados – SEADE, baseando-se nas pesquisas do IBGE 2010, realiza projeções populacionais contando com sistema de acompanhamento de nascimentos e óbitos. As projeções são importantes para orientação de políticas públicas e acabam se tornando instrumentos para todas as esferas de planejamento.

Essas informações viabilizam análises das demandas por serviços públicos, além de estudo de determinados segmentos populacionais para os quais são formuladas políticas específicas. Tais projeções entram ainda no cálculo de vários indicadores econômicos e sociais, como, por exemplo, o PIB *per capita* e o número de leitos hospitalares por mil habitantes.

A Fundação SEADE realiza todo mês uma pesquisa nos cartórios de Registro Civil de todos os municípios do Estado de São Paulo, coletando informações em detalhes sobre o registro legal dos nascimentos, casamentos e óbitos, que compõem a base de dados das estatísticas vitais paulistas.

Esses dados, associados àqueles provenientes dos Censos Demográficos, possibilitam o acompanhamento contínuo da demografia do Estado, de forma tanto agregada como desagregada por regiões, municípios e distritos da capital.

Para a região da Barra Funda, temos a projeção calculada pelo SEADE por sexo e faixa etária:

Projeção da população por faixas etárias quinquenais, em 1º de julho

Distrito de Barra Funda - 2018

Faixa Etária - Quinquenal	Homem	Mulher	Total
00 a 04 anos	503	482	985
05 a 09 anos	456	463	919
10 a 14 anos	355	394	749
15 a 19 anos	365	390	755
20 a 24 anos	422	411	833
25 a 29 anos	526	532	1.058
30 a 34 anos	641	752	1.393
35 a 39 anos	704	818	1.522
40 a 44 anos	645	748	1.393
45 a 49 anos	536	598	1.134
50 a 54 anos	434	522	956
55 a 59 anos	404	531	935
60 a 64 anos	369	479	848
65 a 69 anos	290	427	717
70 a 74 anos	208	346	554
75 anos e mais	293	701	994
Total da Seleção	**7.151**	**8.594**	**15.745**
Total Geral da População	**7.151**	**8.594**	**15.745**

Fonte: Fundação Seade.

A tabela nos mostra que entre as faixas etárias de 30 a 49 anos, temos a maior concentração populacional projetada entre homens e mulheres. Ao observar faixa

etária, dando continuidade crescente e observando a população com mais de 60 anos, as projeções diminuem, entretanto, há uma diferença relativamente alta entre homens e mulheres. Crianças representam um número significativo entre 0 e 9 anos, maior que o número de jovens até 24 anos.

Território e População

Área (Em km2) - 2018	
Município	1.521,11
Estado	248.219,63

Densidade Demográfica (Habitantes/km2) - 2018	
Distrito	-
Município	7727,03
Estado	177,23

Grau de Urbanização (Em %) - 2018	
Distrito	-
Município	99,10
Estado	96,42

População com Menos de 15 Anos (Em %) - 2018	
Distrito	16,85
Município	19,19
Estado	19,18

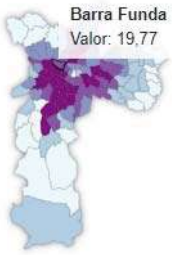
População - 2018	
Distrito	15.745
Município	11.753.659
Estado	43.993.159

Taxa Geométrica de Crescimento Anual da População - 2010/2018 (Em % a.a.) - 2018	
Distrito	1,15
Município	0,55
Estado	0,82

Índice de Envelhecimento (Em %) - 2018	
Distrito	117,34
Município	76,87
Estado	75,25

População com 60 Anos e Mais (Em %) - 2018	
Distrito	19,77
Município	14,75
Estado	14,43

População com 60 Anos e Mais (Em %) - 2018



Valor
- 21,06 a 27,26
- 17,63 a < 21,06
- 14,14 a < 17,63
- 11,27 a < 14,14
- 7,60 a < 11,27

O IMP registra a população com mais de 60 anos em 2018 e nos apresenta que no distrito há uma porcentagem maior que comparada ao Município e ao Estado de São Paulo. O índice de envelhecimento também caminha em alta porcentagem, diante do Estado e Município.

Território e População

Área (Em km2) - 2018	
Município	1.521,11
Estado	248.219,63

População - 2018	
Distrito	15.745
Município	11.753.659
Estado	43.993.159

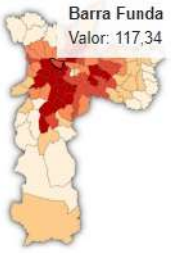
Densidade Demográfica (Habitantes/km2) - 2018	
Distrito	-
Município	7727,03
Estado	177,23

Taxa Geométrica de Crescimento Anual da População - 2010/2018 (Em % a.a.) - 2018	
Distrito	1,15
Município	0,55
Estado	0,82

Grau de Urbanização (Em %) - 2018	
Distrito	-
Município	99,10
Estado	96,42

Índice de Envelhecimento (Em %) - 2018	
Distrito	117,34
Município	76,87
Estado	75,25

Índice de Envelhecimento (Em %) - 2018



Valor
- 138,45 a 233,66
- 103,39 a < 138,45
- 70,83 a < 103,39
- 53,78 a < 70,83
- 36,02 a < 53,78

Entretanto, ao mesmo tempo, a taxa de mortalidade por mil habitantes no distrito da Barra Funda, com mais de 60 anos em 2016, ultrapassa inclusive a taxa comparada ao Município e ao Estado de São Paulo.

A longevidade do bairro tem se estendido nos últimos anos, porém, nos parece que a população masculina tem representado parte dessa taxa a óbitos comparada às mulheres, que segundo as projeções do SEADE, compõe parte da Barra Funda em 2018.

Estatísticas Vitais e Saúde

Taxa de Natalidade (Por mil habitantes) - 2016	
Município	14,43
Estado	13,84

Taxa de Fecundidade Geral (Por mil mulheres entre 15 e 49 anos) - 2016	
Município	51,02
Estado	49,73

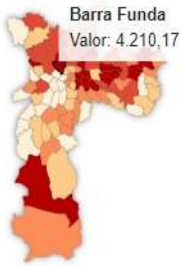
Taxa de Mortalidade Infantil (Por mil nascidos vivos) - 2016	
Município	11,13
Estado	10,91

Taxa de Mortalidade na Infância (Por mil nascidos vivos) - 2016	
Município	12,94
Estado	12,58

Taxa de Mortalidade da População de 15 a 34 Anos (Por cem mil habitantes nessa faixa etária) - 2016	
Distrito	71,14
Município	106,82
Estado	104,02

Taxa de Mortalidade da População de 60 Anos e Mais (Por cem mil habitantes nessa faixa etária) - 2016	
Distrito	4.210,17
Município	3.361,49
Estado	3.500,93

Taxa de Mortalidade da População de 60 Anos e Mais (Por cem mil habitantes nessa faixa etária) - 2016



Valor
- 3.749,66 a 4.455,09
- 3.508,41 a < 3.749,66
- 3.292,24 a < 3.508,41
- 2.941,63 a < 3.292,24
- 2.284,96 a < 2.941,63

Analisando a taxa de mortalidade da população jovem em 2016, comparada ao Município e Estado de São Paulo, os jovens são os que menos morrem no distrito da Barra Funda, em contrapartida, vulnerabilidade social que atinge a região refletindo as distantes realidades entre classes sociais e que habitam o mesmo distrito.

Estatísticas Vitais e Saúde

Taxa de Natalidade (Por mil habitantes) - 2016	
Município	14,43
Estado	13,84

Taxa de Fecundidade Geral (Por mil mulheres entre 15 e 49 anos) - 2016	
Município	51,02
Estado	49,73

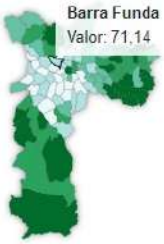
Taxa de Mortalidade Infantil (Por mil nascidos vivos) - 2016	
Município	11,13
Estado	10,91

Taxa de Mortalidade na Infância (Por mil nascidos vivos) - 2016	
Município	12,94
Estado	12,58

Taxa de Mortalidade da População de 15 a 34 Anos (Por cem mil habitantes nessa faixa etária) - 2016	
Distrito	71,14
Município	106,82
Estado	104,02

Taxa de Mortalidade da População de 60 Anos e Mais (Por cem mil habitantes nessa faixa etária) - 2016	
Distrito	4.210,17
Município	3.361,49
Estado	3.500,93

Taxa de Mortalidade da População de 15 a 34 Anos (Por cem mil habitantes nessa faixa etária) - 2016



Valor
- 128,06 a 199,67
- 103,43 a < 128,06
- 86,31 a < 103,43
- 58,97 a < 86,31
- 17,60 a < 58,97

A projeção em idade escolar indica que a maior parte destes está entre 0 e 3 anos; de 7 a 10 anos; o que não indica necessariamente se de fato essa população se encontra matriculada em alguma instituição de educação formal. Correspondem a 3 mil habitantes em comparação ao total da população com mais de 15 mil habitantes.

Projeção da população em idade escolar, em 1º de julho

Distrito de Barra Funda - 2018

Faixa Etária - Escolar	Total
00 a 03 anos	785
04 a 05 anos	396
06 anos	191
07 a 10 anos	694
11 a 14 anos	587
15 a 17 anos	448
18 a 19 anos	307
Total da Seleção	**3.408**
Total Geral da População	**15.745**

Fonte: Fundação Seade.

Informações no âmbito escolar só são mencionadas nesta fonte de pesquisa, diante dos limites municipais e estaduais apenas.

O que nos parece ser um bairro comercial se mostra cada vez mais também uma área residencial e que convive com as diferenças e desigualdades. Um bairro que geometricamente vem crescendo, ano a ano, mais que a média do Município de São Paulo.

Território e População

Área (Em km2) - 2018	
Município	1.521,11
Estado	248.219,63

População - 2018	
Distrito	15.745
Município	11.753.659
Estado	43.993.159

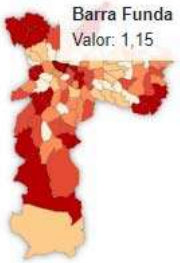
Densidade Demográfica (Habitantes/km2) - 2018	
Distrito	-
Município	7727,03
Estado	177,23

Taxa Geométrica de Crescimento Anual da População - 2010/2018 (Em % a.a.) - 2018	
Distrito	1,15
Município	0,55
Estado	0,82

Grau de Urbanização (Em %) - 2018	
Distrito	-
Município	99,10
Estado	96,42

Índice de Envelhecimento (Em %) - 2018	
Distrito	117,34
Município	76,87
Estado	75,25

Taxa Geométrica de Crescimento Anual da População - 2010/2018 (Em % a.a.) - 2018



Valor
- 1,04 a 2,74
- 0,57 a < 1,04
- 0,25 a < 0,57
- 0,04 a < 0,25
- -0,54 a < 0,04

A renda per capta, em reais, no censo de 2010, apresenta uma média de R$ 2.698,12, maior que a média do Município e do Estado de São Paulo.

Condições de Vida

Renda per Capita - Censo Demográfico (Em reais correntes) - 2010	
Distrito	2.698,12
Município	1.126,97
Estado	853,75

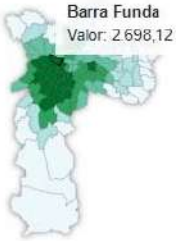
Domicílios Particulares com Renda per Capita até 1/4 do Salário Mínimo - Censo Demográfico (Em %) - 2010	
Distrito	4,08
Município	8,55
Estado	7,42

Domicílios Particulares com Renda per Capita até 1/2 Salário Mínimo - Censo Demográfico (Em %) - 2010	
Distrito	6,71
Município	18,73
Estado	18,86

Convenções utilizadas:

... Dado não disponível — Fenômeno inexistente **NA** Não se aplica

Renda per Capita - Censo Demográfico (Em reais correntes) - 2010



Valor
- 2.101,80 a 4.967,03
- 1.212,47 a < 2.101,80
- 791,42 a < 1.212,47
- 558,07 a < 791,42
- 347,37 a < 558,07

As informações abaixo nos apresentam que apenas 6,71% dos domicílios particulares da região apresentam renda per capta de até ¼ ou ½ salário-mínimo.

Condições de Vida

Renda per Capita - Censo Demográfico (Em reais correntes) - 2010	
Distrito	2.698,12
Município	1.126,97
Estado	853,75

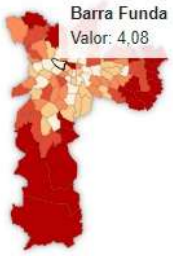
Domicílios Particulares com Renda per Capita até 1/4 do Salário Mínimo - Censo Demográfico (Em %) - 2010	
Distrito	4,08
Município	8,55
Estado	7,42

Domicílios Particulares com Renda per Capita até 1/2 Salário Mínimo - Censo Demográfico (Em %) - 2010	
Distrito	6,71
Município	18,73
Estado	18,86

Convenções utlizadas:

... Dado não disponível — Fenômeno inexistente NA Não se aplica

Domicílios Particulares com Renda per Capita até 1/4 do Salário Mínimo - Censo Demográfico (Em %) - 2010



Valor
- 10,65 a 20,46
- 8,28 a < 10,65
- 6,77 a < 8,28
- 5,34 a < 6,77
- 3,94 a < 5,34

Condições de Vida

Renda per Capita - Censo Demográfico (Em reais correntes) - 2010	
Distrito	2.698,12
Município	1.126,97
Estado	853,75

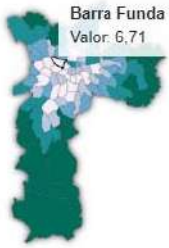
Domicílios Particulares com Renda per Capita até 1/4 do Salário Mínimo - Censo Demográfico (Em %) - 2010	
Distrito	4,08
Município	8,55
Estado	7,42

Domicílios Particulares com Renda per Capita até 1/2 Salário Mínimo - Censo Demográfico (Em %) - 2010	
Distrito	6,71
Município	18,73
Estado	18,86

Convenções utlizadas:

... Dado não disponível — Fenômeno inexistente NA Não se aplica

Domicílios Particulares com Renda per Capita até 1/2 Salário Mínimo - Censo Demográfico (Em %) - 2010



Valor
- 23,87 a 41,56
- 19,40 a < 23,87
- 12,48 a < 19,40
- 8,65 a < 12,48
- 5,42 a < 8,65

Segundo as projeções do SEADE, diante dos domicílios ocupados, o distrito da Barra Funda apresenta mais de 6 mil domicílios ocupados.

3.3.1.2 Planejamento Conceitual

> "O reconhecimento de que aquilo que se articula nos museus não é a verdade pronta e acabada, e sim uma leitura possível e historicamente condicionada, resgata para o campo museológico a dimensão do litígio: é sempre possível uma nova leitura...".
> Mario Chagas – **Há uma gota de sangue em cada museu**.

A compreensão do Museu enquanto *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 o museu onde as ações museológicas (pesquisa, comunicação, educação, documentação, conservação) se realizariam de forma concatenada e direcionadas 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 ocorria vinte 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 aquela 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 como princípio básico do desenvolvimento integral das sociedades da qual faz parte.

Nesse contexto, o museu adquire um papel de liderança, devido 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.

Sendo assim, nas últimas décadas foi possível acompanhar o surgimento e desenvolvimento de experiências museológicas, 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.

Para o Museu Casa Mário de Andrade, potentes direcionadores foram identificados, tendo em vista as múltiplas facetas da atuação de Mário de Andrade em

relação à produção cultural literária e musical, gestão cultural, educação, etnografia, fotografia, cinema, entre outras, somando a questões de fórum privado como as de gênero e etnia presentes em sua família e relações interpessoais.

A partir desses eixos identificados, foram definidos os Programas de Pesquisa, de Acervo, de Exposições, de Comunicação e Educação.

Dois importantes norteadores foram adotados na estruturação do Plano Museológico:

- O museu como agregador de reflexão sobre temas, determinados a partir da vivência do protagonista da instituição. Esclarecendo que Mário de Andrade em sua vivência cultural procurou de forma bastante intensa e contínua pesquisar e divulgar, também com objetivos preservacionistas, importantes manifestações culturais chamadas por ele de "Folclóricas" e atualmente adequadas para o termo de manifestações de cultura popular, do povo brasileiro. Essas manifestações, hoje, entendidas dentro da Sociomuseologia como patrimônios constituídos de imaterialidade, intangíveis e, portanto, fundamentadas em pesquisas e técnicas próprias de preservação, tornaram-se eixo central das ações do Museu Casa Mário de Andrade. O Museu refletirá sobre a produção cultural intangível a partir das concepções presentes em Mário de Andrade.

Citando Francisco Marshall[1]:

> O que há de mais imaterial em nossa experiência cultural são sobretudo as atividades e representações mentais, os fenômenos psicológicos e intelectuais, as formas do pensamento.
> [...]
> Todo o curador depara-se com esta consciência ao perguntar-se sobre o que atribui valor a um dado artefato, seja ele uma obra de arte, um

[1] MARSHALL, F. Patrimônio imaterial – conceitos e epistemologias. Revista Museu, São Paulo (*on-line*), v. esp., 18 de maio de 2004.

> utensílio ou um livro. O problema do valor e da valoração cultural [...] vai relacionar-se diretamente aos universos mentais que adquirem sentido social, coletivo, [...]

A constante releitura e reinterpretação dos artefatos que compõem o universo dos Museus-casas – e que o podem compor, por meio de incorporações e referências permitidas por ações como mostras de curta duração – podem manter-se, mutavelmente, em sintonia com os referidos universos mentais, que, embora apresentem fundamentos longevos de base cultural e histórica, são também mutáveis.

Ainda para Marshall, "outro sentido muito relevante da imaterialidade no ambiente do Museu [...] [é] sua inserção em uma determinada comunidade intelectual, dotada de epistemologias próprias, as quais não apenas conformam uma certa identidade cultural como também sustentam as possibilidades de comunicação do Museu em seu ambiente social".

Outro importante eixo norteador dos programas se baseia na oportuna existência de poucos objetos na coleção. Esse fato favorece a constituição de um Eixo Curatorial baseado na concepção de Museu de Reproduções proposto por Mário de Andrade. A proposta de Mário baseava-se em intensa crítica à concepção das coleções presentes nos museus tradicionais, sobretudo, aos de caráter nacional, que se dedicavam à preservação de coleções distantes das realidades sociais brasileiras e não representativas da cultura popular. Aliado ao fato do distanciamento dos públicos das ações promovidas por essas instituições, identificados por Mário ainda nas décadas de 1920 e 1930 e perpetuados até meados da década de 1980, dedicadas a atender à elite financeira e intelectual deste país. A proposta, para Mário, pretendia que não havendo possibilidade de haver o objeto original, que fossem criadas reproduções, cujo único objetivo era levar a um maior número possível de pessoas as importantes referências artísticas e culturais. Prenúncio dos processos inclusivos apontados pela Sociomuseologia, Mário conserva-se extremamente atual no debate.

O Museu Casa Mario de Andrade, apropriando-se desse conceito, o adequa para a ação museológica contemporânea e propõe em seus programas de exposição, utilização de réplicas que potencializem as propostas dialógicas expositivas e educativas e planeja, com isso, uma linha de ação voltada não só à diversidade de programação extramuros da Casa, mas propõe também explorar por meio de um programa de exposições itinerantes uma maneira de ampliar de forma exponencial o público atingido pelas suas ações.

O Centro de Referência sobre a vida e obra de Mário de Andrade pretende ser o mais importante centro destinado à preservação e difusão das pesquisas e também sobre Mário de Andrade no Brasil. Nesse sentido, será proposta a criação de uma ferramenta tecnológica para pesquisa por meio digital, que garanta o amplo acesso público e que não tenha a necessidade de constituir acervo físico.

Concluindo, 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**. Por meio da etapa de validação pública da iniciativa, com o consequente envolvimento de uma comunidade, é que se terá a garantia de uma continuidade, em médio e longo prazo, da existência do Museu.

> Trabalhar os museus e a museologia nesta perspectiva (do poder da memória) implica afirmar o poder dos museus como agências capazes de servir e de instrumentalizar indivíduos e grupos de origem social diversificada para o melhor equacionamento de seu acervo de problemas. O museu que abraça esta vereda não está interessado apenas em democratizar o acesso aos bens culturais acumulados, mas, sobretudo, em democratizar a própria produção de bens, serviços e informações culturais. O compromisso, neste caso, não é tanto com o ter e preservar acervos, e sim com o ser espaço de relação e estímulo às novas produções, sem procurar esconder o “seu sinal de sangue”.
>
> Mario Chagas – **Há uma gota de sangue em cada museu**.

Missão

Preservar o patrimônio artístico-cultural que abriga, promover o acesso a seu acervo, estimular o conhecimento da obra de Mário de Andrade e desenvolver atividades culturais e educativas relacionadas às áreas de atuação do escritor. Também integra o conjunto de propósitos do Museu a investigação, a interpretação e a comunicação do patrimônio tangível e intangível representativos de aspectos da trajetória de Mário de Andrade, por meio do diálogo com a sociedade, baseado no reconhecimento do importante legado cultural presente no Museu-Casa Literário Mário de Andrade.

Perfil

O Museu-Casa Literário Mário de Andrade se pauta em ações e interpretações de patrimônio material e imaterial, pesquisas e levantamentos referentes ao Mário de Andrade, com ênfase nas suas atividades culturais, administrativas, intelectuais, sociais e familiares. Promove encontro de gerações, diálogo entre tradição e vanguarda, interação entre as artes, educação pela sensibilidade e acessibilidade.

Valores

Cultura como veículo de transformação social;
Inclusão social;
Responsabilidade fiscal;
Empreendedorismo;
Sustentabilidade;
Comunicação não violenta;
Comprometimento mútuo.

3.3.1.3 Diagnóstico – Análise do Ambiente Externo e Interno

3.3.1.3.1 Diagnóstico participativo

Ao se iniciar a estruturação do planejamento conceitual dessa nova instituição museológica, foi preciso realizar um diagnóstico de forma participativa e colaborativa com a sociedade civil para que fosse possível desenvolver esse plano museológico em consonância com a função social do Museu, discutindo quais são as demandas e expectativas em relação a um museu destinado à figura de Mário de Andrade, instalado em sua antiga residência.

Durante a elaboração do presente Plano Museológico foram realizadas diversas ações para que fosse construído um diagnóstico crítico, analisando o contexto social tanto do entorno no qual o Museu está inserido, quanto com relação à comunidade desse entorno e as expectativas ao redor da figura de Mário de Andrade e o que ele representa dentro de sua multidisciplinariedade.

Para promover e incentivar a participação da sociedade na concepção dessa nova instituição museológica, a equipe desenvolveu alguns instrumentos fundamentais a serem utilizados durante o processo colaborativo, a fim de entender a complexidade das relações existentes e explorar as diversas possibilidades de aplicação. Para o desenvolvimento dessas ações foi necessária a participação efetiva tanto dos profissionais da instituição quanto da comunidade na qual o museu está inserido.

Instrumentos metodológicos

<u>1. Indicadores socioeconômicos</u>

- Mapeamento socioeconômico do bairro da Barra Funda, onde está localizada a residência do poeta, levantando dados oficiais para se compreender melhor:

- ✓ Quem é essa comunidade e qual o seu perfil?
- ✓ Quais as instituições ao redor do Museu (escolas, empresas, comércio) e com quem podemos estabelecer um diálogo direto?

- Levantamento do perfil do público visitante, quando o Museu ainda era Oficina Cultural
- Levantamento do perfil do público visitante desde a formalização do Museu Casa

2. Pesquisa sobre a figura do Mário de Andrade e sua antiga residência

Investigação acerca de temas relevantes para o desenvolvimento do plano museológico a partir de conceitos analisados com base na:

- ✓ Biografia do poeta
- ✓ Suas principais atuações no campo da cultura popular material e imaterial
- ✓ Histórico da residência
- ✓ Histórico da casa a partir de suas transformações institucionais

3. Reuniões com os funcionários

Durante a pesquisa também foram realizadas reuniões com os funcionários do Museu e da Rede de Museus-Casa Literários para elaborar a análise SWOT e colher as perspectivas institucionais.

