



Governo do Estado de São Paulo
Secretaria da Cultura, Economia e Indústria Criativas
Diretoria de Preservação do Patrimônio Cultural - Divisão de Planejamento e Gestão
Museológica

TERMO ADITIVO

3º TERMO DE ADITAMENTO AO CONTRATO DE GESTÃO 06/2023, QUE ENTRE SI CELEBRAM O ESTADO DE SÃO PAULO, POR INTERMÉDIO DA SECRETARIA DA CULTURA, ECONOMIA E INDÚSTRIA CRIATIVAS, E A ASSOCIAÇÃO MUSEU DE ARTE SACRA DE SÃO PAULO, QUALIFICADO COMO ORGANIZAÇÃO SOCIAL DE CULTURA PARA GESTÃO DO MUSEU DE ARTE SACRA DE SÃO PAULO.

Pelo presente instrumento, de um lado o Estado de São Paulo, por intermédio da **SECRETARIA DA CULTURA, ECONOMIA E INDÚSTRIA CRIATIVAS** com sede na Rua Mauá, 51, Luz, CEP 01028-000, São Paulo/SP, neste ato representada pela Titular da Pasta, **MARILIA MARTON CORREA**, brasileira, portadora da cédula de identidade RG nº 25.625.920-3 e inscrita no CPF/MF nº 272.388.408-20, doravante denominada **CONTRATANTE**, e de outro lado a **ASSOCIAÇÃO MUSEU DE ARTE SACRA DE SÃO PAULO**, Organização Social de Cultura, com CNPJ/MF nº 67.848.994/0001-71, tendo endereço à Avenida Tiradentes, nº 676 – Luz – CEP: 01102-000 – São Paulo / SP, e com estatuto registrado no 8º Cartório Oficial de Registro de Títulos e Documentos e Civil de Pessoa Jurídica da Cidade de São Paulo - SP, sob nº 16.553, neste ato representado por **ELAINE DA GRAÇA DE PAULA CARAMELLA**, Diretora Executiva, brasileira, portadora da cédula de identidade RG 4.392.035-5, e do CPF nº 607.580.408-06, doravante denominada **CONTRATADA**, tendo em vista o que dispõe a Lei Complementar Estadual 846 de 4 de junho de 1998, o Decreto Estadual 43.493, de 29 de julho de 1998 e suas alterações, e considerando a declaração de dispensa de licitação inserida nos autos do Processo SEI 010.00013442/2023-83 fundamentada no § 1º, do artigo 6º, da referida Lei Complementar e alterações posteriores, RESOLVEM celebrar o presente ADITAMENTO AO CONTRATO DE GESTÃO, referente à execução de atividades e serviços a serem desenvolvidos junto ao Museu de Arte Sacra de São Paulo, instalado à Avenida Tiradentes, nº 676 – Luz – CEP: 01102-000 – São Paulo / SP, cujo uso fica permitido pelo período de vigência do presente contrato, mediante as seguintes cláusulas e condições.

CLÁUSULA PRIMEIRA

O presente termo de aditamento tem por objetivo a alteração das cláusulas primeira, sétima, oitava e décima-terceira, e dos Anexos I - Plano Estratégico de Atuação, II - Plano de Trabalho: Ações e Mensurações, III - Plano Orçamentário, IV - Obrigações de Rotina e Compromissos de Informação, V - Cronograma de Desembolso e Anexo IX, inserido no Segundo Termo de Aditamento, para substituição da Resolução SCEIC nº 21/2025 pela Resolução SCEIC nº 12/2026, modificações que tem por objetivo a pactuação das ações, mensurações, rotinas e recursos orçamentários para o exercício de 2026.

CLÁUSULA SEGUNDA

Fica alterado o item 2, da CLÁUSULA PRIMEIRA – DO OBJETO, passando a constar a seguinte redação:

2 – [...]

[...]

Anexo IX - Resolução SCEIC nº 12, de 27 de abril de 2026.

CLÁUSULA TERCEIRA

Fica alterado o Parágrafo Primeiro da Cláusula Sétima, do Contrato de Gestão 06/2023, que passa a vigorar com a seguinte redação:

CLÁUSULA SÉTIMA - DOS RECURSOS FINANCEIROS

(...)

PARÁGRAFO PRIMEIRO – Para fomento e execução do objeto deste CONTRATO DE GESTÃO, conforme atividades, metas e compromissos especificados nos Anexos, I, II, III, e IV a CONTRATANTE repassará à CONTRATADA, no prazo e condições constantes deste instrumento, bem como no Anexo V – Cronograma de Desembolso, a importância global de **R\$ 53.069.378,03(cinquenta e três milhões, sessenta e nove mil, trezentos e setenta e oito reais e três centavos)**.

CLÁUSULA QUARTA

Fica alterada a Cláusula Oitava — Sistema de Repasse dos Recursos, do Contrato de Gestão 06/2023, que passa a vigorar com a seguinte redação:

CLÁUSULA OITAVA - SISTEMA DE REPASSE DOS RECURSOS FINANCEIROS

Para o exercício de 2026, a CONTRATANTE repassará à CONTRATADA o total de **R\$ 11.500.000,00 (onze milhões e quinhentos mil reais)**, mediante a liberação de 12 (doze) parcelas, de acordo com Anexo V- Cronograma de Desembolso.

(...)

PARÁGRAFO SEGUNDO – O montante **R\$ 11.500.000,00 (onze milhões e quinhentos mil reais)**, que onerará a rubrica 13.392.1222.5732.0000 item 33.50.85-01 no exercício de 2026, será repassado em 12 (doze) parcelas, na seguinte conformidade:

1 – 90% (noventa por cento) do valor previsto no “caput”, correspondentes a **R\$ 10.350.000,00 (dez milhões e trezentos e cinquenta mil reais)**, serão repassados através de 12 (doze) parcelas conforme Anexo V – Cronograma de Desembolso.

2 – 10% (dez por cento) do valor previsto no “caput”, correspondentes a **R\$ 1.150.000,00 (um milhão e cento e cinquenta mil reais)** serão repassados através de 12 (doze) parcelas conforme Anexo V – Cronograma de Desembolso, cujos valores variáveis serão determinados em função da avaliação trimestral da execução contratual, conforme previsto nos Anexo II.

3 – A avaliação da parte variável será realizada quadrimestralmente pela Unidade Gestora, podendo gerar um ajuste financeiro a menor na parcela a ser repassada no mês subsequente, a depender dos indicadores de avaliação do cumprimento das ações estabelecidos no Plano de Trabalho – Ações e Mensurações.

(...)

CLÁUSULA QUINTA

Fica acrescentado o item 8, à Cláusula Décima-Terceira, com a seguinte redação:

8. Os Partícipes deste ajuste declaram ciência e concordância com a obrigatoriedade de observância, no âmbito e nos limites de suas atribuições, das normas e das diretrizes da Política Paulista de Promoção de Integridade, nos termos do Decreto nº 67.683, de 3 de maio de 2023, alterado pelo Decreto nº 70.591, de 11 de maio de 2026.

CLÁUSULA SEXTA

Ficam ratificadas as demais cláusulas do contrato não alteradas pelo presente instrumento.

E, por estarem justas e contratadas, assinam o presente termo de aditamento ao CG 06/2023.

São Paulo, na data da assinatura digital.

CONTRATANTE
MARILIA MARTON
SECRETÁRIA DA CULTURA, ECONOMIA E INDÚSTRIA CRIATIVAS

CONTRATADA
ELAINE DA GRAÇA DE PAULA CARMELLA
DIRETORA EXECUTIVA
ASSOCIAÇÃO MUSEU DE ARTE SACRA DE SÃO PAULO

Testemunhas:

MARIANA DE SOUZA ROLIM

DIRETORA

DIRETORIA DE PRESERVAÇÃO DO PATRIMÔNIO CULTURAL

CPF: 286.584.798-54

TATIANA RICCI

DIRETORA DE PLANEJAMENTO E GESTÃO

CPF: 313.610.288-66

sei!
assinatura
eletrônica



Documento assinado eletronicamente por **ELAINE DA GRACA DE PAULA CAMELLA, Usuário Externo**, em 24/07/2026, às 18:59, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no [Decreto Estadual nº 67.641, de 10 de abril de 2023](#).

sei!
assinatura
eletrônica



Documento assinado eletronicamente por **TATIANA RICCI CURIMBABA DE PAULA, Usuário Externo**, em 24/07/2026, às 19:14, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no [Decreto Estadual nº 67.641, de 10 de abril de 2023](#).

sei!
assinatura
eletrônica



Documento assinado eletronicamente por **Mariana De Souza Rolim, Diretora**, em 24/07/2026, às 19:40, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no [Decreto Estadual nº 67.641, de 10 de abril de 2023](#).

sei!
assinatura
eletrônica



Documento assinado eletronicamente por **Marília Marton Corrêa, Secretária de Estado**, em 24/07/2026, às 20:24, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no [Decreto Estadual nº 67.641, de 10 de abril de 2023](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site

[https://sei.sp.gov.br/sei/controlador_externo.php?](https://sei.sp.gov.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0)

[acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0](https://sei.sp.gov.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0) , informando o código verificador

0114614059 e o código CRC C5A65B7F.



Governo do Estado de São Paulo
Secretaria da Cultura, Economia e Indústria Criativas
Diretoria de Preservação do Patrimônio Cultural - Divisão de Planejamento e Gestão
Museológica

TERMO ADITIVO

ANEXO TÉCNICO I – PLANO ESTRATÉGICO DE ATUAÇÃO

3º TERMO DE ADITAMENTO

ASSOCIAÇÃO MUSEU DE ARTE SACRA DE SÃO PAULO
ORGANIZAÇÃO SOCIAL DE CULTURA

CONTRATO DE GESTÃO Nº 06/2023

PERÍODO: 01/01/2024 A 31/12/2028

ANO: 2026

DIRETORIA DE PRESERVAÇÃO DO PATRIMÔNIO CULTURAL
REFERENTE AO MUSEU DE ARTE SACRA DE SÃO PAULO

SUMÁRIO

1. APRESENTAÇÃO E JUSTIFICATIVA DE INTERESSE

2. OBJETIVO GERAL

3. OPERACIONALIZAÇÃO

3.1 POLÍTICA DE GRATUIDADE E MEIA ENTRADA

4. PROGRAMAS: OBJETIVOS ESPECÍFICOS E ESTRATÉGIAS DE AÇÃO

4.1 PROGRAMA DE GESTÃO MUSEOLÓGICA

Eixo 1 – Plano Museológico e Planejamento Estratégico

Eixo 2 – Gestão Administrativa, de Recursos Humanos e financeira

Eixo 3 – Financiamento e Fomento

Eixo 4 – Mobilização, diversificação e fidelização de público

Eixo 5 – Monitoramento e Avaliação de Resultados

Eixo 6 – Acessibilidade

Eixo 7 – Sustentabilidade

Eixo 8 – Gestão Tecnológica

4.2. PROGRAMA DE GESTÃO DE ACERVOS

4.3. PROGRAMA DE EXPOSIÇÕES E PROGRAMAÇÃO CULTURAL

4.4. PROGRAMA EDUCATIVO

4.5. PROGRAMA CONEXÕES MUSEUS-SP/SISEM/-SP

4.6. PROGRAMA DE COMUNICAÇÃO E DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL

4.7. PROGRAMA DE EDIFICAÇÕES

ANEXO 1 – Descritivo dos programas de ação educativa

ANEXO 2 – Roteiros oferecidos até dezembro de 2023 pela ação educativa

ANEXO 3 – Plano de Marketing voltado a captação de recursos

1. APRESENTAÇÃO E JUSTIFICATIVA DE INTERESSE

A Associação Museu de Arte Sacra de São Paulo - SAMAS é uma Organização Social de Cultura que possui mais de 30 anos de experiência no apoio à gestão do Museu de Arte Sacra de São Paulo (MAS-SP), em parceria com a Secretaria da Cultura, Economia e Indústria Criativas do Estado de São Paulo (SCEIC), sendo 18 deles no modelo de Contrato de Gestão.

Constituída como Sociedade Amigos do Museu de Arte Sacra, a atual Associação Museu de Arte Sacra de São Paulo - SAMAS foi criada em função do apoio ao Museu de Arte Sacra e vocacionou toda a sua história e dedicação, não só para assegurar, junto ao Estado de São Paulo, a continuidade de atuação desse equipamento museológico como, também, para ampliar e qualificar suas realizações, profissionalizando sua equipe e dotando seus resultados de cada vez maior relevância pública e social. Ao longo dos primeiros 15 anos, essa atuação se deu por meio de uma relação conveniente e amadora como aconteceu com diversos outros equipamentos culturais vinculados ao governo paulista. A partir da adoção do modelo OS, que implementou a celebração de parcerias por meio de Contratos de Gestão, a SAMAS deu início a um longo processo de aprimoramento, corrigindo deficiências históricas, superando dificuldades conjunturais e perseverando no intuito de viabilizar a oferta qualificada de acesso, fruição e aprendizado a partir do acervo do MAS para públicos variados.

Assim sendo, a instituição vem acumulando experiência no aprendizado conjunto com o DPPC–SCEIC/SP, que ano a ano tem se aprimorado na prática de políticas públicas no âmbito de museus.

Desde sua fundação, a SAMAS busca aperfeiçoar sua especialização em arte sacra, tendo estabelecido diversas parcerias que ampliam a qualificação de sua capacidade técnica em conservação e restauro e na difusão, por meio de exposições e ações educativas, dos acervos que preserva, em suas distintas tipologias: acervos artísticos, museológicos, arquivísticos, bibliográficos, históricos e arquitetônicos.

A Organização Social celebrou e tem mantido relações institucionais fundamentais para o desenvolvimento das atividades do Museu de Arte Sacra, especialmente com a Cúria Metropolitana de São Paulo (proprietária de grande parte do acervo mantido pelo Museu de Arte Sacra), e com a Cia. do Metropolitano de São Paulo (Metrô), ente parceiro na difusão do acervo, por meio de ações realizadas no espaço cultural Estação Tiradentes, que ampliou o acesso desse patrimônio aos mais diversos públicos.

Ao longo dos últimos anos, a SAMAS avançou em importantes frentes de atuação em rede, como parceiro fundamental do Sistema Estadual de Museus - SISEM-SP, através do programa atualmente denominado Conexões Museus e da realização de inventário do acervo paulista em museus de arte sacra da Região Metropolitana de São Paulo, Litoral e Interior do Estado. Empenhada em consolidar sua visão de futuro, é uma instituição referência na História e na Arte

Sacra, preservando e difundindo elementos únicos e preciosos do acervo paulista e brasileiro dessa tipologia, através de ações de extroversão e fruição cultural acessíveis e diferenciadas, e da promoção de pesquisas, estudos e formação técnica e científica nos campos da Arte Sacra e da História da Arte, especialmente a partir do acervo do Museu de Arte Sacra de SP.

Na mesma perspectiva, a SAMAS está voltada a manter e ampliar a qualidade técnica, pedagógica e comunicacional das ações de difusão do acervo do MAS; com exposições, ações educativas e ações de formação qualificadas e consistentes, que expandam o alcance e o acesso de públicos diversos, consolidando a sua importância institucional e de seu acervo para a história da arte sacra nacional.

Além disso, a Organização Social reforça seu compromisso com a diversidade, a pluralidade e o respeito a todas as pessoas e a todos os credos, compartilhando com a SCEIC do compromisso de empenhar-se pela promoção de uma política cultural museológica livre, plural, inovadora e acessível, como caminho de desenvolvimento humano, econômico e criativo.

Em suas políticas de atuação, a SAMAS sempre intensificou a articulação de acervos de arte sacra de diversas religiões e crenças, além da católica, realizando ampla e variada programação cultural para fruição da arte sacra em suas instalações e em ações que promovam impacto social positivo em seu entorno.

Para o Contrato de Gestão 06/2023 (2024-2028), os esforços da Entidade visarão dar ainda mais materialidade e visibilidade às funções sociais do Museu de Arte Sacra de SP, como equipamento museológico público da SCEIC que se destina a superar os 40 desafios institucionais apresentados, de maneira a fortalecer a missão e a legitimidade cultural e social do MAS, da DPPC e da SCEIC, junto a uma gama maior e mais diversificada de público e, ao mesmo tempo, zelar pela preservação de seu patrimônio e pela sustentabilidade de suas realizações, tanto no território geográfico em que se encontra como em todo o Estado, e cada vez mais, também, na cena nacional e internacional.

A elaboração de um Plano de Desenvolvimento Institucional, que fortaleça, em especial, a ampliação de fontes de captação de recursos, além da atualização do Planejamento Estratégico e do Plano Museológico, são ações planejadas para o primeiro ano do contrato de gestão, e que são consideradas necessárias e prioritárias, em busca da sustentabilidade institucional, sendo possível cumprir os objetivos e estratégias apresentadas nesta proposta técnica para o "Programa de Gestão Executiva, Transparência e Governança", alcançando os objetivos da Política Cultural da Secretaria da Cultura, Economia e Indústria Criativas do Estado de São Paulo, de acordo com as diretrizes de atuação da Diretoria de Preservação e Patrimônio Cultural (DPPC - SCEIC/SP).

A história do Museu de Arte Sacra de São Paulo é um capítulo muito revelador da história das políticas culturais paulistas dos últimos 50 anos. Ela mostra oscilações de recursos e de reconhecimento, bem como precariedades derivadas da falta de mais investimento em determinados períodos. Mas igualmente revela imenso empenho e dedicação. É um exemplo de que o esforço conjugado entre o Poder Público e a Sociedade Civil pode assegurar continuidades e aperfeiçoamentos, gerando valor para toda a sociedade: com conhecimento e fruição para os públicos atuais e cuidados que garantem que as futuras gerações poderão usufruir desse patrimônio, o que também representa honrar aqueles que nos antecederam.

A SAMAS reitera seu interesse e disponibilidade de continuar a parceria com a Secretaria da Cultura, Economia e Indústria Criativas apresentando-se como a mais preparada, vocacionada e devotada Organização Social para a gestão do Museu de Arte Sacra, tarefa que reconhece como seu primeiro propósito institucional, com alegria, determinação e disposição para o aprimoramento constante.

Nessa direção, assume a responsabilidade de enfrentar os 40 desafios apresentados para o Museu de Arte Sacra, apoiando a DPPC no alcance das quatro diretrizes definidas para os Museus da SCEIC.

Nessa concepção, indicamos abaixo um resumo das principais ações que serão realizadas pela SAMAS para a superação desses desafios, cujo detalhamento será demonstrado nas próximas páginas.

Desafio DPPC/SCEIC para o MAS	Principais ações da SAMAS
1. Considerar a nova definição de Museus estabelecida pelo Conselho Internacional de Museus (ICOM) assim como as especificidades das proposições brasileiras nos contextos de discussão da nova definição, no reposicionamento institucional do MAS , conforme os desafios apresentados na Convocação Pública.	Revisar e atualizar o plano museológico, fortalecendo o compromisso do MAS com o desenvolvimento humano, social e econômico local, a partir da interação com as comunidades do entorno e com a rede de Museus de Arte Sacra de SP (Diretrizes DPPC 1a; 1b; 2).
2. Tendo em vista a missão da SCEIC e do museu e os desafios de atualização dos documentos norteadores presentes nesta convocação, consolidar a instituição como referência em seu campo de atuação , preservando seu patrimônio constituído, fomentando pesquisas, produzindo conhecimento e democratizando o acesso, sempre prezando a busca pelo pluralismo religioso presente na sociedade brasileira.	Implementar plano museológico atualizado de forma participativa e plural; fortalecer a aplicação da política de acervo do MAS; fortalecer a área de pesquisa do Museu a partir do CPR; realizar pesquisas periódicas de perfil e satisfação de público interno e externo (Diretrizes DPPC 1b; 1c).
3. Para o novo Contrato de Gestão, entende-se que a proposta deverá atualizar o Plano Museológico do MAS , a ser iniciado já no primeiro ano do Contrato de Gestão, seguindo as diretrizes estabelecidas pela DPPC e pela legislação vigente de forma amplamente participativa.	Revisar e atualizar o plano museológico, e aprimorar os demais documentos norteadores, adotando ferramentas de gestão transversais, que considerem a interseção dos pilares básicos da gestão museológica: preservação, pesquisa e comunicação (Diretrizes DPPC 1a; 1b; 1c; 2).
4. Em parceria com a SCEIC, desenvolver diagnóstico, estudo, projeto, para requalificação das diversas áreas técnicas do museu , tais como: acesso do público visitante, áreas de trabalho, áreas expositivas, sanitários, vestiários e áreas destinadas às ações educativas em geral (acolhimento de grupos, oficinas, formações etc.).	Atualizar e aprimorar o diagnóstico integrante do plano museológico (Diretrizes DPPC 1a, 1b, 1c).
5. Em parceria com a SCEIC, emvidar esforços para, em diálogo com as proprietárias do Mosteiro da Imaculada Conceição da Luz, avaliar a oportunidade de ampliação das áreas ocupadas na edificação , visando a ampliação das atividades finalísticas do Museu, especialmente áreas expositivas.	Em parceria com a SCEIC, entabular negociações junto às freiras do Mosteiro da Luz e, a partir de anuência destas, elaborar projeto relacionado à ocupação de novas áreas internas, para captação de recursos junto a potenciais patrocinadores (Diretrizes DPPC 2; 3c; 3d; 6c; 6d).

6. Em parceria com a SCEIC, envidar esforços para conquistar imóvel próprio para implantação de reserva técnica para guarda do acervo.	Em parceria com a SCEIC, elaborar projeto de nova edificação na área do estacionamento, para submissão às freiras do Mosteiro da Luz e, a partir de anuência destas, captação de recursos junto a potenciais patrocinadores. Alternativamente, caso essa possibilidade se mostre inviável, estudar outros possíveis locais, de forma integrada à Secretaria (Diretrizes DPPC 1a; 1b; 2; 3c; 3d; 6a; 6b; 6c; 6d; 6e).
7. Para o novo Contrato de Gestão, deve-se compreender como desafio institucional, concernente a todas as áreas de atuação do museu, a realização de diagnóstico do território em que o museu se situa. Com base nos dados levantados por este documento, deve-se propor programas, projetos e ações para a ampliação do engajamento, presença e articulação com o território em que o Museu está inserido e com os diferentes grupos ocupantes deste território, tais como: turistas, moradores, trabalhadores, pessoas em situação de vulnerabilidade social, instituições e coletivos de atuação social, cultural e educacional e também a rede de museus e espaços expositivos existentes, estabelecimentos comerciais, empresariais, de saúde etc.	Atualizar e aprimorar o diagnóstico integrante do plano museológico e, a partir dele, estabelecer aprimoramentos nos programas relacionados à comunicação museológica, focando sobretudo estabelecer processos participativos e de engajamento dos públicos do entorno, que contribuam para o desenvolvimento cultural e social local, para o monitoramento e avaliação da gestão do MAS e para a economia criativa (Diretrizes DPPC 1a; 1b; 1c; 1d; 3a; 3b; 3d; 5a; 5b; 6d).
8. Em complemento ao item anterior, deve-se prever a elaboração e execução de um Plano de Auxílio Mútuo com as entidades do território além do desenvolvimento de articulações com a rede de museus e equipamentos culturais da região e instituições de saúde e assistência social, com a previsão de estudos de viabilidade para a realização de projetos conjuntos.	Elaborar um Plano de Auxílio Mútuo que contemple estudos de viabilidade para execução de projetos conjuntos com as entidades e equipamentos do território, tais como o Museu da Língua Portuguesa, Pinacoteca do Estado, Museu da PM/Rota, Sala São Paulo, Fatec, Arquivo Histórico Municipal, Casa do Povo, Oficina Oswald de Andrade, além de outros equipamentos culturais e instituições de saúde e assistência social da região (Diretrizes DPPC 1a; 1b; 1c; 2; 3a; 4a; 4b; 4c; 5a; 5b; 6d).
9. Considerando a retomada de crescimento de público a partir de 2022, após dois anos de pandemia que impactaram diretamente o público presencial em todos os museus desta Secretaria, as estratégias de mobilização, diversificação e fidelização de públicos devem ser reavaliadas e aprimoradas, descentralizando e democratizando o acesso ao museu nos próximos cinco anos. Além da mobilização do público na sede do museu, devem ser consideradas ações no território, extramuros em diversas localidades, itinerâncias de exposições em todo o território paulista, bem como parcerias com instituições culturais, de ensino e de assistência social.	Ampliar e aprimorar as ações para mobilização, diversificação e fidelização de públicos, incluindo programas de integração com os moradores; participação nas associações de bairro; programas de residência para formação de jovens como guias culturais; criação de Conselho de Jovens, Conselho de Senhoras e Senhores e Conselho Ecumênico; ampliação da busca ativa de visitas agendadas junto a escolas e grupos diversos, tais como turistas, PcDs, religiosos, profissionais e outros; firmar parcerias com outras OSs para atração de visitas conjugadas; firmar parcerias com OSs e outras instituições que atuam na periferia e no interior para viabilizar itinerâncias e ações educativas extra-muros; firmar parceria com instituições de ensino, saúde e assistência social (Diretrizes DPPC 1a; 1b; 2; 3a; 3b; 4a; 4b; 5b).

10. Em complemento ao item anterior, para o novo Contrato de Gestão, deve-se compreender como desafio institucional, a manutenção e ampliação da presença do MAS na virtualidade.	Dar continuidade e aprimoramento constante às ferramentas virtuais do MAS: site e redes sociais, incluindo novas ações interativas e pesquisas (Diretrizes DPPC 4a; 5a; 5b).
11. Tendo em vista as reflexões engendradas pela rede de Museus da SCEIC referentes às questões sociais urgentes, a exposição de longa duração e exposições temporárias, itinerantes e virtuais, além das ações, projetos e programas, devem propor e/ou aprimorar estratégias diversas de acesso da população aos conteúdos transversais referentes às questões ambientais, questões de gênero e identidade de gênero, questões étnicas e raciais, combate às violências e preconceitos diversos como a intolerância religiosa, descolonização de preceitos e processos museais, regionalismos, uso de novas tecnologias e sustentabilidade, privilegiando o desenvolvimento de curadorias colaborativas e coletivas, e ampliando o diálogo com diferentes públicos.	Realizar curadorias compartilhadas, residências artísticas, intercâmbios, estágios técnicos e chamadas públicas para exposições e ações culturais lastreadas em pesquisas de múltiplas fontes, que abarquem os temas sociais mais emergentes em suas relações com o acervo e o território, envolver diversos interlocutores na construção das estratégias de comunicação museológica, visando apresentar a pluralidade de vozes e perspectivas; fomentar estudos e pesquisas decoloniais junto ao público interno, instituições parceiras, apoiadores e interessados (Diretrizes DPPC 1a; 1b;1d;3b; 3c; 3d;4a; 4c; 5a; 5b; 6d).
12. Para o terceiro ano do novo Contrato de Gestão espera-se a execução de uma nova exposição de longa duração, a ser realizada a partir dos diagnósticos propostos nesta convocação pública, de maneira alinhada com a missão estabelecida no Plano Museológico e em consonância com as linhas de pesquisa do museu, por meio de metodologias de processos de concepção compartilhados e participativos. Espera-se que a nova exposição proporcione a qualificação dos processos e estratégias de comunicação museológica do acervo salvaguardado e acervos correlatos e respeite os preceitos de acessibilidade universal e as legislações patrimoniais vigentes.	Desenvolver e implementar proposta de nova exposição de longa duração alinhada às diretrizes da DPPC e com estratégias de extroversão no território do MAS, bem como online e extramuros, e buscar junto à SCEIC e outros apoiadores o equacionamento de meios para sua implantação a partir de curadoria colaborativa, participativa, decolonial e ambientalmente sustentável e responsável (Diretrizes DPPC 1 a 6, em todas as alíneas).
13. Considera-se como desafio a institucionalização das ações voltadas à acessibilidade e inclusão, por meio da realização de ações transversais com todas as áreas existentes no museu.	Dar continuidade e aperfeiçoamento à formação de todos os funcionários do MAS em relação aos temas de acessibilidade, inclusão e sustentabilidade, de maneira que esses conceitos perpassem todas as áreas e ações do Museu (Diretrizes DPPC 1 a 6, em todas as alíneas).
14. Espera-se, ainda, a elaboração da política de acessibilidade, com o intuito de garantir a gestão e planejamento para efetivação de processos acessíveis e inclusivos no museu pautados nas seis dimensões da acessibilidade (atitudinal, arquitetônica, comunicacional, metodológica, instrumental e programática), promovendo a atualização e alinhamento da equipe a todas as legislações que regem o setor, desenvolvimento da acessibilidade estética e de todos os demais conceitos de deficiência e acessibilidade contemporâneos.	Ampliar e aprimorar as ações do MAS para implementar nova política de acessibilidade universal e capacitar permanentemente as equipes do Museu em relação às leis sobre o tema e à adoção de processos, posturas e comportamentos compatíveis, procurando também sensibilizar os públicos presenciais e virtuais a respeito da importância de novas ações e atitudes em relação ao tema (Diretrizes DPPC 3a; 3b; 3c; 3d; 4a; 4b; 5a; 5b; 6d).

15. Em complemento aos itens anteriores, torna-se importante refletir quanto à possibilidade de ampliação e/ou deslocamento de ações, projetos e programas de acessibilidade desenvolvidos pelo núcleo educativo de forma a torná-los programas estratégicos da Gestão Museológica, passando a ser desenvolvidos e coordenados de forma transversal, em conjunto com as demais áreas do museu.	Ampliar e aprimorar as ações do Educativo do MAS, de maneira a implementar e institucionalizar nova política de acessibilidade universal e a capacitar permanentemente as equipes do Museu em relação às leis sobre o tema e à adoção de processos, posturas e comportamentos compatíveis, procurando também sensibilizar os públicos presenciais e virtuais a respeito da importância de novas ações e atitudes em relação ao tema (Diretrizes DPPC 3a-b-c-d; 4a-b; 5ª-b; 6d).
16. Considera-se um desafio programar ações de criatividade e inovação, reimaginando suas atividades e exposições para atrair maior diversidade entre todas as gerações. Isso inclui a incorporação de tecnologias emergentes, como realidade virtual, realidade aumentada e mídias interativas, para oferecer experiências imersivas e envolventes que conectem a arte sacra com as narrativas contemporâneas.	Ampliar as ações para mobilização, diversificação e fidelização de públicos a partir de forte ênfase no incremento das ações de pesquisa com criatividade e inovação, dando continuidade e aprimoramento constante às ferramentas virtuais do MAS, como o site e as redes sociais, e intensificando as experimentações tecnológicas imersivas e interativas na comunicação museológica, com atenção para o desenvolvimento de ações que dialoguem com todas as gerações (Diretrizes DPPC 3c; 3d; 4a; 5a; 5b).
17. Considera-se um desafio incentivar a participação ativa e diversa da população por meio de projetos colaborativos, concursos artísticos e programas formativos que inspirem a criatividade e o interesse pela arte sacra, promovendo uma compreensão mais profunda da herança cultural da arte sacra e da pluralidade religiosa diante das questões colocadas na contemporaneidade. O objetivo é garantir que o museu continue relevante e atraente para as novas gerações, contribuindo para a preservação e celebração do patrimônio cultural.	Desenvolver ações criativas, inovadoras e participativas de comunicação museológica, incluindo projetos colaborativos, programas formativos e concursos artísticos, voltadas às novas gerações e à relação intergeracional, com atenção à diversidade, pluralidade, acessibilidade, inclusão e respeito (Diretrizes DPPC1 a 6, todas as alíneas).
18. Como ponto a destacar, espera-se a obtenção e/ou manutenção dos selos e certificados de acessibilidade digital e arquitetônica, bem como a promoção de um ambiente de trabalho acessível e inclusivo, possibilitando a diversidade (social, de gênero, étnico, racial, cultural, dentre outras) e equidade de oportunidades na composição das equipes, com impacto direto no Manual de RH da instituição, inclusive com a criação de vagas afirmativas. É importante ainda que os núcleos do museu contemplem em seus quadros técnicos profissionais de grupos minorizados, presentes em todos os níveis da instituição (cargos técnicos, supervisão, coordenação e direção).	Priorizar a adequação de espaços e processos para assegurar a obtenção e manutenção dos selos e certificados de acessibilidade digital e arquitetônica; continuar a promover um ambiente de trabalho acessível, inclusivo e diverso, caracterizado pela equidade de oportunidades na composição das equipes, onde já se constata forte presença de diversidade (etária, de gênero; de orientação sexual; étnico-racial, cultural e social); implementar a oferta de políticas afirmativas voltadas a minimizar desigualdades estruturais, tais como programa de bolsas, capacitação continuada em serviço e criação de vagas afirmativas (Diretrizes DPPC 3b; 3d; 6e).

19. Promover alternativas arrojadas para (re)estruturação das equipes técnicas das áreas-fim, garantindo um corpo técnico fixo em sua integralidade, com profissionais bilíngues (inglês e/ou espanhol) e profissionais que se comuniquem em Libras, buscando a diversidade da equipe (conforme item anterior), de forma a possibilitar a efetividade dos desafios previstos e das ações e rotinas técnicas de pesquisa, documentação, conservação, comunicação, difusão e educação voltadas ao Museu, seu acervo e aos patrimônios por ele referenciados.	Buscar meios viáveis para assegurar a promoção de alternativas arrojadas de reestruturação da equipe das áreas-fim, garantindo um corpo técnico qualificado e diverso, que possa ser mantido, o que demanda condições atrativas, e sobretudo, remunerações compatíveis com o cenário cultural paulistano, a fim de minimizar rotatividade de forma a possibilitar o sucesso na superação dos desafios previstos e na realização de ações e rotinas (Diretrizes DPPC 6a até 6e).
20. Espera-se para todo o conjunto de museus da SCEIC a elaboração e implementação de políticas e protocolos na gestão de recursos humanos que assegurem a defesa e não violação dos direitos humanos. Como um dos materiais referenciais, deve ser considerada a nota de orientação para implantação de protocolos de atuação, defesa e não violação dos direitos das mulheres nos museus paulistas publicado pelo SISEM, a criação de protocolos internos de segurança integral às mulheres que visem ao enfrentamento à violência contra as mulheres e à violência contra as mulheres no ambiente de trabalho, como previsto na Lei Maria da Penha, assim como demais orientações a serem estabelecidas pelo GTC-SISEM- SP.	Atualizar e aprimorar o Manual de Recursos Humanos e as atividades periódicas de capacitação da equipe, incorporando políticas e protocolos que assegurem a defesa e não violação dos direitos humanos, com destaque para a observância da Lei Maria da Penha e da nota de orientação para implantação de protocolos de atuação, defesa e não violação dos direitos das mulheres nos museus paulistas, assim como demais orientações do GTC-SISEM- SP (Diretrizes DPPC 4c; 5b).
21. Dado o cenário macroeconômico atual, deve-se prever o desenvolvimento de estratégias para a captação de recursos junto a instituições, empresas, leis de incentivo e editais públicos e privados, visando contribuir com a sustentabilidade financeira do Museu, bem como prever para o novo Contrato de Gestão a continuidade das contrapartidas acordadas com patrocinadores, tais como: visibilidade de marca nos espaços físicos e digitais do Museu, oferta de ingressos, visitas mediadas, cessão de espaços para eventos, dentre outras.	Desenvolver e implementar Plano de Marketing, Captação de Recursos e Desenvolvimento Institucional voltado a contribuir para assegurar a sustentabilidade financeira do MAS, ampliar o rol de apoiadores, parceiros e patrocinadores e prever a continuidade das contrapartidas acordadas com patrocinadores para o novo Contrato de Gestão (Diretrizes DPPC 6a até 6e).
22. Em complemento ao item anterior, garantir que os recursos provindos da realização de cursos sobre as linhas temáticas do Museu façam parte das estratégias de captação de recursos da instituição.	Incorporar cursos sobre linhas temáticas do Museu às estratégias de captação de recursos da instituição (Diretrizes DPPC 5b; 6b; 6d).
23. Reestruturar, até o segundo ano de vigência do Contrato de Gestão, a atuação do Centro de Pesquisa e Referência junto às áreas fim e meio, para que, juntos, aprimorem as ações do Centro de Pesquisa e Referência.	Reestruturar e aprimorar o CPR - Centro de Pesquisa e Referência, de maneira a fomentar mais pesquisas inovadoras sobre o acervo e as linhas temáticas do Museu, potencializando a interlocução entre as áreas do MAS, concluindo esse processo até o segundo ano do Contrato de Gestão (Diretrizes DPPC 2; 3c; 4b; 4c; 6d).

24. Consolidar a Política de Gestão de Acervo do MAS , até o segundo ano de vigência do Contrato de Gestão, considerando as diretrizes da DPPC/SCEIC e a pluralidade religiosa.	Consolidar a Política de Gestão de Acervo do MAS, considerando as diretrizes da DPPC/SCEIC e a pluralidade religiosa, até o segundo ano do Contrato de Gestão, (Diretrizes DPPC 1b; 2; 3c; 3d; 4b; 4c; 6d).
25. A partir de seu repertório patrimonial constituído, estruturar parcerias com instituições de ensino e pesquisa , consolidando e ampliando suas linhas de atuação e investigação, além de desenvolver procedimentos de gestão e preservação de acervos materiais, digitais e natos digitais do museu, de forma integrada com todas as áreas, ampliando as possibilidades de difusão de conhecimento aos públicos sobre as temáticas do acervo.	Continuar as parcerias vigentes e estruturar novas com instituições de ensino e pesquisa, consolidando e ampliando as linhas de atuação e investigação do MAS, e desenvolvendo procedimentos de gestão e preservação de acervos materiais, digitais e nato-digitais do Museu, de forma integrada com todas as áreas, ampliando as possibilidades de difusão de conhecimento aos públicos sobre as temáticas do acervo (Diretrizes DPPC 1a; 1b; 1c; 2; 3c; 4b; 4c).
26. Espera-se para o novo Contrato de Gestão a realização de um diagnóstico aprofundado dos programas educativos realizados. O diagnóstico deve prever a avaliação e satisfação dos públicos quanto aos programas realizados e adotar metodologia participativa desenvolvendo, dentre outras estratégias, escutas coordenadas com diferentes públicos internos e externos à instituição, com vistas a possibilitar a análise sobre a continuidade, ampliação e/ou aprimoramento desses programas.	Atualizar o diagnóstico e a revisão dos programas educativos, incluindo pesquisas de perfil e satisfação de público, escutas e outras metodologias participativas de aprimoramento, utilizando os resultados desse diagnóstico para correções, ajustes e aperfeiçoamento do conjunto de realizações do educativo do Museu (Diretrizes DPPC 1c; 2; 3d; 4a; 5b).
27. Considerando-se que uma das prioridades de gestão governamental é a interiorização das ações desta Secretaria, consolidar o Programa Conexões Museus SP em sua nova configuração, reiterando o compromisso institucional de atuação capilar junto ao campo museal do Estado de São Paulo.	Continuar e intensificar a consolidação da participação do MAS no Programa Conexões Museus SP, reiterando o compromisso institucional de atuação capilar junto ao campo museal paulista e o propósito de ampliar a presença relevante e atrativa do Museu no interior e litoral do Estado. (Diretrizes DPPC 3a; 3b; 3d; 4b; 4c; 5b; 6d)
28. Realizar diagnóstico, de forma transversal com as equipes do museu, de modo a identificar saberes e técnicas que possam ser compartilhados por meio do Programa Conexões Museus SP com os profissionais de museus de todo o território paulista.	Identificar saberes e técnicas junto à equipe do MAS, que possam ser compartilhados com os profissionais de museus de todo o território paulista por meio do Programa Conexões Museus SP e investir na capacitação permanente da equipe e no intercâmbio técnico voltado a ampliar a presença relevante do MAS no interior e litoral paulista (Diretrizes DPPC 3a; 3b; 3d; 4b; 4c; 5b; 6d).
29. Implementar programa de sustentabilidade em museus a partir dos Objetivos do Desenvolvimento Sustentável (ODS) da Agenda 2030, por meio da concepção, desenvolvimento e avaliação de ações e processos transversais de sustentabilidade a curto, médio e longo prazo.	Implementar programa de sustentabilidade no MAS, que contemple a elaboração, execução e avaliação de ações e processos transversais de sustentabilidade a curto, médio e longo prazo, com base nos ODS da Agenda 2030 e com impacto em realizações de todas as áreas do Museu (Diretrizes DPPC 1d; 2; 3d; 4c; 5b; 6c).

30. Fomentar e apoiar a produção de pesquisas por meio de premiações, projetos de residência e bolsas de estudo, destinadas a públicos de diferentes faixas etárias, estimulando a pesquisa, a reflexão crítica e debates sobre linhas temáticas afins, bem como promovendo a interação entre pesquisadores, públicos e ações desenvolvidas.	Fortalecer o CPR e sua interlocução com as demais áreas do MAS por meio da realização de pesquisas com participação interáreas; realizar pesquisas em parceria com outros museus e com instituições de ensino e pesquisa; realizar eventos para divulgação de pesquisas, debates e intercâmbio entre pesquisadores e públicos, ampliando o acesso a conhecimento de ponta sobre os temas do Museu; realizar parcerias para promover premiações, projetos de residência, bolsas de estudo e concursos de pesquisa junto a diferentes públicos do MAS. (Diretrizes DPPC 1a; 1b; 1c; 3c; 3d; 4c; 6d)
31. Espera-se para o novo Contrato de Gestão a elaboração de uma Política de Preservação Digital e Gestão de Direitos Autorais e Conexos, considerando as diretrizes da DPPC/SCEIC e a diversidade do acervo atual.	Elaborar e implementar Política de Preservação Digital e Gestão de Direitos Autorais e Conexos, adequada à diversidade do acervo, à legislação vigente e com base nas diretrizes da DPPC (Diretrizes DPPC 2; 4c).
32. Até o fim do Contrato de Gestão, elaborar projeto de regularização, junto a Secretaria da Cultura e Economia e Indústria Criativas, para o acervo museológico, bibliográfico e arquivístico do Museu, conforme Resolução SC 105/2014 e demais legislações pertinentes. Importante considerar neste desafio todo o histórico de formação do acervo da instituição desde a sua criação.	Apresentar projeto de regularização dos acervos museológico, bibliográfico e arquivístico do MAS, junto a SCEIC, conforme Resolução SC 105/2014 e demais legislações pertinentes, considerando o histórico de formação do acervo do Museu desde a sua criação, a política de acervo aprovada e os propósitos institucionais do MAS (Diretrizes DPPC 1b; 2; 3c; 4c).
33. Realizar por meio do Programa de Gestão de Acervos e do Programa de Edificações um diagnóstico das condições climáticas: temperatura e umidade do edifício e principalmente da Reserva Técnica buscando entender o impacto e condições em relação ao acervo salvaguardado.	Realizar diagnóstico das condições climáticas de temperatura e umidade do edifício e da Reserva Técnica, buscando entender o impacto e condições em relação ao acervo salvaguardado, bem como implementar medidas para prevenir e minimizar eventuais riscos e ampliar a preservação do patrimônio edificado e material (Diretrizes DPPC 1c; 2; 4c).
34. Almeja-se o protagonismo da instituição junto à SCEIC em discussões sobre novas práticas para gestão, pesquisa e difusão de acervos étnicos e raciais visando o combate à intolerância e a pluralidade religiosa.	Contribuir efetivamente nas discussões que contemplam o combate à intolerância e a defesa da pluralidade religiosa na construção e adoção de novas práticas de gestão, pesquisa e difusão de acervos étnico-raciais e de diferentes matrizes religiosas (Diretrizes DPPC 1b; 1c; 1d; 2; 3b; 3d; 4c).
35. Tendo em vista que o MAS completa 55 anos em 2025, espera-se para o novo Contrato de Gestão um conjunto de ações voltado à comemoração de aniversário deste importante museu, que permeie todos os Programas e envolva as equipes das diversas áreas.	Desenvolver amplo conjunto de ações comemorativas dos 55 anos do MAS, em 2025, permeando todos os programas e equipes do Museu (Diretrizes DPPC 1 a 6, em todas as alíneas).

36. A Organização Social de Cultura vencedora do certame deverá enviaar esforços para (re)estabelecer a parceria institucional com a Cúria Metropolitana de São Paulo , detentora de parcela significativa do acervo mantido pelo MAS, e com o Museu Paulista da USP, nos atuais moldes previstos pela UGE, tais como, mas não somente, realização de contrato de comodato de longa duração, plano de rotinas técnicas de conservação etc.	Dar continuidade à bem sucedida parceria firmada pela SAMAS com a Cúria Metropolitana de SP e com o Museu Paulista da USP, nos moldes definidos pela DPPC, incluindo contrato de comodato de longa duração, plano de rotinas técnicas de conservação e outras condicionalidades (Diretrizes DPPC 4b; 4c; 6c).
37. Realizar ações de internacionalização do museu , criando uma rede de relacionamentos internacionais tais como corpos diplomáticos, museus, centros de memória, instituições culturais, universidades etc., além de realizar intercâmbios com profissionais e pesquisadores estrangeiros de forma a ampliar as parcerias institucionais e difundir o acervo da instituição.	Ampliar e intensificar as relações voltadas à internacionalização do MAS, estabelecendo intercâmbios e parcerias com museus, centros de pesquisa, profissionais especialistas, universidades e outras instituições, com vistas à difusão do acervo e ao fortalecimento da presença internacional do MAS na cena internacional (Diretrizes DPPC 1d, 4c; 6c).
38. Realizar diagnóstico visando à qualificação da Sala MAS Metrô Tiradentes para comunicação museológica.	Aprimorar a comunicação museológica da Sala MAS Metrô Tiradentes, a partir de diagnóstico e elaboração de estratégia de ação, baseada nas diretrizes da DPPC (Diretrizes DPPC 1a; 2a; 5a; 5b; 6d).
39. Em complemento ao item anterior apresentar estudo de viabilidade de ampliação de contrapartidas do Metrô em relação a esta parceria, como por exemplo, a divulgação e sinalização devidas.	Ampliar a visibilidade e sustentabilidade da Sala MAS Metrô Tiradentes, a partir de diagnóstico e estratégia de ação, baseada nas diretrizes da DPPC, que busque ampliar as contrapartidas do Metrô em relação à parceria, inclusive por meio da melhoria da sinalização e divulgação (Diretrizes DPPC 3a; 6c; 6d).
40. Para o novo Contrato de Gestão, entende-se que a proposta deverá compreender a realização de um diagnóstico específico para o Presépio Napolitano , contemplando desde a identificação e análise da edificação, até aspectos relacionados à preservação do acervo e atual proposta expositiva, visando à difusão do acervo.	Realizar diagnóstico específico do Presépio Napolitano, contemplando identificação e análise da edificação, aspectos de preservação do acervo e proposta expositiva, visando ampliar a atratividade, a preservação e a difusão do acervo (Diretrizes DPPC 5a; 5b; 6c; 6d).

Elaboração: SAMAS, out./2023, a partir dos desafios apresentados no Termo de Referência integrante da Resolução SCEIC nº 61/2023.

2.OBJETIVO GERAL

Administrar, em parceria com a Secretaria da Cultura, Economia e Indústria Criativas do Estado de São Paulo por meio da DPPC - Diretoria de Preservação do Patrimônio Cultural, o Museu de Arte Sacra do Estado de São Paulo (MAS), garantindo a preservação, a pesquisa e a comunicação de seu patrimônio cultural material e imaterial, e o cumprimento de sua missão institucional, e atuar intensivamente pelo fortalecimento do Sistema Estadual de Museus – SISEM-SP, hoje chamado Conexões Museus, em estreita consonância com a política museológica e com as diretrizes do Estado estabelecidas pela DPPC/SCEIC.

3. OPERACIONALIZAÇÃO

De acordo com a política de museus do Estado de São Paulo, as finalidades que traduzem a razão de existir dos museus são organizadas através de um conjunto de programas de trabalho que expressam as ações finalísticas a serem executadas (de preservação, pesquisa e comunicação do patrimônio museológico, visando contribuir para a educação, identidade, cidadania e fruição cultural) e as atividades de gestão e de áreas-meio, para viabilizá-las. Para materializar o desenvolvimento desses programas, a operacionalização deste Plano de Trabalho envolve a execução de metas técnicas e administrativas, a realização de rotinas técnicas e o cumprimento de obrigações contratuais e gerenciais. As ações a seguir descritas serão realizadas no próprio Museu e por meio da articulação e apoio a outros museus do Estado e a ações de preservação e difusão do patrimônio museológico em todo o território paulista.

Em todo o período de vigência do contrato de gestão o Museu de Arte Sacra de São Paulo estará aberto ao público de janeiro a dezembro, de acordo com as informações a seguir:

MUSEU DE ARTE SACRA DE SÃO PAULO - MAS-SP	
Dias de funcionamento regular:	Terça-feira a domingo
Horários de abertura Exposições:	Terça-feira a domingo: 9h às 17h, com entrada até às 16h30
Horário de abertura Cafeteria/Loja:	Terça-feira a domingo: 9h às 17h, com entrada até às 16h30
Valores de ingresso¹:	·Inteira: R\$ 6,00 ·Meia-entrada: R\$ 3,00
Dia de gratuidade²:	·Todo sábado ·25/01 (aniversário da cidade de São Paulo)
Dia dedicado a serviços internos:	Segunda-feira
Dia com horário de funcionamento estendido:	·Eventos ou visitas guiadas/mediadas especiais podem ser agendadas para horário diverso do regular, conforme disponibilidade e à exclusiva escolha da SAMAS;
Dias de fechamento no ano:	·1º de janeiro – Confraternização Universal ·Quarta-feira de Cinzas (data variável) ·Corpus Christi (data variável) ·02 de novembro – Finados ·24 e 25 de dezembro - Natal e véspera ·31 de dezembro

(*) Ver política de gratuidade e meia entrada a seguir.

¹ e ² Ver Política de Gratuidade e Meia-Entrada na seção 3.1

³ As datas indicadas serão rigorosamente observadas, salvo em situação de força maior, tais como determinações em contrário previamente comunicadas pelas autoridades públicas e com a devida ciência e anuência da SCEIC, a exemplo dos períodos de fechamento compulsório dos espaços culturais ocasionados pela pandemia de Coronavírus ou pela apresentação de megabloques, durante o Carnaval, na **Av. Tiradentes**, além dos eventos de grande aglomeração de

3.1 POLÍTICA DE GRATUIDADE E MEIA-ENTRADA

A Política de Gratuidade e Meia-Entrada do MAS-SP segue as diretrizes estabelecidas pela Secretaria da Cultura, Economia e Indústria Criativas, por meio da Diretoria de Preservação e Patrimônio Cultural (DPPC/SCEIC), que fixa as hipóteses de gratuidade e meia-en-trada obrigatórias, assim como admite o estabelecimento, pela organização social, de outras hipóteses específicas, expressamente previstas nesta política ou previamente autorizadas pela DPPC/SEIC.

Gratuidade (Diretrizes DPPC/SCEIC):

- a) Crianças até 7 anos
- b) Grupos provenientes de escolas públicas e de instituições sociais sem fins lucrativos que atuam com pessoas com deficiência e/ou em situação de vulnerabilidade social
- c) Professores, coordenadores e diretores, supervisores, quadro de apoio de escolas públicas (federais, estaduais ou municipais) e quadro da Secretaria da Educação do Estado de SP, com apresentação do holerite do mês corrente ou anterior (impresso ou digital). Gratuidade estendida a acompanhante cônjuge ou companheiro/a, filhos e menores tutelados ou sob guarda que acompanharem a visita
- d) Professores/as da rede privada de ensino, mediante apresentação do holerite do mês corrente ou anterior, impresso ou digital
- e) Policiais militares, civis e da Polícia técnico-científica da Secretaria de Segurança Pública do Estado de São Paulo, com apresentação do holerite do mês corrente ou anterior (impresso ou digital). A gratuidade é estendida ao cônjuge ou companheiro (a), filhos e menores tutelados ou sob guarda que os acompanharem na visita
- f) Profissionais da Secretaria da Cultura, Economia e Indústria Criativas do Estado de São Paulo, mediante apresentação do crachá, e seus familiares. A gratuidade é estendida ao cônjuge ou companheiro (a), filhos e menores tutelados ou sob guarda que os acompanharem na visita
- g) Profissionais dos museus da Secretaria da Cultura, Economia e Indústria Criativas do Estado de São Paulo, mediante apresentação do crachá
- h) Guias de turismo credenciados
- i) Profissionais filiados ao ICOM, mediante apresentação de carteira de filiação
- j) Visitantes com Passaporte de Museus aprovado pela DPPC/SCEIC.

Gratuidade (Ação complementar SAMAS):

- a) Pessoa com deficiência mais um/a acompanhante
- b) Funcionárias/os de projetos desenvolvidos pelo SAMAS e acompanhantes familiares
- c) Público de eventos comemorativos de datas especiais, mediante prévia aprovação da DPPC e ampla divulgação
- d) Grupo de escolas particulares
- e) Pessoas convidadas de empresas patrocinadoras, instituições parceiras ou apoiadoras,

e pessoas envolvidas em ações de prospecção de patrocínio ou parceria do SAMAS

f) Público-foco de campanhas e ações especiais e temporárias de incentivo à visitação

g) Assinantes de algum dos planos do Programa “Amigos do MAS-SP” e acompanhantes, conforme as condições de cada assinatura.

Meia-entrada (Diretrizes DPPC/SCEIC):

a) Estudantes em visitas autônomas

b) Jovens de baixa renda, com idade de 15 a 29 anos, mediante apresentação do ID Jovem

c) Pessoas com idade a partir de 60 anos

d) Aposentados/as.

4. PROGRAMAS: OBJETIVOS ESPECÍFICOS E ESTRATÉGIAS DE AÇÃO

Nesta seção são apresentados os objetivos específicos de cada um dos Programas de Trabalho do Museu de Arte Sacra de São Paulo, assim como as estratégias de ação previstas para todo o período de sua operacionalização.

4.1 PROGRAMA DE GESTÃO MUSEOLÓGICA

I) OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

Administrar, supervisionar e gerenciar o Museu com qualidade, eficiência, eficácia, transparência e economicidade, garantindo a preservação, pesquisa e comunicação de seus acervos culturais em estreita consonância com a política museológica e com as diretrizes da SCEIC.

Este Programa contempla ações em oito eixos temáticos:

Eixo 1 – Plano Museológico e Planejamento Estratégico: estruturar um planejamento estratégico viável ao posicionamento efetivo da vocação do museu frente ao seu amplo e diversificado conjunto de atividades. Desenvolver ou atualizar Plano Museológico de acordo com as diretrizes estabelecidas pela SCEIC e alinhado à Política de Acervo, contemplando a interlocução com as diversas instâncias internas e externas à Organização Social (Equipes e Conselhos de Administração, Conselhos de Orientação, DPPC/SCEIC, Comissão de Avaliação). Enfatiza-se que tais documentos norteadores produzem definições a médio e longo prazos, ultrapassando os limites de um Contrato de Gestão.

Eixo 2 – Gestão administrativa, de recursos humanos e financeira: executar uma série de ações relacionadas à gestão e custeio de recursos humanos, serviços e demais despesas para o gerenciamento do museu (tais como água, luz, telefone, impostos e material de consumo), bem como realizar compras e contratações, de atividades organizacionais, de prestação de contas, manutenção do equilíbrio financeiro e gestão arquivística do museu. Manter equipe fixa, em número suficiente, e planejar, promover e/ou viabilizar a sua capacitação.

Eixo 3 – Financiamento e Fomento: elaborar e desenvolver estratégias para ampliação e diversificação das fontes de recursos, sobretudo financeiros, para as atividades do museu, incluindo elaboração e gestão de projetos de captação de recursos incentivados e não incentivados, junto a pessoas físicas e jurídicas. Este eixo deve estar atrelado ao Programa de Comunicação e Desenvolvimento Institucional para potencializar as entradas de recursos oriundas das receitas previstas no Contrato de Gestão (tais como cessão onerosa de espaço, bilheteria, cafés, lojas e afins e Comitê de Patronos) e outras receitas de captação, sempre visando ao menor custo para o usuário final (público do museu) e ao incremento dos recursos repassados pelo Estado, de modo a viabilizar mais e melhores serviços culturais para a população. Neste eixo, é importante ressaltar o papel do Conselho de Administração da Organização Social na formação e manutenção de uma rede ativa de relacionamentos corporativos, visando aos bons resultados de diversificação de fontes de recursos, formação de parcerias e captação de patrocínio.

Eixo 4 – Mobilização e/ou diversificação e/ou fidelização de público: elaborar pesquisas e análises para verificar a capacidade máxima de atendimento do museu e desenvolver estratégias envolvendo todas as áreas técnicas e administrativas para viabilizar a ampliação, diversificação, formação e fidelização do público da instituição.

Eixo 5 – Monitoramento e Avaliação de Resultados: indicar estratégias internas para monitoramento de suas realizações e da implantação do Plano Museológico e demais documentos norteadores, bem como para a avaliação dos resultados alcançados, incluindo a realização de pesquisas que apontem o perfil e a satisfação do público com as exposições, programação cultural, ações educativas e serviços oferecidos pelo museu de forma presencial e virtual, além de apresentar novos possíveis caminhos de ação.

Eixo 6 – Acessibilidade: promover um ambiente de trabalho acessível e inclusivo, possibilitando a diversidade e equidade de oportunidades; realizar o planejamento e o desenvolvimento de programas, projetos e ações voltados à acessibilidade comunicacional, atitudinal e física do museu e contribuir para a promoção da inclusão social e cultural a grupos diversificados, socialmente excluídos e com maior dificuldade no acesso a equipamentos culturais ou que estejam no território do museu.

Eixo 7 – Sustentabilidade: implantar e monitorar ações e processos transversais que promovam a gestão sustentável da instituição - nos eixos Ambiental, Econômico, Social e Cultural - tendo como referência o Marco Conceitual Comum em Sustentabilidade (MCCS) elaborado pelo Ibermuseus, e os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) priorizados na Agenda 2030, estabelecida pela Organização das Nações Unidas e adotada pelo Governo do Estado de São Paulo.

Eixo 8 - Gestão tecnológica: implementar e gerenciar protocolos, procedimentos, planos e políticas para garantir a segurança dos dados e a integridade digital, a fim de desenvolver ações de difusão e preservação dos acervos materiais e imateriais da instituição.

II) ESTRATÉGIA DE AÇÃO NO ÂMBITO DO PROGRAMA DE GESTÃO MUSEOLÓGICA:

Eixo 1 – Plano museológico e Planejamento Estratégico

São objetivos centrais deste Eixo:

1. Estabelecer atividades culturais, diversificadas, inovadoras e acessíveis, alinhadas com a missão, visão, valores e eixos estratégicos da SCEIC, para enriquecer ainda mais o desenvolvimento humano, econômico e criativo do Estado;
2. A elaboração do planejamento estratégico e a revisão/atualização do Plano Museológico do Museu, de acordo com os princípios especificados no Eixo 1, as diretrizes estabelecidas pela DPPC e a legislação vigente. Compreende-se como principal desafio deste Eixo a construção do Plano Museológico, Planejamento Estratégico e demais documentos norteadores de forma participativa, envolvendo não apenas a equipe do Museu, Conselhos da SAMAS e equipe da DPPC/SCEIC mas, também, a população do entorno, especialistas da área e demais parceiros (instituições culturais, instituições de saúde e assistência social, escolas, prefeituras e secretarias, coletivos de defesa contra intolerância religiosa e fanatismos e de mobilização e conscientização a favor do respeito e convívio entre pessoas de diferentes religiosidades e culturas, dentre outros). É também um desafio a apropriação desses documentos norteadores pela equipe como instrumento de planejamento e gestão;
3. A consolidação do Centro de Pesquisa e Referência do MAS transversalmente a todas as áreas meio e fim da instituição, visando o desenvolvimento e qualificação das atividades internas e externas.

Estratégias de ação relacionadas ao Eixo 1:

1. Revisar e atualizar o Plano Museológico do MAS e elaborar novo planejamento estratégico, de acordo com os princípios especificados no Eixo 1, as diretrizes da DPPC e a legislação vigente.
2. Adequar os demais documentos norteadores do MAS ao Plano Museológico revisto e atualizado e ao novo Planejamento Estratégico, assegurando que funcionem como instrumentos de planejamento, gestão, monitoramento e avaliação, contando, nesse processo, com a participação das equipes do Museu, dos Conselhos da SAMAS e da Unidade Gestora DPPC/SCEIC, bem como com a escuta e o engajamento, por meio de diferentes metodologias participativas, de moradores, trabalhadores e frequentadores do território, de pesquisadores e especialistas nos temas do MAS e de instituições parceiras (culturais, de saúde, de assistência social, educacionais, de defesa contra intolerância religiosa e fanatismos e de mobilização e conscientização a favor do respeito e convívio entre pessoas de diferentes religiosidades e culturas, além de órgãos do Poder Público e outros potenciais colaboradores).
3. Envolver, de maneira orgânica e transversal, todas as equipes técnicas e administrativas da SAMAS na consolidação do Centro de Pesquisa e Referência do MAS, tornando o CPR um vetor de desenvolvimento e qualificação das atividades internas e externas.
4. Garantir oferta de atividades museológicas, artísticas e culturais desenvolvidas cotidianamente no Museu, construídas de maneira participativa com diversos interlocutores (público interno, em ações inter-áreas, públicos do entorno; públicos de relacionamento ligados à arte sacra e a diferentes matrizes religiosas, além de público universitários, de instituições afins e de interessados em pesquisa e produção de conhecimento a respeito de história, arte e religiões), a partir das diretrizes estabelecidas no Plano Museológico e no Planejamento Estratégico, visando assegurar que sejam diversificadas, inovadoras e acessíveis, alinhadas com a missão, visão, valores e eixos estratégicos da SCEIC, e direcionadas para contribuir para o enriquecimento do desenvolvimento humano, econômico e criativo em SP.

5. Ainda em relação à oferta de atividades museológicas, artísticas e culturais, desenvolver e implementar nova exposição de longa duração do Museu de Arte Sacra, além de programação expositiva e cultural associada à celebração dos 55 anos do Museu. A previsão é celebrar e discutir com o público a trajetória e as perspectivas futuras do MAS, por meio de seminários, escutas, rodas de conversa, curadorias coletivas e outras estratégias de engajamento.

Eixo 2 – Gestão administrativa, de recursos humanos e financeira

O Contrato de Gestão tem por objetivo buscar o aprimoramento da gestão administrativa, financeira e contábil, primando pela transparência, organização, excelência, eficiência e eficácia dos serviços prestados. No âmbito dos recursos humanos, espera-se dar continuidade ao significativo esforço de formação de quadro diverso e avançar na criação de outras políticas de diversidade. Para alcançar esses objetivos, a SAMAS deverá:

1. Quanto aos aspectos de governança, promover contínua articulação com os Conselhos e implantar Código de Ética, programa de Compliance e Política de inclusão e diversidade;
2. Quanto à gestão arquivística, aprimorar seus procedimentos, de acordo com a legislação da área, e buscar as tecnologias necessárias para garantir a preservação em sua integridade; em relação à gestão administrativa e financeira, gerir racional e eficientemente os recursos financeiros dentro dos princípios da legalidade, impessoalidade, moralidade administrativa, eficiência e transparência, destinando os recursos necessários para a execução dos desafios, rotinas técnicas e proposições referentes a cada programa museológico;
3. Quanto às pessoas que trabalham no MAS-SP, especialmente profissionais das áreas-fim, promover um ambiente de trabalho acessível e inclusivo, possibilitando a diversidade (social, de gênero, étnico-racial, cultural, dentre outras) e equidade de oportunidades na composição das equipes, devidamente manifesto em políticas formais a serem incorporadas nos procedimentos de gestão de pessoas da OS, e implementar ações de consciência funcional, de saúde e bem-estar e de capacitação. Neste eixo deve ser contemplado também estratégias de otimização de funcionários da área-meio, visando à boa gestão finalística do objeto contratual. Espera-se, ainda, a elaboração e implementação de políticas e protocolos na gestão de pessoas que assegurem a defesa e não violação dos direitos humanos (direitos das mulheres, das pessoas negras, LGBTQIAP+, pessoas com deficiência etc.).

Estratégias de ação relacionadas ao Eixo 2:

1. Dar continuidade à articulação com os Conselhos da OS, estimulando a criação de grupos de trabalho para fortalecer a governança institucional.
2. Elaborar, implantar e/ou atualizar o Código de Ética, em articulação com a revisão e atualização do Plano Museológico e do Planejamento Estratégico, capacitando e orientando as equipes e principais parceiros e fornecedores do MAS em sua observância.
3. Desenvolver e implementar Programa de Conformidade e Integridade (programa de *Compliance*), em articulação com a revisão e atualização do Plano Museológico, do Planejamento Estratégico e demais documentos norteadores do MAS, capacitando e orientando as equipes e principais parceiros e fornecedores do Museu em sua observância, com vistas a evoluir para um sistema de controladoria que atue com imparcialidade e ação abrangente, visando crescente padrão de excelência nos resultados das ações administrativas e financeiras.

4. Iniciar os estudos e esforços para implantar Departamento de Controladoria, com o intuito de monitorar os processos implantados e em execução, pela área administrativa, em sua vasta diversidade de atuações na estrutura organizacional, criadas para as necessidades da operação da OS/Museu, que possa, de forma independente, conferir, corrigir, sugerir, inovar e desenvolver rotinas para a boa execução dos contratos da OS e exigências que são correlatas aos mesmos.

5. Investir no contínuo aperfeiçoamento das ferramentas administrativas e financeiras existentes (formulários e procedimentos padrão; requeridos para todos os departamentos da OS, de conhecimento de todos os funcionários envolvidos nas operações; processos de compras e contratações; programação e execução orçamentária e financeira), de acordo com as novas metas propostas, em articulação com a revisão e atualização do Plano Museológico, do Planejamento Estratégico e demais documentos norteadores do MAS, em especial aqueles voltados à sustentabilidade financeira, ambiental, social e cultural, para oferecer o suporte necessário para todas as áreas envolvidas na gestão do Museu.

6. Desenvolver e implementar Política de Inclusão e Diversidade, em articulação com a revisão e atualização do Plano Museológico, do Planejamento Estratégico e demais documentos norteadores do MAS, capacitando e orientando as equipes e principais parceiros e fornecedores do Museu em sua observância.

7. Contratar um/a arquivista e elaborar novo planejamento da organização e gestão do acervo arquivístico do MAS, em consonância com a legislação afim e com as diretrizes arquivísticas da SCEIC e do Governo do Estado, por meio do Sistema de Arquivos do Estado de São Paulo - SAESP, visando aprimorar procedimentos e buscar estratégias para viabilizar a adoção das tecnologias mais adequadas para a segurança e integral preservação do acervo e para ampliação de sua acessibilidade.

8. Dar continuidade e aperfeiçoar a gestão administrativa e financeira do MAS, atuando com racionalidade, eficiência e responsabilidade no manejo dos recursos financeiros, com estrita observância dos princípios da legalidade, impessoalidade, moralidade administrativa, publicidade, razoabilidade, finalidade, motivação, interesse público, eficiência e transparência, no sentido de garantir a destinação dos recursos necessários à execução dos desafios, rotinas e proposições de cada programa museológico.

9. Rever o Manual de Recursos Humanos e atualizar a política de gestão de RH do MAS, em articulação com a revisão e atualização do Plano Museológico e do Planejamento Estratégico, capacitando e orientando as equipes e principais parceiros e fornecedores do MAS em sua observância. Essa revisão deverá explicitar as estratégias para dar continuidade e aprimoramento à promoção de um ambiente de trabalho acessível, inclusivo, diverso e equitativo na composição das equipes, e que conte com a otimização de funcionários da área-meio e o fortalecimento de ações interáreas, visando à boa gestão finalística da parceria. A revisão e capacitação correspondente também deverá prever a incorporação de políticas e protocolos de defesa e não violação de direitos humanos (direitos das mulheres, das pessoas negras, LGBTQIAP+, pessoas com deficiência etc.)

10. Implementar programa de valorização funcional, contemplando ações de consciência funcional, de saúde e bem-estar e de capacitação.

11. Dar continuidade às ações de capacitação (formação, atualização e inovação) para as equipes específicas do Museu, tanto das áreas técnicas quanto administrativas, promovendo e incentivando que seus colaboradores participem de cursos, palestras, workshops, seminários e outros, inclusive aproveitando a oferta de cursos de alto nível de qualidade gratuitos (disponibilizados por instituições públicas e do Terceiro Setor nacionais e internacionais) e realizando permutas de vagas em cursos pagos, de maneira a, simultaneamente, ampliar e diversificar o público discente do Museu e encontrar maneiras de viabilizar formações de alto padrão para seus funcionários.

12. Incorporar às ações de capacitação do MAS uma programação de *visitas in loco* das

equipes a exposições, reservas técnicas e áreas de trabalho interno (técnico e administrativo) de outras instituições, como forma de promover intercâmbios técnicos e maior compartilhamento de boas práticas e de construção conjunta de soluções para problemas comuns. Além da formação, a iniciativa deverá contribuir para fortalecer o relacionamento entre equipes do Museu e destas com outras instituições.

Eixo 3 – Financiamento e Fomento

Na especificidade do Museu de Arte Sacra, o Contrato de Gestão deverá contemplar a estruturação das ações de desenvolvimento institucional, visando à captação de recursos conforme cláusulas contratuais pactuadas, seja por meio de leis de incentivo, a realização de cursos pagos e editais.

Para este Museu, deve-se considerar o potencial temático relacionado aos estudos e pesquisas sobre arte sacra e história da arte, para a captação de recursos junto a pessoas jurídicas, ampliação de parcerias e busca de outras formas de sustentabilidade, além da capacidade do museu em promover o diálogo entre seu universo temático e temas correlatos, de tendências contemporâneas como questões relacionadas às dimensões sociais, de gênero, étnicas, raciais, pluralidade religiosa, etc. Deve-se, também, manter as ações já realizadas e bem-sucedidas e desenvolver estratégias para aprimorar o potencial de captação junto a pessoas físicas, como o uso de plataformas de *crowdfunding*, *matchfunding*, bem como a captação de recursos de fundos e editais nacionais e internacionais.

Há de se estudar, ainda, a possibilidade de desenvolvimento de uma linha de produtos licenciados com a marca do Museu, a serem comercializados na própria loja da instituição, em loja virtual ou em parceria com outras marcas. É importante também frisar que as parcerias e patrocínios devem primar pela autonomia do Museu quanto aos conteúdos e abordagens das ações museológicas.

Para o novo Contrato de Gestão deve-se garantir a continuidade das contrapartidas usualmente acordadas com patrocinadores: visibilidade de marca nos espaços físicos e digitais do Museu, oferecimento de ingressos, visitas mediadas, cessão de espaços para eventos conforme política definida, dentre outras.

Estratégias de ação relacionadas ao Eixo 3:

Tendo em vista a quantidade, diversidade, qualidade e complexidade das ações previstas para o Museu de Arte Sacra no período de 2024 a 2028, fazendo jus à importância desse Museu, a seu significativo histórico e aos compromissos assumidos com as atuais e futuras gerações, cabe apresentar aqui uma consideração preliminar a respeito dos valores repassados pelo Estado à parceira, nos últimos 10 anos da gestão do equipamento público, MAS-SP. Essas informações contribuirão para salientar a importância das ações de captação de recursos por parte da OS mas, também, permitirão evidenciar a rigorosa e responsável gestão administrativa e financeira da SAMAS na última década, de maneira a viabilizar a continuidade e aprimoramento constante das ações.

Além disso, esses dados também contribuirão para registrar e reforçar a importância de se avaliar, no âmbito do Estado, a urgência e oportunidade de incremento de recursos para a parceria, tendo em vista a necessidade de assegurar todos os programas de ação e rotinas preconizados para este equipamento cultural da SCEIC.

Dos três contratos de gestão já firmados pelo Estado de SP com a SAMAS, dois cobrem o período da última década: CG nº 007_2013 e CG nº 02_2018, acrescidos de 15 termos de aditamentos, destinados à execução dos planos de trabalho e às adequações orçamentárias ao longo de cada ano. A Tabela abaixo apresenta o comparativo dos valores repassados em cada ano, demonstrando sua relação com o ano anterior e com a inflação do período:

Tabela Comparativa de Repasses e o INPC Anuais

Ano	Valor do repasse (em R\$)	Variação do valor de repasse (em comparação com o ano anterior)	INPC (Acumulado Anual)
2014	8.558.000,00	-	6,23%
2015	7.913.800,00	-7,53%	11,28%
2016	7.122.420,00	-10,00%	6,58%
2017	7.955.358,00	11,69%	2,07%
2018	8.764.900,00	10,18%	3,43%
2019	7.750.000,00	-11,58%	4,48%
2020	6.432.800,00	-17,00%	5,45%
2021	8.350.000,00	29,80%	10,16%
2022	7.750.000,00	-7,19%	5,93%
2023	8.500.000,00	9,68%	-
Acumulado 10 anos	-	-0,68%	71,00%

Fonte: INPC/IBGE. Elaborado por: SAMAS, outubro/2023.

Como a Tabela demonstra, os repasses anuais para gestão do MAS-SP no decorrer de dez anos (2014-2023) mantiveram uma tendência de estabilidade em termos absolutos e de estagnação, com tendência de retração, quando se observa a variação percentual no período.

Se esse quadro é complexo para um equipamento dinâmico e com obrigações e desafios crescentes, ele se torna ainda mais complicado quando se verifica o desempenho inflacionário no mesmo recorte temporal. Assim, enquanto os repasses para o Museu de Arte Sacra mantiveram-se praticamente equivalentes, com leve queda de 0,68% em dez anos, esse valor sofreu uma depreciação que apresenta um acumulado de 71% em dez anos.

Ao mesmo tempo, ao longo desses dez anos, a SAMAS gerenciou seus gastos, com eficiência

e economicidade, assegurando a manutenção de todas as rotinas e programas de trabalho e a execução satisfatória das metas de cada ano, em conjunto com a DPPC/SCEIC, sempre atendendo suas orientações e demandas, adequando e administrando suas atividades da melhor forma possível e zelando pelos seus colaboradores e públicos, para dar continuidade à operacionalização das atividades e serviços culturais do MAS, procurando firmar novas parcerias e ampliar o alcance das ações desenvolvidas na preservação e difusão do patrimônio cultural, desempenhando seu papel para contribuir a um convívio social mais harmonioso e pautado em respeito, contemplação, interação, conhecimento e fruição do precioso acervo do Museu de Arte Sacra, agregando significado, reconhecimento, pertencimento e valor para a cultura da nossa sociedade.

Ao longo do próximo Contrato de Gestão, a SAMAS pretende ampliar seus esforços e dedicação para garantir correções, ajustes e mais melhorias sempre, atenta à escuta e interação com seus públicos e buscando, junto com o Governo do Estado, novos meios e recursos para potencializar as realizações do Museu de Arte Sacra de SP. Integram as estratégias nessa direção:

1. Estruturar ações de desenvolvimento institucional voltadas a viabilizar a captação de recursos na conforme cláusulas contratuais, seja por meio de leis de incentivo; editais nacionais e internacionais; campanha de obtenção de doações (inclusive por meio de plataformas de *crowdfunding* e *matchfunding*), realização de cursos pagos; cobrança de ingressos; venda e licenciamento de produtos na loja, cafeteria e pelo site do MAS; cessão onerosa de espaço para eventos, observando as condicionantes do Termo de Permissão de Uso, e outras entradas de receita.
2. Incorporar cursos práticos e teóricos sobre as linhas temáticas do Museu às estratégias de captação de recursos da instituição.
3. Realizar estudo de viabilidade para desenvolvimento de linha de produtos licenciados com a marca do Museu, a serem comercializados na própria loja da instituição, em loja virtual ou em parceria com outras marcas.
4. Realizar análise dos resultados do Café e da Loja e estudo de melhores práticas, para determinar se a OS deverá manter a gestão direta desses espaços ou formalizar parceria, nos termos estabelecidos pela Unidade Gestora no Termo de Permissão de Uso.
5. No 1º ano do CG, elaborar um Plano de Desenvolvimento Institucional, em articulação com a revisão e atualização do Plano Museológico, do Planejamento Estratégico e demais documentos norteadores do MAS. Essa Plano deverá:
 - Contemplar, organizar e potencializar as ações de comunicação, relações institucionais e captação de recursos para o Museu, inclusive para seu fundo patrimonial (*endowment*), e junto a pessoas físicas e jurídicas;
 - Viabilizar a reestruturação do Programa de Sócios do Museu, potencializando a plataforma “Sou+MAS”;
 - Incrementar o desenvolvimento de novas parcerias institucionais e
 - Aprimorar a continuidade das contrapartidas acordadas com patrocinadores: visibilidade de marca nos espaços físicos e digitais do Museu, oferecimento de ingressos, visitas mediadas, cessão de espaços para eventos, dentre outras.

Eixo 4 – Mobilização, diversificação e fidelização de públicos

As estratégias de mobilização, diversificação e fidelização dos públicos deverão buscar manter e superar os índices já alcançados de visitantes, garantindo a qualidade das ações oferecidas, a partir de:

- 1) Realização de estudos de público que tragam subsídios para a elaboração de estratégias de aprimoramento da experiência do público visitante e estratégias para atrair públicos que não frequentam o Museu;
- 2) Viabilização de parcerias para produção de conteúdo e programação inéditos;
- 3) Realização de parcerias com instituições de ensino, pesquisa, saúde, assistência social, dentre outras, e busca por uma acessibilidade ampla, para atrair novos públicos e diversificá-los;
- 4) Planejamento de projetos e ações voltados ao público interno e seus familiares;
- 5) Criação de conteúdo para os meios digitais e mediação do público virtual;
- 6) Ampla divulgação por meio das mídias, além de campanhas publicitárias, conforme estratégias apresentadas no Programa de Comunicação e Desenvolvimento Institucional;
- 7) Aprimoramento da estrutura turística e das estratégias de mobilização desse público específico no Museu;
- 8) Promoção de visitas integradas entre os museus situados na região para estimular os diversos públicos frequentadores destes equipamentos culturais a conhecerem esses espaços e participarem de suas ações e programações;
- 9) Reestruturação das equipes, para que consigam atuar com programas continuados junto aos públicos;
- 10) Em complemento aos itens anteriores, espera-se a elaboração de estratégias para atrair o público morador, trabalhador e/ou frequentador deste território ao museu, além de manter e aprimorar os programas de inclusão, buscando aproximar o museu de outros territórios, especialmente das periferias.

Estratégias de ação relacionadas ao Eixo 4:

1. Realizar estudos de perfil e satisfação de público e pesquisa de perfil de não público, por meio de diferentes metodologias de coleta de dados (questionários presenciais e online; escutas e grupos focais), para constituir subsídios para a elaboração de estratégias de aprimoramento da experiência do público visitante e estratégias para atrair públicos que não frequentam o museu.
2. Manter e ampliar as parcerias para produção de conteúdo e programação inéditos, priorizando iniciativas com instituições do território, instituições de ensino e pesquisa e organizações voltadas à defesa da pluralidade e respeito inter-religioso.
3. Manter e ampliar parcerias com instituições de ensino, pesquisa, saúde, assistência social, especialmente a partir do território e também no contexto do Estado de São Paulo (Conexões Museus), buscando assegurar acessibilidade ampla, para atrair novos públicos e diversificá-los.
4. Desenvolver, a partir do programa de valorização funcional a ser implementado no novo Contrato de Gestão, conjunto de ações voltadas ao público interno e seus familiares, de maneira a promover mais conhecimento do acervo e da programação cultural, valorização e reconhecimento do Museu como equipamento cultural para todas e todos.
5. Desenvolver estratégias em todas as áreas técnicas do Museu para fomentar a criação de conteúdo para os meios digitais e mediação do público virtual.

6. Divulgar amplamente o Museu, seu acervo, exposições e programação, por meio de diferentes mídias, além de campanhas publicitárias, conforme estratégias apresentadas no Programa de Comunicação e Desenvolvimento Institucional.

7. Intensificar a inserção do MAS no roteiro turístico da cidade, firmar parceria com organizações do trade turístico e aprimorar as ações e recursos do Museu para atração e satisfação de público turista.

8. Promover aproximação com organizadores de turismo religioso (romeiros) que visitam o Mosteiro, para incluir a visita ao Museu em seu roteiro.

9. Promover visitas integradas e ações culturais conjuntas e/ou complementares entre os museus e outros equipamentos culturais situados do território Luz / Bom Retiro / Campo Elíseos (Museu da Língua Portuguesa, Pinacoteca de São Paulo, Estação Pinacoteca, Pina Contemporânea, Casa do Povo, Museu da Energia, Museu das Favelas, Oficina Cultural Oswald de Andrade, Memorial do Holocausto, Sesc Bom Retiro, Museu da PM e outros), procurando estimular os diversos públicos frequentadores destes equipamentos culturais a conhecerem esses espaços e participarem de suas ações e programações, fortalecendo a vocação de polo cultural da região.

10. Dar continuidade às ações do Núcleo de Ação Educativa, que realiza parcerias com museus e instituições de ensino que têm demonstrado eficácia na mobilização, diversificação e fidelização de públicos. Tais parcerias se concretizam no formato de ações extramuros e ações integradas (encontros e cursos). Os parceiros tradicionais que mantiveram a oferta de ações integradas mesmo durante a pandemia, e com os quais continuaremos aplicando atividades em parceria no próximo Contrato de Gestão são Pinacoteca de São Paulo, os museus que integram a Rede de Museus-Casas Literários de São Paulo, a Casa Museu Ema Klabin e a partir de 2023, o Memorial do Holocausto. Quanto às instituições de ensino, duas escolas vizinhas têm participado do Projeto Educar em conjunto: EMEI João Theodoro, EE Prudente de Moraes e a partir de 2023 a ETEC-SP. Além da continuidade dessas parcerias, outras instituições de memória e ensino serão contatadas para futuras parcerias. Em 2023, o Núcleo de Ação Educativa fez contato com dois vizinhos, o Memorial do Holocausto e a unidade do Bom Retiro do Centro Paula Souza (ETEC e FATEC de São Paulo). Ambos os contatos renderam visita integrada e ações extramuros respectivamente, com vistas à consolidação de parcerias e ações extramuros para serem aplicadas nos próximos anos.

11. Dar continuidade aos demais projetos voltados à atração de públicos. Os Programas “Acessibilidade e Inclusão Sociocultural” e “Interessante Interativo” organizam o atendimento a públicos de tipologias distintas e serão melhor apresentados mais adiante. Eles têm em comum o contato permanente com instituições que demonstram interesse nas atividades desenvolvidas pelo Núcleo de Ação Educativa do MAS-SP; o cuidado com a recepção dos visitantes, considerando as especificidades e repertórios individuais, bem como a oferta periódica de atividades de projetos já consagrados, tais como “Desenhança” para público em geral, “FamiliArte” para famílias, “Público 60+”, “Acessibilidade” para os mais variados tipos de pessoas com deficiência e o “Projeto de Inclusão sociocultural”, que se destina à população em vulnerabilidade social. O atendimento nas modalidades virtual e presencial têm demonstrado eficácia tanto na captação de novos públicos, com os atendimentos virtuais alcançando públicos de outros estados brasileiros, quanto na sua fidelização. Especialmente o “Projeto de Inclusão Sociocultural”, tem por objetivo atender o público em situação de vulnerabilidade social, em ações extramuros e visitas ao Museu, propiciando a grupos que normalmente não frequentam espaços públicos de cultura a oportunidade de conhecer novos lugares e conversar sobre temas pertinentes ao seu cotidiano.

12. Desenvolver estratégias para atrair o público morador, trabalhador e/ou frequentador do território do Museu, inclusive por meio de parceria com as instituições do entorno (como as citadas acima), além de manter e aprimorar os programas de inclusão voltados a públicos vulneráveis desse território e outros destinados a aproximar o museu de outros territórios, especialmente das periferias.

13. Dar continuidade à qualificação e ampliação das equipes, buscando atrair talentos diversos, qualificados e versáteis, para que consigam atuar com programas continuados, ações interáreas e projetos especiais junto a públicos variados.

14. Firmar parcerias com organizações religiosas e inter-religiosas, visando atrair visitas de fiéis das mais diversas denominações religiosas, especialmente em ações ecumênicas e pautadas no estímulo ao conhecimento e respeito a todas as matrizes de fé.

15. Realizar estudo de viabilidade para adequação do espaço de acesso ao Museu, Mosteiro da Luz e Igreja do Frei Galvão, onde encontra-se o Café/Loja do Museu, estacionamento, bancos e jardim – áreas que são comumente utilizados pelos visitantes dos três equipamentos, e também por diversos transeuntes que se beneficiam do espaço para ponto de encontro, descanso, etc. Pretende-se explorar o potencial dessa área e público, com o objetivo de proporcionar um espaço de convivência, referência e interesse social, uma espécie de “praça”, com implementações e ações que propiciem convivência e/ou recreação para seus usuários. Uma forma de o Museu oferecer algo a mais, com sua estrutura, para o entorno e também atrair mais público que possa vir a tornar-se visitante espontâneo do Museu.

16. Realizar estudo de viabilidade referente à promoção de uma programação de Feiras Culturais para atração do público trabalhador e morador da região, observando-se que o entorno do Museu compreende um território com muitos serviços e comércio próximos, povos diversos (latinos, asiáticos, migrantes, etc.) e de fácil acesso. As feirinhas culturais, similares, temáticas e esporádicas, já desenvolvidas no espaço, mas em menor escala e focadas em um nicho de público, demonstram que a promoção da iniciativa, associada à programação anual do Museu poderá criar um novo ponto de encontro e atratividade de público na região, especialmente agora, que café e loja já estão instalados.

Eixo 5 – Monitoramento e Avaliação de Resultados

Deve-se prever para o novo Contrato de Gestão a implementação de rotinas de monitoramento que permitam o acompanhamento regular e controle e cotejamento da execução dos documentos norteadores, bem como das ações e metas do Plano de Trabalho. Espera-se, ainda, para esse novo Contrato de Gestão a implantação de processos de avaliação ampla, com vistas à auto avaliação quantitativa e qualitativa das ações realizadas pelas diversas equipes, bem como avaliações sistemáticas realizadas com os públicos dos programas, projetos e ações desenvolvidos. Ao longo da vigência do Contrato de Gestão também devem ser elaboradas e aplicadas pesquisas de perfil e satisfação para os diferentes públicos (espontâneo, educativo, virtual). Os resultados das pesquisas devem fundamentar o Planejamento Estratégico da instituição e permitir seu reposicionamento, quando necessário, e atendimento às expectativas dos diferentes públicos.

Estratégias de ação relacionadas ao Eixo 5:

São as frentes de monitoramento, registro e análise de dados, que a SAMAS adotará, a partir do primeiro ano do novo Contrato de Gestão:

1. Realizar pesquisa automatizada de perfil e satisfação de público e monitoramento do número de visitantes (presenciais e virtuais, espontâneos e agendados) e de participantes das ações educativas e da programação cultural. Uma vez que a instituição já tem estabelecidas ferramentas de aferição de público (pesquisa de perfil e satisfação de público automatizada e pesquisas para ações educativas), planeja-se, a partir do primeiro ano do novo Contrato de Gestão, que a partir da massa de dados geradas nos últimos períodos, seja possível estruturar

ações de cunho estratégico com base em seus resultados. Isto significa que, a partir de janeiro, deverá fazer parte da rotina da SAMAS, a análise sistemática das informações de público obtidas pela instituição e, a partir daí, deverão ser estabelecidas ações não só estratégicas, mas também táticas e operacionais.

2. Através deste monitoramento, a SAMAS intensificará as ações de engajamento de público, por meio da parceria entre as áreas de Comunicação, Educação e Atendimento ao Público, bem como atuar de maneira corretiva e preventiva no relacionamento com o público visitante do museu (física e virtualmente) e, ainda, atuar de forma antecipada a possíveis expectativas de seu público, promovendo seu encantamento e fidelização. Os resultados dos dados e informações coletados serão cotejados com as metas do Plano de Trabalho e com os objetivos e diretrizes expressos no Plano Museológico, no Planejamento Estratégico e demais documentos norteadores.

3. Continuar a aplicar avaliações qualitativas e quantitativas junto ao público participante das atividades educativas presenciais e virtuais oferecidas pelo Museu. Além de constarem dos relatórios quadrimestrais, os resultados aferidos neste instrumento serão utilizados para reorganização e desenvolvimento de novos programas e projetos. Esse é um processo contínuo que já foi internalizado pela equipe, demonstrou eficácia para a manutenção da qualidade das ações oferecidas e continuará sendo aplicado nos próximos anos.

4. Manter disponível e divulgar a visitantes em geral a avaliação qualitativa de perfil e satisfação de público, disponível ao público espontâneo com acesso por QR-Code.

5. Aplicar anualmente avaliação de exposições temporárias, com objetivo de obter mais detalhadamente as impressões dos visitantes sobre a exposição temporária em análise (exposição dos objetos, iluminação, informações e outros aspectos expográficos utilizados na mostra), bem como identificar as conexões estabelecidas pelo público entre a exposição temporária e a de longa duração do MAS. Periodicamente os resultados obtidos nessas avaliações são encaminhados aos diversos setores para conhecimento e providências.