4. Rodas de conversa e aplicação de questionários

Para entendermos um pouco mais quais são as demandas e expectativas em relação a um Museu destinado à figura de Mário de Andrade, instalado em sua antiga residência, realizamos rodas de conversa com instituições culturais e educacionais da região, compreendida pela Barra Funda em um raio de 3 km do Museu.

A primeira roda foi realizada com o objetivo de articular uma aproximação com instituições culturais localizadas no entorno da Casa (bairro da Barra Funda e região) para que houvesse debates a respeito da figura do Mário, sua relação com a cidade e o papel do museu como instituição cultural.

Além disso, o encontro serviu para já estabelecer um contato para futuras parcerias culturais, tendo sido sugerido, inclusive, uma periodicidade desse encontro para que a instituições possam dialogar mais.

Ao final do encontro, os participantes responderam ao questionário diagnóstico[2] às perguntas a respeito da missão do museu, a figura do Mário, museologia e patrimônio.

Já a segunda roda de conversa foi idealizada para ser aberta ao público para que fosse possível reunir as mais diversas opiniões a respeito. A participação da comunidade nesse tipo de atividade é fundamental para que a instituição tenha argumentos norteadores que respondam a questões primordiais para sua criação e desenvolvimento, como "quem somos", "aonde queremos chegar", "com quem queremos estabelecer conexões" e "de que maneira vamos chegar lá".

Além dessas rodas, houve ações diretamente em instituições de ensino localizadas no bairro.

Houve participação do público por meio do questionário *on-line* disponível no *site* do museu e pelo *mailing* da Casa, recebendo um total de 52 respostas. O resultado consolidado desse questionário está anexo[3]. Alguns gráficos serão utilizados ao longo deste plano museológico para elucidar algumas reflexões levantadas.

Esse questionário de prospecção de público foi desenvolvido para conhecermos um pouco melhor o que o público, em potencial, pensa sobre o museu.

Por meio de questões socioeconômicas, hábitos culturais e perguntas relevantes, cujas respostas diagnosticaram e nortearam a construção da missão e do perfil do Museu Casa Mário de Andrade, também conseguiu-se estabelecer um panorama de identificação do público desse museu.

A partir da construção de conceitos e ressignificações resultantes das conversas, a instituição pôde compor seus planos de ação, dentro do escopo do plano

[2] Anexo I: Resultado consolidado do formulário aplicado durante roda de conversa em 6/11/2018.
[3] Anexo II: Resultado consolidado do formulário aplicado *on-line* de 15/10 a 7/12/2018.

museológico, e estabelecer metas que estejam em consonância às expectativas da sociedade à qual este museu servirá.

3.3.1.3.2 Análise SWOT

A análise SWOT foi realizada com a equipe atual de funcionários do Museu.

Apesar da recente redefinição como instituição museológica, a Casa Mário de Andrade já operava como museu desde o começo de 2018, assim os funcionários puderam fazer um primeiro balanço a respeito da instituição e seus pontos fortes e fracos.

Também constam observações levantadas pelos participantes das rodas de conversa e apontamentos encontrados nas devolutivas dos questionários de prospecção de público.

	Ajuda	Atrapalha
Ambiente Interno (Organização)	Força (Strengths)	Fraqueza (Weakness)
Externo (Ambiente e Conjuntura)	Oportunidades (Opportunities)	Ameaças (Threats)

AMBIENTE INTERNO

FORÇAS

- Equipe capacitada, coesa com bom relacionamento e boa comunicação;
- Equipe cooperativa para a realização da programação e das atividades educativas, quando preciso;
- Material de trabalho para as equipes;
- Temas relativos a Mário de Andrade favorecem e instigam a pesquisa interna e o público se interessa;
- Inúmeros potenciais de pesquisa e difusão;
- Auditório adequado;
- Boa exposição de longa duração para introdução das ações dialógicas e educacionais;
- A existência do Galpão, atualmente alugado, para as atividades educativas;
- O educativo tem uma sala só para suas atividades;
- Há um amplo diálogo entre os Museus da Rede.

FRAQUEZAS

- Falta de um projeto para acessibilidade;
- Espaços úteis limitados devido à compartimentalização da antiga residência;
- Não tem estacionamento;
- Falta de recursos humanos: limitações entre a realização das atividades educativas e desenvolvimento de demais ações;
- Não estar associada a instituições que atuam com pessoas em situação de vulnerabilidade;
- Não existência de ferramentas de mapeamento do público entorno e o potencial;
- Falta de clareza e entendimento de cargos e funções;
- Ausência de organograma claro;

- Ausência de Programa de Comunicação eficaz e apropriado para uma instituição museológica;
- Portão fechado;
- Falta de postos de segurança;
- Ausência de brigadista permanente no local;
- Não há programa de segurança e contingência;
- Lentidão nas respostas às necessidades básicas de manutenção;
- Ausência de loja e café.

AMBIENTE EXTERNO

OPORTUNIDADES

- Empréstimo de espaços ociosos em troca de atividades gratuitas;
- Metrô próximo;
- Localização central na cidade;
- Participação do Programa Cultura Ensina da FDE;
- Região com grande quantidade de atividade comercial;
- Sinalização urbana indicativa da existência da casa;
- Bom reconhecimento como instituição cultural e isso fortalece a possibilidade de parcerias institucionais como o IEB, o CCSP, Mackenzie, Instituto Italiano, Instituto Brincante, Rede de Museus Casa.

AMEAÇAS

- Fragilidade no diálogo com o entorno;
- Existência de grande número de pessoas em situação de vulnerabilidade;
- Ausência de estacionamento;

- Inexistência de local para embarque e desembarque de ônibus;
- Criminalidade;
- Falta de segurança da região influencia na frequência de públicos em determinados horários;
- Deficiência na manutenção pela Prefeitura no calçamento e limpeza urbana.

3.3.1.4 Ferramentas de Avaliação

A Casa Mário de Andrade deve criar um programa múltiplo e permanente de avaliação de suas atividades.

As estratégias de avaliação deverão englobar não só a avaliação de resultados e de medição com o público, mas também a avaliação contínua de métodos e processos de implantação e de rotinas do Museu.

Os dividendos de um processo de avaliação contínua poderão dar subsídios para novas argumentações de estratégias, de obtenção de recursos e para o redirecionamento de programas e projetos do Museu em médio e longo prazo.

Entre as modalidades de avaliação que podem ser empreendidas, destacam-se:

- Avaliações preliminares (identificação de atratividade, definição de público potencial e suas expectativas sobre o tema a ser tratado), formativas (que tragam informação sobre a eficácia da exposição durante seu desenvolvimento);
- Somativas (realizadas após o término da exposição, trazendo elementos para futuras programações);
- Corretivas (realizadas quando se percebe algum ponto problemático a ser corrigido) de processos de exposição;
- Avaliações qualitativas por meio de grupos focais para identificação de percepções, valores e interesses de faixas de público atual e de público potencial;

- Avaliação quantitativa de perfil de público (levantamento de dados demográficos: idade, gênero, escolaridade, camada socioeconômica e ocupação, entre outros);
- Avaliação quantitativa de público com relação a metas preestabelecidas de atendimento potencial;
- Avaliação qualitativa de visitação, por meio de grupos de discussão, questionários e observação de percurso, que possibilitam a identificação de questões como o momento mais proveitoso da visita, a fadiga sentida pelos visitantes ou a atração de dispositivos comunicacionais da exposição medida pelo tempo e número de paradas dos visitantes;
- Avaliações quantitativas e qualitativas de apreensão de conteúdos das exposições, segundo diferentes graus de escolaridade;
- Verificação sobre aprendizagens conceituais, afetivas e procedimentais dos conteúdos da exposição;
- Avaliação da experiência dos visitantes no Museu e medição da satisfação quanto a serviços, funcionários, equipamentos e programação, entre outros;
- Avaliação de divulgação de projetos especiais do Museu e sua programação em diferentes mídias.

A avaliação constante dos resultados obtidos entre os frequentadores é fundamental para se realizar possíveis alterações e desejáveis complementações aos programas culturais, ou mesmo, à estrutura dos museus, buscando-se a contínua ampliação de seu alcance, de sua abrangência temática e de sua qualidade.

Hoje, o Núcleo de Ação Educativa aplica questionários aos alunos e professores após as atividades realizadas, para levantar dados a serem tabulados e entregues semestralmente à Secretaria de Estado da Cultura (SEC-SP). Para as visitas espontâneas ainda não existe um instrumento adequado de avaliação.

Já as atividades realizadas pela Programação Cultural são avaliadas a partir de questionários simples, realizados normalmente ao final das atividades[4]. Porém,

[4] Anexo III: Questionários aplicados pela área cultural do museu.

palestras e encontros não são avaliados de forma oficial, necessitando também um formulário de pesquisa.

Todas as atividades realizadas no Museu, independentemente de sua especificidade, devem ser avaliadas pelo público para que a instituição possa compreender melhor os pontos positivos e negativos das ações, além de identificar necessidades outras desse visitante.

Sugere-se a utilização de um questionário completo *on-line*, enviado para o *e-mail* do participante, para que ele possa responder com mais tranquilidade às questões sobre seu perfil, a atividade realizada, o Museu e outras informações pertinentes à avaliação.

3.3.2. PROGRAMA INSTITUCIONAL

3.3.2.1 Gestão Técnica e Administrativa

O Museu Casa Mário de Andrade é um equipamento da Secretaria de Estado da Cultura do Governo do Estado de São Paulo e administrada pela POIESIS – Organização Social de Cultura. Criada em 1995, a POIESIS é uma organização não governamental que tem por objetivo o desenvolvimento sociocultural e educacional, com ênfase na preservação e difusão da língua portuguesa por meio do desenvolvimento de programas e pesquisas, além da gestão de espaços culturais, museológicos e educacionais.

Qualificada como Organização Social (OS) desde 2008 por parte do Governo do Estado de São Paulo[5], gerencia por meio de Contrato de Gestão com a Secretaria de Estado da Cultura as Fábricas de Cultura Brasilândia, Capão Redondo, Jaçanã, Jd. São Luís, Vila Nova Cachoeirinha, Diadema e as Oficinas Culturais Alfredo Volpi, Maestro Juan Serrano e Oswald de Andrade, além da Rede de Museus-Casas Literários: Casa das Rosas, Casa Guilherme de Almeida e Casa Mário de Andrade.

[5] Lei de OS.s – Anexo I da Apresentação dos Planos Museológicos da Rede de Museus-Casas Literários.

O formato de gestão da POIESIS segue a organização matricial, centralizada e totalmente alinhada aos princípios de governança exigidos pelo seu Conselho de Administração[6] e que permeia todos os programas e projetos sob sua responsabilidade.

Do ponto de vista normativo, seus processos são instruídos por diversos regulamentos internos, como Regimento Interno, Manual de Recursos Humanos, Manual de Gestão de Cargos e Salários, Regulamento de Contratação de Bens, Serviços e Obras, de Procedimentos Financeiros, 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.

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, como jurídico, comunicação e marketing, imprensa, acompanhamento dos contratos de gestão.

No Plano Estratégico de Atuação da POIESIS para a gestão 2017-2022 da Casa das Rosas, da Casa Guilherme de Almeida e da Casa Mário de Andrade, foram estruturados sete programas que muito se assemelham aos estabelecidos pelo IBRAM:

1. Programa de Gestão Executiva, Transparência e Governança
Eixo 1 – Plano Museológico e Planejamento Estratégico
Eixo 2 – Gestão Administrativa e financeira
Eixo 3 – Financiamento e Fomento
Eixo 4 – Ampliação e/ou diversificação de público

[6] Estatuto do Conselho – Anexo IV da Apresentação dos Planos Museológicos da Rede de Museus-Casas Literários.

Eixo 5 – Monitoramento e Avaliação de Resultados

2. Programa de Acervo: Documentação, Conservação e Pesquisa
3. Programa de Exposições e Programação Cultural
4. Programa Educativo
5. Programa de Integração ao SISEM-SP
6. Programa de Comunicação e Desenvolvimento Institucional
7. Programa de Edificações: Manutenção Predial, Conservação Preventiva e Segurança

Esse modelo de gestão pretendido demonstra que a POIESIS está em consonância com a modelagem proposta pelo IBRAM, porém, necessitando de adequações, propostas aqui neste documento, em cada programa, para contemplar as diretrizes estabelecidas pela SEC-SP.

Com relação à gestão administrativa, a Casa Mário de Andrade não foge à regra das adotadas em outros Museus que compõem a Rede de Museus-Casas Literários, ainda que seja uma instituição recém-redefinida como Museu. Em relação à gestão dos recursos financeiros, a Casa está subordinada à Coordenação Administrativa da POIESIS.

3.3.2.2 Gestão das Relações Institucionais

As relações institucionais são as iniciativas voltadas para a construção e o fortalecimento da imagem e dos relacionamentos estratégicos do Museu enquanto instituição. Sua gestão se dá por meio de ações de comunicação que compreendem a difusão da imagem e missão do Museu à sociedade.

Ao se estabelecer quem é o seu interlocutor, é possível esclarecer seus objetivos e apresentar as ações técnicas desenvolvidas pela instituição, como preservação de acervo, documentação, pesquisa, atividades educativas e culturais.

O fato de a área de Comunicação estar dentro da raiz matricial da POIESIS, que gerencia diversas tipologias institucionais (museus, oficinas culturais e fábricas de cultura), fragiliza o entendimento do público por não conceituar e dialogar com proposições museológicas e curatoriais, de acordo com a demanda de cada instituição.

É recomendável que cada museu da Rede tenha sua equipe de comunicação para agilizar as ações e possa criar uma identidade própria com suas especificidades, ainda que ligada à POIESIS e à Rede de Museus-Casas, com o objetivo de fortalecer as marcas. No Programa de Comunicação, esse problema é mais aprofundado em sua análise.

Dentro da tipologia de Museus-Casas, o Museu Casa Mário de Andrade se insere em uma categoria ainda mais específica, que é o Museu-Casa Literário.

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

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 dos antigos habitantes. 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.

Tendo como premissa que o museu estabelece sua comunicação com o público utilizando-se também da relação entre o homem e o objeto em um determinado cenário, determinantes do fato museal, os Museus-Casas Literários têm como matéria-prima um cenário coberto por uma atmosfera mítica. O escritor/patrono, grande ausente, muitas vezes, se torna o foco das exposições, dificultando o

estabelecimento de novos pactos e vínculos com os públicos do Museu, contribuíndo como risco da formação de uma ideia mistificadora do entendimento da literatura e com o fetichismo da vida desses escritores.

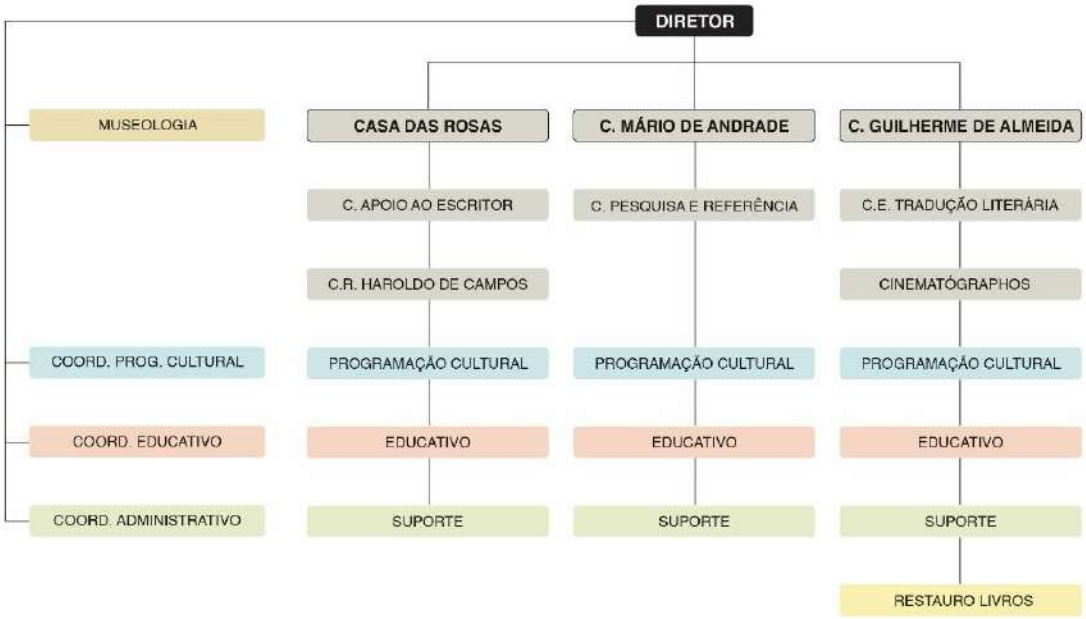
A fim de evitar tais interpretações equivocadas, propõem-se a criação do Centro de Referência Mário de Andrade justamente para ser um ponto de discussão e difusão da pesquisa relacionada à vida e à obra de Mário de Andrade, uma vez que o legado intelectual do escritor modernista surge como o eixo norteador das ações de todas as áreas do Museu, dentro de uma reflexão acerca da vocação de Mário em explorar a cultura popular e imaterial.

3.3.3. PROGRAMA DE GESTÃO DE PESSOAS

3.3.3.1. Diagnóstico propositivo

A partir da renovação do Contrato de Gestão com a Secretaria de Estado da Cultura, a POIESIS redefiniu oficialmente a Casa Mário de Andrade como instituição museológica, formalizando também a Rede de Museus-Casas Literários.

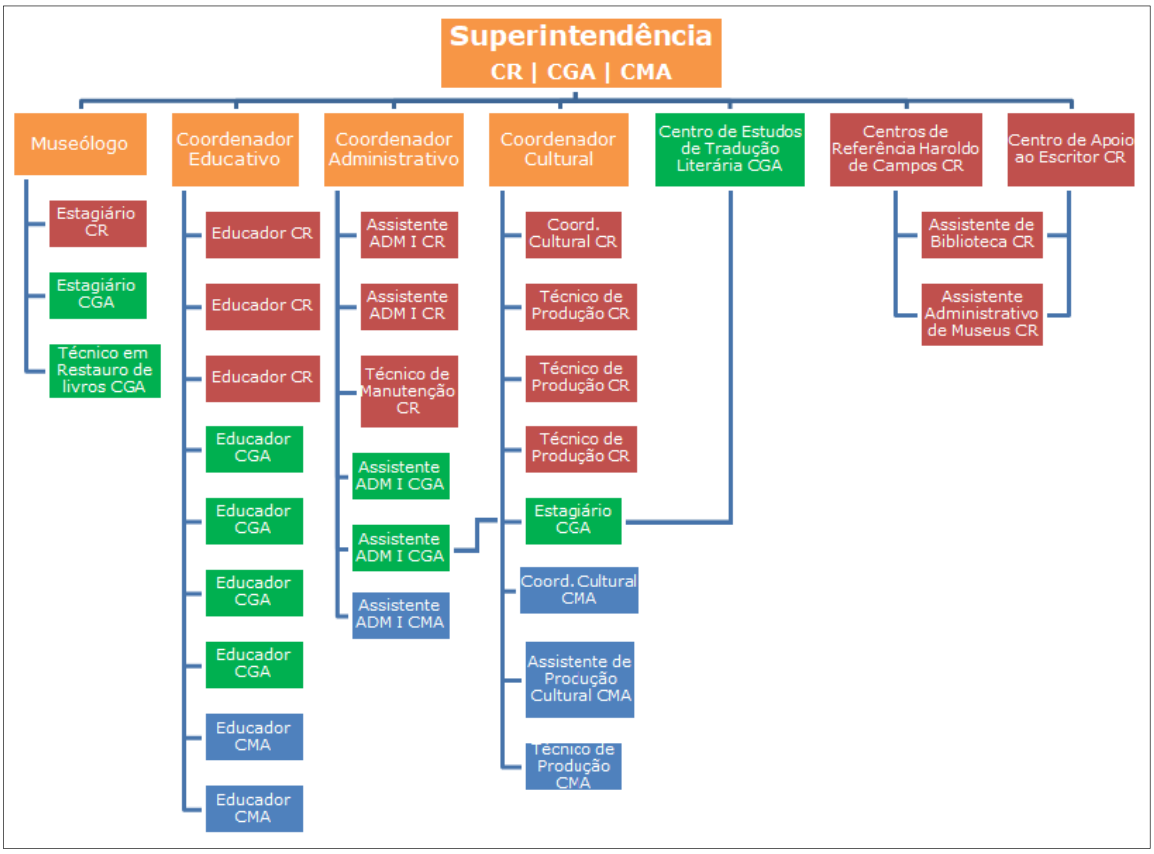
Para o novo contrato foi preciso elaborar um organograma nos moldes da matricial para que fosse estruturada a gestão da Rede de forma a contemplar todas as áreas.



Como é possível observar no organograma acima, não se percebe uma hierarquização nos programas. Apesar da utilização de cores, não fica claro qual o fluxograma das áreas e quais as subordinações, especialmente com relação aos Coordenadores, que se colocam como figuras centrais, porém não necessariamente articuladas, abrindo a possibilidade de acúmulo de funções.

No processo de elaboração dos planos museológicos dos três Museus, houve uma tentativa de redesenhar a estrutura gerencial da Rede de Museus-Casas Literários e da gestão da Casa Mário de Andrade, a partir da necessidade de se entender a modelagem por meio das funções exercidas atualmente e com vistas à nova organização institucional.

Abaixo, o organograma proposto da Rede de Museus-Casas Literários, em que a Casa das Rosas está em vermelho, Casa Guilherme de Almeida, em Verde, e a Casa Mário de Andrade, em azul:



A centralização continua um dos grandes pontos fracos dos organogramas, principalmente na modelagem estrutural para a Rede de Museus-Casas Literários. É possível notar a tentativa de estabelecer um modelo em rede padrão às três instituições, a partir de ações de coordenação vertical, mantendo a estrutura matricial utilizada na sede da POIESIS.

A Museologia se apresenta de forma confusa, estando apenas ligada diretamente ao Diretor, sem apontar quais as áreas que sejam subordinadas a ela.

Assim, não é possível entender qual o papel da Museologia dentro do modelo de gestão da Rede de Museus-Casas Literários.

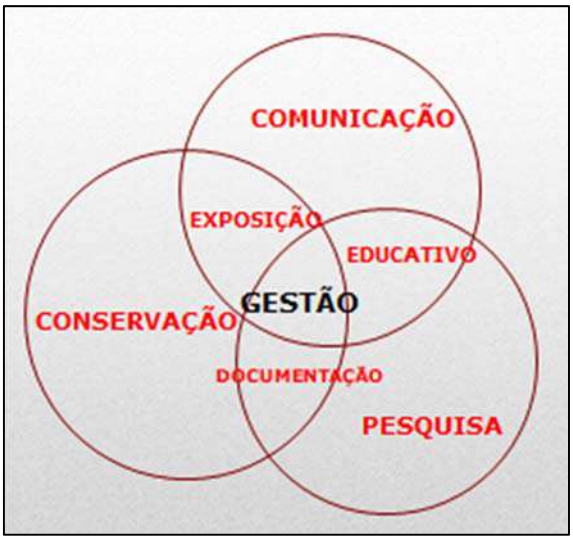
A Museologia compreende os seguintes princípios técnicos de atuação: é a área do conhecimento dedicada especialmente à gestão, pesquisa e comunicação

(em suas diversas formas) dentro ou fora de Museus, visando promover a cultura, a educação e as representações da sociedade. É uma ciência social aplicada.

Por compreender a intersecção de diversas disciplinas, é caracterizada como transdisciplinar e atua de maneira a gerir tecnicamente as instituições museológicas.

Conforme o gráfico abaixo, a gestão, no centro do diagrama, além de executar a função que regula as áreas técnicas, também é a administrativa. Portanto, em uma boa gestão museológica, as funções técnicas e administrativas devem, obrigatoriamente, dialogar e se complementar de forma permanente e indissociável.

Transdisciplinaridade na museologia



O problema se agrava com a tentativa de estabelecer uma equipe técnica por parte do Programa de Acervo. Ao listar os profissionais previstos, não há esclarecimentos a respeito das hierarquias e profissionais responsáveis, além da equipe atuar dividida entre as três Casas, dificultando a execução das atividades.