6. Implementar sistemática de autoavaliação quantitativa e qualitativa das ações realizadas pelas diversas equipes, bem como aprimorar as avaliações sistemáticas realizadas com os públicos dos programas, projetos e ações desenvolvidos.

7. Realizar monitoramento periódico e sistemático das condições climáticas e de salvaguarda do acervo, incluindo verificação periódica do adequado cumprimento das rotinas ligadas aos Programas de Gestão de Acervo e de Edificações.

8. Realizar monitoramento das ações de comunicação e desenvolvimento institucional, registrando e avaliando tanto os resultados de divulgação e visibilidade (número de inserções em mídias/veículos de comunicação, número de menções positivas em matérias públicas na imprensa e em redes sociais, etc.) como os resultados associados aos esforços de captação (número de projetos elaborados x submetidos x aprovados x captados em potenciais fontes de fomento; número de apresentações feitas para potenciais patrocinadores x número e valores de patrocínios efetivados, etc.).

9. Monitorar sistematicamente a eficácia (previsto x realizado no prazo), a eficiência (custo x benefício) e a qualidade do cumprimento das metas, da execução das rotinas e do adequado atendimento dos compromissos de informação previstas no Contrato de Gestão.

Eixo 6 – Acessibilidade

Para além da manutenção das ações já empreendidas, espera-se para o novo Contrato de Gestão a estruturação da gestão da acessibilidade não apenas no núcleo educativo, mas que seja uma conduta transversal da instituição, alinhada aos conceitos contemporâneos orientados pela Convenção Internacional sobre os Direitos das Pessoas com Deficiência e demais

legislações pertinentes, em todas as suas dimensões (arquitetônica, metodológica, instrumental, programática, atitudinal, comunicacional e econômica) e que sejam transversais aos programas de trabalho estabelecidos pela DPPC para os museus da Secretaria. Nesse sentido, a acessibilidade deve permear desde a gestão de RH, estruturação dos ambientes de trabalho e a efetiva composição das equipes técnicas, até as ações finalísticas dos museus como projetos, programas, produtos, intervenções nos espaços expositivos e educativos, por meio da acessibilidade estética, redefinição de mobiliários, equipamentos, conteúdos e metodologias. Torna-se, ainda, indispensável o diagnóstico da acessibilidade no Museu de Arte Sacra, com vistas a avaliar se a acessibilidade existente na instituição responde às necessidades dos seus diversos públicos. Busca-se, com isso, tornar o museu mais inclusivo por meio da revisão de processos para a redução das barreiras que impedem a plena e efetiva participação das pessoas com deficiência na sociedade e no museu em igualdade de oportunidades com as demais pessoas.

Estratégias de ação relacionadas ao Eixo 6:

1. Desenvolver e ampliar estratégias para garantir ao público visitante a acessibilidade irrestrita a todo o conteúdo apresentado nos projetos expositivos e educativos do Museu. A acessibilidade e inclusão permeiam todos os projetos curatoriais das exposições do Museu de Arte Sacra de São Paulo. Dados apontam que existe cada vez mais pessoas que declaram ter algum grau de dificuldade em enxergar, ouvir, caminhar ou deficiência intelectual. Esse apontamento demonstra a necessidade do contínuo desenvolvimento das ações do MAS serem pensadas a partir do conceito da inclusão universal.
2. Aprimorar o sistema de visita guiada com auxílio de QR-Codes – aspecto que já integra a exposição de longa duração e que deverá ser continuado e ampliado a partir do novo Contrato de Gestão. Instalados na exposição de longa duração, eles trazem um novo olhar da exposição ao visitante, com mais informações acerca das obras.
3. Buscar condições para incorporar aos recursos expositivos, educativos e culturais do MAS áudio-guias (para pessoas com baixa visão ou cegas) e vídeo-guias com Libras (para deficientes auditivos).
4. Ampliar a acessibilidade para visitantes estrangeiros, por meio da disponibilização de conteúdos expositivos, educativos e culturais em inglês e em espanhol.
5. Finalizar diagnóstico de acessibilidade do MAS em todas as suas áreas, considerando as dimensões do conceito, o melhor atendimento aos públicos e a ampliação do conhecimento da equipe, da adequação dos espaços e da atenção ao tema na instituição.
6. No 1º ano do CG: a partir do diagnóstico e das diretrizes estabelecidas, atualizar e complementar o Plano de Acessibilidade e rever o Programa de Acessibilidade do Plano Museológico, com esforços no sentido de continuar a operacionalizar ações de inclusão, por exemplo nas sinalizações táteis de chão externas, instalação de rampa de acesso ao pátio interno e instalação de um elevador de acesso ao Presépio Napolitano para cadeirantes e pessoas com dificuldade de locomoção.
7. Dar continuidade e expandir para todas as áreas do MAS às ações de acessibilidade desenvolvidas, desde 2009, pelo Núcleo de Ação Educativa, com base nos princípios do desenho universal e em três dimensões da acessibilidade (atitudinal, metodológica e instrumental), a partir dos quais são desenvolvidos roteiros acessíveis e confeccionados materiais de apoio e maquetes táteis com o objetivo de estimular a pessoa com deficiência a ter contato com o acervo e sentir-se pertencente ao local. Os recursos são criados pelos educadores para despertar nos visitantes o gosto de frequentar museus e se aproximar do

patrimônio cultural.

8. Essas ações serão multiplicadas em formações voltadas aos demais profissionais da SAMAS e também em encontros para professores, educadores sociais, estudantes e profissionais de turismo, além de oficinas sazonais para o visitante espontâneo, onde serão apresentados os recursos acessíveis desenvolvidos que proporcionam inclusão ao público a que se destinam.

9. Participar, com profissionais dos diversos setores do MAS, além do Educativo, da Virada Inclusiva e das ações correlatas organizadas pela SCEIC, tais como a Mostra de Museus e a campanha Sonhar o Mundo, realizada pelo SISEM-SP.

10. Manter à disposição do público visitante, em todas as ações presenciais ou virtuais que necessitam de agendamento ou inscrição prévia, formulários de inscrição que permitam verificar se o participante necessita ou não de algum recurso de acessibilidade: audiodescrição, libras ou legenda. Manter à disposição do público visitante que apresente essa necessidade atendimento realizado por educador intérprete de Libras. Ampliar a capacitação interna em Libras, para maximizar as oportunidades de atendimento.

11. Concluir a implementação da acessibilidade da exposição de longa duração do Presépio Napolitano, mobilizando curadoria e educativo para inserir a audiodescrição para acessibilizar o restante da exposição. Em novembro de 2022, a exposição do Presépio Napolitano, além da reorganização das vitrines com maquetes e objetos táteis, recebeu um texto em braile. No segundo semestre de 2023, será disponibilizado vídeo em libras, em QR-Code.

12. Implementar as ações previstas na parceria firmada com a Associação dos Amigos da Criança Autista (AUMA) e estendê-las aos demais funcionários do MAS. No que tange à formação interna dos funcionários da Instituição, nos dois últimos anos foram implementados cursos abordando conceitos e atividades práticas sobre as diferentes deficiências, visando um atendimento cada vez mais individualizado a todos os que visitam o Museu e exercitar cada vez mais o respeito à diversidade.

13. No intuito de ampliar o conhecimento sobre cada uma das deficiências, 2023 foi considerado entre os educadores o ano de aprofundamento sobre os transtornos do espectro autista. Foi firmada uma parceria com a AUMA para desenvolvermos em conjunto uma série de ações com o objetivo de um contato mais próximo entre os educadores do MAS e os autistas e seus familiares.

14. Promover capacitação interna a respeito dos conceitos atinentes à acessibilidade em todas as suas dimensões (arquitetônica, metodológica, instrumental, programática, atitudinal, comunicacional e econômica), à luz da Convenção Internacional sobre os Direitos das Pessoas com Deficiência e demais legislações pertinentes.

Para o novo Contrato de Gestão, o aperfeiçoamento das ações em curso se somará à estruturação de uma gestão da acessibilidade alinhada aos princípios e valores inclusivos indicados pela DPPC/SCEIC e pelos expressos na Lei Brasileira de Inclusão da Pessoa com Deficiência. As estratégias de ação nessa direção serão pautadas nas seguintes diretrizes:

- **Visão sistêmica:** A acessibilidade será tema transversal em cada área e setor da instituição. Não só na atuação do núcleo educativo, mas também nas demais áreas, passando por segurança, administração, recursos humanos, comunicação e coordenação técnica (museologia, exposições e edificações). As estratégias de promoção da acessibilidade considerarão visitantes, trabalhadores da instituição, fornecedores e demais usuários do ambiente e serviços do MAS conforme a legislação.
- **Design Universal** como método para promover a acessibilidade em suas três dimensões (física, social e intelectual) e em seus sete parâmetros (arquitetônico, instrumental, comunicacional, metodológico, programático, atitudinal e natural), conforme determinado

pela legislação brasileira e melhores práticas globais.

- **Diversidade Funcional:** Pensar a deficiência em uma perspectiva de direitos humanos requer usar o modelo biopsicossocial exigido pela Lei Brasileira de Inclusão da Pessoa com Deficiência e pela Convenção Internacional sobre os Direitos das Pessoas com Deficiência. Isso significa compreender a deficiência dentro da diversidade funcional humana que inclui, mas não se restringe a pessoas com deficiência. Assim, uma concepção de acessibilidade sob uma ótica inclusiva considera as diferentes condições funcionais e pensa ambientes, produtos, serviços e comunicações que eliminem barreiras à participação de pessoas com diferentes condições funcionais.
- **Interseccionalidade** para compreender as dinâmicas complexas dos processos de exclusão de grupos minorizados e como a intersecção de fatores de opressão operam sobre um único indivíduo e intergrupos. É importante compreender os marcadores sociais da diferença para eliminar barreiras de forma inovadora, mas sem gerar mais exclusão. A pessoa com deficiência pode ter marcas sociais que ampliam sua exclusão, como questões raciais, etárias, sociais, de gênero, entre outras.

Assim, estamos falando de uma gestão que garanta o acesso, uso e interação ao meio físico, social e intelectual, com autonomia, conforto e segurança, para todas as pessoas no MAS. Para impulsionar essas diretrizes, as estratégias são:

- Reestruturar a Política de Gestão da Acessibilidade considerando as responsabilidades de cada sector do MAS de forma que garanta que cada ação no MAS considere as questões relativas à acessibilidade ainda no processo de tomada de decisão.

A partir de Mapeamentos Diagnósticos da Acessibilidade:

- Aplicar a política de Gestão da Acessibilidade em cada um dos Programas de Trabalho, bem como em cada um dos 8 eixos do Programa de Gestão;
- Identificar barreiras e facilitadores presentes na estrutura física, na cultura institucional, nas políticas e nas práticas do MAS a fim de desenvolver ações corretivas para os problemas identificados;
- Identificar os recursos de acessibilidade e de Tecnologia Assistiva para exposições, que sejam adequadas considerando o contexto do MAS e da exposição. Tendo a Legislação Brasileira como norteadora, será utilizado neste processo: Design Universal, Planejamento Centrado na Comunidade e Escalas de avaliação e validação de recursos de Tecnologia Assistiva. Isso é fundamental para garantir a eficácia e sustentabilidade do investimento na aquisição ou construção de recursos de acessibilidade e de tecnologia assistiva;
- Desenvolver projeto arquitetônico acessível, usando o Design Universal e especialista em restauro e conservação;
- Garantir que as áreas de uso coletivo do Museu sejam acessíveis para que profissionais com diferentes condições funcionais, incluindo pessoas com deficiência, possam atuar em igualdade de condições com as demais pessoas no MAS;
- Desenvolver uma comunicação interna e externa inclusiva e acessível em todos os programas e ações, incluindo nas redes sociais e outros meios de comunicação, utilizando recursos de acessibilidade como fácil leitura, audiodescrição, legendagem e outros, quando necessários;
- Aperfeiçoar o desenvolvimento de recursos de apoio, principalmente materiais sensoriais acessíveis. Proporcionar a fruição da arte Sacra através de outros sentidos amplia a experiência do visitante e aprofunda a conexão do público com a arte Sacra;

Atualmente o Núcleo de Ação Educativa já desenvolve roteiros acessíveis e confecciona materiais de apoio, incluindo maquetes táteis, com o objetivo de estimular a pessoa com deficiência a ter contato com o acervo e sentir-se pertencente ao local. No novo Contrato de Gestão, ampliaremos essa atenção, para que toda a diversidade funcional seja contemplada e novos recursos sejam pensados e implementados.

- Capacitar toda a equipe do MAS em suas áreas específicas de atuação para que compreendam e cumpram suas responsabilidades técnicas e legais no que se refere ao tema acessibilidade;
- Após as adaptações prioritárias, solicitar o Selo de Acessibilidade da Secretaria Municipal da Pessoa com Deficiência de São Paulo.
- Desenvolver um site acessível conforme normas técnicas e legais e solicitar o selo de Acessibilidade Digital.
- Identificar e participar de eventos em que a acessibilidade é factor crítico de sucesso como por exemplo Virada Inclusiva, Mostra de Museus e Sonhar o Mundo.
- Realizar uma curadoria técnica para selecionar instituições, que atuem alinhadas aos princípios e valores inclusivos, para atuar em parceria nas ações com foco em acessibilidade; contribuindo tecnicamente na construção das soluções e validação das mesmas.
- Desenvolver ações extramuros, que sejam significativas, usando as ações educativas inclusivas e acessíveis através de parcerias com instituições estratégicas como: hospitais, espaços de assistência a públicos em situação de exclusão, instituições educacionais entre outras.
- A partir das ações executadas, desenvolver ações formativas abertas ao público, sobre temas relacionados à acessibilidade e inclusão, conduzidas por especialistas convidados, a fim de captar recursos para a instituição.
- Quando abrir vagas no Núcleo Educativo e outras áreas de atendimento, priorizar a contratação de profissionais fluentes em outros idiomas, incluindo línguas de sinais a fim de garantir atendimento a públicos não usuários do português.
- Promover auditoria periódica para garantir que os objetivos estabelecidos na política e metas assumidas pelo MAS sejam cumpridas, além de monitorar a qualidade e efetividade das ações no que se refere à acessibilidade.
- Fazer uma Gestão do Conhecimento a fim de compartilhar o aprendizado a partir de um processo sistematizado e qualificado de Gestão da Acessibilidade em museus com pesquisadores, governo, empresas, museus e outras instituições culturais. Incluindo o compartilhamento dos registros em outros idiomas.
- Promover um levantamento de boas práticas de acessibilidade para elaboração de ementas para vivência profissional, estágios e cursos de formação museológica, atendendo às diretrizes gerais e específicas definidas neste edital e objetivando articulação junto ao Programa Conexões Museus, visando a orientação para o estabelecimento de um conjunto referencial de práticas e procedimentos cotidianos que possam auxiliar os museus que fazem parte do SISEM-SP e da Rede de Museus de Arte Sacra em questões afetas à acessibilidade.

Eixo 7 – Sustentabilidade

Espera-se para o novo Contrato de Gestão prosseguir e aprofundar as discussões relativas à sustentabilidade, em todas as suas dimensões (ambiental, econômica, social e cultural),

aplicadas em suas ações destinadas aos públicos interno e externo. Deve-se implementar programa inovador de sustentabilidade em museus a partir dos Objetivos do Desenvolvimento Sustentável (ODS) da Agenda 2030, por meio da concepção, desenvolvimento e avaliação de ações e processos transversais de sustentabilidade a curto, médio e longo prazo.

Estratégias de ação relacionadas ao Eixo 7:

As atividades culturais geram valor inestimável, mas também impactos negativos que precisam ser mitigados. A demanda por instrumentos de gestão que contribuam para nortear o caminho a ser seguido por um museu, auxiliando no processo de planejamento, bem como na operacionalização da gestão socioambiental integrada e estratégica, são desafios que requerem uma abordagem inovadora. Neste sentido, o MAS tem como referencial para o desenvolvimento de suas ações:

- O Marco Conceitual Comum em Sustentabilidade das Instituições e Processos Museais Ibero-americanos (MCCS);
- Os Objetivos do Desenvolvimento Sustentável (ODS) da Agenda 2030;
- A Gestão Inclusiva como método para pensar e promover a sustentabilidade em todas as suas dimensões;
- A norma ABNT PR 2030 Ambiental, social e governança (ESG) – Conceitos, diretrizes e modelo de avaliação e direcionamento para organizações.

Neste sentido, para o novo Contrato de Gestão, o MAS pretende aprofundar as reflexões sobre sustentabilidade museal e ampliar o diálogo sobre suas responsabilidades neste cenário. Além disso, irá adotar práticas sustentáveis inovadoras, a fim de cumprir sua missão, responder às necessidades de seu entorno e valorizar o patrimônio museológico para as gerações presentes e futuras. Para tanto, o MAS deverá:

- Promover capacitação interna a respeito dos conceitos atinentes à sustentabilidade em todas as suas dimensões (ambiental, econômica, social e cultural), à luz do Marco Conceitual Comum em Sustentabilidade das Instituições e Processos Museais Ibero-americanos (MCCS), dos Objetivos do Desenvolvimento Sustentável (ODS) da Agenda 2030 e demais legislações pertinentes.
- Realizar diagnóstico de sustentabilidade do MAS in todas as suas áreas, considerando as dimensões do conceito, o melhor atendimento aos públicos e a ampliação do conhecimento da equipe, da adequação dos espaços e da atenção ao tema na instituição.
- Realizar diagnose técnica de sustentabilidade ambiental para compreender seu impacto ambiental isolado e integrado no seu entorno e a partir dos resultados:
- Promover capacitação interna sobre os conceitos e práticas pertinentes a atuação de cada área/setor;
- Desenvolver programas de Redução do uso de recursos (prevenção e reciclagem de materiais das montagens expositivas, redução do consumo de energia e de água nas instalações etc.) e Redução da emissão de poluentes (águas residuais, contaminação atmosférica, geração de resíduos etc.)
- Promover a conservação das coleções e dos edifícios de forma sustentável e inclusiva.
- Implementar programa inovador de sustentabilidade no MAS a partir dos Objetivos do Desenvolvimento Sustentável (ODS) da Agenda 2030, por meio da concepção, desenvolvimento e avaliação de ações e processos transversais de sustentabilidade a curto, médio e longo prazo.

- Desenvolver uma matriz de materialidade nas dimensões econômica, social e cultural para:
- Desenvolver ações que valorizem a diversidade humana; eliminem barreiras à participação do público e da comunidade do entorno; combatam as desigualdades e contribuam para o desenvolvimento da economia local na governança, na gestão de pessoas, no atendimento ao público, na relação com prestadores de serviços, fornecedores e parceiros e na prestação de todos os serviços.
- Promover uma educação pró-diversidade e pró-sustentabilidade através de ações transversais de comunicação, das exposições, da atuação do Núcleo Educativo e de espaços específicos de diálogo e reflexão.
- Estruturar ações que acolham, de forma interseccional, os marcadores sociais da diferença a serem considerados no contexto do MAS.
- Olhar, refletir e atuar com especial atenção sobre as questões relativas à diversidade religiosa e sua intersecção com as questões raciais, sexuais e de gênero.
- Elaborar uma Política de Sustentabilidade (contemplando suas quatro dimensões) para nortear a atuação do MAS e seus parceiros.
- Aplicar a política de Sustentabilidade em cada um dos Programas de Trabalho, bem como em cada um dos oito eixos do Programa de Gestão.
- Instituir um comitê de Gestão da Sustentabilidade e da Acessibilidade no MAS, conforme proposto pela Gestão Inclusiva, para viabilizar o cumprimento dos objetivos previstos no Contrato de Gestão e realizar reuniões periódicas do Comitê com representantes de cada área, para potencializar as ações.
- Implantar Programa de Coleta e Reciclagem de Resíduos gerados pelo Museu e toda a sua estrutura, em parceria com cooperativa de catadores do entorno, para a retirada do material separado, principalmente de materiais utilizados em exposições, contribuindo desta forma com o meio ambiente e a ampliação da inclusão social. A implementação da proposta deverá incluir ações de engajamento da equipe e público do entorno, capacitação e divulgação (comunicação), pois este movimento costuma ser esquecido do dia a dia das pessoas facilmente.
- Avançar nas ações voltadas à sustentabilidade social, delineadas pelo Núcleo de Ação Educativa, e que dizem respeito mais diretamente à dimensão social do MCCA, uma vez que têm como foco principal a construção de uma sociedade mais inclusiva, segura, menos desigual e com igualdade de gênero. Um dos projetos é o de Inclusão Sociocultural, já citado no Eixo 4, que atende pessoas em vulnerabilidade social e que será melhor apresentado no Programa Educativo, a seguir. Este é um público com o qual não foi possível o contato durante o período de contágio mais intenso da Covid-19, quando as ações educativas foram disponibilizadas em modo virtual, mas assim que houve a possibilidade do retorno presencial ao Museu, os contatos com esta tipologia de público foram retomados. Em 2022, foram executadas ações extramuros e visitas educativas, que em 2023 continuam acontecendo, para fortalecer ações que já se desenvolveram em anos anteriores e estabelecer novas parcerias com instituições e centros de acolhida.
- Desenvolver exposições e demais ações museais considerando a acessibilidade e a sustentabilidade como aspectos indissociáveis e obrigatórios em cada tomada de decisão.
- Realizar parcerias com entidades públicas e privadas que possam contribuir para o desenvolvimento sustentável do MAS.
- Criar espaços de compartilhamento de experiências para troca, divulgação e aprendizagem sobre sustentabilidade museal com outras instituições nacionais e internacionais.

- A partir do 3º ano do CG: instituir Relatório Anual de Sustentabilidade para dar visibilidade aos esforços envidados e resultados alcançados. Além da transparência, esse Relatório é importante para conseguir recursos junto a grandes empresas e instituições que operam com base em ESG.
- Realizar monitoramento constante para garantir que as políticas de sustentabilidade e acessibilidade sejam cumpridas e gerar subsídios para o relatório anual de sustentabilidade.
- Realizar levantamento de boas práticas sustentáveis para elaboração de ementas para vivência profissional, estágios e cursos de formação museológica, atendendo às diretrizes gerais e específicas definidas na Convocação Pública e objetivando articulação junto ao Programa Conexões Museus, para definição de um conjunto de práticas e procedimentos cotidianos relacionados à sustentabilidade, em todas as suas dimensões, que possam auxiliar os museus que fazem parte do SISEM-SP e da Rede de Museus de Arte Sacra.

Eixo 8 – Gestão Tecnológica

Diagnosticar e reestruturar a capacidade tecnológica do Museu de Arte Sacra para:

1. Armazenar, preservar, processar, tratar e acessibilizar acervos digitais e nato-digitais;
2. Garantir a segurança do museu, de suas informações e de colaboradores;
3. Possibilitar a realização de novas formas de trabalho em equipe por meio virtual (internet, intranet e redes digitais colaborativas);
4. Prever a necessidade de manutenção, aquisição, atualização e operacionalização de ativos tecnológicos (como, por exemplo, a formação da equipe para a utilização de ferramentas e aplicativos);
5. Gerenciar servidores, circuitos e ativos da rede, computadores e telefonia, sistemas de informação e comunicação. Ademais, deve-se:
6. Desenvolver e/ou revisar, em conjunto com todas as áreas das instituições, uma política de infraestrutura e de preservação digital, bem como de atualizações de softwares e hardwares, incluindo o próprio sistema de banco de dados do museu, em consonância com as legislações pertinentes a área e com a LGPD.
7. Rever todas as políticas e planos estabelecidos para a área, em especial os previstos na rotina do Contrato de Gestão e o Plano Diretor de TI (PDTI);
8. Manter equipe especializada e específica para o gerenciamento das ações do eixo.

Estratégias de ação relacionadas ao Eixo 8:

- Armazenar, preservar, processar, tratar e acessibilizar acervos digitais e nato-digitais, com observância da legislação pertinente.
- Garantir a segurança do museu, de suas informações e de colaboradores, por meio da revisão e atualização periódica dos sistemas e procedimentos de segurança e de capacitação periódica de todas as equipes a respeito. A tecnologia tem se demonstrado importante parceira nos processos de governança institucional, possibilitando que, em conjunto com empresas especializadas terceirizadas, o fluxo de informações e geração de relatórios gerenciais se tornem mais seguros e eficientes, fornecendo à instituição uma

fonte de dados e parâmetros seguros e confiáveis para tomada de decisões estratégicas, táticas e operacionais em um tempo menor. Podemos citar como exemplo os fornecedores de serviços contábeis, de recursos humanos e departamento pessoal, jurídicos, auditoria, entre outros.

- Assegurar que a infraestrutura tecnológica do Museu esteja compatível, segura e ágil para o teletrabalho (home office); para a realização online de trabalhos em equipe (internet, intranet e redes digitais colaborativas); para a realização online de formações e cursos de educação à distância (síncronos e assíncronos).
- Organizar o cronograma de manutenção, aquisição, atualização e operacionalização de ativos tecnológicos (tais como a formação da equipe para a utilização de ferramentas e aplicativos e o custeio de assinaturas e licenças de softwares e ferramentas virtuais).
- Gerenciar servidores, circuitos e ativos da rede, computadores e telefonia, sistemas de informação e comunicação.
- Atualizar a política de infraestrutura e de preservação digital do Museu, em conjunto com todas as áreas, bem como de atualizações de softwares e hardwares, incluindo o próprio sistema de banco de dados do MAS, em consonância com as legislações pertinentes a área e com a LGPD.
- Revisar e atualizar as políticas e planos estabelecidos para a área, em especial os previstos na rotina do Contrato de Gestão e o Plano Diretor de TI (PDTI).
- Manter equipe especializada e específica para o gerenciamento das ações do Eixo.
- Realizar estudo de viabilidade para minimização do uso de papel (documentos impressos) e para garantir a confiabilidade (por meio de uso de senhas e assinaturas eletrônicas), segurança e preservação dos acervos digitais, inclusive através da política de backups.

NÚMERO E PERFIL DAS/OS FUNCIONÁRIAS/OS DO PROGRAMA

CARGO	Nº RH	PERFIL
Diretor Executivo	1	Contratado Estatutário / Celetista.
Coordenador Técnico	1	Graduado / Contratado CLT.
Assessor de Direção	1	Graduado / Contratado CLT.
Diretor de Planejamento e Gestão	1	Contratado Estatutário / Celetista.
Coordenador Administrativo Financeiro	1	Graduado / Contratado CLT.
Analista Administrativo Financeiro	2	Graduado / Contratado CLT.
Coordenador de Governança e Compliance	1	Graduado / Contratado CLT.
Auxiliar de Serviços Gerais Almoxarifado	1	Contratado CLT .
Assistente de Informática	1	Graduado / Contratado CLT.
Coordenador(a) de RH	1	Pessoa jurídica / Contratado.
Analista de RH	1	Pessoa jurídica / Contratado.
Recepcionista	3	Contratado CLT .
Líder de Segurança Facilities	1	Contratado CLT .
Auxiliar de Serviços Gerais Manutenção	4	Contratado CLT .

Administrador de Suprimentos	1	Graduado / Contratado CLT.
Assistente Administrativo Multissetorial	1	Graduado / Contratado CLT.
Coordenador de Comunicação e Desenvolvimento Institucional	1	Graduado / Contratado CLT.
Especialista de Informática	1	Pessoa Jurídica / Contratado.

PÚBLICOS-ALVO:

Públicos presenciais, extramuros e virtuais, agendados ou espontâneos, em seus diversos segmentos: interno (profissionais que atuam no museu), escolar (professores, estudantes e demais membros da comunidade escolar), especialista/universitário, pesquisador, educadores, guias de turismo, profissionais de saúde e assistência social, pessoas em situação de vulnerabilidade social, pessoas com deficiência, famílias, primeira infância, infantojuvenil, terceira idade, turista, vip/patrocinador e institucional.

4.2 PROGRAMA DE GESTÃO DE ACERVOS:

I) OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- Salvar e desenvolver o patrimônio museológico, arquivístico e bibliográfico do Museu, para que sejam preservados, valorizados e disponibilizados no presente e para as gerações futuras;
- Assegurar a conservação dos acervos museológico, arquivístico e bibliográfico;
- Promover ações de conservação dos acervos museológicos, arquivísticos e bibliográficos da instituição, de natureza material e digital;
- Atuar, de forma integrada com as demais áreas do museu, na gestão de riscos dos acervos da instituição;
- Adotar critérios e procedimentos baseados em normas nacionais e internacionais para gestão dos acervos e nas diretrizes construídas pela DPPC;
- Manter inventário e todos os tipos de registros atualizados dos objetos materiais ou imateriais sob guarda permanente e/ou temporária (empréstimos de curta ou longa duração);
- Manter procedimentos e registros atualizados de movimentação e uso dos acervos;
- Garantir e ampliar a pesquisa e a disponibilização de informações sobre os acervos da instituição;
- Realizar estudos, pareceres e outras ações para ampliação qualificada do acervo, estabelecendo ajustes com o Poder Público e a iniciativa privada para aquisição de acervos para o patrimônio cultural do Estado;
- Articular ações, para constituir e/ou fortalecer o Centro de Pesquisa e Referência do museu, ampliando as possibilidades de produção e difusão de conhecimento ao público sobre as temáticas do acervo;
- Garantir recursos financeiros para as atividades de preservação, pesquisa e disponibilização dos acervos (contratação de serviços próprios e/ou de terceiros e compra de materiais);
- Prover recursos humanos especializados e capacitados para as atividades de

preservação, pesquisa e disponibilização dos acervos.

No caso do Museu de Arte Sacra de SP, os objetivos envolvem ainda os projetos, as ações e as rotinas de conservação, documentação e pesquisa dos acervos museológicos, arquivísticos e bibliográficos, com o objetivo de administrar, salvaguardar, publicizar e fomentar o patrimônio paulista de arte sacra. O desenvolvimento das ações previstas contribuirá para as Diretrizes da Política Cultural da SCEIC e para a superação dos seguintes desafios institucionais definidos pelo edital:

1. Estabelecer atividades culturais, diversificadas, inovadoras e acessíveis, alinhadas com a missão, visão, valores e eixos estratégicos da SCEIC, para enriquecer ainda mais o desenvolvimento humano, econômico e criativo do Estado;
2. Dar continuidade à reorganização dos espaços técnicos e de guarda do acervo, utilizando como ferramenta a implementação das melhores práticas já consolidadas na área museológica e de conservação;
3. Desenvolver, em parceria com a equipe técnica do Programa de Exposições e Programação Cultural e com o Programa de Edificações, estratégias para estruturar o Centro de Pesquisa e Referência, tanto em relação ao seu espaço físico quanto ao perfil e objetivos dele, criando ações de pesquisa e difusão que comuniquem os acervos e as temáticas correlatas à missão do equipamento;
4. Ainda em conjunto com o Programa de Edificações, (re)elaborar Plano de Emergência e de usos dos espaços contendo, dentre outros tópicos a serem analisados pela equipe técnica, ações e procedimentos para abandono das edificações, atendimentos de emergência e resgate de acervo;
5. Também em conjunto com o Programa de Edificações, produzir estudos das condições climáticas: temperatura e umidade do edifício e seus anexos;
6. Desenvolver e/ou dar continuidade ao desenvolvimento de ferramentas de gestão, pesquisa e documentação que preconizem as óticas da colonialidade, questões étnicas e raciais que preconizem a diversidade religiosa;
7. Atualizar e implementar a Política de Gestão de Acervos, a ser revista por meio de processos participativos, conforme estabelecido nas diretrizes 1 e 2 da DPPC para a Rede de Museus da Secretaria, priorizando ações abertas ao público como seminários, rodas de conversa etc.;
8. A partir da Diretriz 1, e em consonância com o Programa de Exposições e Programação Cultural e o Programa Conexões Museus SP, promover a realização de cursos, oficinas, rodas de conversa, dentre outros, sobre a temática do museu com o intuito não só de formação, mas também como instrumento de difusão dos acervos;
9. Em consonância com as linhas de pesquisas já desenvolvidas pela instituição sobre seu acervo, desenvolver projetos estruturais e transversais sobre a pluralidade religiosa;
10. Em diálogo com o Programa Conexões Museus SP e o Sistema Estadual de Museus, desenvolver projetos de mapeamento e ações no território em busca de instituições que dialoguem com a missão, linhas de pesquisa e o acervo do museu, estruturando parcerias para documentação, conservação e difusão;
11. Elaborar revisão de projeto de catalogação sob a ótica da pluralidade religiosa/diversidade cultural;
12. Regularizar junto à Secretaria da Cultura o acervo museológico, bibliográfico de obras raras e arquivístico do museu, conforme Resolução SC 105/2014 e outras legislações pertinentes, com elaboração de um projeto específico para este fim, incluindo cronograma de execução;

13. Criar programas, projetos e ações de incentivo e fomento às pesquisas, por meio de premiações, projetos de residência e bolsas de estudo, estimulando a pesquisa, reflexão crítica e debates sobre o acervo e temas correlatos à missão do museu;
14. Em parceria com o Centro de Referência, núcleo de Tecnologia e demais áreas do museu, desenvolver e/ou revisar uma Política de Preservação Digital, além de uma Política de Gestão de Direitos Autorais e Conexos atentando-se a todas as ações e programas desenvolvidos no museu;
15. Criar, em conjunto com o Programa de Gestão Museológica e Comunicação, treinamentos para difusão e ampliação de procedimentos e boas práticas de proteção de dados e gestão de direitos autorais;
16. Desenvolver e/ou dar continuidade a projetos e ações de difusão em plataformas digitais, seja por meio de portais institucionais, de projetos integrados com outras instituições afins à temática do acervo do Museu, seja por plataformas digitais abertas e as mais diversas redes sociais;
17. Desenvolver novas linhas de pesquisa sobre a pluralidade religiosa do Estado e/ou país com vistas à produção da nova exposição de longa duração;
18. Em diálogo com o Programa Conexões Museus SP, deve-se promover o mapeamento de referências patrimoniais e acervos para maior aproximação da instituição com o seu entorno usando metodologias participativas, tais quais: inventários, escuta de públicos espontâneos e grupos sociais;
19. Junto com o Programa de Exposições e Programação Cultural, desenvolver ações para a extroversão de acervos com os museus do entorno;
20. Manter parcerias consolidadas na gestão anterior visando à continuidade de ações de pesquisas, documentação e conservação com os acervos do museu;
21. Desenvolver estratégias para a organização da memória institucional do equipamento junto ao seu Centro de Pesquisa e Referência, contemplando o patrimônio edificado tombado que o sedia;
22. Ampliar e qualificar a difusão do acervo em plataformas digitais, seja por meio de portais institucionais, de projetos integrados com outras instituições afins à temática do museu, seja por plataformas digitais abertas como a Wikipedia e Flickr, ou ainda, por meio das diversas redes sociais;
23. Elaborar estratégias para contribuir com o programa de curadoria compartilhada proposto como desafio no Programa de Exposições e Programação Cultural;
24. Fomentar e apoiar a produção de pesquisas, por meio de premiações, projetos de residência e bolsas de estudo, destinadas a públicos de diferentes faixas etárias, estimulando a pesquisa, a reflexão crítica e debates sobre linhas temáticas afins, bem como promovendo a interação entre pesquisadores, públicos e ações desenvolvidas para:
 - Atualizar as linhas de ação para uma atuação voltada à busca da pluralidade religiosa e o combate à intolerância religiosa. Nesse sentido, o Plano Museológico e a Política de Gestão de Acervos deverão ser atualizados durante o Contrato de Gestão, adequando às linhas de ação do Museu;
 - Consolidar o Centro de Referência como um espaço de conhecimento voltado a estudantes do ensino médio e universitário, a estudiosos e cidadãos em geral a partir de instrumentos de pesquisa acessíveis à consulta pública.

I) ESTRATÉGIAS DE AÇÃO – PROGRAMA DE GESTÃO DE ACERVOS:

Para melhor situar as estratégias de ação previstas, cumpre inicialmente contextualizar as realizações no âmbito da parceria efetuada até aqui.

HISTÓRICO DO PROGRAMA

Considerado ponto focal da teia de ações desenvolvidas por todos os demais setores do MAS, o Programa de Gestão de Acervos: Conservação, Documentação e Pesquisa sempre buscou estabelecer ações prioritárias que visam a salvaguarda do acervo.

A gestão de acervos demanda um planejamento sistemático de documentação, pesquisa e conservação permanente, envolvendo a investigação e a documentação dos testemunhos da cultura material e imaterial da produção artística e manifestação cultural.

A equipe técnica do MAS entende que os museus são instituições interdisciplinares que atuam em três frentes de trabalho distintas e complementar, imprescindíveis ao seu bom funcionamento: a conservação, a pesquisa e a comunicação.

Pensada de forma sistêmica, a documentação gira em torno de três eixos: administrativo para gerenciamento das coleções; o curatorial para pesquisa da coleção; e a catalogação de identificação dos objetos/coleções, sendo que cada um deles responde às necessidades informativas diferenciadas, uma preocupação constante da área técnica que busca manter sempre a informação atualizada.

Assim, as ações são executadas de acordo com os parâmetros estabelecidos pelos Planos de Trabalho, Plano Museológico e diversas referências em gestão de acervos, como o Spectrum (Collections Trust UK), a Declaração de Princípios de Documentação em Museus e Diretrizes Internacionais de Informação sobre Objetos de Museus, os manuais Como Gerir um Museu: Manual Prático, Roteiros Práticos Conservação de Acervo, Metodologia do Tratamento de Conservação, Managing Conservation in Museums, Collections Management e Care of Collections. Da articulação desses referenciais com os demais programas do Museu, e tendo como premissa a nova definição de museus do ICOM, serão propostas ações para preservação, gestão, difusão e pesquisa do acervo.

CARACTERIZAÇÃO DOS ACERVOS

O acervo museológico do MAS é composto por objetos sacros e religiosos brasileiros do século XVI ao XXI, nas mais diversas tipologias, estilos e materiais. Além deste fato, deve-se salientar que o conjunto do acervo sob guarda do Museu não pertence somente à Secretaria de Cultura, Economia e Indústria Criativas do Estado com as coleções: Coleção MAS - Governo do Estado de São Paulo, e a Coleção Museu de Presépios; parte significativa (40%) pertence à Cúria Metropolitana de São Paulo, à Coleção Ordem das Concepcionistas, outros itens à Universidade de São Paulo (Museu Paulista e Hospital das Clínicas da Faculdade de Medicina) e guardas judiciais.

A Biblioteca José Mindlin do Museu de Arte Sacra de São Paulo constitui-se num dos núcleos de grande importância para pesquisadores das diversas áreas do saber, contando com um conteúdo histórico ímpar sobre a cidade de São Paulo e uma vasta bibliografia sobre o período Colonial e as suas manifestações artísticas em sentido amplo: religiosas e filosóficas. Além dos livros especializados em Arte Sacra, a Biblioteca conta com inúmeros outros materiais textuais,

livros e periódicos raros ou de difícil acesso, escritos desde o século XVI até a atualidade.

A documentação arquivística existente foi dividida em dois grandes conjuntos: Institucional e Histórico. O Acervo Institucional é composto por documentos de caráter administrativo relacionados tanto à gestão da Instituição quanto de sua coleção, como pareceres e laudos técnicos, cartas, ofícios, atas, livros de tombo, estatutos, regimentos, materiais gráficos de divulgação das atividades do Museu, processos de doação de obras de arte, fichas catalográficas, entre outros. Já o Acervo Histórico é formado por documentos manuscritos, impressos e iconográficos que servem como fontes de pesquisa relacionada à missão do MAS: incentivar e apoiar a realização de estudos e pesquisas sobre arte sacra e história da arte.

DADOS GERAIS DOS ACERVOS DO MUSEU DE ARTE SACRA DE SP

Ano	Museológico (BDA SEC)	Bibliográfico (PHL)	Arquivístico ²
2018	15.418 itens	4104 itens	140 metros lineares
2019	15.421 itens	4209 itens	140 metros lineares
2020	15.445 itens	4.233 itens	140 metros lineares
2021	15.495 itens	4.233 itens	140 metros lineares
2022	15.525 itens	4.233 itens	140 metros lineares
2023	15.528 itens ³	4.233 itens	140 metros lineares

² No próximo Contrato de Gestão, o processamento deverá ser atualizado.

³ Última atualização concluída em 22/09/2023. Fonte: SAMAS, 2023.

GERENCIAMENTO DAS COLEÇÕES MUSEOLÓGICAS

A partir das estratégias rotineiras do Programa de Gestão de Acervo, as ações da equipe técnica do MAS são executadas de acordo com os parâmetros estabelecidos pelos Planos de Trabalho, Plano Museológico e diretrizes de referência em gestão de acervos, bem como o aparato normativo definido pela Secretaria da Cultura, Economia e Indústria Criativas (SCEIC). Todos os procedimentos e processamentos técnicos são documentados em formulários e planilhas específicas, criados a partir das necessidades de cada atividade para que haja uma execução eficiente das tarefas.

O acervo do Museu de Arte Sacra, ao longo de sua trajetória, passou por vários processos de catalogação e documentação museológica, a fim de preservar e manter atualizada a informação sobre seu acervo. Neste contexto, foram registradas informações sobre os objetos em variados suportes, tais como livros de tombo, fichas catalográficas, dossiês e relatórios, além do Banco de Dados de Acervos (BDA/SCEIC).

O software utilizado pelo MAS hoje, o Banco de Dados de Acervos (BDA/SCEIC) da Secretaria de Cultura, Economia e Indústria Criativas do Estado de São Paulo, instituído em 2010, apresenta algumas restrições de sistema, como limite de caracteres em campos descritivos e a ausência de campos importantes, como "Procedência" e "Histórico do objeto". Existe um manual de preenchimento do BDA/SCEIC desenvolvido também em 2010 pela DPPC/SCEIC, mas que não abrange todas as especificidades do MAS.

Ao longo dos anos, a equipe técnica foi encontrando soluções pontuais para esses problemas, porém não foi estabelecida uma norma específica para o registro das mesmas, levando a um preenchimento inconsistente das informações.

A partir de uma primeira avaliação geral do preenchimento anterior do BDA/SCEIC, foi desenvolvida em 2021 uma nova versão do Manual de Preenchimento, adaptando os campos existentes de acordo com as necessidades do acervo, levando em conta todas as restrições presentes no sistema da SCEIC.

Além de desenvolvê-lo para que fosse consultado de maneira prática e objetiva, com a descrição do campo, exemplos e indicação de campo controlado, também foram organizados os vocabulários controlados próprios do BDA/SCEIC e elaboradas novas listas, adequando ou incorporando novos campos. Como exemplo, para a localização do objeto foram criadas novas siglas e esquemas visuais para facilitar o trabalho de preenchimento do BDA/SCEIC.

Esse passo foi essencial após a mudança da Reserva Técnica para o novo espaço dentro do complexo do Mosteiro da Luz, em 2022, pois auxiliou os novos técnicos da equipe a se familiarizarem com o BDA e a aprenderem o preenchimento correto das informações atualizadas.

Ainda com relação à documentação museológica, em continuidade à adoção dos procedimentos do SPECTRUM 4.0 pela equipe técnica do MAS, ocorreu entre os meses de março e agosto de 2023 o projeto Revisão Catalográfica, em parceria com o curso Técnico em Museologia da ETEC Parque da Juventude – Centro Paula Souza.

O projeto executou a revisão das cerca de 5.000 pastas de dossiês do acervo, a fim de reexaminar as informações encontradas em diferentes documentos (como fichas catalográficas antigas, processos de doação, laudos técnicos, ofícios de empréstimo, etc.) e atualizá-las no BDA/SCEIC.

Esse projeto foi elaborado devido à necessidade de revisar as informações catalográficas do acervo MAS, atualizar o atual banco de dados, como também mapear a documentação existente de cada objeto. Esse projeto foi de suma importância para a área técnica, visando não só uma eficiente gestão das informações museológicas, mas também para auxiliar as ações do Centro de Pesquisa e Referência (CPR/MAS).

O primeiro passo foi determinar o local onde os dossiês seriam arquivados. Com a instalação do novo espaço da Biblioteca José Mindlin do MAS na área externa do Museu, determinou-se que dois módulos do arquivo deslizante da Biblioteca seriam ocupados pelos dossiês, uma vez

que o espaço é de fácil acesso para a equipe técnica e, futuramente, servirá também para o atendimento aos pesquisadores.

Assim, a equipe e três estudantes da ETEC, do curso Técnico em Museologia, iniciaram o processo higienizando as pastas suspensas que vieram na mudança, colocando-as nos trilhos do arquivo deslizante e, enfim, organizando os dossiês por coleção e numeração.