Com isso, a sugestão é estabelecer um organograma funcional a fim de possibilitar um diálogo mais específico entre as áreas, além de estabelecer com clareza as hierarquias, o fluxo de trabalho e suas subordinações, além de estimular um maior envolvimento dos funcionários nas ações institucionais.

Além disso, de acordo com o quadro de funcionários previsto no Contrato de Gestão vigente, compreende-se que muitos funcionários estão inseridos em um programa de trabalho principal e em um programa de trabalho secundário.

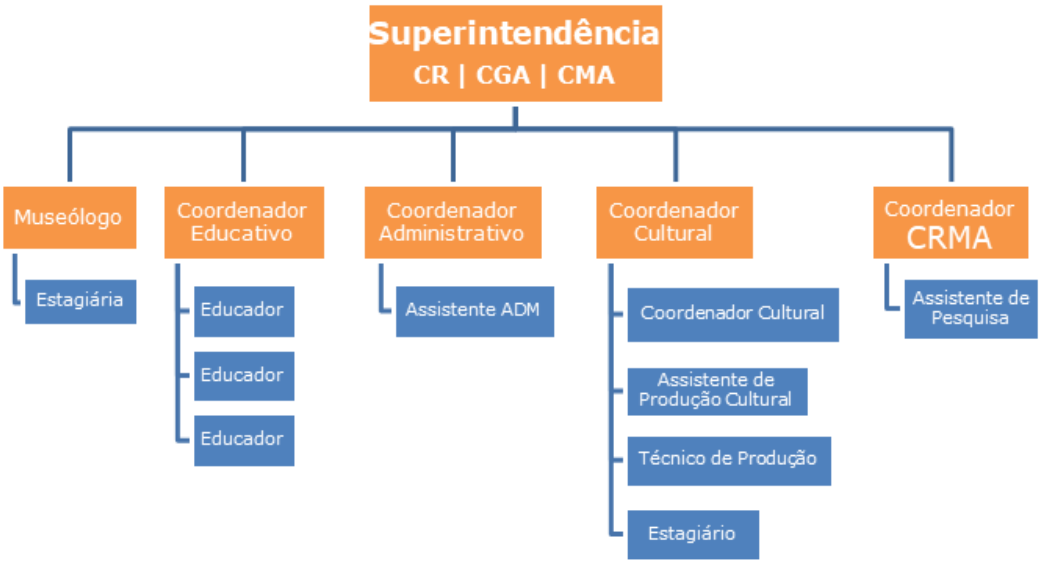
As áreas podem – e devem – conversar entre si e a comunicação deve ser estabelecida claramente no organograma para que se identifique a articulação entre as partes.

Como é possível observar ainda no organograma da Rede, a falta de um departamento de comunicação em cada equipamento expressa a dificuldade em desenvolver com autonomia a identidade visual de cada Casa, especificidades de programação e necessidades individuais no campo do marketing e publicidade.

Na parte do organograma relativa à Casa Mário de Andrade, percebe-se que há uma equipe enxuta abaixo de cada coordenação. Uma das principais demandas dos funcionários é a contratação de assistentes e estagiários para que haja sempre uma equipe abaixo dos coordenadores em cada equipamento, sendo responsável pelo desenvolvimento da área.

Por se tratar de um Museu novo, em que as funções e atribuições devem estar bem definidas para que haja uma forte articulação entre as áreas, é preciso estabelecer um quadro de funcionários competente que consiga desempenhar todas as demandas que uma instituição museológica necessita.

A partir das observações analisadas acima e a necessidade de se criar um Centro de Referência na Casa Mário – devidamente explicado no Programa de Pesquisa –, foi pensado um novo organograma para o Museu, abrangendo tanto a área de pesquisa, quanto expandindo a equipe técnica museológica.



Como é possível observar, foi inserido o Centro de Referência Mário de Andrade, subordinado à Superintendência do Museu, porém criando uma articulação horizontalmente com as outras Coordenações, possibilitando um melhor desenvolvimento das propostas curatoriais entre áreas.

Também foi incluída uma vaga de estágio dentro da Museologia, em consonância com as outras Casas da Rede que já têm estagiários nessa função. É preciso reforçar a área museológica, principalmente em se tratando de uma instituição nova, que necessita legitimar sua atuação sociocultural.

Além disso, também foi incluída uma vaga de educador, que já existe no quadro de funcionários, porém é utilizada em outro equipamento da Rede.

3.3.3.2 Cargos e Funções

Hoje, a Casa Mário de Andrade conta com cinco funcionários que se encontram no quadro da POIESIS e que respondem aos três Museus-casas (museólogo, coordenador educativo, coordenador administrativo e coordenador cultural), 1

coordenador cultural, 1 assistente de programação cultural, 1 técnico de produção, 1 estagiário de programação cultural, 2 educadoras e 1 assistente administrativo.

1. POIESIS

Diretor Executivo – Clovis Carvalho
Diretor Administrativo/Financeiro – Plinio Corrêa
Assessoria Técnica
Assessoria Jurídica
Assistente Administrativo
Compras e Contratações
TI
Patrimônio
Compras e contratações
Finanças
RH
Arquivista
Design Gráfico
Assistente de Comunicação
Analista de Controladoria
Analista Administrativo
Oficial de Manutenção Predial

2. Rede de Museus-Casas Literários
Casa das Rosas, Casa Guilherme de Almeida, Casa Mário de Andrade
Funções Matriciais

Superintendente de Museus – Marcelo Tápia Fernandes

Atribuições: responsabilidade técnica e administrativa sobre os programas de Acervo, Educativo, Exposições e Programação Cultural, Comunicação, SISEM-SP.

Museólogo – Ivanei da Silva
Atribuições:

- Assegurar a identificação das necessidades relativas à preservação e à restauração do acervo do Museu, bem como colaborar na elaboração de planos e projetos museológicos e na execução de exposições.
- Atuar diretamente em todas as atividades relativas ao planejamento e ao acompanhamento de ações museológicas, à preservação e ao controle de acervo da instituição. Atender às solicitações da UPPM–SEC na prestação de qualquer informação e pesquisa referente à gestão do acervo ou de sua extroversão. Mediar o entendimento, relativo a questões de acervo, entre o Museu e outras instituições museológicas e entidades do setor.
- Providenciar reparos dos acervos dos Museus, com base nas políticas definidas pela ética de restauração e pela equipe técnica da Secretaria de Estado da Cultura;
- Coordenar e acompanhar todos os procedimentos de conservação, higienização e restauração dos acervos realizados por terceiros ou por técnicos do Museu;
- Contribuir no planejamento da gestão museológica instrumentalizando tecnicamente a direção e o corpo técnico do Museu e da Organização Social;
- Auxiliar todos os setores do Museu em pesquisas e informações relacionadas aos acervos da instituição;
- Cumprir as metas do Programa de Acervo, definidas na Secretaria de Estado da Cultura;
- Participar das reuniões e comissões técnicas da Secretaria de Estado da Cultura referentes ao Programa de Acervo, ou outras de interesse da área museológica;

- Atuar nos projetos e montagens de exposições com a equipe técnica do equipamento, escolhendo os fornecedores para viabilizar a proposta do ponto de vista técnico, além da coleta do acervo.
- Realizar *workshops*, oficinas ou palestras sobre temas voltados ao acervo e à museologia, visando à divulgação do Museu e dos trabalhos desenvolvidos;
- Participar de congressos, simpósios, encontros e outras atividades relacionadas a Museus, bem como de atividades do Museu em âmbito estadual, como: reuniões ampliadas (relativas à gestão administrativa), reuniões de redes temáticas e itinerância de exposições.
- Elaborar laudos técnicos e realizar o acompanhamento de empréstimos, doações e aquisições de obras mediante os processos de documentação exigidos pela UPPM-SEC, como também de Facilities Report (laudo do local) e Condition Report (laudo da obra).

Coordenadora Educativo – Alexandra Cristina Rocha Alvarenga
Atribuições:

- Mediação das visitas educativas agendadas e espontâneas;
- Realização de cursos de formação para professores, guias de turismo e jovens estudantes;
- Participação na elaboração da programação cultural com foco educacional realizando eventos e desenvolvimento de projetos específicos.

Coordenadora Administrativo – Karina da Silva Borgo[7]
Atribuições:

- Planejar a execução e operação do plano de trabalho das três casas da Rede, envolvendo: programa de edificações; programa de acervo; programa de exposições e programação cultural; programa de serviço educativo e projetos

[7] Esta vaga estava aberta durante a elaboração dos planos da CR e da CMA, sendo preenchida durante a produção do plano da CMA.

especiais; programa de apoio ao SISEM-SP (Sistema Estadual de Museus de São Paulo) e programa de comunicação.

- Consolidar e acompanhar e desenvolver as informações do relatório do plano de trabalho mensal e trimestral da Rede.
- Alocar, distribuir e controlar as verbas disponíveis no orçamento para a realização das atividades e eventos, bem como acompanhar os gastos ocorridos, visando ao devido controle quanto à operacionalização do processo.
- Efetuar o fechamento geral do controle de visitantes (mensal) e posterior envio à Sede.
- Atender às solicitações formais da Secretaria de Estado da Cultura e reportar a sede e a diretoria da Casa.
- Fazer a gestão dos contratos dos prestadores de serviços terceirizados referentes a segurança, recepção, TI e limpeza, para resolução de eventuais problemas e/ou troca de informações pertinentes.
- Interagir com as áreas da Sede da O.S. POIESIS envolvidas no processo.
- Assinar, conjuntamente com o Diretor de Museu, solicitações de compras e de pagamentos dentro do limite de valor estabelecido.
- Responder pela equipe de trabalho, mediante definição de prioridades, atribuições e responsabilidades, disponibilização de recursos necessários, capacitação e controle das atividades, visando à produtividade, qualidade, atingimento dos resultados, integração dos subordinados e a identificação de talentos.
- Apoio na captação de recursos para as três Casas.
- Deliberar sobre assuntos gerais e projetos no Comitê Executivo da Rede.

Coordenador Programação Cultural – Donny Correia da Silva

Atribuições:

- Coordenar as atividades do departamento de programação Cultural da Casa das Rosas. Definir a utilização de recursos disponíveis, definir prioridades,

acompanhar os trabalhos, assegurando o cumprimento do planejado e garantindo os resultados esperados.

- Elaborar a programação cultural da Casa das Rosas com o Diretor do Museu, integrando as programações do Centro de Apoio ao Escritor, do Centro de Referência Haroldo de Campos e do Núcleo Educativo. Participar da elaboração de atividades conjuntas da Rede de Museus-Casas Literários de S. Paulo.
- Responder pela administração de pessoal de sua área no que se refere a: contratações, avaliações, promoções, desligamentos, programação de férias, abonos, etc.
- Coordenação da captação, contato e negociação dos serviços dos profissionais terceirizados para a realização da programação cultural da Casa das Rosas.
- Coordenar a produção das atividades culturais.
- Acompanhar a equipe de produção *in loco* durante os "grandes eventos" para suprir quaisquer necessidades.
- Elaboração de relatórios mensais e trimestrais sobre as atividades realizadas para serem encaminhados à Secretaria de Cultura do Estado de São Paulo.
- Participar da elaboração do plano de metas.
- Coordenar o recebimento de projetos externos, verificando se estes estão adequados à missão da Casa das Rosas.
- Participar da prospecção e estabelecimento de parcerias com instituições.

3. Casa Mário de Andrade

Coordenador Cultural – Marcelo Tupinambá Leonardo

Atribuições:

- Responder pela coordenação das atividades relativas ao desenvolvimento da programação, mediante estabelecimento de plano de trabalho;

- Responder pela organização e validação final da programação cultural como um todo, com base em informações e reuniões com coordenadores e articuladores, visando potencializar a ação de cada bloco de programação;
- Coordenar as equipes de trabalho, atribuindo atividades e responsabilidades, controlando, acompanhando e orientando as atividades desenvolvidas, visando a resultados, produtividade, qualidade, cumprimento de prazos e/ou metas, bem como a integração dos subordinados;
- Interagir com as áreas da POIESIS envolvidas no processo, visando à agilização e à qualidade no fluxo de informações.

Assistente de Produção Cultural (1)

Atribuições:

- Auxiliar na elaboração da programação cultural da Casa Mário de Andrade, com a Coordenação Cultural.
- Auxiliar na busca, captação e negociação dos serviços dos profissionais terceirizados para a realização de programa e cronograma definidos.
- Acompanhar presencialmente, quando solicitado, atividades e seus ministrantes, visando atender às eventuais necessidades relativas a eles.
- Pesquisar atividades culturais relacionadas aos objetivos da programação cultural da Casa Mário de Andrade.
- Gerenciar o e-mail contato@casamariodeandrade.org.br
- Representar a Programação Cultural na ausência de seu Coordenador.
- Atender o público respondendo sobre a programação cultural da casa, quando solicitado.
- Contatar os ministrantes contratados para a obtenção de informações e materiais pertinentes à produção (equipamentos) e à divulgação dos eventos (*releases*, fotos, vídeos, biografias, etc.).

Técnico de Produção (1)

Atribuições:

- Divulgar as atividades culturais do Museu aos interessados locais e a todas as unidades regionais, por meio de e-mails e outros meios de comunicação (jornais, *sites* e *blogs* referentes à cultura, mídias sociais, rádios e TV).
- Produzir as atividades, providenciando e disponibilizando os materiais / equipamentos permanentes e materiais de consumo necessários, organizando as inscrições e preparando e montando o espaço com os recursos apropriados.
- Aplicar pesquisa de avaliação aos participantes referentes às atividades e emitir certificado de participação.
- Realizar a tabulação da avaliação e encaminhar à coordenação de produção na Sede.
- Verificar e avaliar o estado de conservação do patrimônio relativo aos bens físicos, averiguar a disponibilidade de materiais, bem como a necessidade de manutenção nas instalações prediais, e encaminhar a área administrativa do Museu, para as devidas providências.
- Acompanhar e orientar o preenchimento das listas de presença dos participantes nas atividades, visando a maior controle e organização.
- Preparar e organizar os espaços, das atividades, bem como os materiais a serem usados durante a atividade.
- Organizar as salas, discriminando onde será realizada cada atividade, para que não haja conflitos de horários.
- Realizar a cotação prévia de material necessário para a execução da programação das atividades dentro do orçamento, verificando a disponibilidade existente na Oficina e efetuando uma pesquisa orçamentária de compras.
- Cuidar dos equipamentos da POIESIS nas atividades e eventos externos, preparando os espaços antes e durante as atividades, visando à conservação e à manutenção do material.

Estagiário de Programação Cultural (1)

Auxiliar na divulgação das exposições, atualização de banco de dados e confecção de relatórios.

Educadores (2)

Atribuições:

- Acompanhar e mediar as visitas educativas, agendadas e espontâneas visando ao desenvolvimento educativo por meio da reflexão da transformação da cidade, o contexto da construção da Casa Mário de Andrade, literatura, patrimônio histórico e literário, dentre outros.
- Organizar as visitas, agendamento, via e-mail e telefone, elaborando e avaliando as atividades a partir do desenvolvimento da proposta.
- Realizar visitas de formação para professores, guias de turismo, bibliotecários e jovens estudantes, visando à apropriação do conteúdo literário e histórico e visitas mediadas adequando os mesmos conteúdos para grupos escolares, grupos oriundos de ONGs, famílias, entre outros.
- Criar, elaborar, organizar, implementar e avaliar as visitas temáticas definidas por meio de discussões com a equipe, visando à divulgação da Casa Mário de Andrade, acervo e do Núcleo Educativo, considerando a interpretação e olhar dos visitantes.
- Criar, elaborar, organizar, implementar e avaliar as oficinas voltadas às famílias, visando à apropriação do espaço e incentivo à troca de aprendizados.
- Criar e atualizar um *mailing* e realizar manutenção do *blog* com fotos e textos para a divulgação das atividades educativas.
- Realizar eventos específicos para atrair e aproximar diferentes tipos de público à Casa, pela contratação de profissionais especializados e desenvolvimento das atividades pelo Núcleo Educativo, como por exemplo, Dia do Idoso, Dia do Professor, Dia das Crianças, etc.

- Elaborar o material educativo, a partir das práticas e discussões com educadores e pesquisas, para auxiliar a visita e disseminar a proposta por meio do material entregue ao visitante, com linguagem específica.
- Organizar as feiras de trocas de livros com a preparação do material, escritas de textos, criação do cronograma, ajuda na divulgação, etc.
- Apurar as visitas realizadas, para a obtenção de informações sobre perfil do público e número de visitações visando a informações técnicas para a elaboração dos relatórios mensais, trimestrais e anuais.
- Participar das reuniões da UPPM, na Secretaria do Estado da Cultura, para discutir metas, parcerias (como por exemplo, com a Secretária da Educação), programas de formação e ações a serem realizadas visando nortear foco de atuação.
- Providenciar cursos de capacitação aos profissionais, a partir da elaboração dos programas e atividades e contratando profissionais terceirizados para ministrá-los.
- Elaborar e executar projetos que promovam atividades de ação extramuros, levando os conteúdos abordados no Museu para outros locais.

Assistente Administrativo I (1)

Atribuições:

- Atender as ligações telefônicas, os visitantes e o público em geral, informar as atividades que a oficina proporciona, bem como direcionar o assunto ou encaminhar a pessoa à área ou ao profissional responsável.
- Prestar assistência à coordenação referente às atividades administrativas.
- Montar a folha de frequência dos colaboradores, utilizando planilha eletrônica.
- Montar as pastas das atividades, reunindo e/ou imprimindo os documentos e encaminhando à Sede.
- Preparar as listas de presenças das atividades, bem como encaminhar as listas para os coordenadores de atividades em outros municípios, bem como receber as

listas dos coordenadores e preparar o atestado para pagamento do coordenador e encaminhar para sede.

- Receber contratos de prestação de serviços das atividades e encaminhá-los aos coordenadores de atividades.
- Preparar planilha de atividades em conjunto com o Técnico Cultural.
- Receber, separar e encaminhar aos responsáveis os documentos e correspondências.
- Organizar a área administrativa e encaminhar as documentações para os departamentos responsáveis.
- Encaminhar a documentação de contratação validada pela Gerência Administrativa para os profissionais (Pessoa Jurídica ou Física) assinarem.
- Cobrar e receber as notas fiscais dos profissionais (Pessoa Jurídica ou Física) para solicitação de pagamentos e atestados, bem como encaminhando à área Financeira para pagamento.
- Conferir os pagamentos, a partir das informações inseridas nas pastas, vindos da Coordenação Financeira visando a eventuais correções.
- Controlar e efetuar os reembolsos das atividades aos profissionais.
- Acompanhar e intermediar todo o processo realizado entre o artista contratado e a área financeira.
- Montar e conferir as pastas de contratação dos profissionais terceirizados para o encaminhamento à área Técnica/ Administrativa.
- Arquivar toda documentação da Casa Mário de Andrade.

3.3.4 PROGRAMA DE PESQUISA

3.3.4.1 Diagnóstico propositivo

A casa onde Mário de Andrade viveu ao longo de sua vida foi reaberta em 2015, no 70º aniversário de morte do escritor, com a inauguração da exposição de longa duração “Morada do coração perdido”.

Desde essa reabertura, a equipe pôde observar a vocação da Casa para ser redefinida como Museu, além de surgirem expectativas relacionadas às potencialidades ainda maiores da Casa, com perspectivas de adotar-se como base para suas atividades o legado intelectual do escritor modernista, um dos mais importantes literatos e estudiosos que o Brasil já teve.

A partir dessa perspectiva, propõem-se a criação de um Centro de Pesquisa e Referência Mário de Andrade, cujo objetivo principal será pesquisar, preservar, fomentar e difundir a obra do poeta, escritor, cronista, músico e pesquisador da cultura popular e figura atuante nas áreas de gestão e política cultural.

Hoje, o atendimento aos pesquisadores é feito pelo núcleo educativo, que precisa se desdobrar para responder às questões solicitadas, além das pesquisas realizadas nesse intermédio.

3.3.4.2 Centro de Referência Mário de Andrade

O legado intelectual do escritor modernista desponta como um dos eixos norteadores das ações do Museu, dentro de uma reflexão acerca da vocação de Mário em explorar a cultura popular.

Para desenvolver esse conceito dentro dos programas estabelecidos neste plano museológico, e para que eles se articulem de forma transversal, é preciso que a proposta curatorial seja definida claramente para que todas as áreas entendam suas funções dentro da instituição.

Assim, a criação do Centro de Pesquisa e Referência Mário de Andrade é fundamental para se implementar as ações norteadoras essenciais na conceituação desse Museu-casa.

O foco de atuação do Centro será a pesquisa, a preservação, o fomento e difusão da obra de Mário de Andrade, explorando temas que foram objetos de trabalho e de estudo de Mário, como a literatura, a música, etnografia, fotografia, educação infantil, as artes plásticas, a crítica, a gestão e a política cultural.

Seguindo o exemplo da estrutura organizacional da Casa das Rosas, onde o Centro de Referência Haroldo de Campos atua como área de reverberação dos eixos temáticos desenvolvidos no Museu, e no pioneiro Centro de Tradução Literário da Casa Guilherme de Almeida, a Casa Mário de Andrade criará seu próprio Centro de Referência, a fim de consolidar a proposta conceitual de um Museu Casa voltado para a ampla difusão das memórias relacionadas a Mário de Andrade.

Com base na apropriação das culturas populares brasileiras presentes na obra de Mário, um novo conceito norteador para o Museu Casa Mário de Andrade passa a ser incorporado: a discussão acerca do patrimônio intangível.

Esse viés, eixo condutor da Sociomuseologia, será explorado nos parâmetros da Política de Acervo, que perpassam de forma transdisciplinar nas atribuições do Centro de Referência, que a partir das definições temáticas oriundas desse documento desenvolverá, como sua função principal, pesquisa e difusão de fontes de referência das produções acerca da vida e obra de Mário de Andrade.

Essas propostas serão elaboradas e trabalhadas conjuntamente entre a Superintendência dos Museus-Casas e os Coordenadores das áreas museológica, cultural e educativa.

Em meados da década de 1930, Mário de Andrade esboçou um anteprojeto que definiria a base para estruturação do SPAN – Serviço do Patrimônio Artístico Nacional. 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.

Esse anteprojeto 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 idealizado por Mário – “Museu de reproduções” – não foi contemplado no projeto final para o SPHAN.

A partir deste conceito proposto por Mário, que promove a inclusão social por meio da arte, alinhado às ideias da Nova Museologia, da garantia do acesso irrestrito à cultura, o Centro de Referência trabalhará as múltiplas ações do Mário na preservação da cultura brasileira.

Como importante ferramenta de ampla difusão, o Centro de Referência consolidará a ideia de “desaristocratização” do patrimônio, sendo um importante irradiador das produções a partir da vida e obra de Mário de Andrade. Prevê-se um ambiente virtual disponível na internet, de acesso amplo e irrestrito às referências mapeadas. Não será só um Centro de Pesquisa, mas um núcleo agregador de todas as referências produzidas por e sobre Mário.

O Centro de Referência fomentará, além de conter um importante banco de informações sobre Mário de Andrade, colaborações e parcerias com instituições destinadas às pesquisas.

O Museu Casa Mário de Andrade tem em seu acervo importantes objetos testemunhos da vida de Mário de Andrade. Eles são agregadores de importantes discussões. O fato de eles serem em número reduzido impõe a Gestão do Acervo algumas práticas.

A utilização de reproduções tem sido e deve ser uma excelente forma de abranger as propostas dialógicas das exposições. Outra forma usual é o empréstimo de objetos de outras instituições. Ambos os fatos citados ampliam exponencialmente a força da atuação desse Museu. As reproduções são “aconselhadas” pelo patrono e a relação com as instituições detentoras de acervos relacionados a ele potencializam as parcerias, difundindo ainda mais as ações museológicas.

O Museu Casa Mário de Andrade, para se apropriar ainda mais das questões relativas ao amplo acesso proposto por Mário em seus conceitos acerca das funções do Museu, deverá enfatizar a reprodução de conteúdos, facilitando a itinerância de

materiais produzidos neste. Essa é uma forma bastante utilizada por Museus e também consolida as novas proposições.