Após essa ação, foram feitas novas sinalizações de identificação das pastas suspensas, seguindo a ordem numérica da nova disposição dos dossiês. A sinalização de cada coleção seguiu o padrão de cor já utilizado nas etiquetas de identificação dos objetos, como forma de auxiliar em sua organização e rápida assimilação na pesquisa.

Também foram criadas novas sinalizações externas do arquivo deslizante, contendo as indicações dos módulos temáticos da biblioteca e do arquivo técnico.

Com a documentação devidamente organizada e identificada, a equipe passou para a etapa de sistematização das informações. Foi realizada uma revisão do manual de preenchimento do banco de dados e foram criadas planilhas em Excel de cada coleção, divididas a cada 500 números de patrimônio, com os principais campos a serem revistos. Foi adicionada uma coluna de preenchimento ao lado de cada campo, para que as revisoras pudessem comparar as informações já existentes no BDA/SCEIC com os dados encontrados nos dossiês.

Ressalta-se que os cerca de 5.000 dossiês correspondem, na verdade, a quase 6.900 fichas individuais no BDA/SCEIC, uma vez que muitos objetos são desmembrados em diferentes partes, cadastradas individualmente (por exemplo, um conjunto da Sagrada Família, em que "Nossa Senhora" é o 1/1, "São José" o 1/2 e o "Menino Jesus" o 1/3, totaliza três fichas no BDA/SCEIC para um mesmo número de patrimônio).

Também foram incluídos campos extras para a inserção de informações que, num primeiro momento, não se encaixam em nenhum dos campos existentes no BDA/SCEIC e que serão analisadas caso a caso. Como é sabido, o atual sistema de gerenciamento de acervo possui diversas deficiências e está desatualizado, o que dificulta o trabalho de tratamento da informação do acervo museológico do MAS.

Com os documentos preparados, foi iniciada a revisão catalográfica propriamente dita. Foram revisados os dossiês dos acervos Cúria, Governo do Estado (Coleção MAS e Museu de Presépios), além dos comodatos com o Hospital das Clínicas (obra "Via Sacra" de Victor Brecheret) e com as Irmãs Concepcionistas, e os objetos em guarda judicial da coleção Edeimar Cid Ferreira Santos. Também foram analisadas as antigas fichas manuscritas de Eduardo Etzel, historiador de arte sacra, que vieram juntas às obras quando de sua compra na década de 1970.

Além da revisão dos documentos, também foram necessárias ações pontuais, como a troca de pastas antigas, organização interna de dossiês e reorganização de alguns blocos de fichas catalográficas antigas que estavam fora de ordem.

As planilhas em Excel com os dados revisados estão sendo processadas pela área técnica,

adequando o conteúdo para inserir no BDA/SCEIC, dentro da sua limitação de caracteres. Alguns dados serão inseridos numa futura revisão ou adequação de novo repositório/banco de dados.

Concomitantemente ao Projeto de Revisão Catalográfica, a equipe técnica finalizou alguns processos iniciados após a mudança do acervo para a nova Reserva Técnica dentro do complexo do Mosteiro da Luz. Após um novo arranjo nos mobiliários de guarda, a fim de estabelecer a melhor disposição do acervo para agilizar a localização e a sistematização dos objetos de acordo com parâmetros de conservação, todos os objetos foram devidamente acomodados.

Também se realizou o trabalho de mapeamento de todos os objetos presentes nas reservas técnicas e atualizou-se o campo "Localização do objeto" no BDA/SCEIC com as novas posições e local de acondicionamento.

Também foram revisadas as localizações dos objetos expostos na exposição de longa duração. Ao todo, foram atualizados cerca de 6.400 registros. Além disso, foi realizada a conferência de todo o acervo, consequentemente atualizando-se o seu mapeamento.

Outra responsabilidade da equipe técnica é com a documentação referente aos processos de empréstimo, comodato e doação. Ao longo do último Contrato de Gestão, a área museológica se norteou pelas diversas diretrizes e resoluções da Secretaria de Cultura, Economia e Indústria Criativas, por meio da Diretoria de Preservação e Patrimônio Cultural (DPPC), e em sua Política de Gestão de Acervos, para o processamento correto destas ações.

Com relação aos comodatos ainda em vigência, destacam-se no CG 2018-2023 os dois comodatos realizados com o Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional (IPHAN), para salvaguarda e exposição da escultura de Nossa Senhora do Rosário e o par de Cariátides, e o comodato com o Hospital das Clínicas da Faculdade de Medicina da USP acerca da obra Via Crucis, do artista ítalo-brasileiro Victor Brecheret.

Já os empréstimos do acervo pertencente à Coleção do Governo do Estado de São Paulo obedecem ao rito estabelecido na Resolução SC nº 37 de 03 de setembro de 2004 da SCEIC. Casos excepcionais que não se enquadram na Política de Gestão de Acervo são discutidos pela Diretoria do Museu de Arte Sacra e resolvidos em comum acordo com a Secretaria de Cultura, Economia e Indústria Criativas, ou no caso do acervo da Cúria, com a própria Cúria Metropolitana.

Durante o Contrato de Gestão vigente, as obras do MAS participaram de importantes exposições brasileiras, como por exemplo a mostra "Benedicto Calixto e a Identidade Paulista", realizada em parceria com a Fundação Pinacoteca Benedito Calixto, na cidade de Santos, em 2018.

Já a escultura de "Nossa Senhora das Dores", do mestre Aleijadinho, foi a obra mais requisitada, participando de exposições no Museu de Arte de São Paulo Assis Chateaubriand (MASP) em 2018 e em 2022, e também no Museu Afro Brasil – Emanuel Araújo no segundo semestre de 2022.

Ainda sobre empréstimos, todos os anos no início do mês de dezembro, a imagem de "Nossa Senhora da Conceição", da coleção da Cúria Metropolitana, é solicitada pela Catedral da Sé para participar da Solenidade à Nossa Senhora da Conceição.

Acerca das doações, os objetos incorporados devem estar em consonância com as finalidades e objetivos da instituição, e de acordo com suas áreas prioritárias, conforme estabelecido em seu Plano Museológico, atendendo aos objetivos estabelecidos no Plano de Trabalho do Contrato de Gestão e na Política de Acervo, respeitando a Resolução SC 105 de 04 de novembro de 2014 da Secretaria de Cultura, Economia e Indústria Criativas. O MAS sempre se certifica, antes da aquisição, de que o acervo oferecido não tenha sido ilegalmente obtido pelos proprietários. Em nenhuma hipótese o MAS, sob gestão da SAMAS, adquiriu ou adquire acervo de proveniência desconhecida ou duvidosa.

Números gerais de empréstimos, comodatos e doações⁴:

CG 2018-2023	Obras emprestadas	Comodatos vi-gentes	Obras recebidas em doação⁵
Quantidade em n^{os}	21	4	37

Fonte: Divulgação, SAMAS, 2023.

Doação ao Acervo MAS: Coleção Governo do Estado de São Paulo. Número referente aos processos finalizados e em andamento.

Durante todo o processo de desenvolvimento de uma exposição, o papel da equipe técnica vai além do simples acompanhamento; desde a primeira conversa com os curadores, a equipe elabora uma série de documentos que nortearão o trabalho a ser realizado até a abertura da mostra.

Dentre as ações executadas, pode-se apontar:

- Abertura do dossiê referente à exposição, onde serão arquivados todos os documentos produzidos, como termos de recebimento de obras, listagens, laudos, material de divulgação, etc.; recebimento de obras de terceiros;
- Levantamento e seleção do acervo do Museu de Arte Sacra de São Paulo correspondente ao tema a ser abordado;
- Listagem das obras para controle;
- Sistematização de informações para legendas;
- Acompanhamento do processo de concepção, planejamento, cronograma e detalhamento da exposição;
- Elaboração de laudos técnicos;
- Registro fotográfico de todas as ações;
- Produção de QR-Codes informativos relacionados às obras.

GERENCIAMENTO DE CONSERVAÇÃO

A conservação e segurança do acervo, bem como o compromisso com a manutenção física do edifício, fazem parte do programa de acompanhamento e conservação das obras em exposições de longa e de curta duração.

Há que se conhecer, identificar e compreender as propriedades e características técnicas das obras e seus diferentes materiais para sua conservação. Tal conhecimento é atualizado por meio de bibliografias e cursos quando necessário, para proceder às atividades de conservação preventiva satisfatoriamente.

O monitoramento de temperatura e umidade é realizado sistematicamente no Museu de Arte Sacra de São Paulo por meio do sistema "Climus" e da utilização de desumidificadores e ventiladores, já que seus ambientes não são climatizados. Cabe observar que a edificação data de 1774 e apresenta paredes construídas em taipa de pilão, o que proporciona conforto térmico e acústico, baixa retração e alta durabilidade; tais características favorecem o controle do clima nas dependências e, conseqüentemente, a preservação do acervo ali exposto.

Além do auxílio dos equipamentos citados, as ações físicas são fundamentais para a salvaguarda do acervo. Nesse sentido, a equipe técnica do MAS atua de forma direta e rotineira em ações de pesquisa, conservação, manutenção, monitoramento e segurança, seja no acervo exposto ou na reserva técnica, a fim de evitar que alguma instabilidade causada por mudança de temperatura ou umidade contribua para a degradação de obras de diferentes materiais ao longo do tempo, seja por expansão, retração ou outros danos ainda mais prejudiciais.

O Museu de Arte Sacra de São Paulo, a Sala Metrô Tiradentes e a Reserva Técnica estão localizados no centro da cidade de São Paulo, onde há grande incidência de poluição atmosférica, tornando ruim a qualidade do ar, pois estão presentes agentes químicos como gás carbônico, fuligem, poeira, fumaça, etc. Problemas estes que são agravados com a ausência de chuva e a baixa umidade relativa.

Para evitar grandes danos correlatos, há que se compreender o ambiente e reconhecer os materiais que compõem o acervo do Museu, identificar fatores de risco e como atuam. Vale lembrar que para este tipo de poluente não há medições periódicas ou utilização de filtros, tornando-se imprescindível a atuação direta dos conservadores-restauradores para a salvaguarda do acervo.

Dentro dos armários e estantes, materiais neutros e estáveis como o Ethafoam, Foamboard, Tyvek, isomanta, entretela sem goma, cadarço de algodão, dentre outros, são utilizados na confecção de embalagens, caixas e divisórias para o acondicionamento adequado e a salvaguarda do acervo, evitando-se a sobreposição ou a superlotação desses espaços.

Acervo têxtil é acondicionado em gavetas com o mínimo possível de dobras e vincos, que, quando necessários, utilizam também material neutro para evitar o atrito entre os tecidos. Têxteis de grande porte são enrolados em um tubo revestido de material neutro e envolvidos também com esse material entrefolhado, numa espécie de "rocambole", para evitar danos às fibras. Esses rolos são acondicionados em gavetas fundas, sem sobreposição.

Livros, papéis, documentos e gravuras são acondicionados em caixas feitas sob medida, um a um, e guardados lado a lado em gavetas. Há ainda dois traineis deslizantes para o acondicionamento da pinacoteca do Museu.

De forma resumida, integram as rotinas sistemáticas de atividades realizadas:

- Higienização mecânica de acervo exposto e em reserva;
- Conservação preventiva de acervo exposto e em reserva;
- Restauro preventivo de acervo exposto e em reserva;
- Monitoramento sistemático de acervo exposto e em reserva;
- Elaboração de laudos técnicos para acervo emprestado e doações;
- Desinfestação da Sala de Taipa;
- Higienização e readequação do Presépio Napolitano;
- Projeto de voluntariado para higienização de acervo.

NOVA RESERVA TÉCNICA

Para além do enfrentamento da pandemia e das dificuldades de toda ordem dela decorrentes, inclusive financeiras, o grande desafio do atual Contrato de Gestão foi a mudança da sede administrativa e da Reserva Técnica do Museu de Arte Sacra de São Paulo, que se localizavam, desde 2012, em edifício externo, próximo ao Museu, na rua São Lázaro, nº 271.

Dez anos depois, em junho de 2022, com a necessidade de aproximar-se das dependências do Museu, foi definida a mudança da área administrativa para uma sala localizada no jardim interno do MAS, e da Reserva Técnica para um espaço localizado próximo ao Museu, com data limite para a execução do projeto até o início do mês de julho.

A equipe técnica do MAS, responsável pela gestão do acervo, ficou encarregada do planejamento e da organização dos procedimentos para a mudança da Reserva Técnica, a ser instalada em dois novos espaços de guarda assim definidos: RT 1 em espaço externo, ao lado do Museu, pertencente ao Mosteiro da Luz, e RT 2, em local dentro das instalações do Museu.

Uma das primeiras ações da equipe foi estudar as plantas dos novos locais para a organização do acervo, uma vez que, além dos mobiliários de guarda, o MAS possui objetos de grande dimensão que precisaram de atenção extra. Também foi definido um cronograma de atividades para que a equipe pudesse se dividir e executar suas tarefas de rotina, bem como as novas ações para a mudança. Definidos os layouts das reservas técnicas, estabeleceram-se as seguintes fases do projeto de acordo com a destinação do acervo.

A partir dos estudos das novas reservas técnicas, optou-se por adquirir e instalar o Sistema CLIMUS, desenvolvido pelo Prof. Dr. Saulo Güths da Universidade Federal de Santa Catarina, que realiza o monitoramento de temperatura e umidade desenvolvido especialmente para a área de conservação de acervos e já utilizado em diversos museus e arquivos no Brasil.

Composto de uma unidade central conectada a um computador, o sistema se comunica via rádio tipo "mesh" com os sensores dispostos nos diferentes ambientes, mostrando-os na tela em tempo real e registrando automaticamente no computador por meio de software específico.

A partir destes dados é determinado em tempo real o Índice de Preservação (IP), que é um parâmetro desenvolvido pelo Image Permanence Institute e fornece uma previsão do tempo de degradação por ação química de um material orgânico frágil. Os dados registrados poderão ser analisados de acordo com a sala e o período escolhido, gerando automaticamente gráficos que podem ser impressos ou exportados para outros programas.

Após as obras de adequação das novas áreas de reserva, os dispositivos foram instalados tanto nas duas Reservas Técnicas quanto pelas salas expositivas do Museu, incluindo a Casa do Capelão, onde está exposto o Presépio Napolitano.

Entre os meses de janeiro e março de 2022, a equipe técnica iniciou as primeiras fases do projeto de mudança que contemplavam a RT 2. A equipe concentrou esforços em reorganizar os objetos presentes em dez armários diferentes, uma das mapotecas e quatro armários médios, todos localizados na reserva técnica do andar térreo. Entre os objetos estavam, principalmente, o acervo de prataria, publicações e objetos de pequeno porte.

Essa reorganização foi fundamental para que fosse possível otimizar os espaços internos dos armários, agrupar os objetos por tipologia e ordená-los de acordo com sua numeração, bem como fazer uma conferência geral do acervo.

Após a reorganização dos espaços internos dos mobiliários, a equipe iniciou o processo de adequação das embalagens dos seus respectivos objetos para o transporte. Devido à diversidade de materiais e técnicas dos objetos, foram utilizados diferentes materiais para confeccionar os acondicionamentos: plástico bolha, poliondas, papel de seda, plástico bolha com TNT, filme stretch e placas de Ethafoam. Também foi utilizado papel fragmentado para fazer o preenchimento das caixas.

Foram embalados, também, outros objetos que se encontravam na reserva técnica do andar térreo: doações recentes, esculturas de pequeno porte e objetos usados em cenografia.

Durante o processo de embalagem, a equipe estabeleceu processos de controle do acervo, onde cada objeto recebeu uma etiqueta externa com o número de tombo e sua localização para agilizar o processo de desembalagem e organização do acervo na nova RT.

Nas caixas utilizadas para transporte, após a conferência de seus conteúdos, foram incluídas listagens das obras e a atribuição de um número a cada caixa para controle no deslocamento do acervo.

Todas as informações foram atualizadas em uma planilha de controle de movimentação e transporte, contendo campos como número da caixa, número do objeto, localização no mobiliário de guarda e observações, a fim de garantir a segurança dos objetos movidos.

Os armários e a mapoteca que passaram por organização, e seus respectivos objetos embalados, foram transportados para a nova reserva técnica RT 2, instalada dentro do MAS. Após o transporte, a equipe se concentrou na desembalagem e na guarda do acervo.

Para a execução das fases 4 e 5, foi contratada uma empresa terceirizada, especializada em mudanças de acervos museológicos, para a embalagem dos acervos de médio e grande porte e transporte de todo o acervo e mobiliários de guarda remanescentes.

A equipe acompanhou todo o processo de embalagem do acervo realizado pela empresa terceirizada contratada. Foram utilizados diferentes materiais para confeccionar os acondicionamentos: plástico bolha, poliondas, tyvek, papel de seda, plástico bolha com TNT, filme stretch e placas de Ethafoam.

Alguns mobiliários de guarda, como os traineis, armários de estrutura de metal e armários deslizantes, precisaram ser desmontados para o transporte. Fora isto, foi contratada uma segunda empresa, especializada neste tipo de serviço. A equipe técnica acompanhou todo o processo, desde a desmontagem até o transporte das ferragens e sua remontagem no novo espaço de reserva técnica.

Para o controle do processo de embalagem, a equipe utilizou o mesmo sistema de etiquetas aplicado nas primeiras fases do projeto, com o número de tombo e a localização da obra, porém foram adicionadas etiquetas adesivas de cores várias para auxiliar e agilizar a identificação do objeto e seu novo local durante a mudança.

Todo o mobiliário de guarda existente foi primeiramente transportado e montado na nova reserva técnica antes do transporte do acervo. Foram embalados tanto os objetos de médio e grande porte, que foram protegidos individualmente, quanto aqueles colocados em caixas. De forma a facilitar a logística de toda a operação e considerando que o maior número de mobiliários de guarda foi alocado para a RT 1, foi obedecida a seguinte ordem para este tipo de mobiliário:

1. Transporte e montagem dos traineis no espaço definido em planta;
2. Transporte dos armários de guarda do conjunto de presépios, desmontados previamente;
3. Transporte dos armários denominados "FAPESP" e colocação no local predefinido, juntamente com os objetos de médio porte alocados no mezanino da RT 1;
4. Transporte das caixas com o acervo dos armários e demais objetos de médio porte.

A equipe técnica acompanhou todo o processo junto à empresa contratada, estando um grupo coordenando a saída do acervo e do caminhão no antigo prédio, e outro acompanhando a chegada na nova RT, já direcionando o posicionamento correto dos objetos e mobiliários dentro do espaço.

Com a finalização do transporte, a equipe iniciou a desembalagem e a organização do acervo nos mobiliários de guarda presentes na RT 1. Os objetos de grande porte foram alocados nos locais previamente demarcados, procedendo-se com a desembalagem e a abertura das caixas contendo o acervo a ser guardado nos armários, realizada em conjunto com uma nova

conferência do acervo a partir da listagem existente em cada embalagem.

O projeto e a desembalagem do acervo iniciaram-se com a pinacoteca, com a colocação das obras nos traineis e seu mapeamento de localização. As obras de grandes dimensões foram presas nas grades fixas nas paredes.

Durante o ano de 2023, a equipe técnica finalizou alguns processos iniciados após a mudança. Após um novo arranjo nos mobiliários de guarda, a fim de estabelecer a melhor disposição do acervo para agilizar a localização e a sistematização dos objetos de acordo com parâmetros de conservação, todos os objetos foram devidamente acomodados. A inserção das novas localizações do acervo no BDA/SCEIC também foi encerrada.

Vale ressaltar que ao longo de todo o processo e ações que envolveram a mudança da Reserva Técnica, a equipe manteve suas atividades de rotina, executando montagens e desmontagens de exposição, acompanhamento dos processos de doação e empréstimo de acervo, atualização do banco de dados e manutenção do acervo em exposição permanente.

CENTRO DE PESQUISA E REFERÊNCIA DO MUSEU DE ARTE SACRA DE SÃO PAULO – CPR MAS

Após diversas ações pontuais que tentaram delimitar a ação do centro de pesquisa no Museu de Arte Sacra, no ano de 2021 foi possível implantar oficialmente o Centro de Pesquisa e Referência do Museu de Arte Sacra de São Paulo – CPR MAS.

Com o objetivo de estabelecer um espaço de articulação entre as atividades museológicas e educativas promovidas pelas equipes internas e a produção e difusão de conhecimento relacionados às temáticas do Museu, o CPR MAS se apresenta como atividade permanente de preservação, valorização e extroversão de seu acervo.

A necessidade de se criar um Centro de Pesquisa e Referência no Museu de Arte Sacra parte de duas urgências: a de se organizar e disponibilizar ao público seu acervo arquivístico, que contempla documentos de cunho institucional e histórico relativos à vida e desenvolvimento da instituição, e reafirmar sua vocação acadêmica, já bem conceituada entre os pesquisadores de arte sacra e história da religião através das ações culturais promovidas ao longo dos anos pelo Museu, como os cursos livres e a publicação da Revista Piratininga, em sua 3ª edição.

Diversos pesquisadores entram em contato com o Museu buscando informações relativas ao acervo e à instituição, como equipamento público do Estado de São Paulo. Os temas das pesquisas são dos mais diversos: história de São Paulo e do Brasil, história da arte, religião, arte sacra colonial, arquitetura, museologia, zeladoria e educação patrimonial, conservação, entre outros. Hoje, a equipe técnica do Museu é responsável pelo atendimento a esses pesquisadores, que entram em contato por telefone e por e-mail.

Para que seja possível potencializar a organização e ampliar a difusão das informações relacionadas às coleções e atividades da instituição, a criação do Centro de Pesquisa e Referência se apresentou como solução estratégica para o desenvolvimento do Museu, uma vez que a documentação produzida pela instituição agrega novos significados às informações,

sendo esses resultados dos procedimentos museológicos e de pesquisa.

De maneira a intensificar o resgate contínuo da materialidade salvaguardada no MAS, o CPR MAS atua a partir de três núcleos integrados: o Núcleo de Estudos de Arte Sacra (NEAS), focado no desenvolvimento de linhas de pesquisas relativas à arte sacra e história da arte; o Núcleo de Documentação e Memória (NDM), para aplicar normas de gestão documental aos acervos existentes, com a perspectiva de atender a quaisquer demandas de pesquisa provenientes internamente ou de interessados externos; e o Núcleo Rede de Museus de Arte Sacra (NRMAS), voltado à retomada das ações da rede temática criada em 2012.

A opção por estruturar o CPR MAS nestas três frentes se deve à importância histórico-cultural em que o Museu de Arte Sacra de São Paulo se insere e representa. Como uma das principais instituições do gênero no país, o MAS abriga a mais importante coleção museológica de arte sacra do período colonial do Estado de São Paulo.

Ainda no ano de 2021, foi criada no site institucional do Museu uma aba específica para o Centro de Pesquisa e Referência com o objetivo de divulgar ao público a organização do CPR e suas ações desenvolvidas, além de difundir produções de conhecimento geradas pelo Museu e parceiros. A partir desta estratégia, foi elaborado o Repositório Digital do CPR MAS, espaço de difusão de conhecimentos relacionados ao acervo, disponível na aba do Centro no site do MAS desde o início de 2023.

O Repositório Digital visa reunir publicações de pesquisadores renomados, ampliar o acesso a produções relacionadas aos eixos trabalhados no Museu e incentivar a produção de pesquisas sobre o acervo do MAS. Levando em conta esses objetivos, o Repositório pretende se estabelecer como um espaço que possibilita novos olhares e a consequente atualização de conceitos e ampliação de discussões pertinentes à produção de conhecimento promovida pelo MAS.

O site reúne publicações (resenhas, artigos científicos, etc.) que abordam as diversas temáticas desenvolvidas tanto pelas ações museológicas e educativas do MAS quanto por pesquisadores externos. Entre elas, destacam-se: Arquitetura, Biografia de Artista, Educação em Museus, Escultura, Gravura, História da Arte, Materiais e Técnicas, Museologia, Música Sacra, Patrimônio Cultural, Pintura, Religião, São Paulo e Semiótica. As pesquisas presentes no repositório digital do CPR MAS são publicadas no modelo Acesso Aberto e, portanto, são de livre acesso para leitura, download, cópia e divulgação.

Exemplos de publicações relevantes disponíveis no Repositório Digital do CPR MAS:

Autor	Título	Link para acesso
PHILIPPOV, Karin	Entre História, Arte, Liturgia e Devoção: Um Possível Percurso Narrativo do Antigo Re-colhimento de Santa Teresa em São Paulo	http://museuartesacra.org.br/ar-tigo/sao-paulo/

ALVEZ MARIA, Vera Lucia	O Presépio Napolitano do Museu de Arte sacra e uma visita virtual para o ensino fundamental	http://museuartesacra.org.br/ar-tigo/educacao-em-museus/
LIMA, Yasmine	Santas Mártires: A vida de mulheres inspira-doras	http://museuartesacra.org.br/ar-tigo/religiao/
PERINO, Gustavo Raul; BASTOS, Tarcísio Pereira	Processo técnico-científico de confirmação de autoria numa escultura devocional atri-buída a "Aleijadinho"	http://museuartesacra.org.br/ar-tigo/historia-da-arte/
BARBOSA, Luciana	Museu da Cúria Metropolitana de São Paulo: a preservação dos bens culturais da igreja paulista a partir do pioneirismo de dom Duarte Leopoldo e Silva	http://museuartesacra.org.br/ar-tigo/museologia/
BARBOSA, Luciana; LIMA, Yasmine	Identidade: A Pintura no Acervo do Mas	http://museuartesacra.org.br/ar-tigo/pintura/
CASTAGNA, Paulo	O que foi o Te Deum da Independência?	https://ury1.com/47Mol
TELLES, Patrícia	Os Retratos Régios no mundo luso-brasi-leiro: entre Arte e Função	https://urx1.com/xR8ic
KREIDEL, Luciana	Proto-Humanismo no Outono da Idade Média: o Papa Inocêncio III e o agir no mundo, Giotto e o descongelamento do ícone bizantino	https://ury1.com/3nXy5

Fonte: SAMAS, 2023.

Após uma fase de testes durante o mês de abril de 2023, onde a equipe elaborou as diretrizes gerais para a divulgação das produções (esquematização das áreas temáticas, organização das publicações já existentes, criação de formulários), o Repositório Digital do CPR MAS já se encontra disponível para acesso público (com 116 acessos contabilizados), sendo lançado oficialmente e divulgado nas redes sociais do MAS no segundo quadrimestre deste ano.

Também no ano de 2023, buscando ampliar suas ações e conexões com pesquisadores da Arte, o CPR celebrou a parceria com o grupo de pesquisa "Estética & Arte Sacra", da Faculdade São Bento, coordenado pela Profa. Dra. Lucia F. N. de Souza Dantas.

O grupo reúne alunos de graduação, pós-graduação e professores especialistas em Estética, Filosofia da Arte, História da Arte ou áreas afins, interessados na leitura, pesquisa e discussão de textos teórico-filosóficos acerca das especificidades e variações estilísticas e iconográficas da arte, da antiguidade até seus desdobramentos na atualidade, com destaque para a arte sacra.

A parceria propôs o desenvolvimento de pesquisas relacionadas ao acervo do MAS, além de outras ações de cooperação, como a organização de simpósios e o projeto Cartografia Estética – um mapa visual de arte sacra, por meio de pesquisas estilístico-iconográficas, a partir dos acervos do MAS-SP e do MSB-SP – atualmente em andamento.

Dentre as atividades conjuntas, em maio de 2023 realizou-se o 2º Simpósio "Memória, Arte e Espiritualidade: 75 anos de Cláudio Pastro". O evento foi composto, entre outras atividades, por mesas-redondas onde a equipe do CPR MAS participou mediando a Sessão II: Arte Sacra.

De acordo com o importante papel do Centro de Pesquisa e Referência na promoção da educação e divulgação de conteúdos relacionados ao Museu de Arte Sacra de São Paulo, que se dá também a partir de eventos culturais, foi realizado, em conjunto com as demais equipes do Museu, no dia 08 de julho de 2023, o "1º Simpósio do Museu de Arte Sacra de São Paulo: Repensando o Barroco".

O Simpósio foi constituído por três mesas-redondas que abordaram as seguintes temáticas: Barroco: Imaginária e Imaginário; Barroco: Música e Narratividade; Barroco: Africanismos e Orientalismos.

O evento contou com a participação de sete pesquisadores e professores convidados e três mediadores. Além das falas, também houve a apresentação do Coral MAS-SP e uma visita à exposição Fé, Engenho e Arte – Os Três Franciscos: mestres escultores na capitania das Minas de Ouro.

Dentre as diversas atividades, o Centro de Pesquisa e Referência participou diretamente da concepção do evento, colaborando com o desenvolvimento do projeto a partir de sugestões de nomes de participantes, orientação na elaboração de resumos e minibiografias e organização das mesas, assim como na mediação de uma delas. Colaborou ativamente na criação e revisão dos materiais impressos e da divulgação do evento. Participou, também, das inscrições virtuais, do credenciamento dos inscritos no dia do evento e da confecção e entrega dos kits e de certificados para os ouvintes e participantes.

Ainda com relação às atividades realizadas por meio de parcerias, durante o ano de 2023 foram feitas prospecções de parcerias com pesquisadores que se mostram interessados, para além das trocas e levantamento de informações, na possibilidade de elaboração de projetos em conjunto.

É o caso do pesquisador Andrew Britt, da University of North Carolina School of the Arts, que desenvolve, desde o seu projeto de doutorado, a reconstrução virtual da Igreja dos Remédios, que existia na Praça João Mendes e que foi posteriormente demolida. O projeto pretende, através do uso de recursos virtuais como a realidade aumentada, produzir um memorial à história da igreja, com foco em seu importante papel na luta pelo fim da escravidão negra nos séculos XIX e XX. Até o momento, foi realizada uma reunião virtual para apresentação do projeto, levantamento de informações sobre obras relacionadas à Igreja dos Remédios via troca de e-mails e visita presencial à Reserva Técnica do MAS.

O CPR MAS também iniciou conversas para a elaboração de um projeto focado na

reorganização e acondicionamento das partituras do acervo do MAS-SP. Para isso, o especialista Professor Dr. Paulo Castagna foi convidado a conhecer materialmente as partituras, avaliar as suas características e estudar as etapas de um projeto futuro. Com isso, o CPR MAS continua em diálogo com o pesquisador, acompanhando o desenvolvimento dessa proposta.

Em atenção às atividades rotineiras do CPR MAS, a equipe realiza o trabalho de atendimento às solicitações de pesquisa feitas pelas equipes internas do Museu – Técnico, Educativo, Biblioteca e Comunicação – e por pesquisadores que entraram em contato diretamente com o CPR.

Atendimentos a pesquisadores externos realizados pelo MAS até 2020 e pelo CPR MAS, a partir de 2021

Ano	Nº de atendimentos
2019	12
2020	04
2021	22
2022	50
2023	25

Fonte: SAMAS, 2023.

O Quadro apresentado enumera tanto os atendimentos realizados pela equipe técnica antes da criação do CPR MAS quanto os realizados a partir de 2021. Embora os dados de 2020 a 2022 sejam significativamente impactados pela pandemia de Covid-19, a implantação do CPR permitiu contribuir para a retomada e ampliação do atendimento a demandas externas de pesquisa. Cabe notar que os dados de 2023 são ainda parciais (1º Quadrimestre).

DIFUSÃO E PROMOÇÃO DO ACERVO

Além das ações baseadas nos eixos de documentação e conservação, a área museológica do MAS também atua na extroversão dos acervos por meio de atividades culturais a partir das metas pactuadas estabelecidas no Contrato de Gestão.

Nessa dimensão, são ações executadas pela equipe técnica:

- Palestras com especialistas que abordam as diversas temáticas trabalhadas pelo Museu;
- Seminários e webinários que buscam discutir questões relevantes para a museologia de acervos sacros;
- "Programa Rede de Conversa", criado em parceria com a Ação Educativa do MAS, onde assuntos relevantes ao Museu são discutidos em profundidade por especialistas convidados, contribuindo para a formação continuada dos funcionários e também para a difusão das temáticas para o público geral;

- Atendimento às solicitações de visitas técnicas ao acervo do MAS por pesquisadores e funcionários de instituições culturais diversas;
- Capacitação da equipe: participação em cursos livres oferecidos pelo Museu, como também em seminários, congressos e palestras cujos temas sejam de interesse.

Pandemia

Vale ressaltar que, em razão da quarentena decorrente da pandemia de Covid-19, as ações da equipe técnica entre 2020 e 2021 foram divididas entre trabalhos presenciais e atividades online, fracionadas por intervalos ao longo dos dois anos, de acordo com as recomendações do Ministério da Saúde e da Secretaria da Cultura, Economia e Indústria Criativas do Estado de São Paulo.

Neste período, a equipe se concentrou na conferência física e consolidação das informações referentes aos acervos no Banco de Dados de Acervos (BDA/SCEIC); na manutenção das atividades de conservação preventiva do acervo exposto, com restrições de acesso devidas à quarentena imposta; e nas tratativas e desenvolvimento das novas exposições temporárias.

PRINCIPAIS DESAFIOS PARA O PRÓXIMO CONTRATO DE GESTÃO

Para o novo Contrato de Gestão, o Programa de Gestão de Acervo estará pautado no aprofundamento da organização e sistematização dos acervos do MAS (museológico, bibliográfico e documental), a partir do estabelecimento de estratégias de ação que contribuam para uma gestão ainda mais eficiente e efetiva.

A necessidade de se voltar ao acervo se dá não só pela mudança espacial da Reserva Técnica, que trouxe diversos desafios às equipes envolvidas, como também pela urgência em disponibilizar o acervo de forma mais completa aos diversos públicos do Museu. Assim, as estratégias apresentadas neste documento formarão uma teia de propostas interligadas que buscam, nos próximos cinco anos de Contrato, estabelecer o MAS e seu acervo como pontos de excelência e referência nacional e internacional em arte sacra brasileira.

A atualização da Política de Acervo será um importante passo para a ampliação e o incremento qualitativo, em termos de diversificação e abrangência cronológica, do acervo do Museu, que atualmente conta com obras nacionais e de outros países, datadas do século XVI ao século XXI, das mais diversas tipologias (mobiliário, ourivesaria, imaginária, pintura, alfaia, numismática, etc.) e materiais (madeira, barro, terracota, prata, ouro, bronze, latão, pedras preciosas, etc.). Dentre os artistas reconhecidos, destacam-se os escultores Frei Agostinho da Piedade, Frei Agostinho de Jesus, Antônio Francisco Lisboa ("O Aleijadinho"), Mestre Valentim, Dito Pituba e Francisco Xavier de Brito; os pintores Benedito Calixto, Padre Jesuíno do Monte Carmelo, Capinam, Anita Malfatti, Aldo Bonadei, Samson Flexor e Almeida Júnior; além de inúmeros artistas anônimos de grande originalidade.

Reconhecida como uma das principais instituições de guarda do acervo religioso colonial brasileiro, a SAMAS procurará, neste novo Contrato de Gestão, ampliar sua coleção com obras

dos séculos XIX a XXI, buscando complementar e expandir a visão do sagrado através de novas vertentes artísticas.

Também se faz necessário expandir as temáticas desenvolvidas pelo Museu a partir do seu acervo com a inclusão do patrimônio material religioso para além da religião católica, trazendo obras que dialoguem com outras religiões, como as de matrizes indígenas, africanas, judaicas, islâmicas, protestantes, etc. Ampliar o nosso olhar para outras discussões possibilitará uma aproximação com novos públicos, conforme diretrizes lançadas pela DPPC.

Ainda que a equipe tenha alcançado todos os objetivos propostos com a qualidade esperada, o número de funcionários na área técnica é um ponto de atenção. Com o novo Contrato de Gestão, espera-se que o quadro técnico seja incrementado com novos funcionários e colaboradores, a fim de ampliar a equipe em termos quantitativos e também em diversidade de experiências e qualificações, buscando readequar cargos e funções de acordo com as necessidades requeridas pela área, conforme foi estabelecido no chamamento público.

Vale destacar que no Programa de Gestão de Acervo são desenvolvidos subprogramas, projetos e ações que objetivam estruturar o tratamento técnico das coleções do Museu. Nesta perspectiva, foram estabelecidos subprogramas de ação institucional de natureza contínua. Já os projetos que possuem objetivos e finalidades específicas terão um esforço de iniciação e elaboração de planejamento para gerenciá-los e desenvolvê-los, de modo a complementar os subprogramas.

Para o novo Contrato de Gestão, o Programa de Gestão de Acervo estará pautado no aprofundamento da organização e sistematização das coleções que compõem o MAS: museológico, bibliográfico e arquivístico.

O objetivo é o planejamento dessas ações de gerenciamento da informação (documentação), monitoramento e preservação da materialidade do acervo (conservação), bem como a segurança e gestão de riscos desse patrimônio (espaço físico).

O programa está estruturado em três subprogramas: Gerenciamento de Coleções, Gerenciamento de Conservação e Centro de Pesquisa e Referência (CPR-MAS) e Biblioteca José Mindlin, descritos abaixo:

PROPOSTAS PARA GERENCIAMENTO DE COLEÇÕES DO MAS

O Subprograma de Gerenciamento de Coleções é responsável pela gestão dos processos de documentação, aquisição, cessão de imagens, empréstimos e gestão das coleções do MAS, bem como pelos protocolos de procedimentos técnicos de acervo.

Durante o processo de mudança, transporte e readequação da nova reserva técnica, a equipe precisou se reorganizar e estabelecer novos procedimentos de trabalho, além de atualizar os existentes, executados de acordo com os parâmetros estabelecidos pelos Planos de Trabalho, Plano Museológico e normas de referência em gestão de acervos, como as diretrizes e metodologia do Spectrum (Standard Procedures for Collections Recording Used in Museums) e do método RE-ORG do ICCROM.

A partir dos instrumentos desenvolvidos, é preciso dar continuidade e reavaliar alguns documentos norteadores do Programa de Gestão de Acervo a fim de adequá-los à nova realidade, bem como ratificar práticas instituídas, incluindo as executadas durante a pandemia da COVID-19, como a organização de arquivos digitais e fluxos de trabalho.

Além da revisão de todos os procedimentos de documentação e gestão do acervo museológico, a atualização de nossa Política de Acervo será um importante passo para a ampliação do acervo museológico do MAS. Hoje o acervo do Museu conta com obras nacionais e de outros países, datadas do século XVI ao século XXI, das mais diversas tipologias (mobiliário, ourivesaria, imaginária, pintura, alfaia, numismática, etc.) e materiais (madeira, barro, terracota, prata, ouro, bronze, latão, pedras preciosas, etc.).

Reconhecida como uma das principais instituições de guarda do acervo religioso colonial brasileiro, a SAMAS procurará, neste novo Contrato de Gestão, ampliar sua coleção com obras dos séculos XIX a XXI, buscando complementar e expandir a visão do sagrado através de novas vertentes artísticas. A proposta inicial é ampliar as suas coleções, chegando à produção contemporânea da arte sacra e às questões enfrentadas pelos museus no século XXI, tais como as questões decoloniais, de gênero, a inclusão e a acessibilidade.

Também se faz necessário expandir as temáticas desenvolvidas pelo Museu a partir do seu acervo com a inclusão do patrimônio material religioso para além da religião católica, trazendo obras que dialoguem com outras religiões, como as de matrizes indígenas, africanas, judaicas, islâmicas, protestantes, etc. Ampliar o nosso olhar para outras discussões possibilitará uma aproximação com novos públicos.

ESTRATÉGIAS DE AÇÃO RELACIONADAS ÀS COLEÇÕES

- Realizar diagnóstico e atualização das diretrizes para a elaboração e revisão do Programa de Gestão de Acervo do Plano Museológico, atendendo às diretrizes gerais e específicas definidas na Convocação Pública e objetivando:
- o Contribuir com o desenvolvimento da revisão e elaboração do novo Plano Museológico, em que serão construídas as diretrizes e contribuições da área técnica para sua execução.
- o Identificar as lacunas presentes nas informações a respeito dos objetos, bem como a sua revisão, apontando questões que buscam refletir sobre a decolonialidade, etnicidade e diversidade religiosa de forma articulada com o Centro de Pesquisa e Referência do MAS.
- Atualizar as legendas e informações expandidas sobre acervos nos processos expositivos e demais elementos de comunicação do acervo, em alinhamento com o Programa de Exposições e Programação Cultural.
- Dar continuidade e aperfeiçoamento ao tratamento e à organização do acervo institucional do MAS, incluindo a digitalização e a difusão do acervo institucional do Museu, para facilitar e ampliar o acesso às informações dos acervos bibliográfico e arquivístico, tanto para as áreas internas quanto para pesquisadores externos. Para isso, esse projeto

buscará financiamento externo complementar para sua execução, a ser realizada por etapas.

- Desenvolver e implementar o Projeto de Classificação da Coleção de Obras Raras da Biblioteca José Mindlin do MAS, a partir de pesquisa histórica para se determinar com clareza informações de autor, ano de publicação, cidade de publicação, etc. Além da classificação, serão desenvolvidos procedimentos de acesso, manuseio e empréstimos dessa coleção.
- Estabelecer plano de ação para finalizar a regularização dos acervos museológico, bibliográfico e arquivístico, objetivando regularizar a situação de posse, doação, legado, cessão, comodato e outros tipos de empréstimos e aquisição do acervo do MAS, em ação articulada com as diretrizes de pesquisa do acervo a serem desenvolvidas pelo CPR MAS.
- Realizar levantamento de Boas Práticas e Procedimentos Museológicos para elaboração de ementas para Vivência Profissional, Estágios e Cursos de Formação Museológica, atendendo às diretrizes gerais e específicas definidas na Convocação Pública e objetivando a articulação junto ao Programa Conexões Museus, para organizar o conjunto de práticas e procedimentos cotidianos que possam auxiliar os museus que fazem parte do SISEM-SP ou da Rede MAS.
- Atualizar os documentos norteadores da Política de Acervo e procedimentos conexos, a partir da estruturação e reorganização do trabalho da equipe técnica frente aos desafios do novo ciclo contratual, bem como ratificar práticas instituídas, incluindo as executadas durante a pandemia da COVID-19, como a organização de arquivos digitais e fluxos de trabalho, a partir da nova diretriz de abarcar a pluralidade religiosa. Dentre os documentos a serem atualizados e/ou revistos, destacam-se:
 - Política de Acervo
 - Política de acesso ao acervo (imagem e documentação)
 - Normativa de acesso às áreas de Reserva Técnica
 - Manual de orientação de conservação da Reserva Técnica
 - Manual de Orientação e Normatização de Termos
 - Manual de Catalogação
 - Manual de organização e preservação de arquivos digitais (imagem e documento)
- Concluir a verificação da documentação histórica e a complementação da catalogação do acervo, para completar os dossiês dos objetos pertencentes ao acervo museológico, visando à implantação do novo sistema de gestão e acesso às informações sobre o acervo, a partir da revisão das políticas internas de gestão de acervo. Ao longo do último contrato, foram realizadas revisões pontuais das coleções, com o objetivo de manter atualizado o BDA/SCEIC e agilizar o acesso às informações, além da produção de pesquisas e textos a respeito de obras específicas do acervo. Com a revisão da catalogação será possível consolidar todas as informações disponíveis das obras, auxiliando no trabalho de difusão das informações a respeito do acervo.
- Realizar estudo de viabilidade para aquisição / customização de plataforma de gestão de acervos para implementação de um novo sistema de gestão e acesso às informações sobre o acervo, considerando que o sistema de gerenciamento utilizado pela SAMAS hoje, o Banco de Dados de Acervos (BDA/SCEIC), apresenta algumas restrições de sistema, como limite de caracteres em campos descritivos e a ausência de campos importantes, como "Procedência" e "Histórico do objeto".

O objetivo desta estratégia de ação é estabelecer e agrupar toda a informação dos acervos museológico, bibliográfico e arquivístico em uma só plataforma, estabelecendo vínculos entre os

metadados, possibilitando ao pesquisador uma busca completa de nossas coleções. A execução aqui prevista contemplará:

- a. Atualização do Diagnóstico Geral da Catalogação, com vistas a mapear os métodos de catalogação e organização das informações do acervo, a fim de estabelecer os desafios para a implantação de dois projetos: Banco de Dados MAS e Tainacan, articulados com as novas diretrizes de pesquisa do acervo a serem desenvolvidas pelo Centro de Pesquisa e Referência do MAS.
- b. Implantação do BANCO DE DADOS – MAS, por meio de aquisição de licença In Arte Collections (Sistemas do Futuro) para gestão de acervo do MAS, e capacitação da equipe para utilização, atendendo às diretrizes de gestão de acervo da DPPC/SCEIC.
- c. Aquisição de licença do repositório Tainacan e capacitação da equipe para utilização do repositório, para a divulgação das Informações de Inventário das Coleções do MAS, viabilizando o acesso online a pesquisadores.
- d. Elaborar e implementar a Política de Preservação Digital e de Gestão de Direitos Autorais e Conexos, objetivando ampliar a preservação e a difusão do acervo em plataformas digitais, seja por meio de portais institucionais ou de projetos integrados com outras instituições afins à temática e ao acervo do Museu, seja por plataformas digitais abertas, a serem submetidas à análise das diversas instâncias do Museu e da SCEIC (Comitê de Política de Acervos, DPPC, equipes das áreas técnicas do museu e Conselho Consultivo).