Alinhada à proposta curatorial de difusão da cultura imaterial brasileira por meio do conceito de reproduções, desenvolvido pelo Mário na década de 1930, o Museu e seu Centro de Referência trabalharão com os eixos temáticos MÁRIO E A CULTURA e MÁRIO E A CIDADE, subdivididos em:

MÁRIO E A CULTURA

1. Multiplicidade artística: literatura, teatro, cinema, música, educação, design

Mário conseguiu transitar por diversas vertentes artísticas, sempre em busca de novas formas de expressar sua inquietação e talento. Não à toa, proclamou sobre si mesmo "sou trezentos, trezentos e cinquenta". Aqui será discutida sua múltipla atuação, destrinchando seus trabalhos e jogando luz ao seu pioneirismo e legado artístico.

2. Missões etnográficas

Busca uma nova leitura dos relatos de viagem do autor, organizadas sob o título *O Turista Aprendiz*, compilação em forma de diário que traz as "Viagens pelo Amazonas até o Peru, pelo Madeira até a Bolívia e por Marajó até dizer chega" (1927) e "Viagem Etnográfica" (1928-1929), além de se aprofundar na "Missão de Pesquisas Folclóricas", expedição de 1938, comandada por Mário que enviou um grupo de pesquisadores ao Norte e ao Nordeste do Brasil. Também procurará discutir a Sociedade de Etnografia e Folclore, criada por Mário com Dina Lévi-Strauss.

3. Fotografia (como registro/difusão)

Nas décadas de 1920 e 1930, Mário se dedicou à fotografia, capturando as cidades históricas de Minas Gerais e paisagens de São Paulo, além dos registros feitos durante suas viagens pelo Norte e Nordeste do país.

4. Gestão cultural (SPHAN, Departamento de Cultura, políticas públicas)

Aprofundar os estudos acerca da atuação de Mário na elaboração de políticas públicas no campo da cultura, ressaltando os aspectos da memória e das artes, da conservação e da inovação, sempre com o propósito de difundir a cultura brasileira como direito de todo cidadão.

MÁRIO E A CIDADE

1. Biografia de Mário de Andrade

Compreende o estudo de sua vida e obra, desvendando seu relacionamento com a família, amigos, sua atuação profissional nos mais diversos campos culturais e as relações sociais implicadas em cada momento.

2. A Casa como protagonista

Como já apontado no Histórico do imóvel, a "Morada do coração perdido" sempre teve muita importância na vida de Mário, sendo fonte de inspiração para diversos poemas e versos escritos pelo poeta. Além de ter sido sua moradia durante toda a vida adulta, foi ali que Mário desenvolveu seu trabalho e aprimorou seus conhecimentos, recebendo amigos e sediando encontros importantes.

3. Mário e sua relação com a cidade de São Paulo

Tal qual a "Morada do coração partido", Mário enalteceu a cidade de São Paulo em diversos trabalhos, tendo uma relação intrínseca com a cidade e seus espaços. Sua produção nos traz relatos históricos de uma cidade que crescia a passos largos e se modernizava desenfreadamente.

4. Institucionalização da Casa

Após a morte de Mário em 1945, a casa passou por diversas intervenções, passando de moradia para bem tombado, imóvel abandonado, Museu da Literatura, Oficina da Palavra, Oficina Cultural e agora Museu. É preciso entender melhor essas diversas

fases que o imóvel passou, para compreender seu poder arquitetônico dentro de um contexto de instituição cultural.

Tendo como referência a experiência dos outros centros da Rede de Museus-Casas Literários, o Centro de Referência Mário de Andrade buscará estabelecer parcerias com instituições culturais e de ensino que atuem em linhas temáticas abordadas no projeto, do incentivo à formação de grupos de pesquisa voltados às áreas de pesquisa e trabalho de Mário e, ainda, dos cursos e oficinas da Casa.

Pretende-se que o Centro de Referência Mário de Andrade, mais do que um centro de difusão e estudos, seja também um agregador de pesquisadores, criadores e outros profissionais atuantes nos segmentos abordados.

O objetivo é oferecer ao público uma imersão no legado do patrono da Casa, por meio da leitura, do estudo e da criação, além de gerar novas possibilidades de interpretação de sua obra com base em atividades que resultem na elaboração de conteúdos exclusivos, a serem realizados em parceria com colaboradores cujos interesses se relacionem às temáticas previstas pela instituição.

Para que o Centro de Referência possa funcionar devidamente, é fundamental que haja uma equipe própria, com 1 coordenador do Centro e pelo menos 1 Assistente de Pesquisa, para atuarem na organização da área, atendimento a pesquisadores, reverberação dos eixos temáticos. Esta sugestão se encontra no organograma proposto para a Casa, situado no Programa de Gestão de Pessoas.

3.3.5 PROGRAMA DE ACERVO

3.3.5.1 Constituição do Acervo

O acervo museológico da Casa Mário de Andrade passa atualmente por um processo de inventariação. No entanto, sabe-se que ele é composto por pouco mais de 20 itens que consistem em objetos de tipologias diversas, como as três estantes projetadas pelo próprio escritor, originais da casa, e o piano usado para ministrar aulas de música, localizado na primeira sala expositiva.

Na exposição de longa duração é possível encontrar outros itens, tal como objetos de uso pessoal, como óculos, carteira, medalha, indumentária e outros de escritório, como o mata-borrão, lupa, porta-folhas, espátula, além de caixa de cartões de visita.

Também pertencem ao acervo duas réplicas: um busto em bronze, de autoria de Joaquim Lopes Figueira Junior e a máscara mortuária de Mário de Andrade.

Para complementar a expografia, foram incluídos um aparelho telefônico e uma câmera fotográfica dos mesmos modelos utilizados pelo patrono da casa, adquiridos em antiquários.

Já o acervo bibliográfico teve sua aquisição iniciada pela administração do equipamento durante a transição de oficina para Museu, a partir de 2017. Antes, o que havia na oficina era poucos exemplares para referência.

Os cerca de 300 livros do acervo estão organizados em uma das salas de exposição – a antiga “Sala de Piano” –, em estantes originais da casa, desenhadas pelo próprio Mário de Andrade.

Essas estantes abrigavam parte da biblioteca original do Mário, que foi doada à Universidade de São Paulo – USP durante a aquisição do Acervo pelo Governo do Estado, em conjunto com outros objetos de seu acervo.

A coleção atual da Casa abriga itens referentes à vida e obra de Mário de Andrade, desde pesquisas sobre o Mário e sua atuação, traduções, algumas edições de seus livros, inclusive algumas edições raras.

Por este acervo ter um caráter de biblioteca de referência, será transferido para o futuro Centro de Referência Mário de Andrade, com previsão de ser ampliado para auxílio de estudantes e pesquisadores.

3.3.5.2 Principais diretrizes do Programa

- Salvaguardar e desenvolver o patrimônio museológico, arquivístico e bibliográfico para que estes sejam preservados, valorizados e disponibilizados no presente e para as gerações futuras;

- Assegurar a conservação e preservação dos acervos museológico, arquivístico e bibliográfico, por meio de plano de conservação com ações preventivas e corretivas;

- Garantir recursos financeiros para as atividades de preservação, pesquisa e disponibilização dos acervos (contratação de serviços próprios e/ou de terceiros e compra de materiais);

- Prover recursos humanos especializados e capacitados para as atividades de preservação, pesquisa e disponibilização dos acervos;

- Adotar critérios e procedimentos baseados em normas internacionais para gestão dos acervos e nas diretrizes construídas pela UPPM;

- Manter inventário e todos os tipos de registros atualizados dos objetos sob a guarda permanente e/ou temporária (empréstimos de curta ou longa duração);

- Manter procedimentos e registros atualizados de movimentação e uso dos objetos;

- Promover higienização e ações de conservação dos acervos e/ou tratamento adequado de itens digitais e suportes de patrimônio imaterial;

- Garantir e ampliar a pesquisa e a disponibilização de informações sobre os acervos da instituição.

3.3.5.3 Diagnóstico propositivo

Considerando-se a nova tipificação da Casa Mário de Andrade como Museu pertencente a uma rede, o planejamento proposto para este programa abrangerá a implementação de novos procedimentos técnicos, bem como a proposição de uma linha de atuação afinada com a tipologia de Museu-casa biográfico e literário.

O acervo original da residência e também da coleção pessoal do escritor foi retirado do imóvel no fim 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 de “museu de reproduções”.

Conforme apontado no Programa de Pesquisa, será adotada a ideia do Mário de reproduções a partir de ações de itinerância que possam reverberar a cultura material e imaterial, muito explorada por Mário em sua plural atuação profissional.

Tendo Mário de Andrade como conceito orientador, o Museu Casa Mário de Andrade nasceu comprometido não só com as funções normalmente atribuídas aos Museus, mas também com uma proposta identificada com a atualização do pensamento museológico proveniente do personagem que motivou a sua criação.

Deve-se destacar que tal pensamento, que parte da ideia do uso de reproduções para maior abrangência social, será modernizado, com o uso da tecnologia e novas mídias para auxiliar nas ações museológicas, potencializando a capacidade de comunicação e de atividades educativas da instituição.

Com o uso da tecnologia, o Museu não só se apropria desses meios para modernizar suas atividades, como para ampliar sua capacidade de inserção e inclusão de novos públicos a partir das questões tratadas na casa. Nesse caso, as itinerâncias ocupam lugar de destaque na programação.

No processo de musealização da Casa, os ambientes que a integram deverão ser objeto de um estudo específico visando à sua adaptação, de modo a qualificá-los para o recebimento de mostras com padrão museológico. Pretende-se, para tanto, a instalação de equipamentos de monitoramento ambiental (termohigrômetros e

desumidificadores), e relativos à segurança patrimonial nos ambientes destinados ao acolhimento de objetos e obras originais.

Prevê-se a formalização de documentação museológica, tendo como objetivos o levantamento, a organização, a preservação e a disponibilização de informações sobre o acervo do Museu. Os critérios adotados para o trabalho são norteados pelas Diretrizes da Documentação e Conservação de Acervos Museológicos da Secretaria de Estado da Cultura, sendo também utilizada como baliza a norma SPECTRUM e Collections Trust.

Estão sendo elaborados os inventários dos acervos bibliográficos, arquivísticos e museológicos do Museu. As ações técnicas deste programa objetivam implementar uma série de procedimentos adequados para a área de acervos, ainda não existentes ou sistematizados pela Instituição.

Dentro das rotinas previstas para a Casa, está a aquisição regular de livros e outras publicações do escritor modernista, bem como de áreas relacionadas à atuação de Mário de Andrade, que constituirão uma biblioteca de apoio e serão a base de consulta para os estudantes e pesquisadores, de acordo com critérios estabelecidos pelo Centro de Referência Mário de Andrade.

Deixa-se evidente também que as metas referentes a Rotinas Técnicas e Obrigações do Programa de Acervo, designadas pela UPPM, serão executadas pela equipe do Museu, de acordo com os Compromissos de Informações.

3.3.6 **PROGRAMA DE EXPOSIÇÕES**

3.3.6.1 Diagnóstico propositivo

Mário de Andrade, um dos principais articuladores do modernismo, engajou-se no movimento, assim como os demais membros, à procura da identidade brasileira. As preocupações que se desenhavam desde fins do XIX, chegam às artes com grande apetite.

A busca da brasilidade faz com que tais artistas reneguem a cultura europeia e partam em busca da ancestralidade brasileira. Os grandes países europeus eram vistos, por Mário de Andrade, como pontos de chegada em que o Brasil alcançaria após estabelecer os parâmetros de sua própria cultura.

Considerando arte como toda forma de expressão humana (Chagas, 1999), essa multifacetada personagem, como já foi mencionado, demonstrou interesses nas mais diversas áreas do conhecimento. Mário dedicou-se à valorização dos processos culturais que comprovassem a diversidade e a preservação da memória ancestral [indígenas e caboclos, tradições africanas, etc.].

Sua rede de sociabilidade era composta por artistas plásticos, antropólogos, músicos, literatos, entre outros. Como resultado dessas trocas intelectuais, sua casa situada no bairro da Barra Funda mantinha uma coleção particular de pinturas, esculturas, livros, partituras, discos, fotografias, todos entre o popular e o erudito, além dos móveis que ele mesmo projetou e enviou ao Liceu de Artes e Ofícios para serem construídos. Sua antiga residência servia como ponto de referência para os representantes das vanguardas artísticas e exibia em suas paredes, telas e desenhos de Anitta Malfatti, Di Cavalcanti e Tarsila do Amaral, além de esculturas de Victor Brecheret, entre outros. No mesmo endereço, organizava encontros frequentes com os artistas que se apresentaram ou expuseram seus trabalhos no Theatro Municipal em 1922.

Com o compromisso de recuperar a vocação museológica da antiga residência do escritor e colecionador Mário de Andrade, a Casa manterá sua Exposição de Longa Duração “A morada do Coração Perdido”, com curadoria de Carlos Augusto Calil e integrada pelo acervo principal do Museu, oriundo da coleção do poeta e que reúne mobiliário, piano e óculos originais, entre outros objetos que pertenceram ao autor de Macunaíma. A política de exposições prevê uma expansão da exposição de longa duração a ser implementada no ano de 2019.

A Casa organizará exposições de curta duração, renovadas periodicamente, com elementos do próprio acervo (reunidos com base em eixo temático) ou

elaboradas a partir de um tema definido, com objetivo de também poderem se tornar itinerantes, exibidas em outras instituições.

Conceitualmente, as exposições temporárias serão sempre fundamentadas na vida e na obra do poeta Mário de Andrade, em temas relacionados à atuação nos mais diversos campos da cultura, e ainda, inspiradas em escritores e poetas brasileiros. As exposições de curta duração também servirão para apresentar as diversas vertentes de Mário de Andrade a partir dos eixos temáticos discutidos no Centro de Referência sobre o legado deixado por Mário de Andrade na área da produção e gestão cultural e propor a articulação entre os Museus da Rede de Museus-Casas Literários.

A Casa Mário de Andrade realizará suas ações de exposição de acervo e visitação com base no Plano Museológico e Projeto Museográfico, que serão elaborados de modo a aperfeiçoar sua atividade expositiva, prevendo-se visitação mediada espontânea e agendada (com grupos de natureza diversa), baseando-se na natureza do Museu-casa, no acervo que abriga e busca promover o conhecimento da vida e da obra de Mário de Andrade, além de buscar desenvolver a percepção e a expressão dos visitantes por meio de oficinas com temas e propósitos diversos.

O Núcleo Educativo desenvolverá continuamente roteiros específicos que permitam a adequação das visitas e das oficinas a públicos de diferentes caraterísticas. A vinculação das visitas mediadas e de oficinas a uma temática comum será um dos diferenciais da Casa.

A exposição de longa duração já instalada na Casa, afinada com o conceito proposto, poderá ser ampliada, de modo a incorporar – como já se prevê – o ambiente do antigo quarto de Mário de Andrade, localizado no pavimento superior da Casa. A adequação expográfica desse ambiente deverá considerar as possibilidades de utilização de imagens e de objetos reproduzidos que reportem ao dormitório do escritor, de modo que o espaço “evoque” elementos presentes na vida e obra de Mário.

O mesmo deve acontecer com o Estúdio, local que conterá elementos (objetos, imagens e depoimentos) originais, por empréstimo ou comodato, de outras instituições, bem como reproduções, que de maneira esclarecedora trabalharão com conceitos de patrimônio, documento, monumento e memória com o público, levando-o a penetrar nas inquietações de Mário em relação à produção cultural brasileira, sua preservação e difusão.

Serão previstas, também, exposições de curta duração com reproduções, tanto baseadas nas coleções de Mário de Andrade – como sua famosa coleção de obras de arte – como em segmentos relevantes da história da arte e da cultura do país, incluindo-se o campo da etnografia, abarcado pelo interesse e pela pesquisa do escritor.

As exposições de curta duração poderão ser elaboradas, no entanto, como espaço para a mostra de objetos originais criados por artistas, por vezes, pouco conhecidos do público, de maneira a explorar plenamente a potencialidade do Museu como ambiente de produção de cultura, sem que isso descaracterize sua orientação conceitual.

3.3.6.2 Projetos

Exposição de Longa Duração

A exposição de longa duração “Morada do coração perdido”, inaugurada em 2015 com curadoria de Carlos Augusto Calil, poderá ser ampliada, como já se prevê. Hoje, a exposição está configurada da seguinte maneira:

A exposição ocupa quatro salas do edifício, que passou por um processo de conservação para abrigar a exposição que contempla e reconhece um dos maiores escritores brasileiros de todos os tempos.

Mário de Andrade mudou-se para a casa da rua Lopes Chaves em 1921 onde viveu até 1945. A fachada da rua Margarida ganha uma silhueta do escritor, a partir

do desenho da artista norte-americana Beatrix Sherman, imagem igualmente que inspira o totem implantado na entrada do jardim.

Na varanda, um móbile com a caricatura mais icônica do poeta convida o visitante a entrar. No *hall* de entrada, a chapeleira, desenhada pelo poeta, pertencente ao mobiliário original da casa, abriga retratos dos habitantes da "Morada do coração perdido": a mãe, a tia-madrinha, a irmã, Bastiana, a cozinheira e a prima Gilda de Mello e Souza. A máscara mortuária de Mário de Andrade em bronze devolve sua última presença física à morada. Um pequeno documentário cinematográfico, intitulado *Felicidade lopeschávica*, editado especialmente para a exposição complementa o módulo.

A escada de dois lances recebe o busto de Mário de Andrade, esculpido por Joaquim Figueira, agora em uma réplica. A parede do alto torna-se tela para a projeção das reproduções das obras de arte que vestiam as paredes da casa do escritor.

A sala do piano de candelabro, que conservou as estantes originais e o instrumento, com o qual Mário de Andrade ensinava seus alunos, foi reservada à música e à sua atividade docente, que foi realizada em sua própria casa e no Conservatório Dramático de Música.

A Sala de Estudos, que manteve igualmente a estante original recebeu uma galeria de retratos de Mário de Andrade, acompanhada de sua cronologia. Os nichos da estante de parede inteira abrigam aspectos da vida e obra do escritor de Macunaíma: objetos pessoais, retratos de família, viagens, cartões postais e correspondências recebidas na Rua Lopes Chaves, Semana de Arte Moderna, capas de seus livros, imagens do Fotógrafo Amador, da sua Pauliceia, caricaturas, documentos da atuação como diretor do Departamento de Cultura e funcionário do SPHAN.

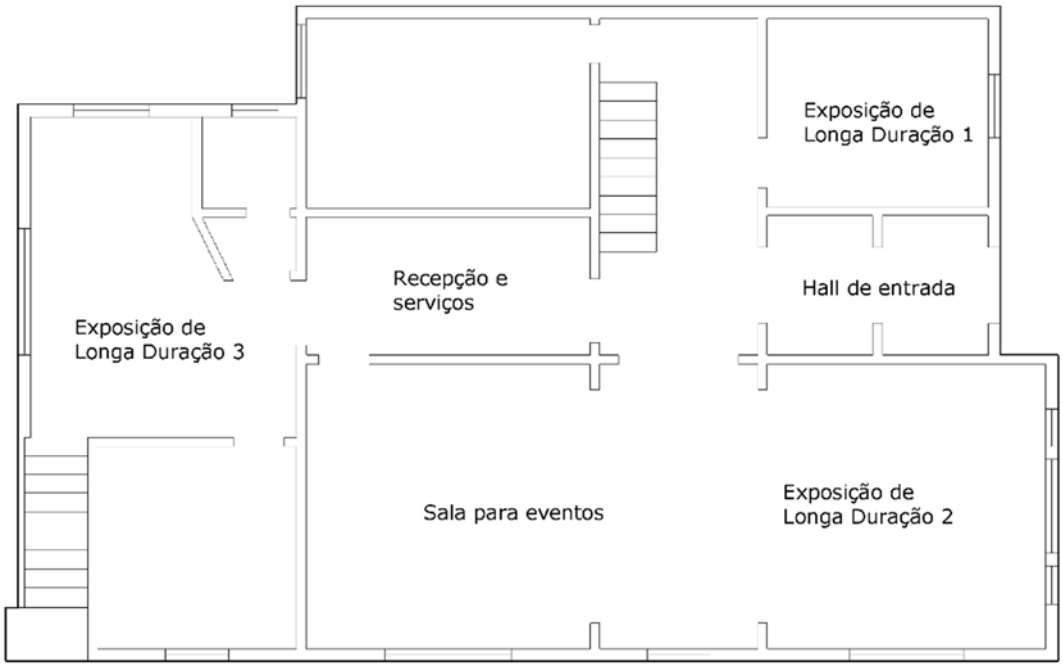
Junto à porta, foi instalada uma réplica do telefone nº 5.5460. O visitante nessa sala ouvirá depoimentos de Décio de Almeida Prado, Gilda de Mello e Souza e

Antônio Candido, seguidos de poemas e trechos de crônicas lidos pelo ator Pascoal da Conceição.

Nessas duas últimas salas, a pintura original das paredes foi prospectada após o restauro do imóvel, bem como a forração do teto foi retirada para viabilizar a instalação da exposição e propiciar a leitura da estrutura do chão do pavimento superior da casa.

O Museu não deve ser um fim em si mesmo (Chagas,1999). Antes de abrigar reproduções, pode-se atingir o seu potencial se concentrando no patrimônio intangível tão pesquisado e explorado pelo multifacetado Mário de Andrade.

Desse modo, o poder educativo que as temáticas norteadoras da pesquisa e do acervo do Museu-Casa Mário de Andrade apresentam devem ser exploradas na comunicação. Para tanto, propõe-se a reconfiguração das salas expositivas de longa duração:



Planta ilustrativa das salas de exposição de longa duração.

Entende-se o conceito curatorial da exposição “Morada do coração perdido” e sua importância para o Museu desde 2015. As mudanças propostas nesse programa são norteadas pela acessibilidade do espaço e da informação para abranger todos os visitantes do Museu.

Dessa forma, propõe-se a mudança da sala de exposição de longa duração localizada próxima à entrada do porão, para o salão localizado à esquerda da entrada da casa, respeitando a divisão pré-existente dos cômodos do ambiente.

Outro cômodo que se sugere para a exploração comunicacional e arquitetônica é a cozinha da Casa. O ambiente que hoje atende como copa visitantes e funcionários[8], pode incorporar a exposição de longa duração com temáticas como receitas culinárias (doces do Mário) e a configuração da casa e dos demais sobrados que pertenceram à família. Cabe uma ênfase que seria muitíssimo importante, que fossem incorporados ao Museu os outros imóveis da família, para que as atividades educativas, administrativas e demais eventos pudessem ampliar suas ações, agregando ainda mais potenciais ao Museu Casa Mário de Andrade.

Exposição de Curta Duração

A Casa organiza e continuará de forma mais intensa desenvolvendo exposições de curta duração, renovadas periodicamente, com elementos do próprio acervo, emprestados ou reproduzidos (reunidos com base nos eixos temáticos desenvolvidos pelo Centro de Referência) ou elaboradas a partir de um tema definido, com objetivo de também poderem se tornar itinerantes, exibidas em outras instituições.

Conceitualmente, as exposições temporárias serão sempre fundamentadas na vida e na obra do poeta Mário de Andrade, em temas relacionados à atuação do escritor ou, ainda, inspiradas em escritores e poetas brasileiros, além de articular temáticas com os outros Museus da Rede de Museus-Casas Literários.

Exposição de curta duração prevista na sede do Museu, em 2019:

[8] A sugestão de reconfiguração dos espaços pode ser consultada no Programa Arquitetônico-Urbanístico.

TARSIVALDO

De 9 de fevereiro a 25 de maio, de terça a domingo, das 10h às 18h

Abertura: 9 de fevereiro, às 15h

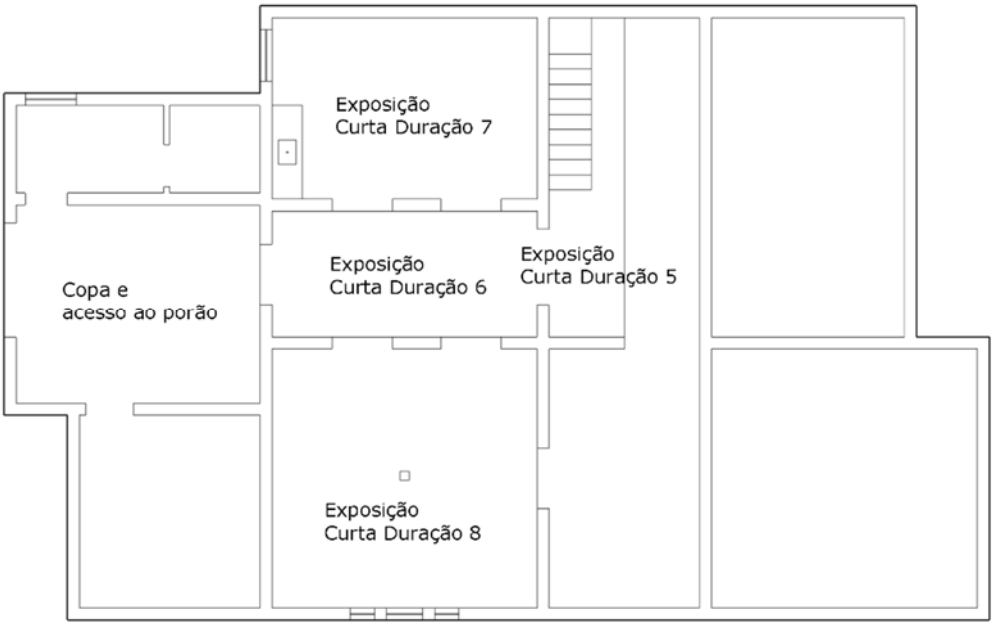
A mostra exibe a troca de correspondência entre Mário de Andrade e o casal Oswald e Tarsila do Amaral, além de textos, fotos e pinturas relacionadas, com o intuito de revelar aspectos da amizade entre os três artistas modernistas. Na abertura do evento, haverá uma palestra com o Prof. Dr. Marcos Antônio, de Moraes, docente de literatura brasileira no IEB-USP.

De modo a explorar os temas pesquisados pelo Centro de Referência e ressaltar a configuração da casa, sugere-se a seguinte distribuição para as salas de exposição de curta duração:

Planta ilustrativa das salas de exposição de curta duração no primeiro pavimento.

Considerando o acesso às pessoas com deficiência ou com mobilidade reduzida ao primeiro pavimento da Casa, que só é possível ser realizado pelo terraço localizado na fachada posterior da casa, entende-se a necessidade de reorganizar as salas desse pavimento, dando prioridade às salas do fundo às exposições de curta duração.

A circulação dos visitantes pelo terraço pode propiciar a leitura da configuração arquitetônica da casa, sendo possível realizar o diálogo da moradia com o bairro pela vista que o espaço proporciona.



Planta ilustrativa das salas de exposição de curta duração no porão.

O porão é um ambiente importante para a Casa Mário de Andrade. Além de ter sido utilizado pelo poeta durante sua estadia na casa, os visitantes apontam como um ambiente interessante para visitação como meio de conhece-la em seu todo.

Levando em consideração a acessibilidade do público a essa experiência, as salas foram repensadas de forma que atendam a maior quantidade de visitantes possível. Os ambientes apontados na planta acima referem-se a locais com

acessibilidade limitada, considerando o acesso realizado pela escada, muito estreita para os padrões usuais, no interior do edifício, assim como quando realizado pela parte posterior. Por se tratar de uma área inabitável da antiga residência é importante ressaltar que o projeto expográfico precisa ser elaborado com atenção para esse espaço. É necessário que o ambiente receba um projeto de iluminação adequada de forma a evitar possíveis ocorrências durante sua utilização. Alguns acessos também precisam de alguma forma de bloqueio de circulação a fim de evitar o ingresso de visitantes a locais não expositivos. Sinalizações de segurança também devem ser implementadas[9], tanto as de emergência quanto a de sinalização de alturas, visto que as passagens entre as salas expositivas têm de 1,50 m a 1,70 m.

As salas previstas para abrigar a exposição de curta duração (Salas de Curta duração 5, 6, 7 e 8) são acessíveis a cadeirantes e pessoas com mobilidade reduzida, e suas passagens apresentam pequenos desníveis (de no máximo 3 cm), facilmente sanados com pequenas rampas. Da mesma forma, o acesso realizado pela sala de serviços/copa nos fundos do porão tem a mesma especificidade.

A sala localizada entre a 5 e a 8, hoje utilizada como espaço expositivo, foi retirada da visitação por haver um grande desnível entre as demais. Seu uso pode ser repensado como local de projeção de filmes, desde que com barreiras que impeçam a circulação do visitante pelo ambiente.

3.3.7 PROGRAMA EDUCATIVO E CULTURAL

3.3.7.1 Programa Educativo

O Núcleo de Ação Educativa da Rede de Museus-Casas Literários está inserido no modelo de gestão matricial que indica as funções definidoras das concepções, conteúdos e orientações estratégicas comuns e que alinham a atuação dos Museus.

[9] Mais detalhes da utilização do espaço podem ser consultados no Programa Arquitetônico-Urbanístico.

Tais funções são centralizadas e coordenam as equivalentes funções executivas de cada um dos três equipamentos nas áreas de: Museologia, Programação Cultural, Educativo, Administrativa (orçamento, relatórios de gestão, contratações e suporte à operação). Este esquema abre espaço para a participação ampla de cada área na ação de todas as demais e favorece a comunicação entre as funções na perseguição dos objetivos comuns.

Os Museus se notabilizam ainda pelo trabalho de pesquisa, difusão e promoção da literatura e poesia, e de preservação do patrimônio histórico cultural e arquitetônico, representados especificamente pelas obras e vidas dos patronos Haroldo de Campos, na Casa das Rosas, Guilherme de Almeida e Mário de Andrade nas demais Casas.

O Plano Educativo é compreendido como ferramenta básica de planejamento estratégico consonante com o Plano Museológico a fim de definir, ordenar e priorizar os objetivos e as ações de cada uma de suas atividades e áreas de funcionamento. Assim, a política de acervos, com seus programas de documentação e pesquisa, conservação e restauração, exposições e de difusão integra o programa educativo cotidianamente em sua ordenação prática e teórica.

Objetivos do Programa

A partir da ideia do Museu como polo de discussões emergentes da sociedade e local síntese das transformações sociais e artísticas, da tradição e da inovação, o Núcleo de Ação Educativa da Rede de Museus-Casas Literários visa a:

- Fortalecer e ampliar sua participação na comunidade com ação fundamentada artístico-pedagogicamente dentro do campo museológico, de maneira sensível e atenta às especificidades dos diversos tipos de público atendidos, a partir dos conteúdos, eixos temáticos e princípios norteadores contemplados pelas Casas.

- Ampliar o debate museológico e educacional a respeito de patrimônios culturais, materiais e imateriais, urbanismo, desenvolvimento e história de São Paulo, memória das edificações e locais onde estão inseridas, assim como acerca da obra de seus patronos.
- Promover a discussão e acessibilidade em diversas manifestações poéticas e literatura em geral, especificamente em relação às obras de Haroldo de Campos, Guilherme de Almeida e Mário de Andrade.

Objetivos específicos em cada Museu-casa literário

Do ponto de vista da comunicação da literatura como arte, a conexão dos três Museus-casas literários de São Paulo abre a possibilidade de se abordarem questões e temas literários de forma multifacetada, além de questões específicas referentes ao estudo de acervo.

A criação de projetos comuns entre os Museus-Casas possibilitará que a literatura seja tratada como fenômeno cultural de amplo alcance, com desdobramentos diferentes, a serem focalizados nas respectivas Casas conforme sua especificidade:

- Casa das Rosas: realizar ações a partir do acervo literário 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.

- Casa Guilherme de Almeida: divulgar a obra de um escritor atuante em diversos campos, com destaque especial à tradução literária e sua atuação como modernista, além de seu rico acervo biográfico e de artes visuais.

- Casa Mário de Andrade: abordar as múltiplas áreas de interesse do escritor que a nomeia, desde a musicologia até a etnografia.

Pressupostos/conceitos norteadores das ações educativas da rede

Os principais conceitos que norteiam as ações educativas desenvolvidas são:

- Literatura e Poesia: Eixo temático comum aos três Museus, que será abordado em diferentes projetos e ações.

- Patrimônio material e imaterial: A fim de refletir sobre preservação, pesquisa e comunicação do patrimônio cultural material e imaterial, as ações focalizarão o desenvolvimento urbano e transformações culturais e sociais da cidade e Estado de São Paulo, sobretudo, das regiões onde estão sediados os Museus, até a contemporaneidade.

- Desenvolvimento social e cultural: Contribuição que se dá a partir do fomento ao conhecimento das obras dos patronos dos Museus, bem como do patrimônio cultural.

- Mediação: Desenvolvimento e aplicação de métodos de leitura crítica de obra de arte a fim de promover a compreensão, prazer e fruição artística de acordo com as diferentes características cognitivas, sociais e ambientais dos diversos perfis de público atendido.

- Acessibilidade: Compreendida em diversos âmbitos, facilitada de diversas formas, desde a acessibilidade física e com recursos assistivos até a acessibilidade cultural aos espaços de arte, levará em consideração a diversidade de público.

- Meio ambiente: A partir dos estudos e reflexões acerca das transformações urbanas das quais as respectivas edificações são testemunhas, a premente questão ambiental será tratada de forma transdisciplinar pelos Núcleos de Ação Educativa em suas diversas atividades.

Metodologia de trabalho

O estabelecimento de novas possibilidades de atendimento a partir de estratégias de mediação traçadas previamente à prática irá ao encontro do perfil e interesse apresentado pelos visitantes. Assim, os educadores procuram se manter sensíveis às demandas do público, considerando os eixos temáticos a serem trabalhados.

Pesquisa e desenvolvimento de ações e atividades:

- Visitas mediadas para público, agendado e espontâneo: Com leitura crítica de obra de arte (em suas diversas especificidades, mas principalmente a literária) e dinâmicas que promovam o estímulo ao encontro e convivência, a sensibilização para o espaço museológico e a vivência do ambiente com a reflexão sobre a complexidade dos históricos das edificações tombadas como locais de memória. A produção de material e conteúdo pedagógico é ofertada para estudantes e professores durante as visitas e atividades.

- Atividades: Oficinas, vivências, experimentações variadas para escolares como alternativa de agendamento e para grupos familiares e público em geral, preferencialmente aos fins de semana e períodos de férias. Nessas atividades, as estratégias lúdicas são priorizadas.

- Materiais de apoio, jogos e brincadeiras: Materiais de apoio educativo específicos a cada Museu serão desenvolvidos pela própria equipe para o desenvolvimento de percepções, questionamentos e indagações que problematizem o diálogo e mediação, tais como fotos de referência dos imóveis e bairros onde estão localizados, jogos de caça-detalhes, rodas de leitura de textos dos patronos, dentre outros.

Estrutura da equipe

A equipe do Núcleo de Ação Educativa da Rede de Museus-Casas Literários é composta pela coordenação geral, que atua nos três Museus e uma equipe de educadores em cada unidade, constituindo-se dessa maneira de 10 pessoas:

Coordenação do Núcleo: 1
Educadores: 2
Casa das Rosas: 3
Casa Guilherme de Almeida: 4
Casa Mário de Andrade: 2

Processo de formação continuada da equipe

A equipe é constituída por profissionais formados na área de Humanas que passam por contínuos processos de capacitação e formação nos próprios Museus e em demais instituições culturais e de ensino.

Reuniões semanais em cada unidade e mensais com todas as equipes de educadores ocorrem para estudo, leitura e discussão de textos, assim como para reflexão sobre o trabalho com diferentes públicos e questões ligadas às exposições, acervos, patronos e conceitos da literatura em geral.

Visitas técnicas a outros espaços culturais e Museus são realizadas semestralmente e, eventualmente, os educadores assistem a encontros, seminários ou fóruns ligados a temas como Museologia, Literatura e Artes, Acessibilidade e frequentam cursos de extensão universitária.

Encontros com coordenadores ou profissionais dos próprios Museus da Rede ocorrem para formação continuada acerca das exposições, patronos ou outros temas.

Públicos atendidos

O Núcleo de Ação Educativa atende, em cada Museu, o público escolar público e privado (de educação infantil aos ciclos fundamental e médio, técnico e superior,

assim como Educação de Jovens e Adultos EJA, professores e educadores em geral), possibilitando o melhor aproveitamento dos conceitos museológicos na educação.

Outros grupos de visitantes atendidos são os de primeiríssima infância, idosos e pessoas com deficiência ou em vulnerabilidade social, turistas, famílias, agentes, guias e estudantes de turismo, tradutores, especialistas e eruditos, público em geral. Os Museus buscam atender o público variado e, para tanto, desenvolvem estratégias de difusão para garantir o acesso desses diferentes públicos.

Em ações extramuros ocorrem projetos e ações que promovem a inclusão social e que levam os conceitos trabalhados até grupos sociais marginalizados e com maior dificuldade de acesso a equipamentos culturais (tais como pessoas com deficiência, idosos em vulnerabilidade social, moradores da periferia da cidade, dentre outros) ou que estejam no entorno dos Museus.

Parcerias

Estabelecer parcerias com instituições de trabalho reconhecido e promover inserção sociocultural é outra prioridade da área. Contatos para possíveis parcerias e fidelização das que já existem fazem parte de um movimento constante.

Instituições com as quais o Núcleo de Ação Educativa Rede já estabelece parcerias:

- Centro de Promoção Humana Lar Vicentino
- Ensino Social Profissionalizante (Espro)
- Residencial Perdizes
- Sindicato dos Trabalhadores em Empresas de Prestação de Serviços de Asseio e Conservação e Limpeza Urbana de São Paulo (Siemaco)

Em relação às visitas educativas, uma grande variedade de instituições está em consonância com o trabalho do setor e participam ativamente das propostas, tais como Senac, Liceu Santa Cruz e Camp Pinheiros, ETEC Parque da Juventude, entre

outras. Em todas as Casas ocorrem instituições fidelizadas em atendimentos agendados.

Em cada Museu ocorrem atividades integradas com outros Museus. Exemplo constante é o Museu de Arte Sacra, que vem integrando visitas de capacitação para professores e educadores com a Casa das Rosas. Outro exemplo é a atividade integrada entre os Museus da Rede e o Memorial da Inclusão, que ocorreu por ocasião da 16ª Semana de Museus do Ibram.

Produção de materiais

As equipes produzem o próprio material de apoio para visitas e atividades. Entre eles, destaca-se o jogo "De mapa na mão e o tempo na cabeça", produzido na Casa das Rosas. Trata-se de jogo caça-detalhes, utilizado com público familiar ou escolar.

A Casa Guilherme de Almeida notabiliza-se por produzir amplo cardápio de oficinas ligadas às visitas escolares, ofertadas previamente aos responsáveis pelos agendamentos a fim de alinhar atividade e visita ao acervo.

Visitas temáticas que se utilizam das mídias sociais são o destaque na Casa Mário de Andrade. Aproveita-se, dessa maneira, a pesquisa e a produção fotográfica desse patrono durante as atividades.

Processos de avaliação

A aplicação de questionários de pesquisa de satisfação de público escolar (professor e estudante), elaborada a partir de modelo desenvolvido pelo Grupo de Trabalho 3 do Comitê Educativo, será realizada conforme orientações da Secretaria de Cultura. Os dados coletados e analisados pelos Museus são incluídos nos relatórios do 2º e 4º trimestres.

A avaliação do presente Programa deve ser contínua e capaz de atender às prioridades estabelecidas. Também há uma permanente atenção para reestruturações que sejam necessárias.

3.3.7.1.1 Diagnóstico propositivo

Com a criação da Rede de Museus-Casas Literários, os Núcleos de Ação Educativa das três Casas foram integrados sob a gestão de um único coordenador. Essa centralização permitiu que a área do educativo fosse uma das primeiras a entender seu papel dentro da Rede de Museus e que pudesse desenvolver uma dinâmica positiva na integração das atividades.

Uma das ações que já era executada e auxiliou nesse processo foi o fato das três Casas utilizarem o Google Agenda, possibilitando uma visualização das atividades já programadas e espaços disponíveis para novas realizações.

Além disso, a comunicação entre coordenador e educadores é ativa e contínua, com reuniões tanto entre Casas quanto em cada uma, trocas de e-mail e grupos de *whatsApp*. Há uma abertura para que os educadores possam desenvolver e propor atividades relativas ao seu equipamento e em Rede.

Um dos problemas encontrados com a centralização da gestão é o acúmulo de atribuições que dificultam a execução das atividades administrativas da área e o fortalecimento do suporte pedagógico com os educadores.

O coordenador hoje tem, entre suas responsabilidades, desenvolver e estruturar a programação, realizar orientações pedagógicas, supervisão de todas as equipes, participação em visitas, promover reuniões entre as equipes dos museu da Rede e com a SEC-SP, além da gestão administrativa do Núcleo, que envolve desenvolvimento e produção de documentos.

Conforme a ideia de Rede, a sugestão é criar um cargo abaixo do coordenador, como suporte da área, ou designar em cada Casa um educador sênior que ficaria responsável por algumas tarefas de gestão. Como na Casa Guilherme de Almeida há quatro educadores, um deles pode ser o responsável.

O deslocamento semanal também é outro fator complicador. O coordenador se divide 2ª/3ª/6ª na CGA, 4ª na Casa das Rosas e 5ª na Casa Mário de Andrade. O

ideal seria a permanência em dias seguidos em cada Casa ou então estar alocado em um local apenas, realizando reuniões nos equipamentos e acompanhando a distância. Sugere-se que cada casa tenha um coordenador que seja subordinado ao Coordenador Matricial.

3.3.7.1.2 Projetos

O Núcleo de Ação Educativa da Casa Mário de Andrade tem por objetivo atender e formar o público por visitas dialogadas agendadas e não agendadas na Casa.

O conceito de visita dialogada compreende uma abordagem pedagógica contemporânea de visitação e educação museológica, baseada nas especificidades dos gêneros literários, colocando os estudantes, professores e visitantes, de maneira geral, como sujeitos protagonistas do passeio realizado pela Casa: dessa forma, o público não vem como mero observador passivo ao Museu, mas atua ativamente sobre o acervo, recriando a história do bairro, da Casa e do autor que nela morou e sua obra, pelas leituras e interpretações que faz das exposições que residem no espaço museológico e seu próprio repertório de leitor.

Assim, partindo, principalmente, da exposição permanente “A Morada do Coração Perdido”, a missão desta equipe é colaborar na disseminação, mediação e debate sobre os estudos, a vida e obra do autor, que trabalhou como professor de música e piano, jornalista, etnógrafo, gestor cultural, escritor e colecionador de obras de arte (desenho, gravura, pintura, escultura, imagens sacras e arte popular), partituras, discos e livros.

Tendo por foco, dessa maneira, seus diversos campos de atuação, representados por um verso de seus poemas, “eu sou trezentos, trezentos e cinquenta”, os educadores, por meio de diversas ações e oficinas (de leitura partilhada, desenho, fotografia e danças folclóricas), visam a aproximar o público da complexidade e diversidade de realizações do poeta, também representada em

exposições de curta duração, cuja referência são as pesquisas e obras de seu patrono, homenagens e traduções de seus livros, bem como o local em que a Casa está inserida, o bairro da Barra Funda, e as marcas históricas que ela carrega sobre a cidade, suas mudanças e permanências e a memória de seus moradores.

Outra área atendida pelo setor é o "Milhor", um conjunto de ações voltadas para a formação de professores da educação formal e não formal, ampliando o estudo sobre Mário de Andrade e as contribuições de seus diversos temas de pesquisa, como as questões estéticas do movimento modernista, o desenho, a música, a etnografia e suas diversas reflexões sobre infância, psicanálise infantil e educação, na concepção pedagógica não escolar dos Parques Infantis.

Os Parques Infantis[10] integravam um projeto do Departamento de Cultura da Prefeitura Municipal de São Paulo durante a gestão de Mário de Andrade (1935-1938) na tentativa de estabelecer no espaço educacional fundamentos para uma construção étnica na formação social da criança, a partir de ações lúdicas que envolvessem a diversidade étnica brasileira, revivendo tradições populares.

São também metas da equipe estender as práticas inclusivas da Casa, voltadas às crianças, às famílias e à aquisição das tecnologias necessárias para o atendimento do público com deficiência.

Durante a roda de conversa realizada com instituições do entorno (apontada no Diagnóstico Participativo), houve a participação do Memorial da Inclusão, instituição que atua no registro da memória e da história do Movimento Social da Pessoa com Deficiência, possibilitando discussões acerca do tema, além da formação de um grupo de interessados na articulação de ações e possíveis parcerias.

Dentro dessa perspectiva, o Núcleo de Ação Educativa também objetiva construir, com os associados ao Sindicato dos Trabalhadores em Empresas de Prestação de Serviços de Asseio e Conservação e Limpeza Urbana de São Paulo

[10] FARIA, Ana Lúcia Goulart de. **A contribuição dos parques infantis de Mário de Andrade para a construção de uma pedagogia da educação infantil**. Educ. Soc., Campinas, v. 20, n. 69, p. 60-91, Dec. 1999. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0101-73301999000400004&lng=en&nrm=iso>. Acesso em: 23/11/2018.

(SIEMACO), uma exposição, em que os educadores das três Casas sejam os curadores de suas memórias sobre o Sumaré, a Barra Funda e a Paulista.

As ações do Núcleo buscam desenvolver a percepção e a expressão dos visitantes por meio de visitas espontâneas, agendadas ou oficinas com temas e propósitos diversos. O Núcleo desenvolverá continuamente roteiros específicos que permitam a adequação das visitas e das oficinas aos públicos de diferentes caraterísticas. A vinculação das visitas mediadas e de oficinas a uma temática comum será um dos diferenciais da Casa.

Projetos, ações e atividades

Diálogos renovados, diálogos em rede: uma necessidade de nosso tempo. A Rede de Museus-Casas Literários de São Paulo pensa sua programação de 2019 sob o foco do diálogo entre pontos de vista diversos, linguagens, épocas, movimentos, grupos, gêneros, áreas do pensamento, artes, temas.

Entre as ações executadas com periodicidade constante no Plano de Trabalho, estão cursos para professores e educadores, com base nos eixos de trabalho de cada Museu.

As oficinas feitas durante as visitas com agendamento para grupos escolares são acordadas com os professores na intenção de desenvolver conteúdos abordados em sala de aula e são pensadas conjuntamente dentro das especificidades de cada turma.

Atividades para a variedade de público-alvo são programadas e embasadas pedagogicamente.

<u>Ações desenvolvidas entre os três Museus</u>

- Encontro Peripatético: Passeio temático concebido a partir da ideia aristotélica de “ensinar passeando”, com início na Casa das Rosas, prosseguimento na Casa

Guilherme de Almeida e encerramento na Casa Mário de Andrade. Os acervos e patronos de cada Museu são focalizados a partir de temas geradores em comum.

Ações na Casa Mário de Andrade

- Cozinha de Memórias: Memória, patrimônios material e imaterial são os fios condutores dessa visita temática que, a cada edição, ocorre em um dos Museus da Rede com a participação dos demais Educativos na construção do roteiro. Ao final da visita, realiza-se uma roda de conversa com um chá da tarde na cozinha do Museu anfitrião.

- Curso para professores e educadores em geral – "Milhor": Milhor era o modo como Mário de Andrade grafava a palavra "melhor" em suas correspondências. A ideia é uma formação de professores da educação formal e não formal que convida a conhecer Mário de Andrade por meio da apropriação poética dos objetos presentes na Casa e das memórias e imaginários que seu espaço evoca.

- Extramuros: Com o objetivo de expandir as atividades extramuros e promover a aproximação de um público novo para a Casa Mário de Andrade, estabeleceu-se uma parceria condicionada com o Sindicato dos Trabalhadores em Empresas de Prestação de Serviços de Asseio e Conservação e Limpeza Urbana de São Paulo (SIEMACO), por meio da qual são oferecidas atividades culturais aos associados e seus familiares, permitindo a apropriação dos conteúdos presentes no Museu.
De acordo com a demanda será possível expandir essas ações extramuros para outras instituições.

Oficinas realizadas para diversos tipos de público

- "Fotar – Mário de Andrade e a Fotografia": "Fotar" é uma palavra criada por Mário de Andrade para designar o ato de fotografar. Nessa visita será explorada a obra

fotográfica de Mário de Andrade, convidando o público a ler seus autorretratos e produzir algumas fotografias.