PROPOSTAS DE GERENCIAMENTO DE CONSERVAÇÃO

Subprograma responsável pela gestão dos processos de conservação preventiva, monitoramento e restauração das coleções do MAS, bem como por todos os procedimentos que envolvem a conservação física, o acondicionamento e o manuseio dos objetos.

e. Com a finalidade de nortear e organizar as ações de pesquisa, difusão, exposição e conservação destes acervos, foi elaborado o Plano de Gerenciamento de Conservação Integrada do museu, documento que visa apresentar os parâmetros adotados pelo museu para a salvaguarda do acervo.

f. Com a transferência da reserva técnica e da Biblioteca José Mindlin do MAS para as novas instalações, em 2022, foi realizado um planejamento de atividades específicas de conservação que serão continuadas durante o novo contrato, com a finalidade de reduzir ou impedir perdas, danos e degradação nos acervos e coleções com base no gerenciamento de riscos (atividade contínua nos acervos museológico, bibliográfico e arquivístico).

g. Saliente-se que, com relação às questões de segurança, o museu, além dos vigilantes das áreas expositivas, possui sistema de CFTV e alarme tanto nas áreas expositivas como nas de reserva, garantindo o monitoramento efetivo.

h. Neste contexto, todos os procedimentos de monitoramento e conservação serão revisados e atualizados de acordo com a nova realidade de acondicionamento dos objetos e exposição.

ESTRATÉGIAS DE AÇÃO PARA CONSERVAÇÃO DOS ACERVOS

i. Realizar diagnóstico e plano de ação para preservação e conservação de espaços de acondicionamento e Reserva Técnica, objetivando dar continuidade à reorganização dos espaços técnicos e de guarda, por meio de:

- Diagnóstico da Reserva Técnica e mapeamento de necessidades do acervo, relativas a adaptação de espaços com base na capacidade térmica dos materiais e das estruturas existentes em relação aos parâmetros para garantia de estabilidade e controle ambiental para a reserva técnica do acervo.
- Modernização da Reserva Técnica, com implantação de sistema de gerenciamento e automação de climatização para controle ambiental e eficiência energética sustentável, em conjunto com o Programa de Edificações.
- Produção de estudos das condições climáticas: temperatura e umidade do edifício e seus anexos. Além disso, buscaremos um novo espaço para a reserva técnica em imóvel próprio (se possível dentro das próprias áreas integrantes do Mosteiro da Luz, por meio de nova construção, devidamente aprovada pelos órgãos competentes), con-forme os desafios lançados pela DPPC/SCEIC para o programa.
- Implantação do Ateliê de Conservação e Restauração, com a organização de material e aquisição de equipamento e ferramentas que auxiliem nos procedimentos de conservação e restauro do acervo, manuseio e ações de preservação das coleções.
- Atualizar o diagnóstico do estado de conservação e plano de ação para preservação e conservação de acervos do MAS, de modo a nortear as ações de conservação e restauração do acervo do Museu.
- Desenvolver Projeto de Restauração de Acervo do MAS, a partir do diagnóstico do estado de conservação do acervo, procurando, além da restauração dos bens culturais presentes no acervo, o desenvolvimento de estudos sobre as técnicas e materiais presente nas obras, conforme desafio lançado pela DPPC, bem como envolver a área de conservação e restauro nas pesquisas e estudos sobre o acervo desenvolvidas junto aos pesquisadores do Centro de Pesquisa e Referência do MAS.
- Promover o eficiente gerenciamento de riscos do acervo e das áreas de guarda e exposição do MAS, a partir de verificações, medições e, na medida da necessidade, adequações da Reserva Técnica, bem como da revisão de procedimentos técnicos de gestão de acervo, em articulação com o Programa de Edificações e demais áreas do Museu, incluindo a aplicação de capacitações e treinamentos necessários para sua execução, gestão e monitoramento.

PROPOSTAS PARA CENTRO DE PESQUISA E REFERÊNCIA DO MAS E BIBLIOTECA JOSÉ MINDLIN - CPR / MAS

Para o novo Contrato de Gestão, a equipe do MAS pretende reestruturar e ampliar as atividades do Centro de Pesquisa e Referência, incluindo novas metas para que seja possível estruturar suas atividades, normatizar os procedimentos e ampliar as parcerias e projetos.

Em especial, cabe ressaltar que uma das principais atividades será a coordenação do tratamento da documentação, com ênfase na identificação, classificação e organização da massa documental histórica existente na instituição. A partir do tratamento desses dados, pretende-se dar início aos estudos para estruturar o Observatório dos Museus de Arte Sacra

para organizar e difundir informações de maneira articulada ao Programa Conexões Museus e, principalmente, com o envolvimento da Rede de Museus de Arte Sacra do Estado de SP. A intenção é fomentar a troca de informações e o intercâmbio técnico entre instituições detentoras dessa tipologia museal.

Além dessas atividades estruturantes, o CPR coordenará e definirá a proposição de temas para a realização do webinar anual da Rede de Museus de Arte Sacra, a ocorrer nos meses de maio, durante a programação da Semana Nacional de Museus. Sempre em consonância com os temas sugeridos pelo ICOM para o Dia Internacional dos Museus, as duas últimas edições abordaram o papel e a importância histórico-cultural das coleções sacras nos museus paulistas nos dias atuais, e o poder dos museus na preservação do patrimônio religioso brasileiro.

Como ação em rede, vale pontuar que se pretende retomar o projeto "Inventário Paulista de Acervos Museológicos de Arte Sacra", articulado com o Programa Conexões Museus – SP, ação iniciada pela Rede de Museus de Arte Sacra, tendo sido concluídas 2 das 4 fases estabelecidas. O CPR pretende, num primeiro momento, realizar a revisão da metodologia aplicada e a reavaliação das instituições listadas para as futuras fases, a fim de estruturar de forma adequada a finalização do projeto.

Outro ponto que se pretende estruturar de forma sistemática é a elaboração de pesquisas e a criação de conteúdos relativos à história do MAS, seus acervos, as exposições e as atividades desenvolvidas, com o objetivo de alcançar maior apropriação do acervo e auxiliar nos processos curatoriais das exposições temporárias.

Para isso, buscamos um aprofundamento sobre os temas: Arte Sacra, História da Arte Brasileira, Autorias e Atribuições da produção artística nos séculos XVII e XVIII e Antirracismo e Diversidade Religiosa, atendendo às diretrizes norteadoras da DPPC/SCEIC.

Por fim, para maior difusão das pesquisas e publicação dos textos sobre o acervo do MAS, propõe-se a apresentação de seminários, a publicação de artigos em revistas internas e externas, o levantamento bibliográfico, palestras e a participação em outros programas desenvolvidos pelo CPR.

ESTRATÉGIAS DE AÇÃO PARA O CPR

Dar sequência à estruturação e consolidação do Centro de Pesquisa e Referência, por meio do desenvolvimento de novas questões e olhares sobre o acervo do MAS, buscando estabelecer:

- Uma biografia do objeto, sistematizando e registrando informações a respeito do seu uso e função, buscando desenvolver parcerias com universidades, centros de pesquisa e grupos de pesquisadores e formalizar o grupo de pesquisa junto ao CNPq, além de estruturar melhor seu espaço físico para atendimento a pesquisadores e usuários em geral.
- Realizar o projeto de pesquisa "Repensando o MAS", por meio da proposição de dois seminários técnicos a respeito da arte sacra e das coleções do Museu para problematização de questões contemporâneas que envolvem sua temática, objetivando estabelecer diretrizes conceituais para a nova exposição de longa duração e para

exposições temporárias e itinerantes de comemoração dos 55 anos do MAS. A proposta é discutir de forma participativa e reflexiva a trajetória do Museu e seu futuro, de modo a aproximar de forma dialógica, democrática e participativa o seu propósito e acervo das reflexões da contemporaneidade.

- Promover o Simpósio do Museu de Arte Sacra, em continuidade ao evento que busca o encontro de pesquisadores para discutir os temas em torno da história da arte, sob a ótica da decolonialidade, envolvendo questões étnicas e raciais e o desafio de tratamento da diversidade religiosa.
- Desenvolver o projeto "Novos Registros", de repositório de pesquisas realizadas em universidades, programas de pós-graduação e centros de pesquisas sobre o acervo do Museu, além da promoção, incentivo e difusão dessas pesquisas por meio da publicação de artigos científicos na revista Piratininga.
- Desenvolver o projeto Conversações, que busca a divulgação, o incentivo e a promoção das pesquisas realizadas sobre o acervo do Museu, em diálogo com o público, a partir de rodas de conversa e palestras.
- Prestar Apoio Técnico e Articulação com Projetos destinados ao Programa Conexões Museus SP, objetivando dar suporte de pesquisa às ações específicas que visam atender às demandas das instituições culturais do Estado de São Paulo, por meio de parcerias, estágios técnicos e produções de publicações relacionadas às temáticas desenvolvidas no MAS (com destaque para o Projeto Inventário Paulista de Acervos Museológicos de Arte Sacra).
- Estabelecer parcerias visando à ampliação da pesquisa e disponibilização dos acervos da Instituição, com vistas a dar continuidade à ampliação das pesquisas a serem realizadas a partir do acervo, principalmente com mais instituições e programas de pós-graduação.
- Realizar diagnóstico, pesquisa e tratamento da documentação referente ao Presépio Napolitano, estabelecendo diretrizes para organizar e sistematizar a documentação produzida ao longo dos anos e para aprofundar a pesquisa a respeito dos seus autores e de seus personagens.

NÚMERO E PERFIL DAS/OS FUNCIONÁRIAS/OS DO PROGRAMA

CARGO	Nº RH	PERFIL
Diretor Executivo	1	Contratado Estatutário / Celetista.
Coordenador Técnico	1	Graduado / Contratado CLT.
Bibliotecário	1	Graduado / Contratado CLT.
Analista Administrativo	1	Contratado CLT.
Técnico de Pesquisa	1	Graduado / Contratado CLT.
Assistente de Pesquisa	1	Graduado / Contratado CLT.
Museólogo	1	Graduado / Contratado CLT.
Operador de Processamento e de Tratamento de Imagem	1	Contratado CLT.
Auxiliar Técnico	2	Graduado / Contratado CLT.

PÚBLICOS-ALVO:

Públicos presenciais, extramuros e virtuais, agendados ou espontâneos, em seus diversos segmentos: interno (profissionais que atuam no museu), escolar (professores, estudantes e demais membros da comunidade escolar), especialista/universitário, pesquisador, educadores, guias de turismo, profissionais de saúde e assistência social, pessoas em situação de vulnerabilidade social, pessoas com deficiência, famílias, primeira-infância, infanto-juvenil, terceira idade, turista, vip/patrocinador e institucional.

PROGRAMA DE EXPOSIÇÕES E PROGRAMAÇÃO CULTURAL

I) OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- Ampliar a extroversão do acervo e da temática de atuação do museu, contribuindo para a formação de público de museus e equipamentos culturais, por meio de exposições (de longa duração, temporárias, itinerantes e virtuais), cursos, oficinas, workshops, palestras e eventos que viabilizem o acesso qualificado da população à cultura e à educação;
 - Contribuir para o fortalecimento dos calendários cultural e turístico do Estado e do município, oferecendo à população uma programação qualificada;
 - Estimular a produção cultural na área temática foco do museu, por meio de premiações, projetos de residência artística e bolsas de estudo para projetos artístico-culturais e contrapartida sociocultural (exposições, apresentações, oficinas, etc.);
 - Promover a integração do Museu na Rede de Museus da SCEIC, por meio de ações articuladas, potencializando a visibilidade e a atratividade das ações realizadas;
 - Ampliar o público visitante do museu a partir do acesso qualificado às suas atividades.
 - O Programa de Exposições e Programação Cultural tem o intuito de viabilizar a comunicação museológica do acervo e de temas correlatos à missão institucional do MAS, por meio de exposições e programação cultural em diversas linguagens e formatos, para diversos públicos, além de ações extramuros. O desenvolvimento das ações previstas contribuirá para as Diretrizes da Política Cultural da SCEIC e para a superação dos seguintes desafios institucionais definidos pelo edital:
1. Estabelecer atividades culturais, diversificadas, inovadoras e acessíveis, alinhadas com a missão, visão, valores e eixos estratégicos da SCEIC, para enriquecer ainda mais o desenvolvimento humano, econômico e criativo do Estado;
 2. Prever a estruturação da equipe de forma a estabelecer um corpo técnico fixo em sua integralidade, que dê conta dos novos desafios estabelecidos nesta Convocação Pública;
 3. Desenvolver no primeiro ano do Contrato de Gestão, em consonância com os demais Programas e de maneira participativa, o diagnóstico completo da atual exposição de longa duração "Arte Sacra Através dos Séculos";
 4. Realizar no segundo ano do Contrato de Gestão o projeto de uma nova exposição de longa duração. Orienta-se que, alinhado com a missão e consonante com as linhas de pesquisa institucionais, esse processo seja desenvolvido a partir de metodologias de concepção compartilhadas e participativas, que incluam, dentre outras estratégias, escutas coordenadas com esta UGE, com as equipes de trabalho do MAS e com diferentes públicos; considere a análise dos diagnósticos já realizados e dialogue com instituições que possuam acervos convergentes às temáticas do MAS, valendo-se de recursos e estratégias expositivas arrojadas que, respeitando os preceitos de acessibilidade e legislações patrimoniais vigentes, possam requalificar e ampliar a comunicação do museu e do acervo salvaguardado;
 5. As exposições devem considerar o mundo cada vez mais digital e conectado; a preservação do patrimônio cultural deve abraçar as ferramentas tecnológicas disponíveis. Isso significa não

apenas digitalizar e tornar acessíveis artefatos culturais, mas também explorar maneiras criativas de incorporar as novas tecnologias em experiências culturais;

6. Executar o projeto da nova exposição de longa duração no terceiro ano do Contrato de Gestão;

7. Âmbito da realização da nova exposição de longa duração, considerando a relevância das edificações que abrigam o Museu de Arte Sacra, desenvolver estratégias expositivas para a comunicação patrimonial do edifício, com enfoque em seus aspectos históricos, sociais e arquitetônicos, bem como no contexto sociocultural da região em que se situa na cidade de São Paulo;

8. Em conjunto com o Programa de Gestão de Acervos, realizar ações de difusão voltadas à comunicação do Centro de Pesquisa e Referência, seus objetivos, ações técnicas e referenciais patrimoniais salvaguardados;

9. Junto com o Programa de Gestão de Acervos e o Programa Educativo, desenvolver ações para a extroversão de acervos com os museus do entorno;

10. Considerando o meio digital como um espaço de inovação e experimentação, realizar iniciativas que proporcionem novos olhares, abordagens e releituras do acervo institucional;

11. Instituir um programa de curadoria compartilhada que abarque a concepção e a realização conjunta de exposições e ações de programação cultural, proporcionando a articulação do acervo do MAS com patrimônios de diversos grupos e segmentos religiosos, de maneira a incentivar e promover a pluralidade e o combate à intolerância religiosa;

12. Em parceria com o Programa Conexões Museus SP, apoiar os museus da Rede de Museus e acervos de Arte Sacra por meio da realização de ações de comunicação museológica, em especial a concepção, a produção e a circulação de exposições de curadoria compartilhada, valorizando os acervos de todo o território paulista, com destaque para os localizados no interior e contribuindo para a promoção das culturas e economias locais;

13. Atuar em rede com os demais museus da SCEIC na elaboração e realização de programações culturais, com especial destaque para as relacionadas às efemérides, campanhas e eventos temáticos do calendário da DPPC;

14. Atualizar a Política de Exposições e Programação Cultural, em consonância com o Plano Museológico e a partir das linhas de pesquisa da instituição, prevendo as diretrizes para a elaboração de: exposições de longa e média duração, exposições temporárias com acervos próprios e de terceiros, exposições itinerantes, exposições realizadas na Sala MAS no metrô Tiradentes, exposições virtuais e ações de programação cultural, tanto realizadas pela Organização Social gestora como viabilizadas por meio de parcerias com instituições/empresas públicas ou privadas.

A Política também deve prever que tanto as exposições como a programação cultural, tendo como premissas a inclusão, a acessibilidade e a formação de públicos, possuam mecanismos de concepção e realização colaborativos e proporcionem reflexões sobre as questões sociais urgentes na contemporaneidade, bem como a introdução de abordagens inovadoras e criativas na apresentação do acervo, incorporando elementos de interatividade e realidade virtual para tornar as exposições mais envolvendo e acessíveis. Na especificidade do MAS, a Política deve contribuir para o fortalecimento do compromisso institucional com a pesquisa, a preservação e a comunicação dos acervos salvaguardados e o diálogo com os patrimônios de diversos grupos e segmentos religiosos, de maneira a incentivar e promover a pluralidade e o combate à intolerância religiosa;

15. Buscar expandir seu alcance para o interior do estado de São Paulo, por meio de exposições itinerantes, parcerias regionais e programas de formação à distância, garantindo que as riquezas culturais e artísticas da arte sacra sejam acessíveis e apreciadas por todas as comunidades do estado.

II) ESTRATÉGIAS DE AÇÃO DO PROGRAMA DE EXPOSIÇÕES E PROGRAMAÇÃO CULTURAL:

Para melhor situar as estratégias de ação previstas, cumpre inicialmente contextualizar as realizações no âmbito da parceria efetuada até aqui.

HISTÓRICO DO PROGRAMA

Considera-se que o Programa de Exposições constitui uma das principais frentes de atuação de uma instituição museológica, sendo essa a principal estratégia por meio da qual a comunicação museológica da instituição é empreendida. Para grande parte dos visitantes, as exposições "são" o museu.

Elas são as janelas para o universo museal executado pela instituição, constituindo o contato inicial com seu público e as informações a eles associadas, oferecendo ao mesmo tempo conhecimento e extroversão. São as exposições um instrumento-chave para permitir o acesso público aos acervos dos museus, muitas vezes inovadoras e inspiradoras, e conduzir o visitante à reflexão, proporcionando ótimos momentos de prazer e aprendizagem.

A Política de Exposições do Museu pretende oferecer uma programação variada ao longo dos anos 2024-2028, elencada com a missão e o acervo da instituição. A ocupação do espaço expositivo se dará de forma a otimizar a possibilidade de exibição do acervo ao público. Isso, a nosso ver, atenderá às possibilidades de extroversão do patrimônio, envolvendo ações culturais e ações educativas junto ao público em geral, frequentadores, turistas, estudiosos e escolares.

Especificamente em relação ao Museu de Arte Sacra, em razão do exíguo espaço existente na área do Mosteiro da Luz, sede do Museu, optou-se pela utilização de todo o espaço disponível no mosteiro para a realização de exposições. Mesmo assim, em razão também das limitações arquitetônicas da própria edificação e as condicionantes decorrentes de seu tombamento, não é possível a exposição de mais de 30% do acervo. De todo modo, cabe salientar que esse percentual é significativamente superior à média histórica do próprio MAS, que ampliou espaços expositivos graças a novas estratégias de ocupação das áreas desenvolvidas ao longo do tempo pela SAMAS. Destaca-se também que o número supera a média dos principais museus de arte do mundo (muitos dos quais não chegam a expor 10% de seu acervo).

A arquitetura da edificação (salas-corredor) delimita não só as dificuldades enfrentadas pela equipe técnica na elaboração dos projetos expositivos em razão da espacialização do prédio e do tombamento, mas demonstra o desafio a ser vencido na busca pela acessibilidade universal.

Como forma de complementar a área necessária para o cumprimento deste programa, o Museu conta com uma área externa à sua sede, mas contígua a ela, localizada dentro da Estação Tiradentes do Metrô. Esta área, em um total de 128,10 m², é fruto de um convênio celebrado entre a SAMAS e a Secretaria dos Transportes Metropolitanos de São Paulo em 2015, onde parte da área da estação foi cedida ao MAS para a realização de atividades expositivas.

Assumindo tais premissas, o Programa de Exposições do Museu está estruturado em três eixos. A exposição de longa duração privilegia a apresentação do acervo da Instituição, ocupando o espaço dos quatro corredores ao redor do Jardim do Claustro e os espaços da sala

denominados "Sala Cofre" e "Sala da Luz", onde o acervo é exposto a partir de um eixo histórico-artístico.

Em 2020, a SAMAS desenvolveu e implantou o projeto para a exposição de longa duração *Arte Sacra através dos Séculos*, com a apresentação de uma nova expografia, de modo a otimizar o espaço disponível, aliando a utilização de novos recursos expositivos à preservação do patrimônio edificado.

Ao lado da exposição de longa duração, o Museu realiza mostras de caráter temporário que podem ser realizadas em duas modalidades distintas. A primeira compreende exposições temporárias realizadas exclusivamente com acervo sob a guarda da Instituição, atendendo às recomendações e metas da DPPC. Elas apresentam "recortes" do acervo, verticalizando, através de temáticas distintas, pontos da exposição de longa duração.

A segunda modalidade é constituída de exposições produzidas com acervos de terceiros, sendo que nela são apresentados projetos curatoriais aprovados pelo Conselho Consultivo e propostos pela direção do Museu com acervo e curadorias externas. Nesta modalidade, o Museu privilegia, entre outros, o espaço localizado no Metrô Tiradentes e franqueia este espaço a jovens artistas e artesão como ferramenta para a disseminação da cultura.

As estratégias do Programa de Exposições e Programação Cultural propostas para o período 2024-2028 estarão em conformidade com a missão do MAS e com as diretrizes estabelecidas no Plano Museológico e na Política de Acervo da instituição.

A partir dos recortes temáticos das exposições, dos novos olhares e das problematizações lançadas aos objetos e suas coleções, a equipe buscará explorar algumas das múltiplas potencialidades dos acervos da instituição.

Os critérios conceituais que orientam o desenvolvimento das exposições seguem, em linhas gerais, as perspectivas curatoriais da história da arte e cultura que partem da temática e do foco de atuação do Museu. Sendo assim, o programa de exposições busca uma efetiva comunicação do acervo do Museu com o seu público, oferecendo o acesso qualificado da população à cultura, valorizando nosso patrimônio, memória e identidade. As ações e exposições propostas buscam contemplar a acessibilidade em suas diversas dimensões. Para o novo Contrato, a SAMAS tem como meta, a partir do desenvolvimento do Plano de Acessibilidade, prever suas ações e programação conforme as diretrizes do Eixo da Acessibilidade.

No atual ciclo contratual, buscamos estruturar as linhas programáticas deste programa. Para isso, está em curso o desenvolvimento de um Plano de Exposições que concentra as ações e o planejamento das atividades propostas. Em especial, algumas exposições serão desenvolvidas por meio de projetos específicos, devido ao conjunto de ações que serão necessárias para alcançar o seu objetivo. Além do desenvolvimento do Plano, propomos a criação de um Comitê Curatorial que auxilie a equipe técnica no planejamento, execução e avaliação das ações propostas.

POLÍTICA E PLANO DE EXPOSIÇÕES DO MUSEU DE ARTE SACRA

A Política e Plano de Exposições do Museu de Arte Sacra constituem o planejamento de exposições temporárias e itinerantes que serão concebidas pela equipe do museu junto ao Comitê Curatorial para serem executadas ao longo do Contrato de Gestão. Além da exposição de longa duração, é essencial ter boas exposições temporárias e itinerantes realizadas, como estratégias importantes e convidativas para que o público se interesse em retornar ao Museu.

A criação do Comitê Curatorial, desenvolvido para definir as linhas e diretrizes curatoriais do MAS, possibilitará que as ações e direcionamentos sejam realizados de forma colaborativa e participativa, sempre enriquecidos com a presença de convidados e de representantes de públicos estratégicos, ampliando a diversidade e a pluralidade de vozes e visões contempladas.

No contexto contemporâneo, novos olhares se fazem necessários para ampliar e pluralizar o conceito de sagrado, pensando não só em uma, mas em "artes sacras", de modo a alargar a preservação de objetos e manifestações religiosas para além do catolicismo. Para isso, pretende-se contemplar as questões relativas ao debate pós-colonial, arte popular x arte erudita, representações de gênero, etnicidade e outras culturas religiosas em busca da coexistência, diversidade e tolerância religiosa. Pretende-se também a inclusão de novas tecnologias e recursos audiovisuais, ampliando a linguagem expositiva.

As exposições realizadas pelo MAS estão divididas em quatro tipologias, descritas a seguir:

- **Exposição de longa duração do MAS e do Presépio Napolitano:** os principais espaços internos do Museu e a Casa do Capelão serão destinados à exposição de longa duração, dedicada exclusivamente à extroversão do acervo do MAS, e à exposição permanente do Presépio Napolitano.

Para o novo contrato, pretende-se a sua reformulação por meio de um projeto específico detalhado adiante, que deverá incluir a reformulação da expografia com novos conteúdos e recursos e módulos mais completos de acessibilidade, além de maior atenção à sustentabilidade.

- **Exposições temporárias:** além da exposição de longa duração, o Museu possui duas salas para exposições temporárias no espaço do Mosteiro e um espaço expositivo localizado dentro da Estação Tiradentes da Linha Azul do Metrô, denominada Sala MAS – Metrô Tiradentes.

As mostras temporárias serão trabalhadas com base nos eixos temáticos apresentados e também deverão contemplar projetos de curadorias externas aderentes ao perfil e ao Plano de Exposições, bem como a propostas da DPPC/SCEIC, a exemplo do ocorrido em 2022 com o Centenário da Semana de Arte Moderna ou o Bicentenário da Independência.

Entendendo a necessidade de cada vez mais se abrir espaço para os novos artistas, o Museu privilegiará a Sala MAS-Metrô Tiradentes como espaço para novos talentos, em convergência com as temáticas trabalhadas pelo Museu ou apresentando novas possibilidades que dialoguem com a política cultural de SP e com a missão do MAS, a partir da proposta de abertura de editais para a seleção de projetos para a ocupação daquele espaço.

Também, considerando a localização do Museu no Bairro da Luz e nos limites do Bom Retiro, bairros tradicionalmente ocupados por imigrantes de diversas nacionalidades, será estruturado o desenvolvimento de uma ação de "Curadoria Colaborativa" com a participação da população do entorno do MAS. Esta proposta pretende a integração do Museu com sua vizinhança.

Assim, para esta proposta, sugerimos uma periodicidade de quatro meses para exposições temporárias, coincidindo com a periodicidade de relatórios estabelecida pela Secretaria da Cultura, Economia e Indústria Criativas. Desta forma, nesta nova configuração, o Museu se compromete com a realização anual de oito exposições temporárias a ocorrer nos espaços a elas destinados, sendo que pelo menos uma delas será uma grande exposição que ocupará os espaços localizados no edifício do Mosteiro, dentro dos eixos temáticos estabelecidos.

- **Exposições virtuais:** essas exposições serão disponibilizadas pelo site do MAS ou plataformas específicas de exposições virtuais.

Além delas, propõe-se a criação de visitas virtuais para a exposição de longa duração, em uma experiência de um tour 360°, levando uma visão ampla e de inovação ao público do MAS, a ser realizada por meio de parceria com a empresa do Projeto Google Arts & Culture ou outra do mesmo ramo.

Ainda dentro das exposições virtuais, em continuidade com a parceria já existente com a plataforma Google Arts & Culture, serão previstas novas exposições temporárias dentro dos eixos temáticos já estabelecidos nesta proposta.

- **Exposições Itinerantes:** ao longo do Contrato atual, o Museu desenvolveu exposições com o objetivo de itinerar por outros museus e espaços culturais, dentre elas a exposição "Arte Sacra para Ver e Sentir", composta por 60 réplicas de obras do acervo do MAS.

Em 2020, para iniciar as comemorações de seus 50 anos de existência, o Museu propôs a realização de exposição de réplicas, com o objetivo de promover a interiorização de conhecimentos acerca desse acervo, estimular o diálogo com públicos de todo o Estado e atrair novos visitantes para seus espaços físicos, em cumprimento à missão institucional do MAS de difusão cultural e formação, atingindo com esta ação um expressivo público que dificilmente poderia alcançar no interior do Estado de São Paulo.

DETALHAMENTO DAS ESTRATÉGIAS DE AÇÃO: EXPOSIÇÕES

- Implantar a Política e Plano de Exposições do Museu de Arte Sacra, a partir da definição das diretrizes gerais para o desenvolvimento das propostas e projetos expositivos a serem desenvolvidos no museu.
- Apoiar as ações de diagnóstico e revisão de diretrizes para os demais programas, em especial do Programa de Gestão de Acervo, objetivando contribuir com o desenvolvimento da revisão e atualização do Plano Museológico, em que serão construídas as diretrizes e contribuições da área técnica para sua execução.
- Mapear Boas Práticas e Procedimentos Museológicos para elaboração de ementas para Vivência Profissional, Estágios e Cursos de Formação Museológica relacionados a Exposições, objetivando a articulação junto ao Programa Conexões Museus e o desenvolvimento de um rol de práticas e procedimentos cotidianos que possam auxiliar os museus que fazem parte do SISEM-SP e, principalmente, da Rede de Museus de Arte Sacra.
- Sistematizar demandas e diretrizes para a elaboração de legendas e informações expandidas sobre acervos nos processos expositivos e demais elementos de comunicação do acervo, em parceria com o Programa de Gestão de Acervo.
- Implementar o projeto "MAS Diálogos Contemporâneos", voltado a estimular o desenvolvimento de propostas de residências artísticas no MAS de jovens artistas a

respeito da arte sacra e suas questões, por meio de edital público a ser divulgado amplamente.

- Implementar o projeto "Assemblage", para o desenvolvimento de propostas expositivas e curatoriais conjuntas entre os setores técnico e educativo, com a participação de diferentes públicos. A proposição é articular as informações desenvolvidas pela equipe de acervo às experiências e práticas compartilhadas na mediação com o público desenvolvida pelo setor educativo, propiciando novas leituras e abordagens a respeito do acervo do Museu.
- Desenvolver o projeto "Presépio Itinerante", a partir da elaboração de um novo ciclo de exposições itinerantes a respeito das coleções de presépios paulistas do MAS e das tradições regionais dos museus de arte sacra. Para viabilizar as exposições previstas nesta ação, serão buscadas parcerias externas.
- Desenvolver o projeto da nova exposição de longa duração do MAS, a partir do aprofundamento de recortes e olhares sobre o acervo e a comunicação da missão institucional do Museu. A equipe do MAS desenvolverá o programa de necessidades, o diagnóstico da atual exposição de longa duração e os estudos preliminares para a nova exposição de longa duração, estruturando, como meta condicionada, a implantação da exposição, sendo necessário o equacionamento de aportes adicionais ao Contrato de Gestão, associados a esforços adicionais de captação de recursos para assegurar os projetos executivos e sua efetiva implementação. Os recursos adicionais para a implantação completa da exposição demandam prévia aprovação do projeto pela SCEIC e o esforço conjunto entre a SAMAS e a Secretaria.
- Realizar dois seminários com palestrantes e especialistas nacionais e/ou internacionais, reunindo profissionais, curadores e pesquisadores de arte sacra e história da arte, com o objetivo de problematizar e efetuar reformulações para a programação expositiva do Museu, com a participação do público interessado. O objetivo da ação é propor uma discussão sobre como os museus têm reorganizado expograficamente as suas coleções de modo a refletir as recentes revisões nas narrativas da história da arte e religiosidade: questões relativas ao debate pós-colonial, arte popular, linguagens contemporâneas, representações de gênero e etnicidade, estabelecendo novas formas de mediação museológica e abordagens contemporâneas. De forma conjunta, será estabelecido um grupo de trabalho envolvendo profissionais da equipe técnica e educativa do Museu, garantindo um projeto colaborativo e participativo com o público. O desenvolvimento das pesquisas, conteúdo e curadoria continuará a ser prioritariamente executado internamente pela equipe da Instituição, com o apoio do Comitê Curatorial a ser estabelecido para desenvolver esse projeto, porém as proposições e reflexões de experts externos contribuirão para ampliar as perspectivas internas de criação do Museu. Vale ressaltar que os silenciamentos e lacunas percebidos na exposição de longa duração também foram considerados como fontes para novas proposições para o projeto futuro, explorando a pluralidade religiosa com o uso de novas tecnologias.
- Desenvolver o projeto "MAS Interatividade e Pertinência de Conteúdo", com o intuito de promover a articulação entre o acervo e as novas linguagens tecnológicas de forma atrativa, amigável e interativa, com linguagem adequada aos diversos públicos visitantes. Esse é o objetivo deste projeto, que envolverá, entre outras ações, a exibição de conteúdos adaptados em dispositivos (tais como tablets) com áudio pertinente ao idioma e interesse do usuário (podendo ser português, inglês, espanhol e Libras), ampliando as possibilidades de entendimento, aproveitamento e absorção da informação.
- Elaborar projeto e desenvolver, em 2025, exposição temporária comemorativa dos 190 anos da torre sineira do Mosteiro da Luz (de 1835), com recursos audiovisuais e tecnológicos que destaquem aspectos de som e paisagem relacionados à arte sacra (meta condicionada).

- Elaborar projeto e desenvolver exposição para comemoração, em 11 de maio de 2027, dos 20 anos de canonização do primeiro santo brasileiro, o responsável pela construção do Mosteiro da Luz, Antônio de Sant'Anna Galvão, conhecido como São Frei Galvão (meta condicionada).

DETALHAMENTO DAS ESTRATÉGIAS DE AÇÃO: PROGRAMAÇÃO CULTURAL

A Programação Cultural do MAS desenvolve eventos culturais tendo como diretrizes: o calendário de efemérides; o recebimento de eventos de festas voltadas à devoção e cultura popular, como a Festa do Divino e a coroação do Rei do Congo; o oferecimento de cafés teológicos que possibilitam o debate e a troca de informações a respeito de temas culturais, filosóficos e teológicos organizados pelo setor de cursos; o lançamento de livros; cine-debates e tardes musicais. Para os próximos anos, a SAMAS trabalhará para o fortalecimento e a ampliação das ações, visando principalmente ao crescimento e à diversificação de públicos no Museu.

As diversas representações religiosas que integram a cultura popular brasileira são tradições que trazem dança, culinária, músicas e também representações de fé.

O MAS abriu suas portas nos últimos anos, recebendo festas e eventos de todo o território nacional e também de outros países. Assim, foram celebradas parcerias com embaixadas e consulados para a realização de exposições, palestras e eventos no espaço do Museu.

Tendo como base o sucesso dos eventos já realizados pela SAMAS, haverá a continuação dessas ações com a ampliação e o fortalecimento da programação cultural. Para tanto, propõe-se:

- Realizar anualmente ou integrar com programação cultural específica, presencial ou virtual, as seguintes festas em um ou mais municípios no interior ou litoral do Estado de São Paulo, em articulação com o Programa Conexões Museus:
- Folia de Reis (janeiro): As Folias de Reis ocorrem em várias cidades brasileiras. Durante os dias entre o Natal e o Dia de Reis (6 de janeiro), grupos de músicos andam pelas ruas da cidade cantando canções que fazem referência à viagem dos reis magos em direção a Belém (local em que conheceram o menino Jesus).
- Festa do Divino (maio): Festa popular de rua, de caráter religioso (católico), que tem sua origem em Portugal. Ocorre em várias regiões do Brasil, sendo que em cada uma delas assume características diferentes. Esta festa é realizada no domingo de Pentecostes (descida do Espírito Santo nos apóstolos de Jesus).
- Festa Junina (junho): As festas juninas no Brasil são, em sua essência, multiculturais, embora o formato com que hoje as conhecemos tenha se originado nas festas dos santos populares em Portugal: a Festa de Santo Antônio, a Festa de São João e a Festa de São Pedro e São Paulo, principalmente.
- Articular as ações da programação cultural ao núcleo de difusão e pesquisa do Centro de Pesquisa e Referência, viabilizando propostas de exposições a partir dos eixos de pesquisa a seguir:
- Diversidade Cultural e Religiosa: A diversidade cultural e religiosa constitui a essência da formação do povo brasileiro e, conseqüentemente, de sua produção artística. O MAS participa da ampliação dessas discussões ao intensificar a articulação de seu acervo de

arte sacra com temáticas que afirmam o compromisso social dos museus com a democratização de seus conteúdos. Com isso, neste eixo serão abordadas temáticas de viés antirracista vinculadas a reflexões sobre diversidade religiosa a partir da conexão com instituições que trabalham essa temática.

- Festas populares: O acervo do MAS contempla importantes marcos das devoções populares representadas em diversas tipologias. Ao compreender a relevância histórica e social das festas promovidas por agremiações religiosas em torno das manifestações de fé, este eixo temático procura alcançar o público a partir das intersecções promovidas por essas comemorações de grande participação popular.
- Edificação e Patrimônio: O Mosteiro da Luz, prédio onde está instalado o Museu de Arte Sacra de São Paulo, é uma das poucas construções históricas erigidas em taipa que permanece íntegra e com possibilidade de acesso público. A presença dessa técnica de arquitetura vernacular, que foi amplamente utilizada na cidade de São Paulo no período colonial, é indício da sabedoria popular da época e nos permite abordar, de maneira única, as reflexões sobre a preservação do Patrimônio material e imaterial presente nas edificações da cidade.
- Realizar programação temática a partir da demanda da DPPC/SCEIC e também de datas comemorativas que fazem parte do calendário estadual e nacional, em parceria com o educativo do Museu e em interface com aspectos do acervo e com as diversas áreas da instituição, com destaque para os seguintes eventos:
 - Aniversário da Cidade de São Paulo (janeiro)
 - Dia Nacional de Combate à Intolerância Religiosa (21 de janeiro)
 - Semana Nacional de Museus (maio)
 - Virada Cultural (geralmente em maio, podendo variar)
 - Aniversário do Museu (junho)
 - Primavera dos Museus (setembro)
 - Dia / Mês das Crianças (outubro)
 - Dia / Mês da Consciência Negra (novembro)
 - Férias no Museu (janeiro e julho)
- Realizar palestras temáticas desenvolvidas a partir dos temas e tipologias do acervo, divulgando estudos desenvolvidos na instituição e externamente e contemplando também a articulação com a Rede MAS.
- Retomar o projeto de Zeladoria do Patrimônio, voltado ao fortalecimento da cidadania e à capacitação profissional, voltado a atender jovens em situação de vulnerabilidade social, por meio de articulação de apoiadores e patrocinadores. Cabe ressaltar que esse é um programa de educação patrimonial que prima pela qualificação e pelo reconhecimento dos bens culturais, que consiste em olhar, perceber e implementar ações simples de conservação do patrimônio edificado, com a finalidade de desenvolver atitudes de preservação efetiva. Ao mesmo tempo, por meio de ações socioeducativas, visa à qualificação profissional do jovem em situação de risco, qualificando mão de obra para a preservação do patrimônio cultural.
- Promover o acesso ao livro e à leitura na Biblioteca José Mindlin, integrando estratégia permanente de promoção do livro, da leitura, da escrita, da literatura e das bibliotecas de acesso público no Brasil. Com a transferência de toda a estrutura do MAS para a área do Mosteiro da Luz e a construção de um espaço exclusivo para o funcionamento regular da Biblioteca "José Mindlin", pretende-se o desenvolvimento de atividades e programações a serem desenvolvidas pela Biblioteca, além da pesquisa no acervo bibliográfico:

- **Clube de Leitura:** todos os meses, a Biblioteca selecionará um livro e proporrá a discussão de detalhes da história com os leitores da obra, incentivando o encontro de pessoas, o debate literário e o hábito da leitura.
- **Leitura Espalhada:** será organizado um espaço com livros recebidos através de doação para os visitantes lerem no local ou levarem para casa, devolverem na Biblioteca após a leitura ou deixarem em algum local público.
- **Semana da Leitura:** promover uma semana de atividades propondo uma reflexão sobre leitura e transformação social. Atividade anual, com tema e parceria com outras instituições.
- **Biblioteca humana:** substituir os livros comuns por pessoas, propondo substituir a palavra escrita pela experiência pessoal, o que envolve intercâmbio de olhares e interação entre os indivíduos. Cada voluntário "livro vivo" contará para os outros participantes a história da própria vida.
- **Contação de histórias:** destinado ao público infantil, deverá ocorrer aos finais de semana, com a leitura de textos especialmente escolhidos para este público, versando sobre artes, ciências e personalidades. Poderá ser realizado em parceria com a equipe do Educativo do Museu dentro das temáticas por eles desenvolvidas.
- **Café Teológico:** promoção de uma palestra mensal, de março a novembro, em parceria com o CPR MAS, propondo uma reflexão sobre determinado tema ou livro relacionado à arte sacra.
- **Cine-debate:** promoção de exibição de filmes com articulação temática à arte sacra, seguidas de debate. Atividade bimestral, de março a novembro.
- Propor, dentro da parceria já existente com o Museu do Futebol, uma programação especial alternativa por ocasião da Copa do Mundo de Futebol de 2026.
- Propor junto ao Mosteiro da Luz uma programação cultural especial para comemoração, em 11 de maio de 2027, dos 20 anos de canonização do primeiro santo brasileiro, o responsável pela construção do Mosteiro da Luz, Antônio de Sant'Anna Galvão, conhecido como São Frei Galvão (meta condicionada). Como esse santo é considerado padroeiro dos engenheiros, arquitetos e construtores, as ações poderão envolver estratégias específicas tanto de tratamento de conteúdo como de captação de recursos.
- Promover o Programa de Cursos Livres MAS Educação. Criado inicialmente como curso livre, o Curso de Arte, Arte Sacra e Bens Culturais iniciou-se em 2012 sob coordenação do Professor Cônego Arnaldo Juliano, com aulas teóricas semanais compostas de seis módulos temáticos sobre história da arte, da religião e simbologia, função e usos dos bens culturais. Paralelamente foram desenvolvidos ciclos de palestras com temática de história da arte, cultura e fé, que evoluíram para os atuais Café Teológico e Cine-debate, com exibições de filmes e com comentários e discussões após a exibição.

Em 2016, os cursos foram tomando outras formas e metodologias, com aulas práticas e atividades *in loco*, proporcionando outras experiências de ensino-aprendizagem sempre com o foco na temática que circunda a tipologia do museu: história da arte e arquitetura, história das religiões, conservação e restauração de técnicas artísticas e bens culturais.

Em 2020, com os desafios impostos pelas medidas de afastamento social e que não permitiam aglomerações de pessoas, como forma de diminuir a disseminação do Coronavírus, garantindo as condições sanitárias e de proteção social diante da pandemia da Covid-19, os cursos continuaram as suas atividades por meio virtual com aulas síncronas que possibilitaram a interação entre professor e aluno.

Anualmente, o Museu oferece dezenas de cursos de curta e longa duração voltados à arte sacra e às técnicas de conservação e restauração de bens culturais na modalidade presencial e virtual. Além disso, possui uma rede de professores, pesquisadores e palestrantes que desenvolvem suas pesquisas e atividades relacionadas à temática do museu, bem como de outras temáticas que se mostrem de interesse do público frequentador.

O desenvolvimento dos cursos integrará as ações de captação de recursos do MAS, além de contemplar bolsas para pessoas de baixa renda, ampliando as oportunidades de acesso, diversificação de público e expansão do conhecimento produzido nas formações.

Além disso, também se estudará ampliar a área de cursos diversos para atrair variados públicos, a partir da busca de parcerias para viabilizar a presença de convidados ilustres.

A proposição de novos cursos considerará ainda a viabilidade da oferta de: curso de escrita criativa para produzir obra coletiva sobre a história de santos; cursos de escultura e estatuária, curso de modelagem 3D de estatuária e curso de bonecas de pano e santas e santos com diversidade, acessíveis e "vestíveis".