- “Versos para a Morada do Coração Perdido”: Os participantes são convidados a conhecer a Casa Mário de Andrade em uma visita permeada de versos que o poeta escreveu enquanto morava na Rua Lopes Chaves.

- Escrever Cartas Pessoais: Os participantes são convidados a vivenciar a leitura e a escrita de cartas pessoais e conhecer parte da correspondência trocada entre Mário de Andrade e seus amigos.

Fotografar em Família: As crianças e seus responsáveis exploram o porão da Casa e a exposição em cartaz.

Imprime na hora!: Crianças brincam com técnicas de impressão de textos e imagens até recentemente utilizadas pelas gerações anteriores: máquina de escrever e mimeógrafo.

Mário de Andrade e a Morada do Coração Perdido: Os visitantes são convidados a conhecer a Morada do Coração Perdido, com foco nos aspectos arquitetônicos e na vida e obra do escritor.

<u>Programação Infanto-juvenil (prevista para 2019):</u>

350 MÁRIOS

Sextas-feiras, 11 e 18 de janeiro, das 14h30 às 15h30

Público: crianças a partir de 6 anos acompanhadas de familiares.

Por meio de um jogo de busca, os participantes serão convidados a percorrer o Museu e descobrir informações sobre as várias atuações de Mário de Andrade.

FOTOGRAFAR EM FAMÍLIA

Sexta-feira, 15 de fevereiro, das 14h30 às 16h

Público: Crianças a partir de 6 anos acompanhadas pelos familiares.

Inspiradas na relação de Mário de Andrade com a fotografia, as crianças irão explorar o Museu e produzir suas imagens. É necessário trazer um celular com câmera, 100% carregado.

3.3.7.2 Programa Cultural

3.3.7.2.1 Diagnóstico propositivo

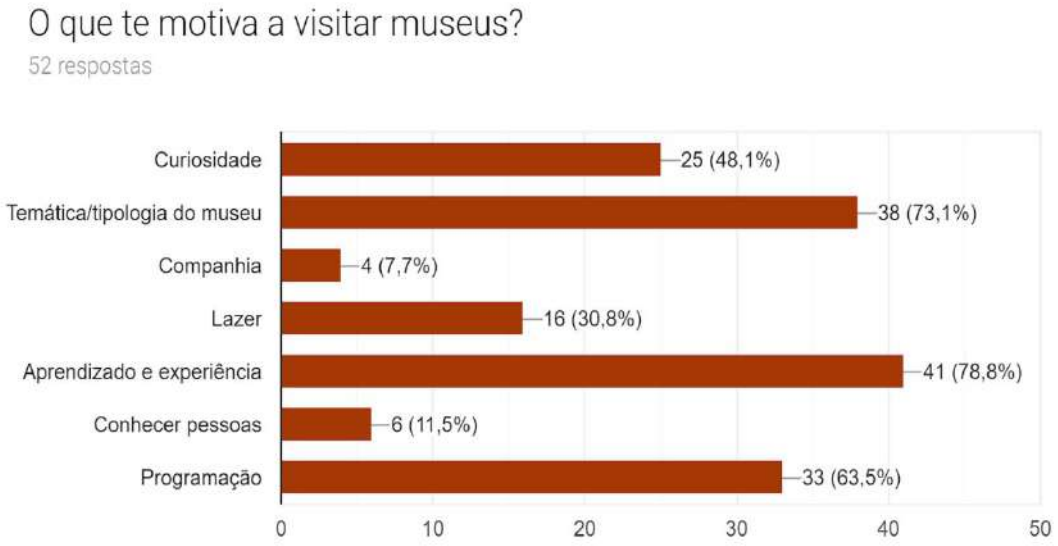
Com o objetivo de recuperar a vocação museológica da antiga residência do escritor Mário de Andrade, a proposta de política de exposições e programação cultural da Casa Mário de Andrade para os próximos anos deve seguir fundamentada em linhas de ações que contemplem os focos de atuação de seu patrono na área da produção e gestão cultural.

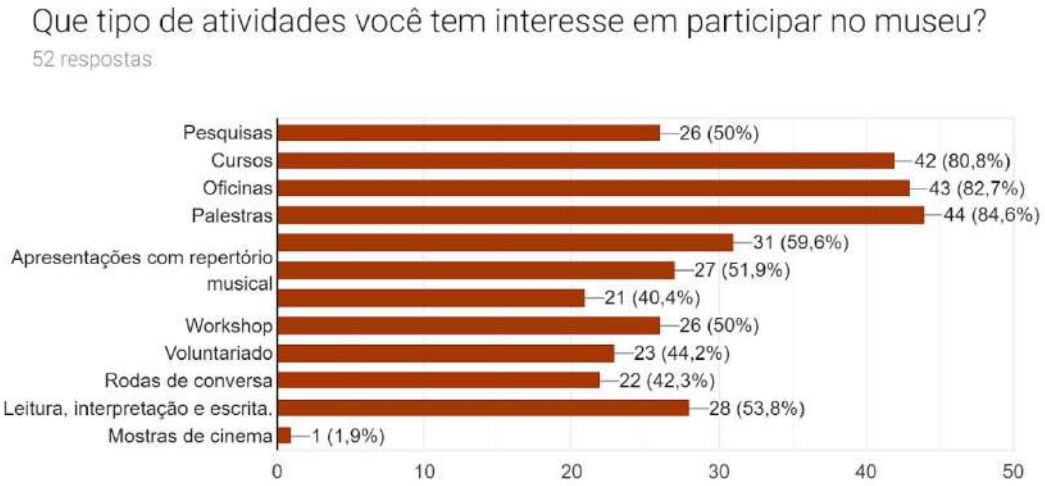
Os critérios para estabelecimento da programação cultural do Museu serão definidos a partir da múltipla atuação de Mário de Andrade, nas mais diversas linguagens artísticas, em diálogo com a produção atual, estabelecidos pela orientação do Centro de Referência – fundamentado no Programa de Pesquisa deste plano museológico.

A Programação Cultural desenvolvida para a Casa visa igualmente ampliar o acesso qualificado da população à cultura e à educação naquele equipamento e destina-se, sobretudo, a inseri-la no conjunto de Museus vinculados à Unidade de Preservação do Museológico, formando, assim, a Rede de Museus-Casas Literários conjuntamente com Casa das Rosas e Casa Guilherme de Almeida.

Novos modelos de atividades programáticas, incluindo ateliês, palestras, grupo de estudos, passeios culturais, oficinas, cursos de curta duração e apresentações artísticas comporão, conjuntamente com exposições e os atendimentos do Núcleo

Educativo, a base para a proposta de ampliação do conjunto de programação cultural da Casa.





Segundo os gráficos apresentados acima, a programação de um Museu é um dos principais motivos para se visitar uma instituição, em que cursos, oficinas e palestras estão entre os principais interesses do público.

Por isso um dos objetivos da programação da Casa Mário de Andrade é possibilitar o acesso de público diversificado a temas e informações habitualmente encontradas apenas em locais mais restritos como, por exemplo, as universidades.

A Casa Mário de Andrade propiciará a estudantes, artistas, pesquisadores, escritores e interessados em geral a ampliação de repertório e a aproximação de atividades relacionadas à criação literária.

Além da adequação aos propósitos do Museu, as atividades serão definidas de modo a considerar o interesse ou demanda do público potencialmente frequentador dos programas do Museu. A pertinência do tema e a maneira de apresentá-lo serão referências para o critério de escolha da programação.

3.3.7.2.2 Projetos

A Política de Programação e de Exposições da Casa Mário de Andrade será construída com base nos conceitos apresentados sobre a atuação de Mário de Andrade na área da cultura e na missão da Casa em difundi-la.

Assim sendo, os programas culturais e educativos serão definidos de modo a apresentar coerência entre os eventos que a comporão, tendo-se em conta os referidos conceitos norteadores.

Nenhuma atividade desenvolvida no Museu escapará a tal propósito de coerência, incluindo-se as ações eventuais ou sazonais: mesmo os eventos relacionados com datas comemorativas, por exemplo, incorporarão elementos adequados aos objetivos do Museu.

O objetivo é oferecer ao público uma imersão por meio da leitura, estudo e criação da obra deixada pelo poeta e, ainda mais, criar novas possibilidades de interpretação da obra do autor, por meio de atividades que resultem em elaboração de conteúdos artísticos exclusivos, realizados pela Casa, em parceria com colaboradores que desenvolvam novos produtos com a temática relacionada à obra

e vida de Mário de Andrade, envolvendo um público interessado em participar do processo.

Ligadas ao legado de Mário de Andrade, prevemos a realização de múltiplas atividades nas áreas de literatura, artes visuais, urbanismo, audiovisual, artes cênicas, gestão cultural e humanidades nos formatos de cursos de curta e longa duração, workshops, oficinas, ateliês, saraus, palestras e debates.

A ocupação do Galpão anexo à Casa, atualmente alugado, permite a ampliação da programação com atividades em outros formatos e linguagens, como oficinas relacionadas às artes plásticas, apresentações teatrais e musicais e exposições, atendendo e gerando novas demandas e experiências formativas e de fruição para o público.

Programação prevista para 2019:

Palestras

LITERATURA

85 ANOS DE MÚSICA, DOCE MÚSICA

Por Ligia Fonseca Ferreira e convidados

Sábado, 2 de fevereiro, das 16h às 18h

No ciclo de palestras, os livros de autoria de Mário de Andrade serão comentados por especialistas. Este encontro será dedicado às críticas que o poeta realizou sobre músicos franceses, publicados no livro *Música, doce música*, de 1934.

DIÁLOGOS ENTRE MÁRIO DE ANDRADE POR MEIO DAS CORRESPONDÊNCIAS

Por Marcos Antonio de Moraes

Quarta-feira, 9 de fevereiro, das 16h às 18h

A relação estabelecida entre Mário de Andrade e seus correspondentes será o tema da palestra coordenada pelo Prof. Dr. Marcos Antonio de Moraes, docente de literatura brasileira no IEB-USP. A atividade está associada à abertura da exposição Tarsilvaldo.

80 ANOS DE NAMOROS COM A MEDICINA

Por Silvia Goes

Sábado, 23 de fevereiro, das 16h às 18h

No ciclo de palestras, os livros de autoria de Mário de Andrade serão comentados por especialistas. Este encontro será dedicado ao livro **Namoros com a Medicina**, publicado em 1939, que traz os ensaios "Terapêutica Musical" e "A Medicina dos Excretos", este primeiro, apresentado em uma conferência na Associação Paulista de Medicina.

60 ANOS DE DANÇAS DRAMÁTICAS DO BRASIL

Por Cacá Machado

Sábado, 16 de março, das 16h às 18h

No ciclo de palestras, os livros de autoria de Mário de Andrade serão analisados e comentados por especialistas. Este encontro será dedicado ao livro **Danças Dramáticas do Brasil**, publicado em 1959, em que são analisadas as danças dramáticas denominadas Cheganças, Congadas, Bumba-meu-boi e os Moçambiques.

30 ANOS DE DICIONÁRIO MUSICAL BRASILEIRO

Por Flávia Toni

Sábado, 30 de março, das 16h às 18h

No ciclo de palestras, os livros de autoria de Mário de Andrade serão analisados e comentados por especialistas. Este encontro será dedicado ao livro **Dicionário Musical Brasileiro**, publicado em 1989, organizado por Oneyda Alvarenga e Flávia

Toni, que apresenta os principais termos da música, em principal da música brasileira, com vocábulos característicos de nossa cultura.

Grupo de Estudos

CULTURA POPULAR

GRUPO CAMBAIÁ DE MOCAMBIQUE DE BASTÃO

Por Silvio Antônio e convidados

Terças-feiras, 15, 22 e 29 de janeiro, 5, 12, 19 e 26 de fevereiro, 12, 19 e 26 de março, das 19h às 21h

No grupo de estudos, os frequentadores terão oportunidade de vivenciar a música e dança do Moçambique de Bastão, proveniente da região do Vale do Paraíba paulista, pesquisada por Mário de Andrade e definido por ele como canto, de origem africana, semelhante ao congado, porém sem entrecho dramático, que exigem dos dançantes grande habilidade técnica no manejo dos bastões e dos paiás (chocalhos de perna).

GRUPO BOI DA GAROA

Por Fernando Corrêa e convidados

Quintas-feiras, 17, 24, 31 de janeiro, 7, 14, 21 e 28 de fevereiro, 7, 14, 21 e 28 de março, das 19h às 21h

Os participantes do grupo de estudos poderão vivenciar os elementos da brincadeira do Cavalo Marinho pernambucano, uma variante do Bumba-Meu-Boi nordestino classificado por Mário de Andrade como dança dramática, que inclui a música, poesia, dança e teatro, com base na tradição criada e mantida pelos cortadores de cana da Zona da Mata Norte de Pernambuco.

EDUCAÇÃO

MÁRIO EDUCADOR DE ANDRADE

Por Ricardo Paim e convidados

Quartas-feiras, 6, 13, 20 e 27 de fevereiro, 13, 20 e 27 de março, das 18h às 21h
O curso, que faz parte do Centro de Pesquisa e Referência Mário de Andrade, pretende oferecer um panorama da atuação de Mário de Andrade na área da educação, cujos participantes serão estimulados a pesquisar e produzir projetos inspirados na gestão de Mário de Andrade como diretor do Departamento de Cultura, entre 1935 e 1938.

Cursos

CULTURA
DIÁLOGOS ENTRE PRODUÇÃO CULTURAL E MERCADO
Por Cristina Flória
Terças-feiras, 5, 12, 19 e 26 de fevereiro, 12, 19 e 26 de março, das 18h às 21h
No curso, os participantes serão estimulados a desenvolver projetos compatíveis com as tendências atuais do mercado cultural.

LITERATURA
DIÁLOGOS ENTRE MODERNISTAS LATINO-AMERICANOS
Por Júlio Moracen
Quintas-feiras, 14, 21 e 28 de março, das 19h às 21h
A partir das relações estabelecidas entre Mário de Andrade e intelectuais latino-americanos, o curso pretende dar um panorama da rede de pensadores que contribuíram para o Modernismo nos países da América do Sul.

Oficinas

FOTOGRAFIA

DANÇAS BRASILEIRAS

Por Danielle Rocha

Terça a sexta-feira, 8 a 11 de janeiro, das 15h às 18h

Nesta atividade, direcionada a apreciadores da dança, os participantes terão a oportunidade de vivenciar a expressão corporal por meio de coreografias e músicas étnicas, com destaque para as danças brasileiras.

MÚSICA

CANTO E TÉCNICA VOCAL

Terça a sexta-feira, 15 a 18 de janeiro, das 15h às 18h

Por Alice Juguero

De acordo com o perfil de cada aluno, a oficina orientará os participantes no desenvolvimento artístico aplicado à arte vocal, identificando suas características próprias e ampliando seu repertório musical em diversos estilos.

LITERATURA

OFICINA DE CRIAÇÃO LITERÁRIA

Por Geruza Zelnys

Terça a sexta-feira, 29 de janeiro a 1º de fevereiro, das 15h às 18h

Durante a oficina serão desenvolvidas atividades práticas de redação e leitura crítica, intercaladas com a apresentação e a análise de clássicos da literatura. Os participantes poderão desenvolver suas próprias narrativas, orientados pela coordenadora da atividade.

ERA UMA VEZ UMA CAPA

Por Marlene Laky

Quintas-feiras, 14, 21 e 28 de março, das 14h30 às 17h

Na atividade educativa, os participantes poderão conhecer o processo de encadernação de capas de livro e terão oportunidade de colocar em prática o conteúdo dos encontros, criando seus próprios trabalhos.

Apresentações

MÚSICA

A MÚSICA DE HECKEL TAVARES

Por Ronaldo Boldrin e convidados

Sábado, 19 de janeiro, das 16h às 18h

No recital, em homenagem aos 50 anos da morte do compositor e folclorista Heckel Tavares, o público poderá apreciar o repertório do autor de *Casa de Caboclo*, entre outras obras nacionalistas do artista.

VILLA-LOBOS EM CONCERTO

Por Murilo Emerenciano e convidados

Sábado, 16 de fevereiro, das 16h às 18h

A Casa revive os concertos promovidos por Mário de Andrade no salão em que o poeta costumava receber seus ilustres convidados modernistas, na "pauliceia desvairada". No recital, em homenagem aos 60 anos da morte de Villa-Lobos, o público poderá apreciar o repertório do compositor, considerado um dos precursores da música erudita brasileira.

Aniversário de São Paulo

HISTÓRIAS DE MACUNAÍMA

Por Fernanda de Almeida Prado e convidados

Sexta-feira, 25 de janeiro, das 16h às 18h

Para comemorar o aniversário da cidade de São Paulo, a Casa promove uma aula-show, adaptada do romance **Macunaíma**, de Mário de Andrade. Fernanda de Almeida Prado e o músico e compositor Élio Camalle, que criou algumas canções inspiradas no livro, convidam outros artistas para recontar a história do mais célebre herói de nossa literatura moderna. A atividade faz parte do encontro Peripatético, da Rede de Museus-Casas-Literários do Estado de São Paulo.

3.3.8 PROGRAMA DE COMUNICAÇÃO

3.3.8.1 Diagnóstico propositivo

A comunicação dentro de uma instituição museológica visa à articulação e ao fortalecimento do diálogo entre seu acervo e o público, por meio de uma consistente identidade visual, aplicada tanto nos materiais gráficos, na comunicação institucional, e por meio da comunicação expográfica.

A área de Comunicação e Desenvolvimento Institucional deve atuar de forma coordenada e alinhada com todas as áreas do Museu, assegurando que os conceitos norteadores definidos em cada Programa dentro deste Plano Museológico sejam orientadores também das ações de comunicação.

Um dos principais pontos negativos levantados pela equipe do Museu e apontados nos questionários aplicados durante a fase de diagnóstico do plano museológico foi a fraca comunicação da instituição. A divulgação de suas atividades, bem como a comunicação direta com o público é modesta e precisa de uma maior atenção.

A comunicação institucional, aliás, foi um dos principais problemas detectados nas três Casas da Rede de Museus-Casas Literários, sendo sugerida como solução a descentralização da área. Hoje, esse departamento está condicionado ao organograma da matriz, com oito funcionários, sendo três jornalistas e quatro *designers* orientados por uma coordenadora, responsáveis por todas as atividades

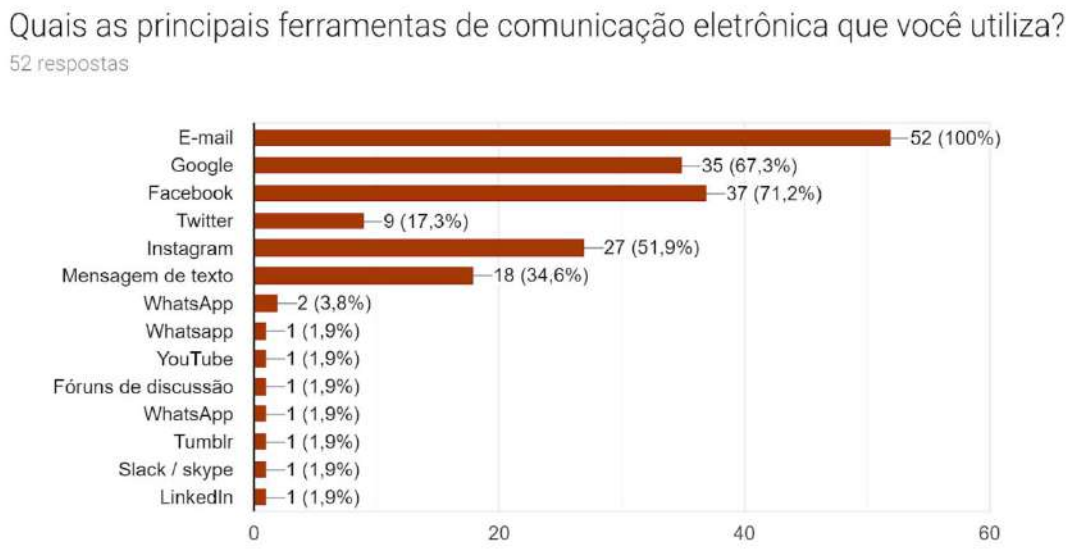
que envolvem a comunicação (redes sociais, assessoria de imprensa, ações de *marketing* e publicidade) de todos os equipamentos administrados pela POIESIS.

Ainda que a área cultural do Museu Casa Mário de Andrade se esforce para elaborar ações de comunicação, como a preparação da *newsletter* e atualização do *site*, sugere-se que seja destacado um funcionário da matricial para atuar exclusivamente em cada Museu, a fim de fortalecer a nova marca *Rede de Museus-Casas Literários*, estabelecendo ações pontuais e executadas no momento correto, para que haja tanto a solidificação da Rede quanto a difusão apropriada de todas as áreas que compõem cada Casa.

Conforme apontado no Programa Institucional, é preciso que todos os canais de comunicação da instituição atuem em consonância com as necessidades das áreas para que se amplie o alcance das atividades desenvolvidas, consolidando o papel sociocultural do Museu.

As redes sociais 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 sua ampla capacidade de atingir grandes públicos.

Conforme é possível observar neste gráfico retirado do questionário *on-line* aplicado durante o diagnóstico da instituição (resultado consolidado anexo), a internet é principal meio de comunicação utilizado:



Outra questão a ser discutida é a comunicação visual da Casa. Na parte externa, no galpão anexo alugado, ainda há placa de “Oficina cultural”. É urgente a necessidade de atualizá-la, ou pelo menos removê-la, para que não se suscite dúvidas a respeito do espaço.

Na entrada do Museu, apesar do totem informando se tratar da Casa Mário de Andrade, o visitante não é convidado a entrar, uma vez que o portão está sempre fechado, as árvores do jardim atrapalham a visão da casa e o próprio totem não é suficiente para comunicar de que se trata aquele espaço. Esses apontamentos foram colhidos durante a roda de conversa realizada no Museu, sendo uma das principais questões levantadas pelos participantes que não conheciam o Museu ou já tinham passado por ele e não sabiam do que se tratava.

É preciso repensar a fachada do Museu para que o público não habitual, principalmente, assimile com mais facilidade o espaço e entenda se tratar de uma instituição museológica em funcionamento.

Internamente, há a falta de sinalização, informando os visitantes onde estão as salas expositivas, o auditório, recepção, banheiros, o que há no andar superior e na

parte detrás no galpão. Como a recepção localiza-se em uma entressala com pouca visibilidade da entrada, a comunicação se faz fundamental para que o visitante se sinta acolhido e informado.

3.3.8.2 Projetos

Conforme apresentado nos planos museológicos da Casa das Rosas e da Casa Guilherme de Almeida, os principais objetivos estabelecidos pela POIESIS para a área de comunicação e desenvolvimento institucional para os próximos anos de gestão dos três Museus são:

● Elaborar um plano de comunicação para a Rede de Museus-Casas Literários envolvendo: criação de logotipo e identidade visual da Rede, definição conceitual e texto institucional, planejamento de *site* e presença nas redes sociais, desenvolvimento de material institucional, comunicação visual, ação de Assessoria de Imprensa;

● Elaborar proposta de revisão ou de criação de identidade visual, incluindo logotipo, para os três Museus, para que haja um alinhamento da identidade entre os Museus e a Rede;

● Utilizar o Plano de Comunicação elaborado para os três Museus da Rede, que inclui estratégia e implantação de *site*, redes sociais, materiais impressos institucionais e de divulgação, comunicação visual, assessoria de imprensa, etc.;

● Reforçar imagem institucional dos 3 Museus e da Rede por meio de ações que priorizem a vocação dos Museus-Casas Literários, como Assessoria de Imprensa dirigida, apoio na participação em eventos institucionais, como Museum Week, Semana de Museus, etc., e ações nas redes;

● Ampliar, diversificar e fidelizar o público dos três Museus por meio da identificação dos diferentes tipos de públicos frequentadores ou com potencial para frequentar os Museus, da adequação da comunicação aos públicos identificados (produtos, mensagem, meio e canal de comunicação), da divulgação constante e em canais diversificados da programação dos Museus, da aplicação de instrumentais de pesquisa, da análise da relação do público com os canais de comunicação, principalmente com as redes sociais, do incentivo à participação ativa em processos de decisão curatoriais e programáticas, entre outros;

● Divulgar e atrair público para as diferentes atividades propostas pelas áreas específicas dos Museus (programa educativo, programa de acervo, programação cultural e de exposição e programa de integração ao SISEM-SP);

● Fortalecer a imagem institucional, divulgar as atividades e apoiar a extroversão e produção de conteúdo dos Centros de Pesquisa e de Referência dos Museus (Tradução Literária, Haroldo de Campos, Mário de Andrade);

● Apoiar as estratégias desenvolvidas no Plano de Fomento por meio da elaboração de materiais de apoio ao contato com empresas potenciais patrocinadoras, materiais de relacionamentos com empresas patrocinadores, criação de campanhas para os Programas de Doadores do Museu, divulgação de campanhas específicas como projetos de Financiamento Coletivo, venda de produtos, cessão onerosa de espaço, entre outros e, ainda, apoiar na elaboração, execução e comprovação da realização de contrapartidas para os patrocinadores;

● Fortalecer o relacionamento com formadores de opinião com jornalistas, *bloggers*, *vloggers*, influenciadores do Instagram e Facebook, e outros por meio de *releases*, ações específicas para esses públicos, *follow-up*, etc.

● Ampliar o alcance e a perenidade das atividades dos Museus por meio de apoio no registro, disponibilização e divulgação no universo *on-line* de parte significativa do acervo e das atividades realizadas nos Museus (transmissões ao vivo, catálogos e exposições virtuais, parcerias com plataformas como Google Art Project, edição de filmes, realização de oficinas e palestras *on-line*, etc.) e pelo apoio na produção e difusão de conteúdos via publicação de livros e revistas, como a *Circuladô* e *Grafias*, nos formatos físico e *on-line*.

● Estabelecer parcerias com plataformas de divulgação, para assegurar presença constante e diferenciada dos Museus nos meios de comunicação (exemplos: agenda da Casa das Rosas fixa na página de Facebook do Catraca Livre; produção de conteúdo para o portal O Beijo; espaço publicitário gratuito na revista Piauí).

Vale destacar que em um mundo conectado por plataformas tecnológicas, as fronteiras da programação cultural, da produção de conteúdo cultural, da difusão de acervo e da comunicação tornam-se difusas e, em vários momentos, deixam de existir. Assim, cada vez mais as estratégias de Programação Cultural e de Exposições dos Museus estarão relacionadas com a de comunicação visando à ampliação de público e, consequentemente, do debate e da produção cultural.

O conteúdo do acervo e programático de cada Museu não estará mais restrito ao público frequentador dos espaços. Em qualquer lugar do mundo será possível acessar exposições, palestras, oficinas, conteúdos de pesquisa e até mesmo frequentadores nesses espaços. Da mesma maneira, as ideias, sugestões e conteúdos produzidos por artistas ou frequentadores fora dos Museus também poderão ser integradas a um trabalho realizado, a uma discussão proposta, a um processo de decisão ou a uma programação dos Museus.

Além dos programas Cultural e de Exposições, o novo Centro de Referência da Casa Mário de Andrade será uma grande fonte agregadora das atividades e

pesquisas desenvolvidas pelo Museu, necessitando de ações objetivas e pontuais da Comunicação para que haja a correta extroversão do acervo, das exposições e de toda a criação intelectual do Centro.

O Museu tem um grande potencial dialógico a partir da proposta de reproduções do acervo material e imaterial de Mário, por isso é fundamental a participação da área de Comunicação na reverberação dessas ações a fim de inserir importantes discussões entre os públicos, tanto *off-line* quanto *on-line*.

Assim, reforçando a importância de uma comunicação ativa e eficiente, o planejamento de cada área do Museu deverá se relacionar diretamente com a comunicação, desenvolvendo ações que poderão ser apoiadas pelas redes sociais e outras ferramentas tecnológicas:

● fotos no Instagram das obras da exposição;

● visita de pesquisadores, formadores de opinião, curadores, etc., transmitidas ao vivo pelo Facebook e/ou YouTube;

● parceria com Google Cultural Institute;

● catálogos virtuais de exposições realizadas;

● incentivo para os frequentadores fotografarem e compartilharem imagens das exposições;

● Participação na elaboração de conteúdos dos Museus pelos frequentadores;

● Sua exposição fotográfica no Museu: Convidar estudantes de fotografia, artistas e formadores de opinião para fotografar um dos Museus e montar uma exposição fotográfica nas redes sociais (Instagram). Seleção pelo público (redes sociais) da melhor exposição para montagem física nos Museus;

● Qual a próxima programação? Sugestão de programação nas redes para escolha pelos seguidores e fãs dos Museus;

● Curador por 1 dia: Desenvolver mecânica para selecionar nas redes curadores de programação por 1 dia para os Museus. Com verba e diretrizes definidas, seguidores e fãs poderão selecionar a programação de 1 dia do Museu e ter o seu nome associado a ela;

● Gestor Cultural por 1 dia: definir mecânica para selecionar estudantes que acompanharão o dia a dia, por um dia, dos bastidores do Museu. Esses estudantes poderão criar uma rede e serem consultados para seleção de programação e convidados para eventos de forma destacada;
● Transmissões ao vivo, oficinas *on-line* e filmagem documental de atividades culturais;
● *Live* pelo Facebook e/ou YouTube de palestras, shows, debates e outros eventos, com participação pelos seguidores. Formação de banco de filmes nos YouTube;
● Produção de filmes curtos com artistas e profissionais convidados, com o resumo de atividades de maior duração ou práticas para disponibilização nas redes (pontos abordados, conclusão dicas para assuntos específicos);
● Realização de palestras em rede: convidar museus que façam parte do SISEM-SP para realização de palestras e/ou debates em rede. Transmitidas a partir de um dos Museus-Casas Literários, as palestras ou debates seriam projetadas e mediadas em outros museus do Estado. O mediador seria responsável por encaminhar dúvidas e perguntas via *on-line*. As palestras e debates ficarão disponíveis via YouTube e poderão ser compartilhadas nos canais de YouTube dos outros museus;
● Realização de palestras no modelo "TED", específicas para as redes sociais (palestrantes nos Museus ou em outros locais do país ou do mundo);
● Pequenas oficinas *on-line* (escrita criativa, haicai, microcontos, etc.).

As redes sociais também permitem manter o diálogo constante com os públicos dos Museus por meio da atualização dinâmica e criativa de conteúdos de divulgação em diferentes plataformas. Fazendo uso de variados recursos, como vídeos, *gifs*, apresentações animadas, conteúdo em carrossel, *teasers*, fotos 360º, *moments*, eventos, etc.

Essa interação também pode alimentar as várias áreas dos Museus, com a avaliação do público sobre os serviços oferecidos complementando as pesquisas de satisfação.

3.3.9 PROGRAMA ARQUITETÔNICO-URBANÍSTICO

3.3.9.1 Diagnóstico propositivo

O imóvel projetado por Oscar Americano na década de 1920 é tombado em nível estadual (CONDEPHAAT) e municipal (CONPRESP), tendo sua fachada preservada ao longo dos anos e dos diferentes usos desde a mudança da família de Mário de Andrade da casa.

O edifício que já abrigou o Centro de Estudos Macunaíma (1974), o Museu de Literatura de São Paulo (década de 1980) e a Oficina Cultural Casa Mário de Andrade (década de 1990), passou por diversas transformações de suas instalações no decorrer do seu uso.

Em 2015, após uma reforma, a Casa foi reaberta ainda como oficina incorporando o projeto de exposição de Carlos Augusto Calil. Para a execução de seu projeto, Calil realizou extenso diagnóstico sobre os usos dos cômodos da casa apontando possíveis modificações de sua configuração ao longo dos anos.

Em 2018, com a transformação da Oficina Cultural em Museu da Secretaria de Estado da Cultural, a Casa Mário de Andrade apresenta novas perspectivas e desafios nos usos do seu espaço para recepcionar o público.

O imóvel, que apresenta alguns problemas de manutenção como o tempo expõe, tem como o seu maior desafio a acessibilidade física para os seus frequentadores com deficiência de locomoção.

Dessa forma, o Programa Arquitetônico-Urbanístico é pautado na reorganização dos espaços, tendo em vista as funções executadas dentro do Museu, no conforto dos funcionários da instituição e no acesso ao público, tendo a acessibilidade como norte das decisões.

Procurou-se otimizar os espaços de forma que a casa não tenha espaços ociosos e tenha a possibilidade de abrigar a expansão da exposição de longa duração que se pretende e mais espaço para exposições temporárias. Novos espaços foram

formados, como a sala do Centro de Referência e a sala de exposição de longa duração, onde funcionava a copa da instituição.

Como o edifício é uma casa do início da década de 1920, adaptada para ser um museu, encontram-se muitos problemas de acessibilidade para pessoas com mobilidade reduzida. Algumas adaptações podem ser realizadas pela museografia no ambiente interno, como se propõe no decorrer deste programa. Outras precisam de mudanças mais significativas no edifício e, então, requerem projetos específicos de modo a minimizar a intervenção no patrimônio. Para estas, segue apenas o apontamento para estudo de profissionais capacitados.

ESPAÇOS INTERNOS

Térreo

Planta ilustrativa do pavimento térreo.

Hall de entrada

Com exposição de longa duração que recebe o visitante e o introduz ao ambiente de Mário de Andrade.

Recepção e serviços

Com um mobiliário menor do que o existente hoje na casa, para facilitar o acesso às demais salas, o ambiente pode integrar a área de serviços, recebendo o bebedouro e café para os visitantes e também banco, painel com material gráfico do Museu e da Rede de Museus-Casas Literários.

Sala de exposição de longa duração 1

Mantém-se o mobiliário desenhado para a sala utilizado como vitrine de exposições, e os livros a serem utilizados pelo Centro de Referência podem ser transferidos para a devida sala do centro.

Sala da equipe do educativo

Hoje utilizada como sala de exposição de longa duração, a porta de entrada da sala tem dimensões menores do que as apropriadas para a passagem de cadeira de rodas, bem como seu acesso é difícil pela pequena dimensão dos corredores. É sabido que esta sala tem uma prospecção em duas paredes e o móvel original desenhado por Mário de Andrade.

Propõe-se que o móvel seja deslocado para a Sala de Exposição de Longa Duração 2, e que as prospecções possam ser incluídas no roteiro de visita da casa, seja por mediação ou por fotografias presentes na exposição.

Esta sala, que tem dimensões semelhantes à atual sala do educativo, propicia à equipe um ambiente reservado para trabalho, quando não em atendimento ao público.

Salão – exposição de longa duração 2

Aproveitando a divisão de ambientes originalmente existente no salão, propõe-se que a metade frontal deste seja utilizada para exposição de longa duração. A divisão entre as salas pode ser realizada com parede cenográfica.

Salão – eventos

A metade posterior do salão pode ser usada para abrigar os eventos que ocorrem no Museu. Dessa forma, aproveita-se a instalação elétrica e os equipamentos já existentes no ambiente.

Centro de Referência Mário de Andrade

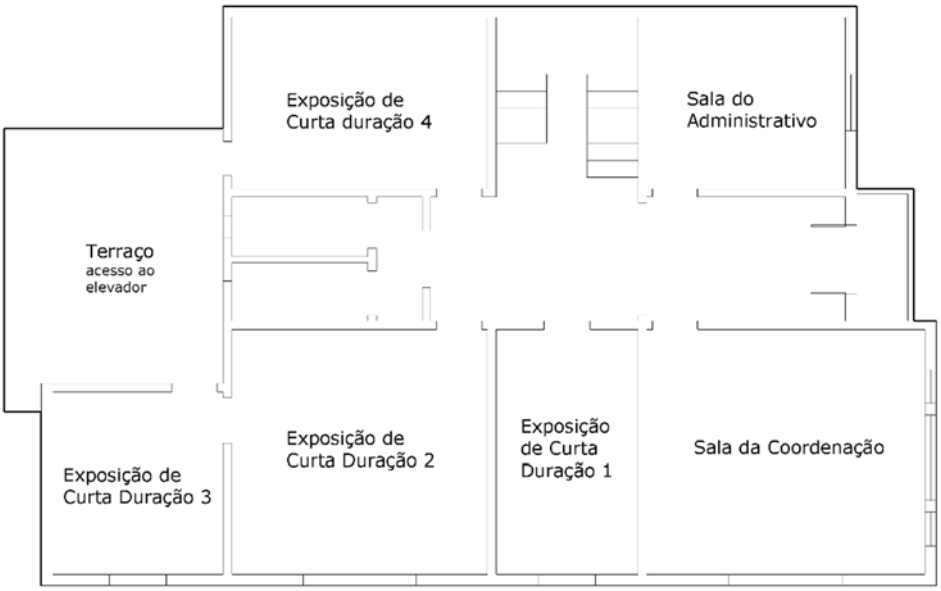
Sugere-se que esta sala seja reservada para os funcionários do Centro de Referência e o atendimento ao pesquisador, contanto com mesas dos funcionários e de apoio para pesquisa. Os livros e demais resultados das pesquisas realizadas no Centro serão armazenadas neste espaço.

Cozinha – exposição de longa duração 3

Hoje, este ambiente abriga a copa utilizada pelos funcionários. Pensando na segurança do Museu, dos equipamentos expostos e o conforto dos funcionários, sugere-se que a copa seja instalada no porão da casa.

Com a proposta de expansão da exposição de longa duração, este ambiente pode ser integrado ao percurso expositivo, principalmente se alinhado às Receitas do Mário de Andrade.

Primeiro andar



Planta Ilustrativa do Primeiro Pavimento.

Salas de exposição de curta duração

Considerando a expansão das temáticas e do aprofundamento das pesquisas a serem abordadas na Casa Mário de Andrade, propõe-se a incorporação de novas salas de exposição de curta duração. As salas que compõem a parte posterior da casa propiciam ao visitante a vivência da arquitetura desta, quando em contato com o seu terraço. A utilização destas salas para os visitantes é importante principalmente pelo fato de dar acesso ao local possível para a implantação de um elevador para pessoas com mobilidade reduzida.

Sala da Coordenação

A sala destinada à Coordenação deve atender o Coordenador de Programação Cultural da Casa e a equipe de coordenadores da POIESIS, quando em trabalho no Museu. Sugere-se também que esta sala seja utilizada para reuniões.

Sala do Administrativo

Sala destinada aos assistentes de produção cultural e da administração. Por sua proximidade com a sala de coordenação, as salas da equipe de funcionários do Museu se mantêm reservadas do acesso ao público.

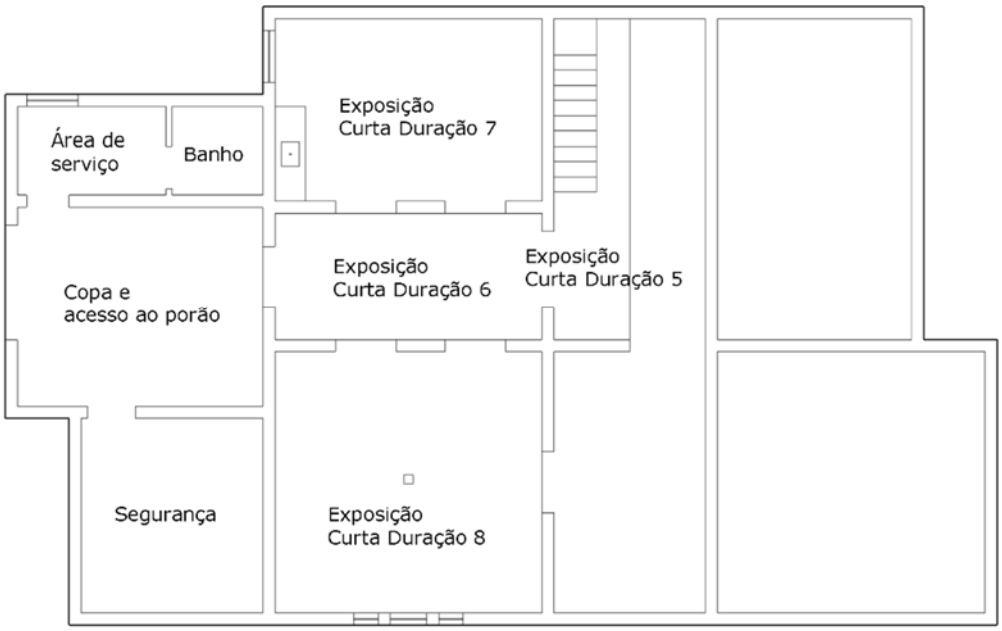
Terraço

Além de propiciar a interação do visitante com a arquitetura da casa em sua totalidade, o terraço, localizado na fachada posterior do edifício, dá acesso ao local onde se propõe a instalação de um elevador. Dessa forma, é importante que ele seja aberto ao visitante, que poderá também ter contato com as vistas do bairro.

Para a adequação deste espaço garantindo a acessibilidade do público é necessária a remoção de parte do seu guarda-corpo e a possível instalação de um corredor de metal que recepcione o visitante e garanta seu acesso ao terraço. Para a entrada de cadeirantes e pessoas com mobilidade reduzida às salas de exposição de curta duração 3 e 4, é preciso a construção de pequenas rampas, visto que as salas têm degraus de 3 cm para o terraço.

Outro aspecto importante para se levar em consideração é uma alternativa para os equipamentos do sistema de ar-condicionado, que se encontra à vista em cima do pergolado de madeira na entrada da sala de exposição de curta duração 3.

Porão



Planta ilustrativa do porão.

Copa

Sala reservada para os eletrodomésticos e utilização dos funcionários para fazerem suas refeições. Este ambiente é a única entrada acessível ao porão. Dessa forma, ele pode ser utilizado para a passagem de cadeirantes e pessoas com mobilidade reduzida para as exposições que ocorrerão neste espaço.

Para tanto, é preciso a adequação da porta com uma pequena rampa de acesso, visto que apresenta um degrau de 3 cm de altura na entrada para o porão. Propõe-se a inclusão de parede cenográfica para reservar o ambiente destinado aos funcionários e propiciar a condução dos visitantes para a porta de entrada do porão, de forma que evite desconfortos entre as duas partes. Quando a passagem não for utilizada, é recomendável que permaneça fechada, restringindo o uso de demais visitantes.

Área de serviços e banheiro

A área hoje destinada aos armários dos funcionários e aos serviços de limpeza precisa receber manutenções nas instalações de forma que o público não tenha acesso e que sua organização possa ser mantida. O banheiro é de uso exclusivo dos funcionários.

Segurança

Sala destinada a abrigar os equipamentos de monitoração da segurança do Museu, da mesma forma como é utilizada atualmente.

Salas de exposição de curta duração

Dando continuidade as exposições realizadas no porão da casa, propõe-se a adequação das salas para a utilização destas visando à segurança e à acessibilidade dos visitantes.

É interessante mostrar ao visitante a estrutura da casa, integrando sua experiência arquitetônica, porém, as salas precisam de adequação para receber o visitante com mais segurança.

Dessa forma, as salas que propiciam a execução de exposições são as Salas de curta duração 5, 6, 7 e 8. A sala 5 é por onde o visitante tem acesso ao interior da casa. Por suas pequenas dimensões, o visitante não possui grande mobilidade, podendo ser utilizada como um local de acolhimento assim como a sala 6.

Entre as salas 7 - 6 e 8 - 6 há pequenos desníveis que podem ser facilmente sanados com a construção de rampas, visto que os degraus apresentam, no máximo, 3 cm de altura. As salas têm pé-direito de 1,78 m, com suas menores dimensões nas passagens destas salas que vão de 1,50 m a 1,70 m.

É importante que para a readequação do local em espaço expositivo, sinalizações de segurança (como saída de emergência) de alerta e de condução do visitante sejam instaladas em todas as salas. A manutenção dos equipamentos de

segurança, como extintores e luzes de emergência, é primordial assim como em todos os espaços de circulação do Museu.

A sala localizada entre a 5 e a 8, hoje utilizada para projeção de filmes da exposição de curta duração, é desconsiderada para visitação por grande desnível que apresenta entre as salas.

Desse modo, todas as salas de exposição tornam-se acessíveis. Os ambientes apresentam espaços suficientes para a circulação e giro de cadeiras de roda, cabendo ao projeto museográfico contemplar estes espaços.

ESPAÇOS EXTERNOS

Jardim Frontal

O jardim frontal, cartão de visita do Museu, tem uma enorme quantidade de plantas que podem, em alguma medida, inibir a visão do público e dos pedestres da placa de programação que a instituição oferece. Também é preciso avaliar os efeitos que tais vegetações ocasionam à estrutura do edifício. Recomenda-se a manutenção periódica dos jardins a fim de evitar tais danos.

Visando à segurança do imóvel, o muro de divisa com o sobrado do centro necessita de manutenção, evitando a entrada de indivíduos pela parte rente à parede da casa.

Quintal posterior

Para garantir a acessibilidade ao primeiro pavimento da Casa Mário de Andrade, a solução proposta é a instalação de um elevador após a porta da entrada do porão da vista da rua. Um projeto precisa ser elaborado com maior rigor por profissionais capacitados (engenheiros, arquitetos, etc.), prevendo as mudanças necessárias na configuração do jardim existente nesse quintal.

Há ainda a possibilidade de um estudo mais aprofundado, de forma que o elevador dê acesso ao pavimento térreo, para evitar o translado dos visitantes

cadeirantes e com mobilidade reduzida pela calçada da Rua Margarida. Esse elevador poderia ser instalado, também, perto da escada de acesso à cozinha da casa, sendo necessário um estudo sobre as modificações que seriam ocasionadas com essa solução. Neste caso, as intervenções seriam maiores, porém solucionariam a acessibilidade dos dois pavimentos.

Vista do jardim posterior. Local sugerido para a instalação de elevador.

Uma questão importante para o controle de animais, que podem oferecer risco ao acervo e as instalações da casa, é a poda regular da vegetação que toma o muro que demarca o terreno entre o sobrado vizinho. Sua propagação para o terraço do primeiro pavimento deve ser evitada, bem como o crescimento de demais plantas no entorno.

Galpão

O galpão, alugado pela POIESIS, faz divisa com o muro posterior do terreno da Casa, tendo sua passagem realizada internamente por uma porta construída entre os dois terrenos.

O imóvel de grandes dimensões e poucas divisórias abriga o guarda-volumes para alunos em visitas escolares e serve como local de recepção dos grandes grupos de visitantes.

Além de ser usado para atividades de diversos grupos de teatro, dança e realização de eventos, o local é o único que abriga um banheiro acessível para os visitantes da Casa Mário de Andrade.

É importante que a instalação de um banheiro acessível na casa ou no seu terreno seja incluída nas metas futuras da instituição, prevenindo a falta do serviço oferecido, caso haja a desvinculação do galpão com o Museu.

O Entorno

A relação da Casa Mário de Andrade com a cidade no seu entorno é muito significativa para a elaboração de estratégias de atração e de conforto ao público que o frequenta.

O imóvel está instalado no cruzamento de duas ruas com grande circulação de pessoas e, principalmente na Rua Margarida, de veículos. O fato de o Museu não ter estacionamento próprio e nem local de parada para veículos particulares de visitantes pode inibir o acesso do público. Da mesma forma, o mais preocupante é a falta de local de parada para ônibus de excursão para desembarque dos visitantes. Recomenda-se pleitear com a Prefeitura de São Paulo locais de paradas fixos para tais veículos.

Além do acesso das vias de trânsito de veículos, as calçadas no entorno do Museu precisam de manutenção. Considerando que o acesso dos visitantes, cadeirantes e com mobilidade reduzida necessita deste espaço para transitar durante a sua visita à instituição, é primordial que a manutenção seja realizada a fim de evitar possíveis acidentes e desconfortos ao visitante.

3.3.9.2 Infraestrutura e Manutenção

O imóvel, como dito anteriormente, passou por uma reforma para sua reinauguração em 2015. O seu interior mantém boas condições de visitação, porém é possível identificar algumas degradações ocasionadas pelo tempo e pela falta de manutenção intensiva.

É possível identificar em alguns pontos no interior e no exterior da casa paredes com marcas de umidade e descolamento de material, provavelmente ocasionadas por problemas de manutenção no telhado. Da mesma forma, a área reservada a serviços no porão da casa encontra-se com falta de manutenção nas instalações. As paredes externas apresentam rachaduras em alguns pontos e degradação do madeiramento dos beirais no telhado.