NÚMERO E PERFIL DAS/OS FUNCIONÁRIAS/OS DO PROGRAMA

Auxiliar de Serviços Gerais Manuten-ção	4	Contratado CLT .
Assistente de Pesquisa	1	Graduado / Contratado CLT.
Recepcionista	3	Contratado CLT .
Bibliotecário	1	Graduado / Contratado CLT.
Educador	5	Graduado / Contratado CLT.
Operador de Processamento e de Tratamento de Imagem	1	Contratado CLT.
Analista Administrativo	1	Contratado CLT.
Orientador de Público	2	Contratado CLT.
Produtor Executivo	1	Contratado CLT.
Auxiliar Técnico	2	Contratado CLT.
Técnico de Pesquisa	1	Graduado / Contratado CLT.
Coordenador de Comunicação e Desenvolvimento Institucional	1	Graduado / Contratado CLT.
Supervisor Administrativo - Cursos	1	Contratado CLT.
Museólogo	1	Graduado / Contratado CLT.

PÚBLICOS-ALVO:

Públicos presenciais, extramuros e virtuais, agendados ou espontâneos, em seus diversos segmentos: interno (profissionais que atuam no museu), escolar (professores, estudantes e demais membros da comunidade escolar), especialista/universitário, pesquisador, educadores, guias de turismo, profissionais de saúde e assistência social, pessoas em situação de vulnerabilidade social, pessoas com deficiência, famílias, primeira-infância, infanto-juvenil,

terceira idade, turista, vip/patrocinador e institucional.

PROGRAMA EDUCATIVO

I) OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- Contribuir para o pleno desenvolvimento da natureza educativa do museu, por meio do planejamento e da realização de programas, projetos e ações educativos;
- Contribuir com a educação não formal, possibilitando a construção de conhecimentos (cognitivos, afetivos, sensíveis, críticos, sociabilização de habilidades, etc.) a partir do patrimônio preservado e comunicado pelo museu e de seus eixos temáticos;
- Articular parcerias com instituições de ensino, instituições sociais ou do terceiro setor, dentre outros, com função, finalidade ou interesse educativo;
- Buscar o contínuo aperfeiçoamento das ações realizadas e do serviço prestado pelas equipes dos núcleos de ação educativa, por meio de processos avaliativos;
- Contribuir com a capacitação de parceiros institucionais como professores, educadores, guias de turismo, profissionais de saúde e assistência social, dentre outros.

O desenvolvimento das ações previstas contribuirá para as Diretrizes da Política Cultural da SCEIC e para a superação dos seguintes desafios institucionais definidos pelo edital:

- Estabelecer atividades culturais, diversificadas, inovadoras e acessíveis, alinhadas com a missão, visão, valores e eixos estratégicos da SCEIC, para enriquecer ainda mais o desenvolvimento humano, econômico e criativo do Estado;
- Estabelecer estratégias para que os programas, projetos e ações educativos contem com a participação das diferentes equipes do museu e também da sociedade civil em sua concepção e desenvolvimento, buscando articular diferentes vozes e saberes;
- Em complemento ao item anterior e em consonância com o Programa de Gestão Museológica, buscar o envolvimento de conselhos e comitês, como comitês de jovens, idosos, etc., na concepção e construção dos programas, projetos e ações educativos;
- Ainda em relação ao item 1, prever o planejamento de programas, projetos e ações em diálogo com as demais áreas técnicas do museu, por meio de grupos de trabalho/estudos intersetoriais, considerando-se as reflexões referentes às questões sociais urgentes, que devem permear as discussões e planejamento de ações do museu como um todo, como as questões étnicas, raciais, de gênero, violência, preconceitos e intolerância religiosa, descolonização, dentre outras, bem como as reflexões sobre questões contemporâneas políticas, econômicas, sociais, culturais e de direitos humanos;
- Prever o desenvolvimento de alternativas para a reestruturação da equipe do núcleo educativo, de forma a estabelecer um corpo técnico fixo em sua integralidade, com profissionais bilíngues e que se comuniquem em Libras, que de em conta;
- Da efetividade dos desafios previstos e das ações e rotinas técnicas do Programa Educativo na sede e em ações extramuros; e
- Do planejamento de novos programas para públicos ainda não trabalhados de forma continuada pelo museu;
- Prever para o novo Contrato de Gestão a realização de diagnóstico aprofundado dos programas educativos realizados, com vistas a possibilitar uma análise sobre a continuidade, ampliação e/ou aprimoramento destes programas;

- Prever, ainda, um diagnóstico para avaliar a continuidade, ampliação e/ou aprimoramento das ações educativas em ambiente virtual e híbrido, o que ainda traz muitos desafios (tecnológicos, comunicacionais, de acessibilidade e inclusão, de capacitação dos profissionais, dentre outros) para as equipes, avaliando inclusive o potencial das mídias sociais para a mediação educativa do público;
- Institucionalizar as ações voltadas à acessibilidade e inclusão, por meio da realização de ações transversais com todas as áreas existentes no museu. Neste sentido, torna-se importante refletir quanto à possibilidade de ampliação e/ou deslocamento de ações, projetos e programas desenvolvidos pelo núcleo educativo, de forma a torná-los programas estratégicos da Gestão Museológica, coordenados em conjunto com as demais áreas do museu;
- Buscar a manutenção e/ou a ampliação do diálogo, articulação e parceria para a construção coletiva de atividades com escolas, instituições de saúde e assistência social, museus e demais instituições culturais, organizações específicas atreladas à temática do museu (inclusive grupos e coletivos não institucionalizados) que estejam em seu território e em territórios periféricos;
- Em conjunto com o Programa de Exposições e Programação Cultural, estabelecer estratégias para a participação da equipe do Núcleo Educativo na concepção de textos e recursos educativos que estejam presentes dentro da proposta expositiva da exposição de longa duração e das exposições temporárias e itinerantes, contribuindo para que as exposições sejam espaços de reflexão, educação e aprendizado também para o público que realiza visitas ao museu e às suas exposições itinerantes de forma autônoma;
- Em consonância com o Programa de Gestão de Acervos, desenvolver ações educativas para a extroversão das ações de pesquisa e de preservação do patrimônio, alinhadas às novas linhas de pesquisa sobre a pluralidade religiosa do estado e/ou do país;
- Junto com o Programa de Gestão de Acervos e o Programa de Exposições e Programação Cultural, desenvolver ações para a extroversão de acervos com os museus do entorno;
- No âmbito do aniversário de 55 anos do Museu, no ano de 2025, propor ações educativas que coadunem com a programação de comemoração desta data;
- Fomentar e apoiar parcerias de intercâmbio e projetos de residência destinados a educadores que atuem em museus do estado (preferencialmente em parceria com o Programa Conexões Museus-SP), do país e de outros países, estimulando a troca de conhecimentos e a construção conjunta de propostas educativas que possam ser trabalhadas e aplicadas tanto no MAS quanto nas instituições parceiras.

II) ESTRATÉGIAS DE AÇÃO – PROGRAMA EDUCATIVO:

Para melhor situar as estratégias de ação previstas, cumpre inicialmente contextualizar as realizações no âmbito da parceria efetuada até aqui.

HISTÓRICO DO PROGRAMA

A metodologia utilizada para o atendimento ao público espontâneo e agendado no Museu de Arte Sacra de São Paulo, nos moldes em que é aplicada atualmente, teve como marco de implantação o mês de maio de 2007, momento da visita do Papa Bento XVI a São Paulo para a canonização de Frei Galvão e consequente aumento da visibilidade e visitação ao Museu.

Naquele período, a Instituição passava por uma série de mudanças para adequar-se ao modelo

de gestão por Organização Social (OS) adotado pela Secretaria da Cultura, Economia e Indústria Criativas do Estado de São Paulo. A direção à época entendeu que este seria um bom momento para atualizar a maneira de atender ao seu público.

O atendimento anterior era feito por funcionários que se posicionavam, um por corredor, e discursavam sobre o conteúdo daquele trecho da exposição. O visitante, em grupos ou individualmente, chegava à recepção e era encaminhado ao primeiro funcionário, que fazia os comentários sobre os objetos expostos naquele corredor, apontando-os enquanto conduzia o grupo.

Chegando ao final, apresentava o próximo funcionário, que agia da mesma maneira no corredor que lhe competia. Assim, sequencialmente, os visitantes iam caminhando de corredor em corredor, recebendo informações até que todo o circuito fosse completado.

Para atender à expectativa da direção do MAS sobre o atendimento adequado a ser dado ao público que passaria a visitar o Museu em maior número, foi contratada uma equipe extra de educadores, sob orientação da empresa Tembetá Produções Artísticas Ltda., cujo atendimento teve início em 15 de maio de 2007.

Entre as tarefas desse primeiro contrato estavam a pesquisa e a atualização das informações e metodologias de atendimento utilizadas pela equipe de atendimento ao público até aquele momento, bem como a interface da equipe extra com a equipe já atuante no Museu.

No período entre 2007 e 2009, as mudanças foram sendo implantadas na medida em que os funcionários mais antigos iam absorvendo um formato de atendimento dialogado, em substituição ao discurso que era aplicado ao público anteriormente. Também neste período as pesquisas sobre o conteúdo abordado na exposição foram sendo aprofundadas.

Em 2009, a equipe educativa estava organizada em dois grupos. O primeiro era composto por educadores graduados, que atendiam às visitas agendadas e desenvolviam atividades educativas para públicos variados. O segundo era formado por estagiários, estudantes do Curso Técnico em Museologia da ETEC, cuja função era dar suporte aos educadores e fazer atendimentos pontuais nos corredores ao público espontâneo.

Nesse ano, já havia um treinamento inicial organizado para receber a todos que ingressassem na equipe, composto por conteúdos de História da Arte, teoria e prática sobre os elementos fundamentais das artes visuais, História de São Paulo, História sobre a construção do Mosteiro da Luz, Brasil Colonial, Filosofia, e a metodologia de atendimento que estava sendo aplicada no atendimento ao público, pautada no diálogo e no desenvolvimento da capacidade de análise, apreciação estética e reflexão.

2009 foi o ano em que o MAS iniciou um trabalho sistemático de formação da equipe de educadores com o objetivo de desenvolver o projeto de atendimento acessível. Foi estruturado pela especialista em acessibilidade Renata Andrade, com a participação de pessoas com deficiência que integraram as oficinas no treinamento. O objetivo inicial foi preparar todos os educadores da equipe para o atendimento a todo tipo de público e desenvolver materiais de apoio acessíveis.

Também a partir de 2009, foram escritas e encenadas peças de teatro de bonecos pelo grupo de educadores. O texto era adequado a todo tipo de deficiência e havia intérprete de Libras quando era identificada alguma pessoa surda na plateia.

Nos anos seguintes, os programas e projetos educativos foram se estruturando de acordo com as exposições em exibição e a demanda do público, identificada por meio das avaliações aplicadas sistematicamente pela equipe de educadores, sempre com o objetivo de "sensibilizar os visitantes para uma maior interação com o acervo, a partir do desenvolvimento da educação do olhar para o objeto por meio de ações inclusivas que estimulem a percepção do mundo de maneira lúdica, crítica e reflexiva".

No período, foram iniciados atendimentos sistematizados a grupos do programa "Cultura é Currículo", que integrou o conjunto de ações definidas pela Secretaria da Educação do Estado de São Paulo para a concretização da sua política educacional, visando propiciar uma melhor qualidade de ensino na escola pública estadual.

Também foi realizada a primeira visita integrada para professores, em parceria com a Pinacoteca de São Paulo, além da organização do agendamento e da implantação de metodologias de atendimento para grupos de diversas tipologias: estudantes de escolas públicas e privadas, público infantojuvenil e adulto, pessoas com deficiência, etc.

Em 2011, Rodolfo Yamamoto Neves foi contratado com o objetivo de liderar a equipe de educadores. A reestruturação nos quadros de direção e coordenação do MAS, em 2013, momento em que Vanessa Costa Ribeiro assumiu a coordenação da Ação Educativa, propiciou duas mudanças significativas no setor, a saber: parte do grupo de educadores voltou a circular pelo espaço expositivo a fim de orientar e sanar dúvidas do público espontâneo, e a visita agendada passou a ser realizada em 1h30min.

Essas mudanças visaram à qualificação do atendimento ao visitante. A presença de educadores no espaço expositivo permite que o público espontâneo tenha a mesma qualidade de informação que os grupos agendados.

Por sua vez, o aumento do tempo de visita tornou a mediação efetiva, por meio do diálogo construído a partir das experiências pessoais, propiciando a construção de uma visão crítica e reflexiva sobre o acervo.

Em janeiro e fevereiro desse ano, foi iniciado o Programa "Férias no Museu", destinado a toda a família, oferecendo: "Oficina de escultura com jornal", "Contação de história: Construindo um prédio de barro", "Visita Lúdica pelo acervo" e a série de oficinas de escultura em argila, a fim de dialogar com a exposição "459 Paulistinhas", inaugurada para celebrar o aniversário de São Paulo.

Em março, aos sábados, foi oferecida ao público espontâneo a participação em um laboratório de fotografia intitulado "Olhares Fotográficos". Essa ação atraiu um novo público ao Museu, formado por fotógrafos profissionais e amadores.

A ação foi bem-sucedida, obtendo 58 participantes presenciais ao longo do mês, e o tópico desta ação na rede social Facebook tornou-se o mais comentado no perfil do MAS. Em função deste resultado, foram oferecidas atividades sobre a temática da fotografia no segundo semestre.

No primeiro trimestre, foi firmada uma parceria com a escola pública EMEF Brigadeiro Henrique Fontenelle, localizada na zona norte da cidade. A parceria previu uma série de ações continuadas entre museu e escola, que envolveu tanto o grupo de professores como os educandos. Na primeira etapa, a equipe do MAS participou da reunião de estudos coletivos para apresentar as possibilidades de diálogo entre a realidade escolar e o equipamento do Museu. No trimestre seguinte, houve uma visita do quadro de professores ao Museu e a realização da abertura noturna para o atendimento de grupos de EJA (Educação de Jovens e Adultos) daquela instituição.

Foi criado o Programa de Pesquisa de Público, com o objetivo de conhecer e avaliar de que maneira os visitantes interagem com os objetos e o espaço museológico, a fim de que fossem repensados os métodos de mediação e as atividades oferecidas pela Instituição, sobretudo as oferecidas pela Ação Educativa.

Desta forma, foram desenvolvidas pesquisas para a avaliação das visitas educativas mediadas, da participação em cursos para professores e das visitas integradas, em parceria com outros museus, também organizadas para estes profissionais, bem como da fruição da exposição temporária "A Cátedra de Pedro: as Medalhas contam a História" pelo público espontâneo.

A sistematização do Programa de Inclusão Sociocultural propiciou a organização de ações regulares destinadas a adultos em situação de rua ou albergados. Foi desenvolvida uma metodologia de trabalho que contemplou as especificidades e a heterogeneidade deste público e promoveu o diálogo entre o acervo e o cotidiano desses indivíduos, que normalmente não frequentam espaços públicos de cultura.

A criação do Programa Interessante e Interativo implicou na oferta de uma programação cultural diversificada (atividades de fotografia, contação de histórias, oficinas e jogos) que colaborou para a atração de novos públicos, sobretudo de visitantes espontâneos que buscam, em seu tempo livre de lazer, atividades lúdicas e prazerosas, conectadas às temáticas e discussões atuais.

A consolidação do Programa de Acessibilidade, por meio da organização de ações sistemáticas que difundem os princípios do desenho universal e incentivam a acessibilidade comunicacional, metodológica e atitudinal, foi uma conquista para a Instituição. Vale aqui pontuar a criação da Casa Sensorial Napolitana, instalação que estimula os diversos sentidos dos participantes a partir de estratégias de mediação desenvolvidas em torno do Presépio Napolitano de São Paulo, acessível para todos os públicos.

Também foram criadas ações extramuros (Mostra de Museus da Secretaria do Estado de Cultura, projetos do Programa de Inclusão Sociocultural em parceria com o Arsenal da Esperança, Centro de Acolhida 24h Portal do Futuro e Casa Porto Seguro). O projeto-piloto "Educar em Conjunto" teve sua primeira ação no primeiro trimestre, com o curso de mesmo nome, em parceria com a companhia de teatro experimental "Grupo Bolinho".

No dia 21 de fevereiro, os educadores do Museu de Arte Sacra promoveram um roteiro de visita aos bairros da Luz e Bom Retiro, a fim de discutir a transformação desta região, cuja ocupação foi iniciada a partir da instalação do recolhimento feminino do Mosteiro da Luz, atual sede do MAS.

No mês de setembro, o curso foi realizado com o grupo de professoras da EMEI João Theodoro. Participaram do curso, além de sete professoras, a coordenadora pedagógica Márcia Bulletin Ribeiro.

Após a realização do curso, ficou estabelecida uma parceria entre a Ação Educativa e a Escola de Educação Infantil, localizada no Parque do Jardim da Luz, que culminou na realização de uma série de ações no mês de outubro.

Essa experiência resultou em que, a partir de 2013, alguns programas e projetos se estruturaram em torno do PLANO DO SERVIÇO EDUCATIVO E PROJETOS ESPECIAIS, composto por cinco linhas de ação:

1. Produção de Materiais Pedagógicos e de Apoio à Mediação;
2. Pesquisas de Público;
3. Formação Continuada da Equipe;
4. Recursos Tecnológicos;
5. Estratégias de Mediação, composta dos seguintes Programas: Laboratório de Experiências Educativas – voltado para o público escolar; Interessante e Interativo – composto de ações lúdicas e reflexivas para famílias e visitantes espontâneos; Inclusão Sociocultural – voltado ao público adulto em situação de rua, que normalmente não frequenta espaços públicos de cultura; Acessibilidade – visando garantir o acesso da pessoa com deficiência ao Museu; e os Programas de Orientação ao Profissional de Turismo e ao Professor. Este último ofereceu, em 2013, cursos de capacitação e visitas integradas que, além da Pinacoteca de São Paulo, também passaram a acontecer em parceria com a Casa Guilherme de Almeida e o Museu da Língua Portuguesa.

Seguindo a estrutura do Plano do Serviço Educativo e Projetos Especiais, em 2014, ano de Copa do Mundo e consequente diminuição de procura por agendamento no período dos jogos, além dos atendimentos ao público e consolidação de parcerias, foi lançada a primeira publicação educativa do Museu destinada aos professores: "Explore o Museu de Arte Sacra: professores", em versões impressa e digital, disponível no link: [\[https://www.calameo.com/books/006850292b2f873aac3d8\]](https://www.calameo.com/books/006850292b2f873aac3d8)
(<https://www.calameo.com/books/006850292b2f873aac3d8>)

No ano de 2015, o Programa Educativo do Museu de Arte Sacra de São Paulo enfrentou o desafio de reformular as ações desenvolvidas para o público escolar em função de uma série de fatores externos desencadeados pelo cenário de contingenciamento de verbas públicas, a saber: a suspensão do Programa Cultura é Currículo pela Secretaria de Estado da Educação, a maior greve de professores da rede estadual de ensino, ocorrida no período de 13/03 a 15/06, e a ocupação das escolas estaduais pelos estudantes em função do projeto de reorganização do sistema escolar, iniciada em novembro de 2015 e que perdurou até a primeira semana de

janeiro de 2016.

Vale dizer que, em decorrência dessa política de contingenciamento de verbas públicas, a partir do mês de abril o MAS passou a fechar para visitação às terças-feiras.

A fim de assegurar o atendimento do público escolar, sobretudo dos alunos da rede estadual de ensino, foram desenvolvidas as seguintes estratégias pela Ação Educativa: realização de parcerias com escolas públicas do entorno por meio de ações continuadas enquanto parte do "Projeto Educar em Conjunto", pelo qual foram atendidos professores, estudantes e seus familiares; organização de ações extramuros em escolas parceiras; criação de uma metodologia de atendimento para crianças de Educação Infantil e Ensino Fundamental Ciclo I a partir da proposição de visitas lúdicas educativas, uma vez que a maior parcela das escolas do entorno dedica-se a estes públicos; e parcerias com professores participantes dos "Encontros para Professores", a fim de que regressassem ao Museu com as turmas de alunos para as quais lecionavam.

Paralelamente a essas ações, foi criada uma política de isenção de ingressos para as escolas da rede particular do entorno e se desenhou uma parceria com o Vicariato da Educação enquanto mediador de uma aproximação entre o Museu e a rede particular de escolas católicas.

A partir dos esforços realizados e conforme dados da série histórica de visitação do público escolar, foi possível perceber o crescimento no número de estudantes atendidos provenientes de escolas particulares e públicas nos últimos três anos.

As ações desenvolvidas pelos demais programas também tiveram continuidade. Por exemplo, nos sábados do mês de outubro, em que é celebrado o Dia das Crianças, foi proposta ao público a (re)descoberta de uma brincadeira tradicional, o jogo "Cinco Marias", que tem sua origem no período greco-romano e que, apropriado pelos portugueses, difundiu-se pelo Brasil com este nome que remete à tradição cristã.

No ano de 2016, o Programa Educativo foi impactado diretamente pelo cenário de crise política e econômica global e nacional, já sinalizado no ano anterior, quando ocorreu a descontinuidade do Programa Cultura é Currículo, parceria iniciada em 2008, a partir do qual se assegurava a realização de visitas educativas regulares dos alunos da rede estadual de ensino ao Museu, como parte de uma política pública subsidiada pela Secretaria de Estado da Educação.

O mesmo cenário resultou em mudanças no quadro de funcionários da equipe, com uma redução de 30%. Porém, a continuidade e a consolidação das ações, projetos e programas educativos se deveram à existência de um quadro de educadores altamente qualificado, em função tanto do alto grau de escolarização da equipe como da formação continuada desses profissionais promovida no Museu, somada à existência de um Plano Educativo cujas ações estruturantes foram pensadas a partir de uma política de médio e longo prazos.

O ano teve início com a primeira edição do Projeto Desenhaça, atividade para a programação de férias direcionada ao público espontâneo, especialmente as famílias, realizada em janeiro de 2016, como parte das ações do Programa Interessante Interativo. Promover o desenho no espaço do museu, motivar a observação dos objetos salvaguardados e qualificar a experiência

com o acervo foram os principais objetivos desta ação educativa que, dado seu êxito, transformou-se em um dos projetos de maior repercussão junto ao público, com ações regularmente realizadas até 2023, nos meses de janeiro e julho, além de suas premissas subsidiarem a criação de materiais educativos, como o mapa para desenhar, disponível no link [\[http://museuartesacra.org.br/wp-content/uploads/2022/05/Mapa-para-Desenhar-o-Museu.pdf\]](http://museuartesacra.org.br/wp-content/uploads/2022/05/Mapa-para-Desenhar-o-Museu.pdf) <http://museuartesacra.org.br/wp-content/uploads/2022/05/Mapa-para-Desenhar-o-Museu.pdf> e de encontros de formação para professores.

Pioneiro entre os projetos desenvolvidos por museus em São Paulo que entendem o desenho como uma linguagem para fruição e apropriação do acervo, "Desenhança" teve como referência a iniciativa do museu holandês Rijksmuseum que, ao abrir suas portas para os visitantes desenharem por meio da campanha *Start Drawing: You see more when you draw* – Comece a desenhar: você observa mais quando desenha, ganhou notória atenção da mídia internacional e especializada na área museal.

O nome da ação surgiu da junção das palavras desenho e lembrança (Desenhança), na intenção de que, por meio dos registros, os participantes levassem consigo uma lembrança da visita ao museu diferente das usuais selfies tiradas em seus corredores e salas expositivas. Propôs-se que, a partir de dinâmicas de desenho sempre balizadas pela observação e investigação das obras do acervo, do edifício do Mosteiro da Luz e de seus jardins, todos pudessem desenhar, sejam aqueles que já têm o desenho enquanto um hábito ou aqueles que afirmam não saber desenhar.

O esforço de reorganização interna e o estabelecimento de novas parcerias assegurou o cumprimento das metas preestabelecidas. Como destaque, o relatório de 2016 cita a parceria com o Serviço Educativo do Museu Paulista da Universidade de São Paulo, com quem o MAS realizou uma visita integrada para professores no mês de agosto, além da participação em discussões sobre práticas educativas no Encontro Paulista de Museus e no evento "Diálogos sobre Pesquisa de Público Escolar em Museus", promovido pela Casa das Rosas em razão do lançamento da publicação sobre o perfil do público escolar dos museus pertencentes à Secretaria da Cultura, Economia e Indústria Criativas.

Outra importante parceria realizada neste ano foi a estabelecida com o Centro de Acolhida para Mulheres Transexuais e Travestis Florescer. Acreditamos que ações educativas, como as desenvolvidas junto a esse público, sejam fundamentais para que de fato se cumpra o papel social do museu, entendido enquanto um lugar privilegiado para a discussão de questões latentes à sociedade, neste caso, especificamente, o preconceito e as barreiras de acesso às instituições culturais decorrentes da identidade de gênero.

A análise da série histórica dos visitantes recebidos no MAS em 2017 confirma a tendência verificada no ano anterior, ou seja, o número de visitantes espontâneos foi maior do que o de público escolar. O principal fator desta inversão foi a descontinuidade de políticas públicas promovidas pelas secretarias estadual e municipal de educação e de cultura, com destaque para a interrupção, em 2015, do programa "Cultura é Currículo", que fornecia transporte e lanche para a visita dos estudantes de escolas estaduais, e o fim, em 2017, do programa "Recreio nas Férias", que oferecia transporte para os alunos dos Centros de Educação Unificados da Prefeitura. Para minimizar essa inversão, foram intensificadas as ações do projeto "Educar em Conjunto", criado em 2015 e que visa a realização de ações em escolas públicas no entorno do Mosteiro da Luz.

Outro fator do aumento do número de visitantes espontâneos atendidos pelo educativo foram a inauguração de uma nova área expositiva do MAS na estação Tiradentes do Metrô e o posto de permanência de um educador na sala que abriga o Presépio Napolitano.

Em outubro, mês da criança, organizou-se uma atividade experimental voltada para bebês e crianças até 3 anos. A atividade intitulada "Primeiros Passos no Museu" propõe uma série de instalações, concebidas pelos educadores, a partir das quais os pais eram convidados a introduzir os bebês ao universo do Museu por meio de estímulos aos diferentes sentidos (tato, audição, visão, olfato e paladar).

Em novembro, foi organizado um café temático, seguido de uma visita ao acervo do Museu de Arte Sacra, intitulado "Sabores do Sagrado", em alusão às comemorações do Dia da Consciência Negra. A ideia da ação era apresentar algumas manifestações de fé de religiões afro-brasileiras e do cristianismo relacionadas à alimentação. Para tal, convidou-se os participantes para um piquenique no jardim do museu, onde poderiam degustar tais alimentos. Na sequência, realizou-se uma visita ao Presépio Napolitano, onde se discutiu a ideia do comer enquanto vício e/ou virtude a partir da observação de cenas do presépio em que são retratados hábitos alimentares dos diversos grupos étnicos representados.

Em dezembro, o educativo participou da campanha "Sonhar o Mundo", organizada pela Secretaria de Estado da Cultura em prol dos Direitos Humanos, propondo uma discussão sobre o direito à cidade. Para tal, foram coletados 18 depoimentos de pessoas que moravam e/ou trabalhavam no território Luz / Bom Retiro, onde está instalado o Museu de Arte Sacra de São Paulo.

A ideia foi a construção de um roteiro de uma caminhada a partir dos informes desses depoentes, uma deriva como no universo do teatro, a fim de que fossem percebidos os diferentes olhares para o bairro e para seus habitantes, desde os mais conhecidos até aqueles que acabam invisibilizados em virtude das atividades que desenvolvem ou do local em que moram.

A ação intitulada "Território Vivo" foi considerada como o início do contato mais próximo do Museu, que deixou a segurança de seus muros para aproximar-se da comunidade do seu entorno. A parceria com os atores do Teatro de Contêiner Mungunzá estimulou a equipe do Museu a propor uma deriva pelo território, uma maneira de parar para perceber os rostos familiares com os quais nos deparamos cotidianamente, mas até então com histórias desconhecidas.

Em 2018, houve a retomada dos programas "Recreio nas Férias" e "Visitas Monitoradas", vinculados à Secretaria Municipal de Educação, e a criação do Programa "Cultura Ensina", pela Secretaria Estadual de Educação, que subsidia o transporte dos alunos. Apenas os estudantes desse programa representam 37% do público atendido, o que demonstra a importância da manutenção dessa política pública.

Nesse ano, as atividades previstas no Plano Educativo e as sugeridas pela DPPC (campanha Sonhar o Mundo e a Virada Inclusiva) foram implementadas.

Em 2009, a Ação Educativa do Museu de Arte Sacra de São Paulo desenvolveu as primeiras ações e materiais acessíveis. Posteriormente, instituiu-se o Programa de Acessibilidade e, desde então, os educadores confeccionam os recursos de acessibilidade, como placas táteis, imagens, maquetes e objetos para o toque. Enquanto parte da acessibilidade atitudinal e comunicacional com os visitantes, são oferecidas visitas educativas com educador audiodescritor e mediação em Libras. Em ambas as situações são usadas as bases do Desenho Universal para que os atendimentos sejam aptos e inclusivos para todas as tipologias de público. Além do material já comentado sobre o Presépio Napolitano, outros materiais táteis foram desenvolvidos pela equipe de educadores e disponibilizados ao público, como exemplo a seguir:

Em 2018, foi iniciado o atendimento ao Núcleo de Convivência Boracea, que resultou numa parceria firmada ao longo do ano de 2019. Além deste, foram atendidas outras instituições que abrigam adultos em situação de rua, em razão de uma parceria com a Secretaria Municipal de Direitos Humanos e Cidadania.

No segundo trimestre de 2020, o agravamento da pandemia de Covid-19 impôs um novo desafio em relação à manutenção das ações do Programa Educativo, pois acarretou a redução dos repasses do poder público à pasta da Cultura, Economia e Indústria Criativas. A consequência foi a diminuição do quadro de funcionários do setor, bem como da jornada de trabalho daqueles que permaneceram na Instituição. A gestão desse cenário na modalidade de trabalho remoto foi complexa, já que inicialmente a equipe não tinha experiência em atendimentos remotos que incentivassem relações entre os participantes por meio de telas.

A equipe então se dedicou a uma intensa produção de materiais educativos para serem disponibilizados online em diversas plataformas, com destaque especial para jogos e tutoriais desenvolvidos para integrar a seção do site institucional, "MAS EM CASA", criada especialmente para dar conta da manutenção do vínculo entre a Instituição e seu público durante esse período de isolamento social em que o Museu permaneceu fechado para visitação pública.

Outro aspecto importante foi a consolidação dos diversos públicos atendidos pela Ação Educativa nesses anos de implantação de um projeto educativo crítico e com premissas conceituais sólidas, que propiciaram a ativação de diferentes públicos para a participação de atividades no formato de webinar, em encontros promovidos na plataforma Google Meet.

Foram desenvolvidas pesquisas por meio do preenchimento de formulários online e por ligações telefônicas, a fim de mapear expectativas, disponibilidade de participação em encontros e conhecimento de utilização de plataformas digitais pelos profissionais de turismo e educação, para subsidiar a criação e a definição dos formatos dos webinários promovidos. Esse processo foi fundamental para a qualificação das experiências, respeitando-se as peculiaridades do formato digital. Não se tratou aqui de uma simples transposição de conteúdos de ações já previstas ou desenvolvidas presencialmente para o formato virtual, mas da criação de encontros que priorizaram a estética, o tempo de permanência e a linguagem da ferramenta eleita para a realização dos encontros.

A promoção de ações nesse formato demanda um tempo de preparo longo, bem como a ativação de inúmeros profissionais da equipe, pois exige a produção de conteúdos gráficos que

sejam capazes de cativar o olhar dos participantes que, quando em casa, são expostos a inúmeros estímulos visuais e sonoros externos que não podem ser controlados.

Em decorrência dessa premissa, que prima pela estética e pelo conteúdo especialmente desenvolvidos, também foram elaborados materiais educativos para os profissionais de turismo e de educação a partir dos webinários. Tais materiais educativos funcionaram como subsídios para o desenvolvimento de ações no formato remoto por esses profissionais.

Outra iniciativa de destaque foi a curadoria da primeira exposição virtual desenvolvida pelo MAS na plataforma Google Arts & Culture. A exposição "O Museu de Arte Sacra visto de perto" foi concebida pela coordenação e supervisão da Ação Educativa, em uma parceria com o profissional responsável pela Comunicação Visual do Museu, que fez a produção e a comunicação visual do projeto junto à empresa Google.

Dividida em seis módulos, contempla 52 obras do acervo, bem como obras pertencentes ao Museu Paulista da Universidade de São Paulo, ao Museu da Cidade de São Paulo e ao Arquivo Municipal de São Paulo, além de fotografias contemporâneas do Museu e vistas do Google Street View. A exposição pode ser acessada pelo link [<https://artsandculture.google.com/story/QgXR7JULEYKDKQ>] (<https://artsandculture.google.com/story/QgXR7JULEYKDKQ>)

Ainda fez parte das estratégias desenvolvidas virtualmente a participação do Museu na #MuseumWeek. Em 2020, a campanha passou por uma série de transformações por conta da pandemia de Covid-19; as temáticas das hashtags propostas foram modificadas para se adequarem ao novo cenário e foi notada a falta de patrocínio no evento, que contou com a atuação voluntária de seus colaboradores.

Em 2021, iniciamos o ano na incerteza de se e quando a pandemia de Covid-19 nos permitiria a convivência presencial e qual seria o número de pessoas que permitiria o atendimento a um grupo, sendo mantida a segurança de todos. Contágio e segurança foi um tema estudado e debatido ao longo de todo o ano.

O Museu voltou a ficar fechado durante alguns meses e a equipe educativa continuou desenvolvendo os atendimentos online para o público idoso, famílias, profissionais de turismo e de educação, visitas integradas e, agora, incluindo visitas virtuais para grupos de estudantes. A equipe organizou um roteiro com 8 temas distintos e os professores aderiram à visita, que foi veiculada pelas plataformas Google Meet e Teams.

A partir de 15 de novembro de 2021, após toda a equipe educativa ter sido vacinada com a segunda dose da vacina anti-Covid, foi possível atender presencialmente grupos de, no máximo, 10 pessoas. Nesse momento, ao mesmo tempo em que as escolas estavam voltando às aulas presenciais, o ano letivo estava terminando. Por esse motivo, os agendamentos virtuais de grupos de escolas foram cancelados e não houve novos pedidos para visitas presenciais.

Em contrapartida, oferecemos oficinas e visitas temáticas presenciais para públicos que historicamente visitam o Museu no período das festas de final de ano e aos públicos que não

têm acesso à internet, como as pessoas em vulnerabilidade social e parte do público idoso e de pessoas com deficiência, o que permitiu uma reaproximação e o desenvolvimento de novos roteiros.

Em 2022, já com um conhecimento mais claro sobre as possíveis mudanças do comportamento da Covid-19, as ações de prevenção impostas pelo governo do Estado de São Paulo e a vacinação adiantada da população, incluindo as crianças a partir de 5 anos, a Ação Educativa do MAS organizou um Plano de Trabalho que considera a experiência adquirida desde 2020, início da pandemia. Dessa forma, se preparou para atender às demandas resultantes das oscilações de contágio do vírus, ora encaminhando o atendimento para o espaço virtual, ora para o presencial, e seguiu cumprindo seu papel junto ao público do Museu, em acordo com as diretrizes contidas na versão preliminar do Plano Museológico e no Plano Educativo da Instituição e as orientações da Secretaria da Cultura, Economia e Indústria Criativas.

Vale destacar, como principais realizações qualitativas do último Contrato de Gestão e referências de continuidade e aprimoramento para o próximo CG:

1. Programa de Atendimento ao Público Escolar: atendimentos realizados para um público amplo, indo desde o Ensino Infantil ao Ensino Superior e mesmo pós-graduação. Seguem algumas ações desse Programa:

a) Criação de novos roteiros, bem como a reestruturação de outros já existentes, totalizando 10 possibilidades temáticas para abordagem com grupos de diversas faixas etárias e níveis de escolaridade. Materiais didáticos foram criados pela própria equipe, quando necessário, para complementar ou dinamizar a visita.

b) Houve parceria com, pelo menos, duas unidades escolares dos arredores do MAS-SP para atendimento de várias de suas classes. Citamos a EMEI João Theodoro e a E.E. Prudente de Moraes como instituições de atendimento contínuo.

c) Aplicação constante de pesquisas de satisfação com professores responsáveis e alunos do Ensino Fundamental Ciclo II, a partir do modelo da SEC. O resultado destas pesquisas, além de ser tabulado para acompanhamento da DPPC, também foi utilizado como forma de mensurar a qualidade do atendimento prestado, além de permitir a ampliação do uso de estratégias que tiveram avaliação positiva e rever outras de critério negativo ou regular.

d) A Ação Educativa atendeu a públicos de alta escolaridade em visitas educativas realizadas para universidades, tanto no âmbito da graduação como da pós-graduação, e ainda em ações de extensão realizadas por museus e faculdades, através de visitas e palestras – onde a coordenadora e/ou os educadores foram convidados. Citamos: III Seminário Museus em diálogos e conexões: "os desafios da educação museal e patrimonial", organizado pelo Museu de Arte Sacra de Mato Grosso;

"A educação formal e o atendimento educativo nos museus", realizado para a UNIFAVENI e seus professores de graduação em polos de diferentes estados brasileiros;

Palestra "Turismo e diversidade religiosa no Bom Retiro", a convite dos alunos do curso de Turismo da FATEC unidade Tiradentes;

Colóquio Modernismos e suas representações socioculturais – Mesa-Redonda "Modernismos e seus legados: instituições de memória e cura de acervos modernistas".

e) Visitas organizadas pela Pró-Reitoria da UNESP, em vários polos do estado de São Paulo, com as temáticas "Modernismo", "Materiais e técnicas" e "Brasil Império".

Durante o contexto da pandemia de Covid-19, a Ação Educativa desenvolveu rapidamente uma metodologia de atendimento virtual para continuar a receber este público, conforme descrito adiante.

A equipe realizou diversas atividades formativas para públicos especializados – profissionais da educação e do turismo – sob a forma de encontros, cursos, palestras, oficinas, materiais didáticos, jogos e e-books. Os temas foram escolhidos a partir do acervo, do território e bairro da Luz e Bom Retiro, técnicas artísticas, períodos históricos e/ou em diálogo com exposições temporárias sediadas no Museu. Tais públicos, pela própria natureza de seus ofícios, acabam agindo como multiplicadores dos conteúdos trabalhados, repassando ou apresentando as informações e recursos dessas atividades a seus alunos ou clientes.

25) Programa de Atendimento ao Público de Profissionais do Turismo: o MAS atende os profissionais atuantes e alunos do curso de turismo com especificidade, desenvolvendo encontros temáticos e materiais educativos especialmente para esse público.

Vale destacar que, tanto no segmento escolar como no de turismo, há a fidelização de público, o que pode ser comprovado pelas listas de presença geradas a cada atividade. Muitos dos participantes retornam para outras ações de formação e/ou orientação, bem como com seus alunos e clientes em visitas – tanto acompanhadas pela Ação Educativa a partir de agendamento, quanto autônomas.

26. Atendimento ao público adulto e famílias a partir do Programa Interessante e Interativo, desmembrado em dois Projetos. Consistem em oficinas interativas e/ou exercícios lúdicos, objetivando promover a aproximação do visitante com os objetos do MAS por meio do conceito de experiência.

- Desenhança: exercícios de desenho criativo e livre a partir de propostas que tiram o visitante de sua zona de conforto e não necessariamente atrelados a uma perspectiva de imagem realista, mas sim de experimentação do traço e da técnica do desenho. Já faz parte da programação da Ação Educativa do MAS há alguns anos, possuindo público cativo e também trazendo novos interessados para uma visita e participação.
- FamiliArte: criado no ano de 2021, portanto no último Contrato de Gestão, traz oficinas e propostas que podem ser compartilhadas e realizadas pela família em conjunto. Inclui a criança no processo, sendo composta sempre de propostas acessíveis e de fácil execução.

27) Estabelecimento de parcerias para a promoção de diversas atividades como visitas, visitas integradas, cursos, oficinas, etc. Foram realizadas em conjunto, seja em nossa instituição ou na parceira. Citamos algumas:

- Museu da Língua Portuguesa – visita integrada e encontros de articulação com instituições do território;
- Casa-Museu Ema Klabin – visitas integradas e formação de grupos de trabalho para estudo de acessibilidade;
- Rede de museus-casa literários – visitas integradas, cursos para profissionais da educação;
- Complexo Prates – visitas educativas, oficinas na instituição, projeto de trabalho de

inclusão de pessoas em situação de vulnerabilidade;

- E.E. Prudente de Moraes – visitas educativas;
- EMEI João Theodoro – visitas educativas, contação de histórias e ações extramuros (oficinas realizadas na Instituição);
- Pinacoteca de São Paulo – visitas integradas;
- Casa Florescer – visitas educativas, oficina realizada na instituição, projeto de trabalho de inclusão de pessoas em situação de vulnerabilidade;
- Espaço República – visitas educativas, oficina realizada na instituição, projeto de trabalho de inclusão de pessoas em situação de vulnerabilidade;
- Colégio Rio Branco – visitas educativas virtuais para alunos surdos, projeto de inclusão de pessoas com deficiência;
- Instituto Olga Kos – visitas educativas, projeto de inclusão de pessoas com deficiência;
- Editora Twinkl – elaboração de materiais educativos para o público infantil.

28) Diante do contexto da pandemia de Covid-19, um dos grandes desafios do período referente ao Contrato de Gestão atual, a Ação Educativa realizou os seguintes feitos e adaptações para seus programas:

- Veiculação da exposição "Museu de Arte Sacra visto de perto", a partir da plataforma Google Arts & Culture, disponibilizada também no site institucional. Pode ser visualizada em: [\[http://museuartesacra.org.br/museu-de-arte-sacra-visto-de-perto/\]](http://museuartesacra.org.br/museu-de-arte-sacra-visto-de-perto/) (<http://museuartesacra.org.br/museu-de-arte-sacra-visto-de-perto/>).
- Criação da aba "MAS EM CASA" no site institucional. Nela, foram disponibilizados diversos conteúdos que abordavam temáticas concernentes ao acervo do MAS, bem como sugestões de atividades lúdicas e práticas que poderiam ser feitas e palestras gravadas para serem assistidas de modo remoto. A aba continua sendo alimentada. Pode ser visualizada em: [\[http://museuartesacra.org.br/categoria/mas-em-casa/\]](http://museuartesacra.org.br/categoria/mas-em-casa/) (<http://museuartesacra.org.br/categoria/mas-em-casa/>).
- Desenvolvimento de metodologia de atendimento virtual para o público escolar. As visitas foram realizadas a partir de videoreuniões síncronas, com apresentação de slides ou da exposição virtual "MAS Visto de Perto", e estratégias de mediação do conteúdo. Foi utilizada, na maior parte dos casos, a plataforma Google Meet.
- Em 2020, foram atendidas algumas turmas de inclusão do Colégio Rio Branco, nas quais estavam presentes – a partir de seus dispositivos – alunos surdos. As visitas foram conduzidas em Libras.
- Por intermédio dos recursos virtuais, a Ação Educativa pôde atender escolas de outras cidades e estados brasileiros, o que seria inviável, do ponto de vista da unidade escolar, em modelo presencial de atendimento.
- Com a retomada gradual de atividades presenciais, já no ano de 2021, a Ação Educativa implantou um sistema híbrido de atendimento, que consistia na transmissão da visita virtual – através de projeção – na própria sede escolar, onde parte dos alunos já estava reunida. Outra parte deles entrava na mesma sala através de seus dispositivos pessoais.
- Para as visitas escolares feitas de forma completamente virtual ou híbrida, a equipe reformulou os termos do Contrato de Visita, enviado anteriormente ao atendimento para os responsáveis do grupo. Com ele, visamos proporcionar uma melhor experiência ao grupo e informar sobre a dinâmica da atividade.
- Os programas de Orientação ao Profissional de Turismo e de Formação ao Profissional

da Educação também se mantiveram em modalidade virtual, usando as mesmas dinâmicas acima descritas. Nesses, foram também utilizados recursos próprios da plataforma Google Meet para dinamizar a atividade, tais como a criação de salas temporárias, uso de lousa e questionários.

- Implantação do Projeto 60+, de atendimento a pessoas idosas, onde são conduzidas visitas virtuais e oficina prática ao final. O Projeto está dentro do guarda-chuva de Acessibilidade e Inclusão. Seus resultados foram proveitosos e mostraram que havia uma demanda, por parte desse público, por atividades que os entretivessem enquanto estavam em situação de isolamento, visto que eram de grupo de risco. Este Projeto chegou, inclusive, a ser apresentado como case de sucesso para os coordenadores e educadores participantes da DPPC.
- Criação do Programa Rede de Conversa, onde assuntos concernentes ao território do MAS e seu acervo são tratados em profundidade por especialistas. Esse conteúdo é disponibilizado a partir de duas formas: em uma palestra e reunião de bibliografia para as equipes educativa e técnica e, depois, em uma live oferecida ao público via canal do YouTube institucional. O formato, além de contribuir para a formação continuada de funcionários e ter relevância junto ao público do Museu, foi pensado para seguir atendendo às demandas por ações virtuais, que podem ser visualizadas de forma assíncrona, já que disponíveis pela plataforma do YouTube como vídeos. Até o momento, foram oferecidas as seguintes palestras:

Fabricio Forganés

Formação interna: MAS-SP na perspectiva do povo negro: caminhos para uma museologia inclusiva.

Palestra pública (live): O catolicismo negro no acervo do Museu de Arte Sacra de São Paulo. Link para visualização: https://www.youtube.com/watch?v=Vx2ATkaX6OQ&ab_channel=MASSP-MuseudeArteSacradeS%C3%A3oPaulo

Karin Philippov

Formação interna: A arte moderna religiosa no acervo do MAS-SP.

Palestra pública (live): A arte moderna religiosa no acervo do Museu de Arte Sacra de São Paulo. Link para visualização: https://www.youtube.com/watch?v=9BWGGnS-P_U&ab_channel=MASSP-MuseudeArteSacradeS%C3%A3oPaulo

Diego Rimaose e Daisy Estrá

Formação interna: Oficina sobre confecção de miniaturas de mobiliário.

Palestra pública (live): Para uma conversa sincera. Link para visualização: https://www.youtube.com/watch?v=EcYS1d8PVpc&ab_channel=MASSP-MuseudeArteSacradeS%C3%A3oPaulo

Amilcar Torrão

Formação interna: Mosteiro e bairro da Luz no decurso da história.

Palestra pública (live): Mosteiro e bairro da Luz no decurso da história. Link para visualização: https://www.youtube.com/watch?v=PTwaf0kdE7w&ab_channel=MASSP-MuseudeArteSacradeS%C3%A3oPaulo

Alberto Luiz Schneider

Formação interna: A invenção colonial da identidade paulista.

Palestra pública (live): A Capitania de São Paulo no século XVIII. Link para visualização: <https://www.youtube.com/watch?v=bjGNvy5ega0&list=PL5Aw3OO1eZiVZDqa-LpTy-GubE9veMfFb&index=6>

Lucia Ferraz Nogueira de Souza Dantas

Formação interna: Métodos de análise de obras de arte: formal, iconográfico, semiótico.

Palestra pública (live): Espiral estético-semiótica: implicações entre estilo e significado e entre objetividade e sensibilidade no interior da análise interpretativa da arte. Link para visualização: <https://www.youtube.com/watch?v=libFKgzERe0&list=PL5Aw3OO1eZiVZDqa-LpTy-GubE9veMfFb&index=6>

29) Criação de maquetes, pranchas e outros materiais táteis para uso em visitas, oficinas e demais atividades elaboradas pela Ação Educativa, visando contemplar a multissensorialidade necessária para atendimentos no Projeto de Acessibilidade e Inclusão, bem como outras demandas de públicos específicos.

- Parte desses materiais foram feitos em conjunto com participantes dos Encontros para Profissionais da Educação que versavam sobre o tema da acessibilidade, como resultado de oficinas.
- Nesse mesmo sentido, a Ação Educativa participou ativamente da reconfiguração da sala de exposição do Presépio Napolitano, uma das maiores atrações do museu. Este espaço foi remodelado em novembro de 2022 e, nele, foram incluídos recursos táteis, maquetes, infográfico, vídeo em Libras e tradução para braile dos textos exibidos. Todos esses materiais foram desenvolvidos pela Ação Educativa em parceria com a equipe técnica, oportunamente contando com o auxílio de consultores especializados e/ou outras equipes do MAS.
- Apesar das grandes realizações, há necessidade de um coordenador específico para o Projeto de Acessibilidade e Inclusão. Este ficaria responsável por realizar parcerias, atendimentos, aplicar capacitação para as equipes trabalhadoras do MAS sobre o tema, criar propostas e materiais multissensoriais, promover encontros formativos para públicos especializados ou interessados na temática, contratar e facilitar os necessários projetos de acessibilidade arquitetônica – respeitando as normas do IPHAN, visto o tombamento do prédio.

30) Publicação e redação de diversos materiais didáticos sobre exposições de longa ou curta duração sediadas no MAS. Foram feitos em formatos diversificados, como cadernos, e-books, folders, etc., e disponibilizados ao público interessado em meio impresso e/ou digital. Parte desses pode ser acessada no link: <http://museuartesacra.org.br/educativo/materiais-educativos/>.

- Cinco materiais realizados pela Ação Educativa foram elaborados de maneira mais densa, com conteúdo maior e mais aprofundado do que os anteriores. Estes ainda não foram disponibilizados em versão física impressa, apenas via e-book para download. São os seguintes:

Autor	Título	Link para acesso
-------	--------	------------------

EMERICH, Denyse	Exposição Arte Sacra para Ver e Sentir: caderno para o professor – curadoria e visita educativa	http://museuartesacra.org.br/wp-content/uploads/2022/05/caderno_para_o_professor.pdf
PASCHOAL, Nina Ingrid Caputo; SOUZA, Luiz Fernando de; ALMEIDA, Lucas Inocência	Turismo e diversidade religiosa no Bom Retiro	http://museuartesacra.org.br/artigo/educacao-em-museus/
LIMA, Yasmine; FRANÇA, Gabriel Je-rônimo; SOUZA, Luiz Fernando de	Modernismos em diálogo: caderno para profissionais da educação	http://museuartesacra.org.br/wp-content/uploads/2022/05/MODERNISMOS-EM-DI%81C3%81LOGO.pdf
PASCHOAL, Nina Ingrid Caputo; ROZÁRIO, Rosana Silva do	Jornadas na cidade – São Paulo na época da Independência	http://museuartesacra.org.br/wp-content/uploads/2022/08/sao-paulo.pdf
PASCHOAL, Nina Ingrid Caputo	Jornadas na cidade – a São Paulo colonial	https://museuartesacra.org.br/wp-content/uploads/2023/05/Jornadas-na-cidade-vol2_-a-Sao-Paulo-Colonial.pdf

31) Adequação da lista de e-mails para as normas da Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGPD), através de formulário para aceite voluntário das comunicações de divulgação de atividades realizadas pela Ação Educativa.

Embora todo o processamento atual de cadastramento e descadastramento dos usuários seja feito de forma manual, por falta de recursos, espera-se buscar meios de viabilizar, para o próximo Contrato de Gestão, um plano superior de e-mail institucional ou plataforma específica de e-mail marketing. O objetivo é que esse processo seja otimizado e automatizado, permitindo a criação de listas de transmissão direcionadas para os interesses de cada pessoa cadastrada em nosso banco de dados.

32) Criação de instrumentos próprios de avaliação para cada Programa da Ação Educativa. Dessa maneira, podemos acompanhar de modo sistemático os resultados, na percepção do público, das atividades desenvolvidas. Além de padronizar as perguntas, o que facilita a comparação das qualidades e desafios entre ações do mesmo tipo, os dados quantitativos também podem ser analisados de modo mais eficaz. Esses instrumentos foram elaborados na plataforma virtual Google Forms, tendo seu link enviado aos participantes ou gerando um QR Code para leitura com aparelhos celulares ou, se necessário para uma atividade específica, impressos para preenchimento do público.

33) Estabelecimento de programa de voluntariado para trabalho na área da Ação Educativa, no qual tivemos três participantes.

34) Participação ativa, com oferecimento de ações educativas, nos calendários de eventos propostos pela Secretaria da Cultura, Economia e Indústria Criativas de São Paulo, Sistema Estadual de Museus, IBRAM e outras autarquias pertinentes. Citamos:

- a. Sonhar o Mundo;
- b. Primavera de Museus;

- c. Semana de Museus;
- d. Virada Inclusiva;
- e. Virada Cultural;
- f. Encontro Paulista de Museus.

Atualmente, o Núcleo de Ação Educativa do Museu de Arte Sacra de São Paulo preocupa-se em desenvolver programas com o intuito de que o visitante tenha uma interação profunda com o acervo por meio de ações inclusivas, que estimulam a percepção do patrimônio salvaguardado de maneira lúdica, crítica e reflexiva.

De acordo com o Plano Educativo apresentado em 2023, o setor organiza-se a partir de cinco diretrizes: Estratégias de Mediação, Produção de Materiais Educativos, Pesquisas de Público, Recursos Tecnológicos e Formação Continuada.

As **Estratégias de Mediação** são organizadas em programas, projetos e atividades que exploram a pluralidade do acervo, considerando e respeitando sempre o repertório prévio do visitante, a fim de promover o diálogo com o Museu e suas coleções. Atualmente são desenvolvidos cinco programas (ANEXO 1) e dois projetos, a saber:

- Programa de Atendimento ao Público Escolar (estudantes do ensino infantil à pós-graduação);
- Programa de Formação para Profissionais da Educação (professores e educadores);
- Programa de Orientação ao Profissional de Turismo (guias, turismólogos e estudantes de áreas afins ao Turismo);
- Programa Interessante e Interativo (crianças na primeira infância, famílias e público em geral);
- Programa de Acessibilidade e Inclusão Sociocultural (público 60+, pessoas com deficiência e em situação de vulnerabilidade social);
- Projeto Rede de Conversas com a Ação Educativa: temas ligados ao acervo identificados para aprofundamento, trabalhados em duas frentes: para a formação interna dos setores educativo e técnico do Museu e para o público interessado;
- Projetos Especiais (Atividades pontuais desenvolvidas em datas comemorativas e para integrar ações organizadas pela SECEC).

As ações são realizadas tanto no espaço do Museu e da Chácara Conventual em que está instalado, quanto em instituições parceiras – ações extramuros (escolas do entorno, centros de acolhida, albergues e grupos de assistência à PCD).

O público virtual é alcançado por meio da rede social YouTube, pelo site do Museu, no espaço virtual "MAS EM CASA" e em ações de atendimento a grupos formados com divulgação e inscrição prévias.

A **Produção de Materiais Educativos** compreende os processos de pesquisa, elaboração e avaliação de materiais, instrumentos e ferramentas educativos desenvolvidos em apoio à mediação do acervo, destinados aos professores e ao público em geral (fichas temáticas para

professores, kits pedagógicos para empréstimo, folders, imagens, objetos e maquetes táteis, mapas para desenho autônomo, jogos educativos físicos e online, etc.).

As **Pesquisas de Público** objetivam conhecer o público visitante do complexo do Mosteiro da Luz, diagnosticando seu perfil, suas expectativas e suas necessidades. Acredita-se que só a partir do conhecimento desse público seja possível traçar estratégias de ações educativas efetivas.

Esses estudos são realizados de maneira sistemática com professores e estudantes participantes de visitas mediadas, conforme as diretrizes do "Modelo SEC", docentes e profissionais de Turismo participantes de encontros e cursos desenvolvidos pela Ação Educativa, e visitantes espontâneos, com o propósito de averiguar a fruição e a compreensão de exposições temporárias e a experiência de participação em atividades educativas.

Os **Recursos Tecnológicos** são compreendidos como ferramentas suplementares para a extroversão de conteúdos desenvolvidos pelo Programa Educativo em parceria com o Programa de Gestão de Acervo, bem como para a promoção de indagações a partir do acervo do Museu de Arte Sacra e do compartilhamento de atividades educativas, promovidas presencialmente ou junto ao público virtual.

Atualmente, por meio da rede social YouTube e do site do Museu, são organizadas lives e disponibilizadas publicações que propõem o diálogo entre o público virtual e o patrimônio salvaguardado pela Instituição. O alcance desta rede nos permite acesso ao não público do Museu, isto é, visitantes virtuais que não conhecem o Museu de Arte Sacra de São Paulo pessoalmente, seja em função do desconhecimento da Instituição ou da impossibilidade de visitá-la ocasionada por barreiras geográficas.

A **Formação Continuada** da Equipe compreende uma série de ações por meio das quais a equipe educativa pesquisa, discute e desenvolve metodologias de educação aplicadas em museus, bem como temáticas que se relacionam com o acervo salvaguardado.

São realizadas reuniões, organizados grupos de estudo e de trabalho, visitas técnicas em instituições culturais e cursos com professores especialistas no acervo.

Também nessa linha de ação são realizadas atividades com as diferentes equipes que trabalham no Museu, com o objetivo de assegurar uma política de conscientização da importância do trabalho em conjunto na prática da salvaguarda e da extroversão do patrimônio cultural.

Dando continuidade às bem-sucedidas ações já desenvolvidas, **as estratégias de ação para o Contrato de Gestão incluem:**

- Atendendo aos desafios gerais e específicos definidos (especialmente o desafio 1) no edital, e objetivando estabelecer atividades culturais diversificadas, inovadoras e acessíveis, alinhadas com a missão, visão, valores e eixos estratégicos da SCEIC, para enriquecer ainda mais o desenvolvimento humano, econômico e criativo do Estado, propomos as seguintes ações, programas e projetos:
- Visitas educativas para o público visitante agendado, em atenção aos desafios específicos 2 e 9 deste edital:

- Uso de roteiros predefinidos (ver ANEXO 2), desenvolvidos com base em temáticas derivadas do patrimônio material e imaterial salvaguardado pelo MAS e em solicitações mais frequentes por parte dos professores e responsáveis pelos grupos que agendam visitas.

Os roteiros são revisados e atualizados semestralmente pela equipe educativa e o catálogo é disponibilizado via e-mail aos interessados e fica disponível para acesso no site do MAS-SP, no link: <http://museuartesacra.org.br/educativo/roteiros/>;

- Adequação de linguagem, recursos didáticos e tempo de duração da visita de acordo com a faixa etária ou necessidades específicas do grupo solicitante;
- Adaptação ou criação de roteiros específicos para as necessidades da instituição solicitante, se assim combinado com antecedência, para possibilitar a preparação do conteúdo e a formação interna dos educadores.
- Orientação e formação a públicos especializados, especialmente os profissionais da educação e do turismo, nos programas "Programa de Orientação ao Profissional da Educação" e "Programa de Orientação ao Profissional de Turismo", constantes do Plano Educativo, e visitas técnicas destinadas a educadores atuantes em museus, neste caso também atendendo ao desafio específico 14. São oferecidas a partir de formatos diversos, tais como:
 - Encontros;
 - Cursos;
 - Palestras;
 - Oficinas;
 - Lives;
 - Materiais de apoio;
 - Visitas técnicas.
- Participação de profissionais da Ação Educativa em eventos acadêmicos ou voltados à especialização.
- Elaboração e aplicação de atividades práticas direcionadas ao público adulto e/ou famílias, com e sem inscrição prévia, organizadas em dois programas já aplicados e um terceiro em fase de criação:
 - FamiliArte;
 - Desenhança;
 - Escrevinhança.
- Participação em ações sazonais/anuais seguindo o calendário proposto pela Secretaria da Cultura, Economia e Indústria Criativas do Estado de São Paulo, Sistema Estadual de Museus e correlatos, destacando:
 - Semana de Museus;
 - Primavera de Museus;
 - Sonhar o Mundo;
 - Virada Cultural;
 - Virada Inclusiva.
- Ações sobre Acessibilidade, coordenadas por profissional fluente em Libras e com especialização no tema, as quais são oferecidas para o público especializado ou interessado a partir de inscrição prévia. Entre essas, as principais são:

- Encontros para profissionais de educação;
- Programação para a Virada Inclusiva;
- Elaboração de materiais sensoriais para uso em visitas e/ou outras atividades da Ação Educativa.
- Em atendimento aos desafios específicos 3 e 4, voltados a projetos de atendimento continuado, desenvolver metodologia específica para as necessidades dos grupos e ações extramuros, em parceria com o Complexo Prates e a AUMA - Associação dos Amigos da Criança Autista.
- Promover ações de formação periódica da equipe de Ação Educativa e demais equipes do MAS-SP relativas aos conteúdos de acessibilidade, atendendo aos desafios gerais (desafios 13, 14 e 15) e ao específico (desafio 8).
- Formação continuada da equipe de Ação Educativa, consistindo em:
- Reuniões periódicas de discussão e preparação de atividades;
- Palestras incluídas no Projeto Rede de Conversa, no qual são contratados especialistas em temas de interesse dos setores educativo e técnico, com o objetivo de aprofundamento e geração de novas abordagens e materiais relativos a tais temas. Este projeto prevê três ações por parte do consultor: (1) Encaminhamento de bibliografia relativa ao tema; (2) Palestra/oficina para o público interno das equipes técnicas e educativa do MAS-SP; (3) Live transmitida para o YouTube, no canal do MAS-SP, de acesso livre ao público interessado, que fica gravada no canal para consulta posterior. Esta ação complementar atende ao desafio específico 11 deste edital.
- Confecção de materiais pedagógicos, de acordo com os seguintes usos:
- Voltados para o uso da equipe de Ação Educativa em visitas e outras atividades por ela programadas;
- Disponibilização, em versão digital e via site do MAS-SP(<http://museuartesa-cra.org.br/educativo/materiais-educativos/>) aos públicos profissionais da educação, do turismo e demais interessados.
- Implantar o agendamento ativo (contato com o público a ser agendado partindo do Núcleo Educativo, em busca ativa de novos parceiros, envolvendo projetos detalhados para trabalho em conjunto e programação de visitas educativas na Instituição e/ou ações extramuros, e constante reestruturação de mailing), atendendo ao desafio específico 9 do edital, buscando a manutenção e/ou a ampliação do diálogo, articulação e parceria para a construção coletiva de atividades com unidades escolares, instituições de saúde e assistência social, museus e demais instituições culturais presentes no território e em territórios periféricos, a partir das seguintes ações:
- Oferecimento de visitas educativas, via e-mail ou telefone, para profissionais participantes das ações oferecidas nos Programas de Orientação ao Profissional da Educação e Orientação ao Profissional do Turismo, com proposta de construção conjunta do roteiro a ser aplicado aos alunos.
- Contato direto com a instituição que solicita espontaneamente agendamento para verificação ou complemento de informações sobre as características do grupo solicitante, caso necessário, e acordo a respeito do conteúdo a ser abordado na visita;
- Contato inicial com possíveis parceiros prospectados pela equipe educativa, convidando para conversas com vistas a ações de parceria.
- Implantação do Programa MAS Educação Patrimonial. A proposta deste programa é abordar os patrimônios arquitetônico e ambiental da cidade de São Paulo e seu contexto, com foco especial na região inicialmente conhecida como Campos do Guaré, desde a ocupação portuguesa até os dias atuais, com o desenvolvimento de ações educativas e

materiais de apoio para diversos públicos. A implementação da ação demanda a contratação de dois educadores exclusivos para o agendamento ativo e atendimento dos grupos, além da produção de material de apoio, composto por maquetes e materiais táteis (meta condicionada).

- Atendendo ao desafio geral 9 e ao específico 9, firmar parcerias estabelecidas com outras instituições museais, culturais e de inclusão social para a realização de visitas educativas no MAS, visitas integradas, cursos, organização de grupos de pesquisa, trocas de experiências contínuas, ações extramuros e outros. Destacamos os seguintes projetos:

a) Ações extramuros com instituições de ensino do território: EMEI João Theodoro e ETEC SP.

b) Visitas integradas:

- Pinacoteca de São Paulo

- Museu da Língua Portuguesa,

- Casa Museu Ema Klabin

- Rede de Museus-Casa Literários

- Memorial do Holocausto.

- Realizar avaliação das ações aplicadas sistematicamente, por meio de pesquisas de satisfação de público organizadas nos seguintes termos:
- Para estudantes do Ensino Fundamental Ciclo II e para professores responsáveis, no caso de visitas escolares, em modelos elaborados pela DPPC/SCEIC.
- Instrumentos próprios da Instituição, voltados à mensuração da qualidade das atividades realizadas e da captação do público-alvo.
- Elaboração de pesquisa de público para uma exposição temporária anualmente, com escolha definida pela equipe técnica.
- Os resultados obtidos nas avaliações são ferramenta importante para a tomada de decisão de manutenção e/ou mudança de rumos no desenvolvimento e aplicação das atividades.
- Além desse processo já implantado, e em acordo com os desafios específicos 6 e 7 do termo de referência, está prevista para o primeiro ano de contrato a realização de um diagnóstico aprofundado dos programas educativos já realizados com ações presenciais (intra e extramuros, bem como as praticadas no território) e em ambiente virtual, com vistas a possibilitar análise sobre a continuidade, ampliação e/ou aprimoramento destes programas. Também será avaliado o potencial das mídias sociais para a mediação educativa do público. Como resultado deste diagnóstico, haverá a indicação da necessidade ou não de reestruturação do núcleo educativo, quantidade, formação e perfil de profissionais do setor e orientação sobre capacitação profissional complementar necessária e sugestão de novas práticas. Para esta tarefa está prevista a contratação de consultoria externa.
- Oferecer visita mediada para público espontâneo, em horários fixos e contemplando domingos e feriados. A medida prevê a contratação de novos colaboradores para a equipe, o que se justifica pela ampliação da capacidade de atendimento.
- Atendendo ao desafio específico 5, contratar funcionários qualificados e com perfil diverso, para aumentar a equipe educativa atual, sendo, pelo menos: dois educadores, um assistente de coordenação e um orientador de público.
- Fornecer ônibus e lanche para atendimento a públicos específicos. A impossibilidade de conseguir transporte é um dos motivos alegados para a não visitação a espaços museológicos distantes da residência dos interessados, especialmente aqueles em

situação financeira de baixa renda ou vulnerabilidade. Para alcançar esse público potencial, é importante a oferta de transporte gratuito e lanche, o que será buscado por meio de um projeto para financiamento externo (meta condicionada).

- Ampliar ações de divulgação das atividades educativas, prevendo:

a) Confecção de banners informativos dispostos nas dependências do MAS-SP;

b) Inserção de divulgação na transmissão das TVs internas, como a localizada na Recepção do Museu;

- Produzir novos conteúdos para o “MAS EM CASA”, aba do site institucional que mostra alta taxa de acessos, potencializada durante o período pandêmico.
- Intensificar os esforços para aumento do agendamento de visitas, por meio da dedicação de um profissional orientado especificamente para essa, bem como de estabelecimento de parcerias mais duradouras com unidades escolares e outras instituições do entorno do MAS-SP, visando preenchimento da agenda e bom fluxo de público atendido (desafio 9).
- Desenvolver em conjunto com o Programa de Exposições o “Projeto Assamblage”, exposições temporárias com curadoria compartilhada e participativa.
- Implantar o Projeto “Escrevinhança”: consiste em uma ação que usa das narrativas, espaços e objetos do acervo do MAS-SP como disparadores para um exercício de escrita criativa, seja em formato de livre ou com outro tipo de proposta definida pelo educador. Esse projeto busca, no uso da palavra, a tradução dos sentidos e repertórios despertados no contato entre o indivíduo e a obra. Seja no formato de escrita automática de Breton ou nas métricas da literatura de cordel, o Escrevinhança propõe novas formas do público se apropriar do Museu.
- Elaborar a identificação, nos roteiros oferecidos para público escolar, dos seus respectivos componentes curriculares da Base Nacional Comum Curricular (BNCC). Dessa maneira, pretendemos facilitar a identificação do melhor roteiro para complemento ou abordagem de conteúdos trabalhados em sala pelo professor ou responsável solicitante, que poderá integrar a visita ao MAS-SP ao seu planejamento pedagógico, pois que estará em concordância com o currículo escolar padrão.
- Elaborar material didático para empréstimo a instituições visando tornar o conhecimento acessível a todos os interessados, tornando-o prático e ao alcance de suas mãos (meta condicionada).
- Realizar ações temáticas sazonais relativas a pautas afirmativas ligadas ao respeito à diversidade de gênero, etnia e temas sociais relevantes. Nesse sentido, já são identificadas, pelo acompanhamento das respostas de pesquisas de avaliação aplicadas em diversos programas do contrato atual de gestão a demanda de abordagem sobre Catolicismo Negro e cultura afro-brasileira.
- Desenvolver, em conjunto com os demais programas da área técnica, projeto para atender à demanda, observada através dos questionários de avaliação das ações educativas, por ações que tratam especificamente de catolicismo negro e cultura afro-brasileira.
- Apoiar as ações do Programa de Gestão Museológica relacionadas aos Recursos Humanos, nas capacitações internas.
- Apoiar as ações do Programa de Gestão Museológica relacionadas aos Recursos Humanos, na revisão e atualização do Manual de Recursos Humanos, especialmente no que diz respeito à estruturação de plano de carreira para os profissionais da Ação Educativa, com possibilidade de melhor remuneração, carga horária e continuidade de estudos, a depender de performance, tempo de experiência e outros elementos considerados pertinentes.

NÚMERO E PERFIL DAS/OS FUNCIONÁRIAS/OS DO PROGRAMA

CARGO	Nº RH	PERFIL
Diretor Executivo	1	Contratado Estatutário / Celetista.
Coordenador Técnico	1	Graduado / Contratado CLT.
Educador	5	Graduado / Contratado CLT.
Orientador de Público	2	Ensino Médio completo. Contratado CLT
Estagiário	2	Contratado CLT.

PÚBLICOS-ALVO:

Públicos presenciais, extramuros e virtuais, agendados ou espontâneos, em seus diversos segmentos: interno (profissionais que atuam no museu), escolar (professores, estudantes e demais membros da comunidade escolar), especialista/universitário, pesquisador, educadores, guias de turismo, profissionais de saúde e assistência social, pessoas em situação de vulnerabilidade social, pessoas com deficiência, famílias, primeira infância, infanto-juvenil, terceira idade, turista, vip/patrocinador e institucional.

4.5 PROGRAMA CONEXÕES MUSEUS SP – SISEM-SP

I) OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- Promover formações e estágios para profissionais dos museus dos sete polos regionais do SISEM-SP;
- Articular as Redes Temáticas de Museus e Acervos, visando a ações de pesquisa, salvaguarda e comunicação dos acervos paulistas;
- Compartilhar práticas e pesquisas desenvolvidas pelo museu, a fim de contribuir para o campo museológico paulista.
- O desenvolvimento das ações previstas contribuirá para as Diretrizes da Política Cultural da SCEIC e para a superação dos seguintes desafios institucionais definidos pelo edital:
- Sendo um museu estadual, deverá atuar de forma capilar em todo o Estado de São Paulo, partilhando sua expertise de operação e promovendo o compartilhamento de conteúdo técnico com o campo museológico paulista, por meio de oficinas, formações, cursos, estágios técnicos, palestras e/ou publicações impressas ou digitais. As estratégias de

realização das ações capilares devem levar em conta a divisão geográfica dos Polos SISEM e as recomendações do Grupo Técnico de Coordenação do SISEM-SP;

- A OS deverá realizar um diagnóstico junto às equipes do museu para identificar saberes e técnicas que possam ser compartilhados com o campo museológico paulista;
- A OS deverá envolver todo o corpo técnico na proposição de temas para as ações, incluindo as áreas meio e fim, não se restringindo às equipes habituadas ao atendimento de público ou à programação cultural;
- A OS deverá prever a retomada do inventário dos museus e acervos de arte sacra, incluindo acervos e instituições que documentem a pluralidade religiosa do Estado de São Paulo;
- Em diálogo com o item anterior, atuar para a rearticulação da rede de museus e acervos de arte sacra;
- A OS deve promover ações de apoio técnico e curadoria compartilhada com membros da Rede.

II) ESTRATÉGIAS DE AÇÃO – PROGRAMA CONEXÕES MUSEUS:

Para melhor situar as estratégias de ação previstas, cumpre inicialmente contextualizar as realizações no âmbito da parceria efetuada até aqui.

HISTÓRICO DO PROGRAMA

Durante os anos de vigência do atual Contrato de Gestão, o Museu de Arte Sacra de São Paulo, através da SAMAS, deu continuidade à sua histórica participação nos trabalhos do Sistema Estadual de Museus (SISEM-SP). Dentre as ações empreendidas, ganham destaque as exposições itinerantes concebidas e realizadas pelo MAS, assim como as ações formativas efetuadas pelos funcionários do Museu no interior do estado, como palestras, minicursos e workshops. Além disso, o MAS recebe todos os anos em seu espaço profissionais de museus interessados em participar do estágio técnico e da vivência profissional para capacitação e formação.

EXPOSIÇÕES ITINERANTES

"Arte Sacra para Ver e Sentir" – Ciente das dificuldades por parte da população de se deslocar para conhecer a sede do Museu de Arte Sacra de São Paulo, a instituição decidiu levar um recorte de seu acervo e apresentá-lo ao público de outros municípios. Vem dessa ideia o projeto MAS Itinerante, composto pela exposição "Arte Sacra para Ver e Sentir", que leva à população das cidades do interior de São Paulo réplicas exatas das obras originais que compõem a coleção do Museu.

A mostra inclusiva permite aos visitantes tocarem e conhecerem mais detidamente as reproduções de obras de iconografia sacra, raros exemplares de numismática e ourivesaria. Somam-se a isso obras de Antônio Francisco Lisboa (o Aleijadinho), Frei Agostinho da Piedade, Benedito Calixto, Anita Malfatti, entre outros nomes excepcionais da cultura artística brasileira.

A técnica utilizada na execução das peças, um processo de última geração, é baseada em impressão 3D em ABS (acrilonitrila butadieno estireno), com policromia executada pela Oficina da Memória. Junto à montagem, foram oferecidas atividades de formação e capacitação para o

desenvolvimento de estratégias de mediação, ação educativa e orientação do público visitante.

Desde que foi concebida, a mostra já foi realizada em cinco cidades do interior do estado de São Paulo: Iguape, Olímpia, Itu, Bastos e Mogi das Cruzes. A inauguração do projeto se deu com a exposição "Arte Sacra para Ver e Sentir" em 2019, no município de Iguape, com curadoria da conselheira Mari Marino. A cidade de Olímpia recebeu a exposição em 2020, no recém-inaugurado Museu de Arte Sacra do Município.

Em 2021, a cidade a apreciar a mostra foi Itu, no Plaza Shopping. Em seguida, em dezembro de 2022, a exposição foi realizada no Museu Histórico Regional Saburo Yamanaka, localizado na cidade de Bastos. Mais recentemente, em maio de 2023, a exposição itinerou até a cidade de Mogi das Cruzes, onde ocupou uma das salas do Centro Cultural do Município.

"Nós da Etiópia – Recortes de uma viagem" – Em parceria com a Prefeitura Municipal de Itanhaém, o MAS-SP também realizou a exposição "Nós, da Etiópia", aberta ao público na Pinacoteca Municipal de Itanhaém Alfredo Volpi, em 2021.

Composta por registros fotográficos feitos por Daniel Taveira ao país do continente africano, a exposição apresentou obras com representações da diversidade humana, abundante em cores e formas.

A exposição procurou levar ao público residente, e também aos turistas, um pouco da história e da diversidade cultural do povo etíope.

"Naifs. Modernistas Contemporâneos" – A mostra foi realizada no Museu Municipal Dr. João Baptista Gomez Ferraz, da Estância de Socorro, em 2022. Foi concebida como uma homenagem ao centenário da Semana de Arte Moderna de 1922, sob curadoria da socorrense Marinilda Boulay. A exposição propôs uma revisitação ao modernismo brasileiro, representado pela arte naif, movimento popular significativo nas artes plásticas contemporâneas brasileiras.

VIVÊNCIA PROFISSIONAL

A Vivência Profissional proposta pelo SISEM consiste no intercâmbio de profissionais de museus interessados em participar de estágios e visitas às instituições vinculadas ao programa. Ao longo dos anos do Contrato de Gestão vigente, as equipes do Museu de Arte Sacra de São Paulo tiveram a oportunidade de receber colegas de diversos setores do interior do estado, o que permitiu uma profunda troca e aprendizado.

Dentre as instituições parceiras recebidas, podemos destacar a equipe do Museu de Arte Sacra e Diversidade Religiosa de Olímpia, no ano de 2020, no contexto da reabertura das instituições após os anos de pandemia de Covid-19.

A visita teve como objetivo levantar recomendações para instalações e adaptações expográficas dos edifícios do MAS, com o intuito de contribuir com a elaboração do projeto de segurança do Palacete Tonanni, prédio que viria a abrigar o Museu, inaugurado no mesmo ano.

Para o estágio técnico ocorrido no ano de 2021, convidamos a equipe técnica do Museu da Obra Salesiana no Brasil (MOSB) para participar das ações executadas pelos setores Técnico e Educativo do MAS. Realizadas na segunda semana de dezembro, as atividades do estágio

abrangeram higienização de acervo, práticas de acondicionamento, do educativo, de acessibilidade e palestra com professor do Museu.

Em continuidade às ações dos anos anteriores, em 2022 convidamos João Paulo Berto, profissional de organização de arquivos do Centro de Memória-Unicamp e curador do Museu Eclesiástico da Diocese de Limeira, para participar de dois dias de atividades e trocas com a equipe técnica, focados nos procedimentos de gestão do acervo.

Já no ano de 2023, as equipes Técnica e Educativa do Museu de Arte Sacra de São Paulo (MAS) receberam, nos dias 12 e 13 de junho, a visita da museóloga Mariana Boujadi, do Museu do Folclore de São José dos Campos.

Essa colaboração entre instituições revelou-se uma oportunidade enriquecedora para a troca de conhecimentos e experiências no âmbito da preservação e gestão do patrimônio.

Outra ação ocorrida nesse ano aconteceu em parceria com o Museu da Imagem e do Som "José da Silva Bueno", de Ribeirão Preto. Realizado pelo Museu de Arte Sacra de São Paulo, o Workshop de Acessibilidade foi ministrado pelo educador especialista do Museu, Anderson Shimamoto. O workshop aconteceu em dois encontros nas modalidades virtual e presencial, respectivamente. No encontro online foram abordados os aspectos teóricos sobre a pessoa com deficiência. Já no presencial, que aconteceu na sede do Museu em Ribeirão Preto, foram aplicadas as dinâmicas sobre as deficiências visual e auditiva e uma oficina de protótipos de pranchas táteis.

AÇÕES FORMATIVAS

O MAS procura levar ao público atividades, workshops e palestras comprometidos com a educação. Em parceria com o SISEM, as ações formativas para profissionais de museus fazem parte desse empenho.

Os programas educacionais e de capacitação destinados aos funcionários e colaboradores de museus visam aprimorar habilidades, conhecimentos e competências específicas importantes para o desempenho de suas funções no contexto museológico. Entretanto, atingiram não apenas o público-alvo especializado, mas também foram disponibilizados ao público em geral.

Tendo isso em vista, em 2020 foi realizada uma palestra online com a temática "Perspectiva da Preservação do Patrimônio Cultural". O principal ponto abordado foi o projeto de zeladoria iniciado no Museu de Arte Sacra no ano de 2005, em parceria com o Estúdio Sarasá. Em resumo, o projeto consiste na implementação de atividades educativas alinhadas com a melhoria e revitalização de bens culturais.

O projeto propõe ações que respeitam a disposição dos elementos e, principalmente, as características históricas essenciais da estrutura arquitetônica e da memória do local.

Com o intuito de participar da décima nona edição da Semana Nacional de Museus e retomar as atividades da Rede de Museus de Arte Sacra, o MAS organizou o webinar com a temática "Museus de Arte Sacra: Recuperar e Reimaginar" em maio de 2021. Esse evento esteve

alinhado ao tema proposto pelo ICOM para o Dia Internacional dos Museus daquele ano: "O futuro dos museus: recuperar e reimaginar".

Durante o webinar, o Museu convidou diversos especialistas em arte sacra para discutir o papel e a significância histórico-cultural dessas coleções nos museus de São Paulo atualmente. Todo o conteúdo foi transmitido ao vivo e permanece disponível na página do MAS no YouTube.

Na vigésima edição da Semana Nacional de Museus, o tema central foi "O Poder dos Museus". Essa temática está diretamente relacionada ao trabalho de preservação realizado pela equipe técnica do MAS, visto que o Museu tem o compromisso de preservar a memória do patrimônio religioso brasileiro, com destaque para o patrimônio paulista.

Nesse contexto, em 2022, o Museu promoveu mais uma vez o bem-sucedido webinar, também alinhado com o tema proposto para a Semana Nacional de Museus daquele ano. Foram convidados especialistas em conservação de acervo sacro, abordando tanto bens móveis quanto imóveis, para enriquecer a discussão sobre práticas preservacionistas.

Ainda em 2022, o Museu de Arte Sacra de São Paulo convidou a educadora responsável pelo projeto de acessibilidade do plano de exposições do Museu do Ipiranga, recém-reinaugurado, Denise Peixoto, para uma conversa virtual sobre o projeto do Museu em sua reabertura.

A palestra foi mediada pela museóloga do MAS-SP, Beatriz Cruz, com transmissão ao vivo pelo canal do MAS no YouTube. Como finalização das ações formativas de 2022, o MAS também promoveu o workshop presencial "Conservação Preventiva de Acervos", realizado no Museu Municipal de Socorro. A ação foi ministrada pelo restaurador e conservador João Rossi no dia 26 de outubro.

As Ações Formativas de 2023 foram realizadas de acordo com as novas definições das Linhas de Ação SISEM, tendo em vista os 7 Polos definidos para o Estado de São Paulo e que serão descritas na continuidade deste documento.

PRINCIPAIS DESAFIOS

Durante o Contrato de Gestão anterior, o MAS considera que os projetos e ações realizados junto ao SISEM foram de grande contribuição para as relações interinstitucionais do Museu. Juntos, organizamos e realizamos exposições de importante valor cívico, com propostas concretas no sentido da construção de um patrimônio museológico e artístico que procura atender a demandas da sociedade.

Foram promovidas ações que buscaram compartilhar as experiências de sucesso realizadas pelo Museu, da mesma maneira que pudemos aprender com as trocas generosamente proporcionadas pelas instituições parceiras.

Nossos profissionais tiveram a oportunidade de contato com colegas de parte do Estado de São Paulo e de participar ativamente da construção de ações que atingiram o campo da museologia estadual. Da mesma maneira, construímos e disponibilizamos conteúdos que visam contribuir, a

médio e longo prazo, com a formação de profissionais cada vez mais aprimorados.

Dentre os desafios para a realização das ações de modo geral, podemos destacar os custos de transporte para outras cidades como principal questão dificultosa. Devido a essa limitação, muitas ações desenvolvidas pelo MAS, e que poderiam ser levadas até instituições do interior, tornaram-se inviáveis.

Além disso, algumas mudanças de gestão e direcionamento no âmbito do Governo do Estado, especialmente entre 2019 e 2022, fizeram com que o contato mediado pelo SISEM com novas instituições parceiras sofresse considerável oscilação. Isso fez com que o desenvolvimento de ações com instituições que não eram antigas parceiras se tornasse mais escasso em certos períodos.

Sucesso nos anos de 2013 e 2014, a Rede de Museus de Arte Sacra foi um projeto do qual surgiram muitos dos contatos e parcerias institucionais por meio das quais o MAS desenvolve as ações SISEM até hoje e que, também por esse motivo, tem grande interesse em retomar.

Nessa direção, as **estratégias de ação propostas para o ciclo 2024 - 2028 envolvem:**

- Realizar e sistematizar diagnóstico de boas práticas e procedimentos museológicos para a elaboração de ementas para Vivência Profissional, Estágios e Cursos de Formação Museológica, em articulação com os Programas de Gestão de Acervos, Gestão Museológica, Exposições e Programação Cultural e Edificações, organizando as práticas e procedimentos cotidianos que possam auxiliar os museus integrantes do SISEM-SP ou da Rede de Museus de Arte Sacra (Rede MAS).
- Dar continuidade e ampliar as ações voltadas aos Polos SISEM: A atuação da SAMAS junto a cada um dos sete polos (macrorregiões museológicas definidas pelo SISEM) acontecerá através da oferta de cursos e oficinas que abordem temáticas em diálogo com as ações desenvolvidas no MAS, além de estágios e visitas técnicas para profissionais da área. Ao longo dos anos, além das ações realizadas pela SAMAS em parceria com as instituições do interior, busca-se sempre ampliar as atividades realizadas em conjunto, estreitando as conexões formadas. Faz parte das atividades do Centro de Pesquisa e Referência receber esses profissionais em vista de futuras ações que possam contemplar os programas do SISEM. Com isso, já no ano de 2023, foram aplicadas ações voltadas para esta linha de ação.
- Estruturar projetos de pesquisa em parceria com museus e instituições de ensino e pesquisa do interior e litoral, em diálogo com as linhas de pesquisa estabelecidas pelo Centro de Pesquisa e Referência do MAS, apontadas no Programa de Gestão de Acervos, para incentivar a produção de conteúdo e o compartilhamento de conhecimentos relativos às temáticas desenvolvidas pelo MAS. A implantação desses projetos possibilitará a articulação e parcerias com outras instituições culturais e de ensino do Estado de São Paulo, brasileiras e até mesmo estrangeiras.
- Promover pesquisas compartilhadas com profissionais e pesquisadores ligados aos museus e centros de estudo e pesquisa do interior e do litoral, para o desenvolvimento de ações de capacidade e para a produção de exposições e produtos derivados, em articulação com o CPR, com o Programa de Exposições e Programação Cultural e com o Núcleo de Ação Educativa.
- Oferecer palestras e minicursos práticos e teóricos presenciais, no Museu, com profissionais e pesquisadores especialistas em arte sacra, em parceria com o CPR, o

Núcleo de Ação Educativa do Museu e demais programas.

- Realizar oficinas, palestras e cursos online sobre a temática do museu, voltados a museus dos sete polos. Essa ação será desenvolvida a partir de diagnóstico de demandas e potencialidades junto à Rede MAS, para levantar e organizar os desafios e dificuldades relacionados à arte sacra que podem ser sanados ou minimizados com o apoio de ações formativas à distância.
- O objetivo desse diagnóstico junto à Rede MAS, além de estreitar relações no âmbito da Rede, é promover o compartilhamento e o intercâmbio de conhecimentos relacionados às tipologias de acervo comuns em museus de arte sacra e que, muitas vezes, também estão presentes em museus de outras tipologias, tais como museus históricos e museus de arte. A ideia é promover a valorização tanto dos especialistas do MAS como de outros museus de arte sacra, que possam contribuir para a formação museológica no Estado.
- Oferecer palestras e minicursos práticos e teóricos presenciais, em museus do interior e litoral do Estado, mediante articulação com o SISEM e com a Rede MAS, estruturando para isso parcerias locais ou projetos de patrocínio que contribuam para reduzir as despesas de circulação (meta condicionada).
- Desenvolver publicações em formato de livros, revistas e no repositório digital localizado no site institucional, das pesquisas elaboradas em parceria com profissionais e pesquisadores dos museus e instituições do interior e litoral, especialmente a partir das ações formativas realizadas. Com isso, será possível produzir material relevante sobre práticas museológicas que servirá de referência para instituições que compartilhem de nossa tipologia e outros temas ligados à área.
- Promover exposições com curadoria coletiva e compartilhada: desenvolvimento de exposições e mostras com o acervo do Museu e de museus parceiros que possam itinerar, por meio de parcerias, pelos sete polos do SISEM.
- Retomar o projeto Inventário Paulista de Acervos Museológicos de Arte Sacra, em colaboração com as redes temáticas do programa Conexões Museus SP e com o Centro de Pesquisa e Referência do MAS (meta condicionada).
- A proposta, que busca inventariar o patrimônio de arte sacra no Estado de São Paulo, teve início em 2012, quando a Secretaria de Estado da Cultura, por meio da Diretoria de Preservação do Patrimônio Cultural (DPPC) e do Sistema Estadual de Museus de São Paulo (SISEM), articulou a criação de redes temáticas entre museus com acervos afins. Dentre as redes criadas, a de Museus de Arte Sacra, coordenada pelo Museu de Arte Sacra de São Paulo, foi pioneira. Assim, em 2013, iniciou-se o levantamento que abrange 70 instituições museológicas em 55 municípios do Estado de São Paulo. O projeto foi organizado metodologicamente em quatro fases, nas quais estão subdivididas as regiões das instituições trabalhadas. São elas:
 - Fase 1: Extensão da região litorânea do Estado e na região metropolitana da cidade de São Paulo, com exceção da capital.
 - Fases 2 e 3: Instituições localizadas no Vale do Paraíba, na cidade de São Paulo e nas regiões administrativas de Campinas e Sorocaba.
 - Fase 4: Instituições do Nordeste e Extremo Oeste do Estado, a saber das regiões administrativas de Marília, Presidente Prudente, Central, Franca, São José do Rio Preto, Barretos, Bauru, Araçatuba e Ribeirão Preto.