Vistorias diárias são realizadas por toda extensão do edifício pelos próprios funcionários que trabalham no espaço. A manutenção das instalações da Casa Mário de Andrade, quando de pequeno porte, é realizada pela equipe que trabalha no local, visando, além da salvaguarda do prédio, a agilização dos processos que envolvem o agendamento de serviços da equipe de zeladoria da matricial.

Quando esta não é possível de ser realizada, há o pedido ao administrativo da matricial para agendamento do procedimento de manutenção. Pela grande quantidade de equipamentos que a equipe atende, a prestação do serviço demora a ser realizada.

Conforme o Plano de Manutenção e Conservação Preventiva das edificações, instalações, infraestrutura predial e áreas externas, desenvolvido pela POIESIS em conjunto com consultoria técnica especializada, foi consolidado a partir das Normas NBR 14037:1998 – ABNT, NBR 5674:1999 – ABNT e NORMA DE INSPEÇÃO PREDIAL – IBAPE/SP – 2011.

Com o objetivo de fornecer condições ideais para garantir todos os aspectos das manutenções pertinentes à natureza civil de seus equipamentos, requeridos ou não nas obrigações contratuais firmadas pela empresa, o documento estabelece normas e diretrizes a serem seguidas para salvaguarda do equipamento, sob o comando da Coordenadoria de Patrimônio.

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

Com base nessas orientações, algumas ações executadas pela Casa Mário de Andrade:

- a POIESIS tem equipes de manutenção disponíveis para os Museus, quando necessário para pequenos reparos, com oficiais de manutenção (pedreiro, marceneiro, serralheiro, pintor, encanador eletricista, entre outros) e seus auxiliares (ajudante, servente e meio oficial). Os serviços especializados são executados por subcontratados, pois, economicamente e tecnicamente, essas atividades se mostram historicamente mais adequadas quando são assim conduzidas;

- vistorias semestrais com a finalidade de produção de laudo técnico, realizadas por engenheiro civil, não necessariamente pertencente ao quadro permanente da organização;

- supervisão e controle da manutenção, atividade centralizada na Coordenadoria de Patrimônio, conta com pessoas e sistemas que permitem monitorar a distância a eficácia do Plano de Manutenção.

Diagnóstico quanto ao uso das instalações

Focos a serem diagnosticados quanto ao uso da edificação, examinados pelo responsável da inspeção predial:

- Segurança: as condições relativas aos riscos à saúde, meio ambiente e patrimônio – acervo histórico e cultural e arquitetônico;
- Conforto e Ergonomia dos funcionários e usuários;
- Sustentabilidade do conjunto edificado;
- Respeito ao meio ambiente;

- Circulações das pessoas e autos;
- Rotas de fuga;
- Depósitos de lixo;
- Área de lazer;
- Outros compartimentos e sistemas utilizados pelos usuários do prédio devem ser inspecionados com vistas aos cuidados com a proteção das pessoas e meio ambiente;
- Salas para a manutenção, depósitos e outros cômodos não previstos originalmente costumam ser implantados para atender às necessidades práticas do edifício e, mesmo trazendo maior conforto aos usuários, provocam irregularidades, anomalias funcionais e falhas de operação;
- Adaptações provocadas pelos modernismos tecnológicos e novos costumes da sociedade, ao longo do tempo. Caso típico dessas alterações são as adaptações das centrais de TV a cabo e Internet que, geralmente, são instaladas indevidamente em outros cômodos técnicos, tais como os barriletes. Também, podem ser verificadas salas criadas para os motogeradores.
- As fechaduras das portas dos cômodos reservados, tais como a casa das máquinas dos elevadores, casa de bombas, centro de medição, gerador e pressurização devem estar em perfeitas condições e trancadas permanentemente, para evitar o ingresso de curiosos ou crianças, devido aos elevados riscos de acidentes nesses compartimentos.
- Utilizações de locais para depósito de produtos perigosos e inflamáveis, como banheiros e salas de pouco uso diário;
- Substituição de disjuntores por outros de maior amperagem, medida paliativa perigosa, pois aumenta o risco de incêndio no prédio;
- Adaptações para implantação da coleta de águas pluviais, para economia da água potável disponibilizada pela concessionária e promoção da sustentabilidade ambiental do edifício;

- Adaptações para implantação da Segurança Patrimonial com sensores, câmeras, monitores e demais protetores;
- Águas de reservatórios e caixas – limpeza periódica, qualidade da armazenagem e tratamentos químicos;
- Disposição final dos esgotos domiciliares;
- Aplicações de produtos tóxicos no paisagismo;
- Dedetizações, descupinização e tantos outros procedimentos perigosos às pessoas e meio ambiente também devem ser inspecionados e avaliados.
- Conforto acústico, conforto lumínico, conforto tátil, conforto antropodinâmico e ainda de acessibilidade;
- Escadas tipo marinheiro sem proteção costal;
- Escadas comuns com corrimãos interrompidos ou inclinação excessiva;
- Guarda corpos interrompidos ou com dimensão fora de padrão seguro;
- Anomalia funcional provocada pela ausência ou precariedade de ventilação nas casas de bombas e das máquinas dos elevadores, pois o excessivo aquecimento do local provoca o desgaste prematuro dos equipamentos, além de desconforto aos profissionais de manutenção;
- Pisos escorregadios em áreas de intensa circulação de pessoas, oferecendo riscos de acidentes;
- Acessibilidade garantindo a mobilidade das pessoas, portadoras ou não de necessidades especiais;
- Sinalização e comunicação visual, sonora e tátil provida de logística adequada;
- Passeios e calçadas com barreiras e buracos;
- Portas com aberturas sob medida, em conformidade com a legislação e desobstruídas em sua passagem;
- Mobiliários, disponíveis em conveniência ergonômica com seus usuários;
- Desníveis entre pavimentos em condições de acesso e devidamente sinalizados.

Tabela genérica de procedimentos preventivos e periodicidade

SISTEMA OU SUBSISTEMA	PROCEDIMENTO PREVENTIVO	PERIODICIDADE
Lajes de cobertura	Limpeza geral da laje	Semanal
	Limpeza de coletores de águas pluviais	Semanal
	Verificação das integridades de proteções mecânicas dilatadas dos sistemas de impermeabilização, bem como observar a vida útil padrão deste (em torno de 10 a 15 anos).	Revisão anual dos mástiques das juntas; qualquer problema de destacamentos, eflorescências, trincas, infiltrações, chamar profissional especialista para o correto diagnóstico.
	Inspeção de rufos: emendas, pintura, fixações, inspeção de mástiques de vedação e eventual substituição de trechos (entre emendas, evitando ligações de materiais novos com antigos), pinturas (devem ter proteção anticorrosiva, além de não estarem interferindo na aderência de vedantes)	Semanal para ronda. Troca de mástique a cada ano ou em prazos aferidos nas inspeções periódicas, Repintura anual. Anual para troca de borrachas de vedação de parafusos. Manutenção.
Telhados	Inspeção de telhas, parafusos de fixação, emboços de cumeeiras, elementos de vedação laterais ou terminais, rufos, calhas.	Semestral
	Limpezas em calhas e telhas	Semanal

	Verificação das condições de juntas de impermeabilização.	Semestral
Pinturas de fachadas internas e áreas de coberturas sujeitas às intempéries	Considerando substratos íntegros, sem problemas com trincas de retração ou outros, além dos relacionados à aderência, pulverulência, etc. Um sistema de pintura em látex acrílico apresenta vida útil de aproximadamente 4 anos, tal que se deve fazer limpezas periódicas e repinturas. As repinturas deverão, obrigatoriamente, remover as películas de tinta antiga, bem como calafetar frestas em esquadrias, rever elementos de vedação destas, além de verificar a integridade do revestimento geral de fachada, fazendo teste de percussão e promovendo o tratamento de fissuras, além da remoção de partes deterioradas e limpeza prévia das superfícies.	Limpeza a cada dois ou três anos, em atmosfera não muito agressiva e repintura a cada 4 anos, em média.
Concreto armado aparente	Limpezas, estucamentos e repinturas de proteção. Deve-se inspecionar anualmente para identificar eventuais fissuras, proliferação de microrganismos,	Limpeza a cada ano. Repintura com verniz base acrílica ou outros, a cada 5 anos. Os estucamentos e quaisquer outras

	infiltrações, corrosão de armadura, etc. Destaca-se que, de acordo com a exposição ambiental do concreto ao meio, deve-se proceder a repinturas específicas.	atividades de recuperação devem ser feitos por empresas especializadas.
Caixilhos em alumínio	Os perfis, vedações e acessórios deverão ser limpos com água e detergente neutro a 5%, com auxílio de escova macia. Os acessórios dispensam o uso de lubrificantes, pois trabalham sobre *nylon*. Os parafusos de fechos e fechaduras devem ser reapertados suavemente sempre que for necessário. Janelas têm freios que devem ficar fixos a 30º, caso estejam frouxos, será necessário que pessoa especializada faça o ajuste.	Limpezas anuais. Reapertos e outros, trimestrais.
Caixilhos de ferro	Limpezas. Verificar pontos e corrosão, ressecamento das massas de fixação. Em casos de repintura, efetuar, sempre, a remoção da película antiga e aplicação de fundo anticorrosivo. Em caso de pontos de corrosão, remover as ferrugens, verificar as seções dos montantes e proceder a	Limpezas anuais Repintura a cada 3 anos

	tratamento químico inibidor da corrosão, antes da pintura.	

OBS.: a periodicidade pode e deve ser ajustada após as reavaliações geradas pelas inspeções prediais periódicas programadas.

3.3.10 PROGRAMA DE SEGURANÇA

3.3.10.1 Diagnóstico propositivo

A Casa Mário de Andrade tem Certificado de Licença do Corpo de Bombeiros (CLCB), expedida no ano de 2015.

Recomenda-se o estudo e a elaboração de um Plano de Emergência. O estudo da planta do edifício deve fornecer pontos para análise de possíveis riscos de incêndio. A partir do levantamento, o documento a ser elaborado deve contar com estes aspectos: localização do edifício, materiais de construção, ocupação, população total e por setor (funcionários e público), horários e dias de funcionamento, pessoas portadoras de necessidades especiais, riscos específicos inerentes à atividade, recursos humanos e materiais (sinalização, extintores, hidrantes, etc.) existentes na construção importantes em caso de ocorrência.

O levantamento das informações resultará, com a presença de uma equipe qualificada, na formulação dos procedimentos básicos de emergência e na planta de risco de incêndio. A partir de então, exercícios de simulação com as pessoas envolvidas são aconselháveis, bem como reuniões, manutenção periódica e auditorias do Plano de emergência[11].

[11] Conforme Instrução Técnica nº 16/2018.

Além de ocupar um edifício histórico tombado pelas leis de preservação, a Casa Mário de Andrade abriga um acervo museológico, portanto, é necessário contar com procedimentos específicos para edifícios históricos e museus com acervos museológicos.

Merecem destaque estes pontos para incorporação no plano: a) retirada dos visitantes; b) remoção do acervo; c) proteção de salvados, para os itens do acervo que não puderem ser removidos[12]. Nesse caso, é importante que o Museu possa ser amparado por um Plano de Salvaguarda e Contingência.

A formulação das reuniões e dos documentos propiciará à Instituição sua manutenção periódica, bem como a tomada de medidas de segurança que a mantenham enquadrada nas exigências do Corpo de Bombeiros[13].

Segurança patrimonial

A Casa Mário de Andrade dispõe de dois funcionários de segurança que se revezam em turnos. O Museu tem sistema de segurança, com câmeras com gravação, sensores de presença na área externa e sensores nas janelas.

O imóvel já sofreu ocorrências de tentativa de furtos de objetos das instalações e de equipamentos da copa. Devido ao entorno do Museu não contar com segurança e a equipe ser reduzida, o portão de acesso à casa se mantém fechado por trava eletrônica, aberto apenas quando o visitante solicita.

Como já foi pontuado ao longo do Plano Museológico, é importante que algumas alternativas sejam estudadas e executadas, de forma que a preocupação com a segurança não seja mais um impeditivo da comunicação do Museu com o seu público externo.

Roteiros de verificação

[12] Conforme Instrução Técnica nº 40/2018.
[13] Conforme Instrução Técnica nº 42/2018.

Os roteiros de verificação são tabelas, diagnósticos e formulários a serem checados periodicamente com a finalidade de avaliação do estado de conservação do imóvel e dependências, compondo a política de preservação dos equipamentos culturais.

Conforme demonstra o anexo V[14] (comum entre museus), há roteiros de verificação de anomalias, suas causas e as recomendações necessárias para:

- extintores e hidrantes
- estrutura
- alvenarias e sistemas de vedação
- revestimentos, pintura
- esquadrias
- sistema de cobertura
- paisagismo
- instalações elétricas
- sistema hidráulico
- instalações de gás
- Sistema de proteção contra descargas atmosféricas (SPDA)
- sistema de automação

Segurança do acervo

Conforme anexo, com as medidas de conservação, a segurança e integridade física do acervo são mantidas pela ação dos profissionais do Museu e, quando e se necessário, pela contratação de especialistas que possam realizar o trabalho.

Toda e qualquer atuação de outro profissional, fora do quadro técnico permanente do Museu, será diretamente orientada e supervisionada por técnico designado pela administração do equipamento.

[14] Plano de Manutenção e Conservação Preventiva das Edificações, Instalações, Infraestrutura Predial e Áreas Externas.

Recomendações na montagem de exposições

Dentre uma das propostas contidas na Carta de São Paulo, é interessante para a segurança do edifício, quando seu interior for alterado por projetos expositivos, contar com o tratamento do material utilizado com soluções antichamas, que retardem a propagação do fogo em caso de ocorrência de incêndio.

3.3.11 PROGRAMA DE FINANCIAMENTO E FOMENTO

3.3.11.1 Diagnóstico propositivo

A função da área de financiamento e fomento é alavancar recursos financeiros para garantir e ampliar a ação dos três Museus da Rede de Museus-Casas Literários.

A proposta passa pela diversificação das fontes de fomento, de forma a ampliar as oportunidades e assegurar que cada proposta ou projeto se enquadre em leis, editais ou outras ferramentas de incentivo com maior probabilidade de sucesso diante de suas características.

Assim, a Casa Mário de Andrade pretende atuar nas seguintes vertentes, de acordo com diretrizes da matriz:

Captação de recursos por meio de patrocínio via leis de incentivo

Para esta categoria há o comprometimento em atuar de acordo com as necessidades do Museu, identificando projetos ou áreas deste que precisem de recurso e tenham potencial para patrocínio, e em relação aos interesses do mercado, possibilitando identificar no contato com empresas, oportunidades que possam ser atendidas com um projeto, incentivado de um dos Museus ou da Rede.

Essa forma de captação prevê:

● Elaboração de projetos e/ou planos anuais para a rede de Museus-Casas Literárias ou para cada um dos museus e inscrição no ProAC e/ou Lei Rouanet;

● Busca proativa de potenciais patrocinadores e relacionamento com patrocinadores;
● Elaboração e acompanhamento de contrapartidas;
● Acompanhamento da execução dos projetos, divulgação e elaboração de relatórios;
● Prestação de contas.

Outras ideias de projetos:
● Projeto de Circulação de Acervo/ Exposições (parceria com SISEM);
● Exposições Temporárias e de Longa Duração;
● Núcleo Educativo: incentivo à visita aos três Museus por escolas das redes municipais e estaduais e por organizações e instituições de apoio à criança e ao adolescente, contemplando: transporte, lanche, equipe e material de apoio, programação cultural específica.

Captação de recursos por meio de patrocínio com verbas diretas

Alguns projetos realizados pelos Museus têm grande visibilidade e potencial para ações publicitárias e de ativação de marca. Esses projetos têm sido apresentados para empresas, agências de publicidade e agências de evento com boa aceitação pelo mercado.

Para os próximos anos, pretende-se ampliar sua divulgação, reforçando o potencial das contrapartidas, para apoio com verba direta.

Parcerias

O estabelecimento de parcerias de diferentes tipos e para variados fins já vem sendo contemplado no planejamento de cada um dos Museus. As parcerias são realizadas com o objetivo de compor programação, realizar exposições e a circulação de acervo e de exposições temporárias, assegurar apoio logístico de atividades de maior porte e transporte de grupos de visita aos Museus.

Uma das ações executadas para a elaboração deste plano museológico foi a roda de conversa com diversas instituições do bairro da Barra Funda. O encontro

possibilitou não só conhecer algumas instituições do entorno, como formar grupos de cooperação e articular uma futura rede de atividades no bairro.

Este tipo de ação é fundamental para que o Museu consiga estabelecer futuras parcerias, dialogando diretamente com outras instituições culturais.

Inscrição em editais de apoio à cultura e outros que sejam pertinentes

A área de Marketing e Comunicação tem como rotina pesquisar e analisar diferentes editais no mercado para inscrição de projetos já existentes ou inéditos em editais relacionados à produção, à formação e à difusão literária; incentivo à leitura; educação patrimonial; conservação patrimonial; aquisição, manutenção e difusão de acervo; programação cultural; formação e difusão em áreas de atuação de Guilherme de Almeida, Haroldo de Campos e Mário de Andrade (literatura, tradução literária, pesquisa musical, cinema, artes visuais, entre outros); apoio à criança e ao adolescente, etc.

Projeto em andamento:
- Edital Condeca “área de educação patrimonial”. Projeto elaborado para a rede de Museus-Casa Literários que prevê ações de educação patrimonial para crianças e jovens nos museus e em ações extramuros. Em fase de aprovação.

Campanhas de financiamento coletivo

Inscrição de projetos específicos em plataformas de financiamento coletivo (exemplo: Catarse e Kickante). Os projetos a serem inscritos devem ter grande envolvimento com o público ou recompensas de alto valor percebido, como publicação de livros; restauração ou aquisição de peça de acervo; ampliação ou adaptação de espaços dos Museus, realização de eventos. Esse tipo de financiamento será acompanhado de grande ação de divulgação nas redes sociais e por meio da assessoria de imprensa.

Programa de doadores (pessoas físicas)

Criação de campanha no estilo "Amigos do Museu", incentivando a doação periódica por pessoas físicas. A campanha será implantada com apoio de plataformas já existentes, como a da it.art ou Kickante. Para isso, deverá ser elaborada uma estratégia de comunicação que envolva:

● Motivação: por que doar? Recompensas financeiras, "paixão" pelo espaço, apoio à cultura, vantagens específicas ("furar fila").
● Contrapartidas:
- Desconto em cursos e atividades
- Imagem/visibilidade do doador (pessoa do bem)
- Inscrição prioritária em cursos e atividades
- Descontos em parceiros (por exemplo: outros museus da Secretaria, lojas e restaurantes no entorno do museu, café, lojinha e livraria do museu, editoras parceiras, etc.)
- Visitas exclusivas: visita noturna com sarau, visitas às áreas fechadas, visita com personalidades às segundas-feiras
● Campanha de divulgação

Sustentabilidade Econômica

Cessão de Espaço

Hoje, a Casa Mário de Andrade tem como extensão o galpão alugado na Rua Margarida. Este, constantemente usado quando a Casa era oficina cultural, quando não em uso, tem o seu espaço cedido a companhias de dança dramática e de teatro para ensaios abertos com agendamento prévio. Em troca do espaço, as companhias ficam responsáveis em oferecer cursos, oficinas e apresentações aos visitantes do museu, incorporando as atividades na agenda cultural da instituição.

Locação dos espaços para eventos corporativos, filmagens e ações publicitárias

Divulgação dos Museus da Rede e de áreas específicas como espaços diferenciados para realização de eventos corporativos, filmagens e ações publicitárias, respeitando o acesso ao público e as características de cada espaço. Público-alvo: agências de publicidade, agências de evento, produtoras de filmes, entre outros.

Bilheteria, taxas de inscrição, ingresso voluntário, entre outros

Analisar entre o rol de atividades a serem realizadas por cada Museu aquelas que têm potencial para cobrança de taxa de inscrição, assegurando cotas de inscrições gratuitas para pessoas em situação de vulnerabilidade econômica com vista a assegurar o acesso democrático (exemplo: taxa de inscrição para Programa Formativo da Casa Guilherme de Almeida).

Em paralelo, poderá ser estruturada uma campanha de ingressos voluntários atrelada à campanha de doação por pessoas físicas.

Venda de produtos (livros, *merchandising*, etc.)

Produção em parceria com as empresas com contratos de Cessão Onerosa de Espaços ou outras de produtos com a Marca dos Museus para venda aos visitantes: lápis, canetas, blocos, canecas, etc.

3.3.12 PROGRAMA SOCIOAMBIENTAL

3.3.12.1 Diagnóstico propositivo

Como importante agente cultural, o Museu deve trabalhar de modo que não apenas minimize os impactos causados, como conscientizar seus visitantes e a comunidade que o circunda sobre a importância das ações socioambientais.

A Rede de Museus-Casas Literários não tem uma política de reciclagem e gestão ambiental, porém cada equipamento desenvolve ações pontuais para minimizar os danos e atuar de forma consciente.

Consumo de recursos naturais

Além da conscientização interna sobre economia de energia, são empregados diversos tipos de lâmpadas tanto na casa quanto no galpão anexo. No espaço expositivo, a iluminação é feita com de lâmpadas dicroicas, que consomem menos energia elétrica que as lâmpadas incandescentes.

Já nas áreas externas, predomina a utilização de lâmpadas fluorescentes e de luminárias com refletores.

Em edifícios antigos, o consumo de água, principalmente nos sanitários, tende a ser alto devido às suas instalações. O estudo e a mudança do sistema hidráulico nesses ambientes, respeitando os níveis permitidos de intervenção do edifício, podem ajudar na diminuição do consumo.

Gestão de resíduos

Há pouca geração de resíduos sólidos no Museu, os quais são compostos, basicamente, por resíduos orgânicos provenientes da copa e dos sanitários, restos provenientes da manutenção do jardim frontal da Casa e da área externa na parte detrás, papéis, copos plásticos e materiais diversos, como papelão, isopor e plástico, utilizados pelo núcleo educativo.

Não há coleta seletiva no bairro, porém os copos plásticos são descartados em local próprio, há lixeiras pelos espaços do Museu e no galpão.

3.3.13 PROGRAMA DE ACESSIBILIDADE UNIVERSAL

3.3.13.1 Diagnóstico propositivo

Dos três Museus da Rede de Museus-Casas Literários, a Casa Mário é a que mais necessita de adaptações para que seus espaços sejam mais acessíveis fisicamente, porém, por se tratar de um imóvel antigo, existem algumas dificuldades.

Tanto no Programa de Exposições quanto no Programa Arquitetônico e Urbanístico foram sugeridas algumas alterações na disposição dos espaços do Museu e na expografia, a fim de facilitar os acessos e atender melhor os visitantes e futuros pesquisadores do Centro de Referência.

Além disso, recomenda-se a parceria com instituições como o Memorial da Inclusão, a Secretaria do Estado de São Paulo dos Direitos da Pessoa com Deficiência e a Laramara (Associação Brasileira de Assistência à Pessoa com Deficiência Visual), localizados no distrito da Barra Funda, para auxiliar no desenvolvimento de mais ações que promovam a acessibilidade.

Essas parcerias são fundamentais para que possa ser desenvolvido planejamento para a adaptação do edifício, inclusão de recursos acessíveis na exposição de longa duração e atividades de formação para os funcionários do Museu e o fortalecimento do planejamento de atividades educativas inclusivas.

Conforme as proposições do Programa Arquitetônico, as formas de entrada mais acessíveis para visitantes com dificuldades motoras poderão ser feitas da seguinte maneira:

- Porão: acesso ao Museu pelo portão lateral e entrada pelo quintal;
- Térreo: entrada principal da casa por meio de rampa;
- Primeiro andar: sugere-se a instalação de um elevador na parte detrás da casa, com acesso para o terraço.

O Núcleo de Ação Educativa preocupa-se com a acessibilidade não só física, mas principalmente atitudinal, e compreende que a função do Museu é disseminar e oferecer acesso dos seus conteúdos dispostos em forma de saberes e experiências.