Durante os anos de aplicação do projeto foram executadas duas fases das quatro pretendidas. Já no ano de 2013 encerrou-se a primeira etapa que proporcionou significativo andamento ao inventário, tendo sido realizada a catalogação de mais de 1.600 obras de arte sacra. A segunda fase, realizada no ano de 2014, ampliou o número de obras inventariadas, alcançando o total de 2.760 peças. Com o suporte da equipe de pesquisadores do Centro de Pesquisa e

Referência, pretende-se realizar a revisão da metodologia aplicada e a reavaliação das instituições listadas para as futuras fases, a fim de estruturar de forma adequada a continuidade e finalização do projeto. A articulação entre as instituições do interior será fundamental para estabelecer parcerias para além do projeto do Inventário Paulista, criando laços que possibilitem novas ações de intercâmbio entre os profissionais, exposições com curadoria compartilhada/participativa e outras importantes ações museológicas. A retomada do projeto Inventário Paulista também pretende ampliar a fundamental articulação junto às instituições que possuem acervo de arte sacra no interior do Estado. Como parte dos resultados, o Centro de Pesquisa e Referência irá propor, às instituições interessadas, ações de intercâmbio entre os profissionais envolvidos no projeto.

- Promover ações de intercâmbio entre os profissionais envolvidos no projeto Inventário Paulista.
- Desenvolver e realizar a exposição Arte Sacra no Interior Paulista a ser realizada, no último quadrimestre de 2024, como outro resultado importante do projeto Inventário Paulista. Para a construção dessa exposição, o CPR, em articulação com o Programa de Exposições, irá propor às instituições participantes do projeto uma curadoria compartilhada e participativa.

NÚMERO E PERFIL DAS/OS FUNCIONÁRIAS/OS DO PROGRAMA

CARGO	Nº RH	PERFIL
Diretor Executivo	1	Contratado Estatutário / Celetista.
Coordenador Técnico	1	Graduado / Contratado CLT.
Técnico de Pesquisa	1	Graduado / Contratado CLT.
Bibliotecário	1	Graduado / Contratado CLT.
Analista Administrativo	1	Contratado CLT.
Museólogo	1	Graduado / Contratado CLT.
Auxiliar Técnico	2	Contratado CLT.

PÚBLICOS-ALVO:

Polos regionais, redes temáticas de museu e acervos, museus, profissionais de museus, processos museológicos no Estado de São Paulo.

4.6 PROGRAMA DE COMUNICAÇÃO E DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL

I) OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- Divulgar amplamente as exposições, a programação cultural, as ações de pesquisa, as ações educativas e os serviços prestados pelo museu, contribuindo para a ampliação do conhecimento e da valorização do patrimônio museológico por parte do público em geral, e para o crescimento do número de visitantes e participantes das atividades desenvolvidas;
- Prestar informações atualizadas sobre a programação e serviços do museu;
- Elaborar publicações diversas, em consonância com os objetivos e em articulação com as

demais áreas técnicas do museu, com enfoque educativo, histórico, artístico, técnico e/ou científico-tecnológico, contribuindo para a ampliação do conhecimento geral e específico acerca das linhas de atuação e dos principais temas afetos ao museu; § Atuar com a comunicação interna, produzir a comunicação visual e implantar/requalificar a sinalização interna e externa do museu;

- Realizar ações de relacionamento com públicos-alvo, prospectar e estabelecer parcerias e, em conjunto com o Programa de Gestão Museológica, estruturar programas de apoio/captação para o museu;
- Fortalecer a presença do museu nos meios de comunicação como equipamento cultural do Governo do Estado de SP de alta qualidade e interesse social;
- Contribuir, de forma integrada com as demais áreas do museu, em especial com núcleo técnico do Programa de Gestão de Acervos, na elaboração do plano de gestão de riscos.

No caso específico do Museu de Arte Sacra, o novo Contrato de Gestão para este programa deverá estar alinhado às diretrizes de comunicação estabelecidas pela SCEIC e prever a estruturação da equipe de forma a estabelecer um corpo técnico fixo em sua integralidade, que dê conta dos novos desafios estabelecidos na Convocação Pública. Nessa perspectiva, os desafios, no eixo de Comunicação, são:

- Elaborar um novo Plano de Comunicação que, tendo no horizonte a missão institucional do MAS e ancorado na sua especificidade enquanto um equipamento cultural pertencente à SCEIC-SP, delineie o planejamento global para a entrega das informações que o Museu deseja comunicar aos seus públicos;
- Requalificar o site institucional e implementar soluções que atendam às necessidades específicas de diferentes tipos de usuários digitalmente, garantindo a acessibilidade;
- Criar newsletter;
- Considerando o meio digital como um espaço de inovação e experimentação, realizar, em parceria com os demais programas, iniciativas com o objetivo de explorar e ampliar as possibilidades de comunicação museológica e institucional na virtualidade;
- Implementar estratégias específicas para a qualificação da comunicação nas redes sociais;
- Em parceria com o Programa Educativo, elaborar estratégias específicas de mediação educativa, considerando-se as características e potenciais das mídias sociais utilizadas pela instituição;
- Em parceria com o Programa de Gestão de Acervos, criar estratégias comunicacionais objetivando a visibilidade e valorização das ações do Centro de Pesquisa e Referência, bem como das ações técnicas relacionadas com a conservação, a documentação e a pesquisa do acervo;
- Contribuir para o impulsionamento da divulgação das ações realizadas no âmbito do Programa Conexões Museus SP;
- Requalificar a comunicação visual da Sala MAS no metrô Tiradentes e elaborar e executar estratégias comunicacionais específicas para impulsionar sua divulgação, em alinhamento com os resultados do desafio institucional de diagnóstico;
- No âmbito do processo de realização da nova exposição de longa duração do Museu, elaborar e executar projeto de requalificação da comunicação visual institucional e sinalização das áreas internas e externas do museu;
- Criar estratégias para a ampla divulgação da política de gratuidade institucional nos diferentes canais de comunicação do Museu;
- Atuar em campanhas e ações em rede promovidas pela SCEIC.

Por sua vez, os desafios previstos no eixo de Desenvolvimento Institucional são :

1. Atuar em conjunto com os demais programas, em especial o Programa de Gestão Museológica, a partir da estruturação de estratégias de apoio ao museu e da busca por parceiros potenciais para a captação de recursos adicionais para a efetivação das diversas ações institucionais, com destaque para nova exposição de longa duração;
2. Manter os relacionamentos institucionais vigentes;
3. Dar suporte à elaboração e manutenção dos programas relacionados à mobilização de recursos, tais como: Programa de Sócios, Programa de Doações, Programa de Voluntariado e Programa de Patrocínios;
4. Firmar parcerias com os museus e demais equipamentos culturais situados no território do MAS;
5. Elaborar estratégias e dar suporte às parcerias firmadas com entes internacionais ou que proporcionem a internacionalização das ações do Museu;
6. Estimular a criação artística inovadora, incentivando experimentações inéditas, novas trocas, parcerias, formulações e modalidades de expressão para o presente e o futuro;
7. Oportunizar um ambiente e mentalidade que encoraja, viabiliza e valoriza a colaboração, a criatividade e as iniciativas empreendedoras no campo da cultura e da indústria cultural;
8. Promoção da internacionalização da produção cultural em sua área de atuação;
9. Posicionar o Museu de Arte Sacra de São Paulo como uma instituição que busque maior sustentabilidade em suas ações, por meio da captação de recursos e estabelecimento de parcerias estratégicas para fortalecer sua missão de preservar, pesquisar e comunicar obras de arte sacra de valor estético ou histórico.

ESTRATÉGIAS DE AÇÃO – PROGRAMA DE COMUNICAÇÃO E D.I.:

Para melhor situar as estratégias de ação previstas, cumpre inicialmente contextualizar as realizações no âmbito da parceria efetuada até aqui.

HISTÓRICO DO PROGRAMA

As ações de comunicação e desenvolvimento institucional do MAS ao longo dos anos têm contribuído para ampliar a visibilidade do Museu em relação a todos os públicos e às ações realizadas por todos os demais Programas de Trabalho. Porém, ainda constitui um desafio, que a SAMAS pretende superar neste Contrato de Gestão, a estruturação de uma equipe fixa e dedicada, que seja compatível com as demandas crescentes do Museu e que tenha o mesmo padrão de qualidade das demais equipes técnicas e gerenciais, dialogando e potencializando as iniciativas dos Programas de Gestão Museológica, Gestão de Acervos, Educativo, Conexões Museus e Edificações.

Para tanto, a área será reestruturada e reforçada com a contratação de um/a profissional para o cargo de Coordenador/a do Núcleo de Comunicação, mantendo-se um/a Assistente de Comunicação e a implantação de um núcleo para mídias sociais na área de Cursos, que demanda um dinamismo maior. Também deverá ser revista e adequada a atuação da assessoria de imprensa, que deverá continuar a ser terceirizada, porém selecionada mediante novo processo seletivo.

Além disso, a contratação de uma influenciadora digital para gerenciar as redes sociais, com a proposta de buscar soluções estratégicas e eficazes para maximizar a presença e o impacto do

Museu nas plataformas de mídia social, aumentando o engajamento do público seguidor, bem como sua ampliação, é uma das alternativas experimentadas para maximizar a divulgação no mundo virtual.

Vale dizer que o histórico do Museu evidencia que, apesar das dificuldades, importantes avanços foram alcançados nos últimos cinco anos.

Em 2018, a meta de receber público visitante nas dependências do Museu foi superada trimestre a trimestre, graças às diversas atividades desenvolvidas pelos Programas de Trabalho, muitas vezes superando as metas pactuadas, mas sem prejuízo ao acordado no Contrato de Gestão e sempre dentro dos limites financeiros estipulados no orçamento. Ao todo o Museu recebeu neste exercício 65.605 (sessenta e cinco mil, seiscentos e cinco) visitantes, superando a meta anual de 40.000 (quarenta mil) visitantes em 64%. Vale lembrar que o total de público do ano anterior foi de 54.643 (cinquenta e quatro mil, seiscentos e quarenta e três) visitantes.

As ações desenvolvidas no Programa de Comunicação (manutenção/ampliação do público virtual, manutenção/ampliação nas redes sociais, Facebook, Twitter e Instagram) buscaram a eficácia e economicidade, visando manter os bons resultados alcançados ao longo dos últimos exercícios.

O totem de pesquisa de perfil e de satisfação de público visitante do Museu instalado na bilheteria permitiu que seus dados/resultados colhidos por meio das pesquisas preenchidas servissem de base para tomada de novas ações e atividades voltadas ao público.

O Museu manteve o bom desempenho de público em 2019, com números equivalentes aos do ano anterior. Ao todo o Museu recebeu neste exercício 64.273 (sessenta e quatro mil, duzentos e setenta e três) visitantes, novamente superando a meta anual de 40.000 (quarenta mil) visitantes, em 61%.

Em 2020, o totem de pesquisa de perfil e de satisfação de público visitante do Museu foi descontinuado, e seus dados e resultados colhidos por meio das pesquisas passaram a ser reunidos em um novo formato, implantado em dezembro, quando da reabertura do Museu, a partir do “Google Formulário” (comunicação visual com o QR-Code para participação do público) com link específico, além de um novo questionário que passou a servir de base para a análise e decisão referente a novas ações e atividades voltadas ao público.

As ações do Programa foram desempenhadas com a maior dedicação e eficácia possíveis, em face do contexto de pandemia de Covid-19 que se instalou no país. As decisões, sempre tomadas em conjunto com a Secretaria, permitiram alcançar números expressivos dentro das redes sociais e também entre os visitantes virtuais (site) e presenciais, mantendo a qualidade da divulgação das atividades do Museu.

Foram desenvolvidas diversas ações para o público virtual nas redes sociais Facebook, Twitter e Instagram. No site do MAS-SP, obtivemos mais de 90.000 visitas ao longo de 2020, com crescimento de 18% em relação ao ano anterior. O Instagram e Facebook, juntos, atingiram mais de 1,1 milhão de acessos, totalizando 10.000 novos seguidores. No YouTube foram

publicados 84 vídeos, gerando mais de 2.000 novos inscritos no canal.

Destacamos que neste ano atípico que tivemos, com o enfrentamento da pandemia, a equipe do MAS se dedicou à criação de novos programas e à ampliação dos programas já existentes no âmbito virtual, bem como à readequação do sistema de atendimento presencial.

Em 2021, a retomada parcial das atividades presenciais também teve impacto na comunicação e nas ações de desenvolvimento institucional do Museu. Nesse ano, continuaram a ser desenvolvidas atividades para público virtual, especialmente por meio das redes sociais Facebook, Twitter e Instagram, para manter os bons resultados alcançados ao longo do último ano, utilizando o aumento de atividades online para entreter o público virtualmente. A pesquisa de perfil com Google Formulário continuou a servir de referencial para análise das percepções do público e direcionamento das ações.

O site do MAS-SP recebeu 96.164 visitas ao longo de 2021, registrando um aumento de 6.7% em relação ao ano anterior. Os perfis do museu no Instagram e Facebook, juntos, atingiram mais de dois milhões de contas, totalizando 2.261.547, superando em 13,6% os 1.989.553 de 2020. Se somarmos a esse montante as mais de 386.000 contas alcançadas via Twitter, obtemos um alcance total de 2.647.907 nas redes sociais.

No YouTube do MAS-SP, foram disponibilizadas lives, palestras gratuitas e uma série de conteúdos como, por exemplo, o "Encontro da Rede Paulista de Museus de Arte Sacra" e também a "Rede de Conversas", criada em novembro pela Ação Educativa do MAS. Esses conteúdos auxiliaram o canal a atingir a marca de 27.240 visualizações no ano de 2021.

Para além das redes sociais e do canal no YouTube, o Museu conta também com o mailing que reúne mais de 10.000 e-mails cadastrados, bem como o WhatsApp institucional com cerca de 2.000 números na lista de transmissão.

O Museu de Arte Sacra de São Paulo foi um dos museus articuladores da "Campanha Sonhar o Mundo" que, in 2021, trabalhou com o tema "Equidade de gênero", oferecendo visitas mediadas, com a proposta "O feminino no acervo do MAS-SP". O visitante pôde apreciar as diversas manifestações da representação do feminino nas obras expostas na exposição de longa duração.

Apesar do bom desempenho das ações para o público, durante os exercícios de 2020 e 2021, a loja do Museu teve suas atividades suspensas no período de fechamento do Museu, o que levou a uma queda significativa nas vendas de produtos.

Com a pandemia causada pela Covid-19 controlada e o público vacinado, as funções presenciais começaram a voltar mais efetivamente à normalidade em 2022 e o MAS retomou as portas abertas, recebendo o público interessado. O ano foi de atividades tanto presenciais quanto virtuais, com exposições e atividades de formação, permitindo o cumprimento das metas estabelecidas no Contrato de Gestão, para este período com eficiência e economicidade.

No ano de 2022, recebemos um público de 35.046 visitantes no museu, número que – apesar de inferior à série histórica pré-pandemia – excedeu o previsto em mais de 175%, já que a

previsão havia sido conservadora, devido aos impactos anteriores durante a pandemia em 2020 e 2021. É importante lembrar que, nos primeiros meses após o fim das recomendações de isolamento social e das medidas restritivas, muitas pessoas continuaram a evitar locais com alguma aglomeração. Do ponto de vista do funcionamento normalizado, os efeitos da pandemia foram muito drásticos para o setor cultural, primeiro a parar e último a retomar as atividades regularmente. Esses efeitos também atingiram o MAS.

Para atrair novos públicos e trazer de volta os antigos, as equipes do Museu passaram a se dedicar a somar atividades presenciais e virtuais, conciliando exposições e programação cultural diversificada. Para viabilizá-las e publicizá-las, diversas ações voltadas à celebração de parcerias e obtenção de apoios foram realizadas.

Também foram criados no período com as áreas técnicas e de tecnologia, 25 novos QR-Codes para as exposições e mostras. A soma das atividades empreendidas permitiu que o Museu alcançasse 94.319 novos acessos de visitantes virtuais (site), mantendo a média de 2021. As ações desenvolvidas para manutenção e ampliação do público virtual e das redes sociais também foram significativas se comparadas aos anos anteriores, utilizando o aumento das atividades online para entreter o público virtualmente.

Na comparação com o ano de 2021 (96,2 mil), com 452,2 mil novos seguidores, tivemos um aumento de 141,4 mil seguidores.

No presente ano, têm sido mantidos os bons resultados, com aumento de público visitante crescente cujo maior impacto está nas redes sociais. De janeiro a julho de 2023, o site do Museu de Arte Sacra recebeu 77.559 visitantes virtuais únicos, enquanto as redes sociais, somados os perfis do Museu atingiram um total de 331.923 usuários no Instagram, Facebook, Twitter, LinkedIn, Spotify, YouTube e TikTok. No Google Arts & Culture tivemos 8.367 acessos no mesmo período.

Para este ano, o número de visitantes presenciais também segue crescente, o que nos leva a crer que o público, inclusive escolar, finalmente está retomando as visitas primeiras a museus. A previsão para 2023 é que o total supere a meta de 40.000 visitantes, significando um aumento de pelo menos 14% em relação a 2022. A qualidade das ações é um diferencial para esse percurso e conta com sucessos como a exposição “Fé, Engenho e Arte – Os três Franciscos: mestres escultores na capitania das Minas do Ouro”, que foi o destaque no Programa. Por sua relevância, a divulgação nas mídias sociais foi amplificada, além da produção dos catálogos físico e virtual.

Vale registrar que o MAS, a partir das ações da SAMAS, já conta com mais de 66 mil seguidores no Instagram e 76 mil seguidores no Facebook, um aumento significativo devido às ações desenvolvidas online para entreter o público virtual. As postagens foram intensificadas, com a elaboração de vídeos e stories. Também foi firmada uma parceria com a instituição Casa Museu Ema Klabin, através de ação educativa na Semana de Museus, que resultou em curso online.

Para este Contrato de Gestão, novas estratégias de ação serão implementadas, em parceria com os demais Programas e com uma equipe fixa, com o intuito de permitir maior alcance na visibilidade e na sustentabilidade do Museu.

ESTRATÉGIAS DE AÇÃO - EIXO DE COMUNICAÇÃO

- Participar ativamente da revisão e atualização do Plano Museológico e dos demais documentos norteadores do Museu, entendendo a Comunicação como eixo estratégico para viabilizar a visibilidade das ações e do propósito do MAS.
- Mapear e perfilar os principais públicos e grupos de relacionamento do Museu, desenvolvendo estratégias adequadas para a comunicação com cada um deles.
- Requalificar a gestão da comunicação interna e externa, apoiando as ações participativas interáreas e também com os diversos grupos de interesse relacionados aos demais Programas.
- Desenvolver Plano de Comunicação e Acessibilidade, alinhado à missão do MAS, garantindo acessibilidade e atendendo às especificidades dos diferentes usuários.
- Promover a requalificação institucional, tecnológica e de acessibilidade do site, implementando soluções para diferentes usuários, priorizando a acessibilidade e a facilidade de uso, bem como a criação e implantação do aplicativo MAS-SP (meta condicionada) e a visibilização de canais para apoio (inclusive financeiro), aquisição de produtos e interação com os conteúdos do Museu (meta condicionada).
- Desenvolver a newsletter MAS, a partir de estudo de casos de iniciativas inovadoras na comunicação museológica e institucional no ambiente digital, em parceria com os demais programas.
- Implementar estratégias específicas para qualificar a comunicação nas redes sociais.
- Elaborar, em parceria com o Núcleo de Ação Educativa, ações de mediação educativa adaptadas às redes sociais utilizadas pela instituição.
- Criar novas estratégias comunicacionais para promover a visibilidade das ações do Centro de Pesquisa e Referência, bem como das ações técnicas relacionadas com a conservação, documentação e pesquisa do acervo.
- Requalificar a comunicação visual da Sala MAS no metrô Tiradentes, segundo diretrizes do novo Plano Museológico, dos demais documentos norteadores, com destaque para a acessibilidade e visibilidade.
- Realizar novas estratégias para ampliar significativamente os resultados positivos de assessoria de imprensa para todos os segmentos do Museu, inclusive por meio da elaboração de materiais para mídia formal e digital.
- Estabelecer uma equipe de Comunicação com atuação profissional presencial no Museu de Arte Sacra, mantendo uma constância para coletar informações e assegurar uma comunicação contínua e eficaz.
- Criar conteúdo gráfico e visual e material de design para os espaços expositivos do Museu, assumindo a criação de artes para as produções gráficas impressas e virtuais dos demais programas a partir de um fluxo de trabalho estruturado, que permita o planejamento e cumprimento de prazos com a qualidade requerida.
- Atuar em parceria com os demais Programas do MAS, para elaborar estratégias específicas voltadas a:
 - Ampliação e qualificação da mediação educativa, considerando-se as características e potenciais das redes sociais utilizadas pela instituição.
 - Incremento na visibilidade e valorização das ações do Centro de Pesquisa e Referência, bem como das ações técnicas relacionadas com a conservação, a documentação e a

pesquisa do acervo.

- Ampliação e impulsionamento da divulgação das ações realizadas no âmbito do Programa Conexões Museus SP.

- Elaboração de projetos de comunicação institucional, sinalização das áreas internas e externas e identidade visual para a da nova exposição de longa duração do Museu.

- Criar novas estratégias para divulgar a política de gratuidade do MAS nos diferentes canais de comunicação e em diversas mídias, inclusive promovendo parcerias com museus e instituições do entorno (inclusive condomínios residenciais e estabelecimentos comerciais e de serviços), para ampliar o alcance da divulgação.
- Atuar de forma ativa e engajada em campanhas e ações em rede promovidas pela SCEIC.
- Reativar a Revista Piratininga impressa, como novo projeto editorial para atingir público mais amplo (meta condicionada).
- Impulsionar com mais intensidade novos canais de comunicação para as redes sociais como Tik Tok e Pinterest (meta condicionada).
- Expandir, por meio de marketing e publicidade, a divulgação dos cursos do MAS nas mídias de comunicação de massa como jornais e revistas de grande circulação, redes de televisão, rádio e redes sociais (meta condicionada).

ESTRATÉGIAS DE AÇÃO - EIXO DE DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL

- Participar ativamente da revisão e atualização do Plano Museológico e dos demais documentos norteadores do Museu, entendendo o Desenvolvimento Institucional como eixo estratégico para viabilizar a sustentabilidade das ações e do propósito do MAS.
- Atuar em conjunto com os demais programas, especialmente o Programa de Gestão Museológica, para estruturar estratégias de apoio ao Museu na busca de parceiros potenciais para captação de recursos, com ênfase para a nova exposição de longa duração.
- Estabelecer e qualificar equipe para o atendimento a demandas de elaboração de projetos e de captação de recursos, e mobilizar, quando necessário, especialistas externos para garantir a excelência dos projetos, sempre priorizando a otimização dos recursos existentes e o incremento significativo e diversificação das fontes de receita.
- Aumentar o número de projetos submetidos e aprovados nas diferentes leis de incentivo (Município, Estado e União).
- Aumentar o número de projetos captados junto à iniciativa privada.
- Dar continuidade aos relacionamentos institucionais vigentes, fortalecendo laços e ampliando oportunidades de colaboração.
- Desenvolver estratégias de sustentabilidade a partir da busca de doações e parcerias, levando em consideração o mapeamento e perfil dos principais públicos e grupos de relacionamento do Museu. Nesse sentido, poderão ser propostas tantas ações diretas junto a determinados públicos como busca de patrocinadores para atuar com públicos prioritários.
- Estruturar, aperfeiçoar e manter ativos os programas relacionados à mobilização de recursos do MAS: Programa de Sócios, Programa de Doações, Programa de Voluntariado e Programa de Patrocínios

- Buscar parcerias com museus e equipamentos culturais no território do MAS, além de elaborar estratégias para a internacionalização das ações do Museu.
- Incentivar a criação artística inovadora, promovendo experimentações, parcerias e modalidades de expressão, visando enriquecer o presente e o futuro cultural.
- Impulsionar a internacionalização da produção cultural no âmbito de atuação da SAMAS, buscando ampliar sua presença global, especialmente pelo apoio às parcerias em estruturação nas demais áreas técnicas e pela proposição de parcerias institucionais.
- Criar estratégias para ampliar e diversificar as fontes de receita, por meio da venda de produtos, arrecadação de doações, aprovação e captação de projetos incentivados, formulação de parcerias para reduzir despesas e outras alternativas, para posicionar o Museu de Arte Sacra de São Paulo como instituição sustentável, priorizando a captação de recursos e estabelecendo parcerias estratégicas para preservar, pesquisar e comunicar obras de arte sacra de valor estético e histórico.

NÚMERO E PERFIL DAS/OS FUNCIONÁRIAS/OS DO PROGRAMA

Para execução do Programa de Comunicação e Desenvolvimento Institucional a SAMAS deverá ampliar sua equipe gradativamente, mediante incorporação de mais recursos estáveis para manter o quadro de recursos humanos com responsabilidade.

Enquanto não for possível compor a equipe completa desse Programa, o Museu contará com contratações terceirizadas, vinculadas especialmente, no caso da Comunicação, a projetos incentivados ou patrocinados, e no caso do Programa de Desenvolvimento Institucional, a percentual de sucesso na captação.

Também serão buscadas parcerias com renomadas universidades com curso superior nas áreas de Marketing, Gestão, Sustentabilidade e ESG, visando atrair projetos voltados a questões desafiadoras específicas do Museu, que possam ser objeto de estudos e propostas de estudantes universitários ou mesmo de “empresas juniores”.

CARGO	Nº RH	PERFIL
Diretor Executivo	1	Contratado Estatutário / Celetista.
Produtor Executivo	1	Contratado CLT.
Desenvolvedor Gráfico	1	Pessoa jurídica / Contratado.
Desenvolvimento Redes Social	1	Pessoa jurídica / Contratado.
Coordenador de Comunicação e Desenvolvimento Institucional	1	Graduado / Contratado CLT.
Assessoria de Imprensa	1	Pessoa jurídica / Contratado.
Analista Administrativo	1	Contratado CLT.

PÚBLICO-ALVO:

Públicos presenciais, extramuros e virtuais, agendados ou espontâneos, em seus diversos

segmentos: interno (profissionais que atuam no museu), escolar (professores, estudantes e demais membros da comunidade escolar), especialista/universitário, pesquisador, educadores, guias de turismo, profissionais de saúde e assistência social, pessoas em situação de vulnerabilidade social, pessoas com deficiência, famílias, primeira-infância, infanto-juvenil, terceira idade, turista, vip/patrocinador, institucional e imprensa.

4.7 PROGRAMA DE EDIFICAÇÕES

I) OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- Assegurar o desenvolvimento de manutenções preditivas, preventivas e/ou corretivas, com ações rotineiras, planejadas ou não, incluindo de emergência, definidas em planos de curto, médio e longo prazos;
- Garantir a preservação ou recuperação da edificação, bem como o desempenho eficiente para atendimento aos usuários e guarda do acervo;
- Observar o estabelecido nas normas técnicas, nas legislações, no manual de operação, uso e manutenção da edificação e equipamentos, e nas normas de segurança do trabalho, garantindo condições necessárias à realização com segurança dos serviços;
- Atuar, de forma integrada com as demais áreas do museu, em especial com o núcleo técnico do Programa de Gestão de Acervos, na gestão de riscos;
- Garantir condições de acessibilidade para pessoas com deficiência e mobilidade reduzida a todas as áreas da edificação, observando o estabelecido nas normas técnicas e legislações e em consonância com o Programa de Gestão Museológica;
- Garantir ações de sustentabilidade e responsabilidade ambiental, prevendo a redução e a otimização de consumo de água, energia e materiais, a diminuição e gestão correta dos resíduos gerados, bem como o descarte adequado, à preservação do ambiente natural e a melhoria do ambiente construído, observando o estabelecido nas normas técnicas e legislações, e em consonância com o Programa de Gestão Museológica;
- Garantir a segurança dos usuários, edificação e acervo, zelando pela prevenção de riscos através do treinamento da equipe e na adoção de procedimentos e práticas rigorosos a serem adotados por todos os usuários, bem como com a manutenção de Brigada de Incêndios e Auto de Vistoria do Corpo de Bombeiros, observando o estabelecido nas normas e instruções técnicas e legislações;
- Prever os recursos financeiros necessários para a realização de serviços contemplados no Programa de Edificações, inclusive em período futuro definido, sempre que possível incluindo uma reserva de recursos destinada à realização de serviços de manutenção não planejada;
- Prover recursos humanos especializados e capazes de atender os diferentes tipos de manutenção e, quando necessário, a contratação de serviços de terceiros, exigindo responsabilidade técnica de empresa ou profissional habilitado e obediência às normas de segurança do trabalho.

O Programa de Edificações envolve a gestão e manutenção das edificações, por meio de rotinas contratuais que assegurem a conservação pela realização de manutenções (preventivas, corretivas e preditivas). Também fazem parte desse programa, operações (ações técnicas e administrativas) na área de segurança, bem como legalização das edificações junto aos órgãos públicos, sustentabilidade ambiental e acessibilidade para pessoas com deficiência e

mobilidade reduzida.

O Contrato de Gestão contemplará as ações que garantam segurança, qualidade, autonomia, eficiência, eficácia e economicidade dos recursos disponíveis para ocupação dos espaços e das áreas destinadas às atividades do Museu. O desenvolvimento das ações previstas contribuirá para as Diretrizes da Política Cultural da SCEIC e para a superação dos seguintes desafios institucionais definidos pelo edital:

1. Proposição e execução Plano de Auxílio Mútuo com as instituições do território, com a previsão de estudos de viabilidade para a realização de projetos conjuntos;
2. Realização junto ao Programa de Gestão Museológica (Eixo Acessibilidade) de contratação de consultoria especializada em acessibilidade para pessoas com deficiência e mobilidade reduzida, promovendo ambientes de trabalho e visitação acessíveis e inclusivos, garantindo a diversidade e equidade de oportunidades, a acessibilidade arquitetônica, comunicacional, atitudinal, com implementação de recursos, contribuindo para a promoção da inclusão social e cultural a grupos diversificados, socialmente excluídos e com maior dificuldade no acesso a equipamentos culturais ou que estejam no entorno do museu, além da obtenção, junto à PMSP, de Certificado de Acessibilidade;
3. Realização junto ao Programa de Gestão Museológica (Eixo Acessibilidade) de estudo de viabilidade, com participação das entidades do território para a realização de projeto que assegure acessibilidade universal no percurso entre o museu e os principais pontos turísticos e culturais e de acesso a transportes;
4. Implantação de Unidades de Informações, bibliotecas técnicas, impressa e digital, sobre os projetos arquitetônicos e os sistemas existentes na edificação, bem como manuais de operação de equipamentos e máquinas para uso das equipes da instituição, obrigatoriamente individuais para cada edificação;
5. Contratação de empresa e/ou profissional, comprovadamente especializado em restauro, para realização de vistoria técnica na edificação, especialmente fachadas e cobertura do Mosteiro, e elaboração da atualização e aprimoramento do Plano de Gestão e Manutenção em Edifícios, principalmente no âmbito da execução de serviços de conservação em patrimônio histórico edificado;
6. Tratativas com as proprietárias, em parceria com a SCEIC e órgãos de patrimônio, para efetiva implantação de Plano de Gestão e Manutenção em Edifícios;
7. Contratação de empresa e/ou profissional, comprovadamente especializado em restauro, para realização de projeto de conservação das fachadas e cobertura do Mosteiro, considerando que o projeto deverá ser apresentado e aprovado, previamente a qualquer ação, nos órgãos de patrimônio;
8. Envidar esforços para execução do projeto de conservação das fachadas e cobertura do Mosteiro, por meio da captação de recursos financeiros, via leis de incentivo e editais;
9. Elaborar projeto para revisão, requalificação e modernização do projeto de luminotécnica, incluindo áreas interna/expositiva, externa e iluminação das fachadas;
10. Envidar esforços para execução do projeto de revisão, requalificação e modernização do projeto de luminotécnica, incluindo áreas interna/expositiva, externa e iluminação das fachadas, por meio da captação de recursos financeiros, via leis de incentivo e editais;
11. Execução de estudos de viabilidade para a instalação de linha de vida, ponto de ancoragem, passarela e/ou outros elementos, assegurando acessos para manutenção na fachada e cobertura, considerando que o projeto deverá ser apresentado e aprovado, previamente a qualquer ação, nos órgãos de patrimônio;
12. Envidar esforços para, em diálogo com as proprietárias, avaliar oportunidade de ampliação

das áreas ocupadas no Mosteiro, visando a ampliação das atividades finalísticas do Museu, especialmente áreas expositivas;

13. Desenvolvimento de projeto, em parceria com a SCEIC, para requalificação das áreas de trabalho, especialmente do Núcleo de Ação Educativa e destinadas às ações educativas em geral (acolhimento de grupos, oficinas, formações etc.), considerando que, qualquer alteração, deverá ser apresentada e aprovada, previamente a qualquer ação, nos órgãos de patrimônio;

14. Desenvolvimento de projeto, em parceria com a SCEIC, para requalificação da área de manutenção predial, considerando que qualquer alteração deverá ser apresentada e aprovada, previamente a qualquer ação, nos órgãos de patrimônio;

15. Desenvolvimento, junto ao Programa de Gestão de Acervos, de estudo das condições climáticas (temperatura e umidade/ambiente), a fim de realização projeto que vise promover a climatização da área da reserva técnica para guarda do acervo, incluindo, a aquisição de grupo gerador, dedicado exclusivamente à reserva técnica, que assegure autonomia de, no mínimo, 4 horas, visando fornecer eletricidade durante queda de energia e/ou falha na transmissão da rede local, em situações programadas ou emergenciais;

16. Elaborar, junto ao Programa de Gestão de Acervos, estudo para revisão e aprimoramento do acesso à reserva técnica para guarda do acervo, incluindo acesso e/ou evacuação de obras;

17. Envidar esforços para conquistar imóvel próprio para implantação de reserva técnica para guarda do acervo;

18. Elaboração de projeto, que deverá ser previamente aprovado nos órgãos de patrimônio, para execução de reforma, requalificação e modernização dos sanitários, incluindo instalações do sistema hidráulico, atendendo normas e legislações vigentes;

19. Elaboração de projeto, que deverá ser previamente aprovado nos órgãos de patrimônio, para execução de reforma, requalificação e modernização dos vestiários dos funcionários responsáveis pela limpeza e vigilância, atendendo normas e legislações vigentes;

20. Ofertar fraldários (ambiente reservado que disponha de bancada para troca de fraldas, de lavatório e de equipamento para a higienização de mãos), com livre acesso para acompanhantes de ambos os sexos, acessíveis tanto por bebês, quanto por públicos maiores (criança, adolescente e/ou adulto);

21. Realização, junto ao Programa de Gestão Museológica (Eixo Sustentabilidade), de estudos de viabilidade para instalação de energia fotovoltaica e para a captação de águas pluviais, que gerarão parte dos consumos necessários para o museu, visando à economia de consumo e retorno de investimento;

22. Desenvolvimento de estudo de viabilidade e, posteriormente, de projeto, para tornar as áreas destinadas à realização de cursos (construções provisórias e reversíveis), em áreas de múltiplos usos, prioritariamente para trabalho e atividades do Núcleo de Ação Educativa e destinadas às ações educativas em geral (acolhimento de grupos, oficinas, formações etc.) e/ou para a implantação de área de convivência para funcionários, especialmente para profissionais nas áreas de atendimento de público, limpeza e vigilância;

23. Revisão, requalificação e modernização do projeto de segurança, considerando câmeras existentes, estação única de monitoramento CFTV para todas as edificações, e fechaduras eletrônicas e/ou digitais, preferencialmente por biometria, em salas com acesso restrito;

24. Complementação de paraciclos (dispositivo utilizado para a fixação de bicicletas estacionadas, ofertando locais apropriados para os ciclistas), em quantidade proporcional ao público visitante;

25. Contratação de análise da fitossanidade das espécies existentes e revisão do projeto paisagístico, com identificação das espécies de árvores com placas;

26. Desenvolvimento de projeto, junto ao Programa de Exposições e Programação Cultural e do

Programa de Gestão de Acervo, com base nas necessidades apontadas em diagnóstico, para requalificação das áreas expositivas do museu, seguindo normas e legislações vigentes, especialmente as de proteção contra incêndios, assegurando que objetos inflamáveis (madeiras, tecidos, carpetes, etc.) recebam produtos retardantes de chamas, que dificultem a propagação do fogo e diminuam a emissão de fumaça;

27. Elaborar, junto ao Programa de Exposições e Programação Cultural, Programa Educativo e Programa de Gestão de Acervos, programação de visita mediada que aborde a arquitetura e história do patrimônio edificado, e do acervo.

No que tange aos aspectos orçamentários do Programa de Edificações, feitos os diagnósticos e constatadas as necessidades mais prementes para a manutenção eficiente e segura das atividades do Museu de Arte Sacra de São Paulo, a alocação de recursos para o exercício de 2026 será feita para fazer frente às despesas de custeio (tais como os materiais e serviços corriqueiros atrelados às áreas de facilities e zeladoria), bem como às despesas de investimento, estas contando, também, com recursos incentivados.

Conforme se depreende do quadro-resumo abaixo (“Percentual de participação sobre o Repasse Contrato de Gestão” - 2025”), as despesas de custeio com o Programa de Edificações, vigilância e limpeza, correspondem a cerca de 12% do valor de repasse pelo Estado no CG-06/2023 em 2025. As despesas com investimento, por sua vez, correspondem ao montante de 15% do valor repassado em 2025.

Os exames responsáveis e detalhados promovidos pela Diretoria de Planejamento e Gestão da SAMAS quanto às condições precárias ou inseguras da infraestrutura predial onde estão instaladas as áreas expositiva e administrativa do MAS-SP, de TI e do parque tecnológico, cujos diagnósticos foram apresentados à SCEIC e pontuados acima, evidenciaram a urgência na realização de investimentos nessas áreas, sob pena de a inércia dar vazão a indesejados, danosos e corriqueiros custos feitos tão somente para remediar tais problemas sem que o seja de forma definitiva.

Esse cenário, substancialmente colocado em evidência naqueles diagnósticos, prejudica a manutenção e o desenvolvimento das atividades do MAS-SP, podendo torná-la não tão eficiente ou reduzindo e obstaculizando seus resultados, além de provocar sérios prejuízos nos campos da gestão de pessoas, gestão orçamentária, de TI e segurança da informação, de metas e resultados, dentre outros.

Participação % sobre o “Repasse Contrato de Gestão” - 2026:		
Valor do Repasse CG: R\$ 11.000.000,00		
Item	Valor previsto no orçamento (R\$)	% sobre o Repasse
Limpeza	R\$ 264.776,97	2,40%
Vigilância/ Portaria/ Segurança	R\$1.268.838,28	11,53%
Programa de Edificações	R\$ 496.519,41	4,51%
TOTAL	R\$ 2.030.134,66	18.44%

II) ESTRATÉGIAS DE AÇÃO – PROGRAMA DE EDIFICAÇÕES:

Para melhor situar as estratégias de ação previstas, cumpre inicialmente contextualizar as realizações no âmbito da parceria efetuada até aqui.

HISTÓRICO DO PROGRAMA

O Museu de Arte Sacra de São Paulo está instalado no complexo de edificações do Mosteiro da Luz, fundado e construído pelo São Frei Antônio de Santana Galvão, conhecido como Frei Galvão, com sua construção iniciada em 02 de fevereiro de 1774, com conclusão em 1802 e expansões finalizadas em 1822. É considerado um dos mais importantes monumentos arquitetônicos coloniais paulistas do Séc. XVIII.

Sua área envoltória é a única chácara conventual preservada em perímetro urbano no Brasil. Tombado pelo IPHAN - Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional em 1943, pelo CONDEPHAAT - Conselho de Defesa do Patrimônio Histórico, Arqueológico, Artístico e Turístico do Estado de São Paulo em 1979 e pelo CONPRESP - Conselho Municipal de Preservação do Patrimônio Histórico, Cultural e Ambiental da Cidade de São Paulo Resolução de tombamento: nº 05/91 por meio da Lei nº 10.032/85, com as alterações introduzidas pela Lei nº 10.236/86, tombado "ex-offício", o complexo é reconhecido e protegido como patrimônio cultural nas três esferas administrativas.

Tal edifício, raro exemplar da construção colonial paulista, constitui-se em um documento arquitetônico das diversas técnicas construtivas utilizadas em São Paulo, como a taipa de pilão, taipa de mão e o adobe, o que traz uma grande estabilidade ambiental dentro dos espaços da edificação. Sua história está intimamente ligada às mais antigas tradições paulistas.

Madre Helena Maria do Espírito Santo foi a criadora do Recolhimento, elaborados por Frei Galvão, baseados na Ordem das Concepcionistas (cujos estatutos foram em religiosa criada em ou Toledo, Espanha, em 1484, por Santa Beatriz da Silva).

No início eram pequenos e pobres cômodos construídos junto da velha ermida (da Luz), custeados pelo Capitão-General de São Paulo, Morgado de Mateus. Essa ermida foi transferida, em 1603, do Piranga para o local denominado Campo do Guaré, atual bairro da Luz. O nome do fundador era Domingos Luís, o Carvoeiro. Com ela veio a imagem de Nossa Senhora da Luz, imagem de barro paulista feita provavelmente no final do século XVI e que hoje se encontra no altar da Sala Capitular do Museu.

Em breve histórico, foi na festa da Assunção de Nossa Senhora em 1802 que Frei Galvão inaugurou com missa solene a capela e o coro. Entretanto, não viu sua obra concluída, vindo a falecer em 1822.

Seu sucessor, o arquiteto Frei Lucas da Purificação, concluiu o frontispício da igreja, a torre sineira, datada de 1835, e o cemitério. Em 1870, é edificado o portão neoclássico do Jardim Fronteiriço e, no início do Século XX, executa-se a ampliação do prédio conventual em alvenaria de tijolos.

Nessa mesma época, o arcebispo Dom Duarte Leopoldo e Silva autoriza a construção de um segundo claustro no local das ruínas do primitivo recolhimento, elevando para mais de vinte e quatro o número de celas.

Em 1908, construção da nova ala em estilo neoclássico, finalizadas as suas obras em 1929, a nova reforma incluiu um beiral a esse acréscimo, dando à fachada do mosteiro, com suas onze janelas, uma unidade estilística segundo os moldes coloniais, alterando o telhado e a fachada da nova ala.

Desde 1970, ano de sua inauguração, e durante muitos anos, todos os setores do Museu de Arte Sacra encontravam-se abrigados na área na sede do Mosteiro. No entanto, com o seu crescimento fez-se necessária a ocupação de novos espaços para que o Museu pudesse desenvolver a contento suas atividades sem o prejuízo da exposição do acervo.

Assim, em 2012, a instituição optou pela locação de um novo espaço contíguo à sua sede, que passou a abrigar a reserva técnica do museu. Com esta medida, o acervo em depósito pôde contar com um espaço mais adequado à sua guarda e as atividades técnicas ganharam área apropriada ao desenvolvimento de seus trabalhos. Toda área locada no prédio do Mosteiro da Luz foi destinada exclusivamente às exposições e outras atividades culturais desenvolvidas pelo Museu.

Hoje as atividades do Museu encontram-se distribuídas em mais seis espaços contíguos ao pavimento térreo da sede do Mosteiro. Quatro delas encontram-se dentro do limite do complexo do Mosteiro, que são a antiga Casa do Capelão, localizada na Av. Tiradentes, nº 696, além de três edificações provisórias e reversíveis destinadas às atividades administrativas e técnicas. Em lote justaposto ao complexo, encontra-se a reserva técnica de guarda do acervo, e área expositiva, localizada na estação Tiradentes do Metrô, lote em frente ao complexo.

Dividindo a edificação com as atividades conventuais, o Museu ocupa a parte do pavimento térreo da ala esquerda do convento, cabendo ao Museu, então, desenvolver suas atividades considerando as suas diretrizes de proteção para a edificação. Após várias obras de restaurações e de manutenções na sede do mosteiro (1970, 2002, 2006, 2007, 2016), o Museu de Arte Sacra de São Paulo, gerido pela SAMAS, há mais de dez anos estabeleceu uma parceria com o Estúdio Sarasá de Conservação e Restauração, a partir de Zeladoria de Edificações Históricas, com o propósito de não só divulgar as boas práticas de preservação, como, também, atuar junto a outras instituições, viabilizando a salvaguarda do Patrimônio Cultural e a qualificação de equipe responsável para atuarem na zeladoria. Tal projeto logrou bastante êxito sendo implementado em outras edificações protegidas.

Como parte das atividades de zeladoria da edificação e de forma integrada à equipe técnica, o programa desenvolve a gestão de riscos ao acervo museológico, monitorando a atuação dos agentes de riscos à edificação. De forma preventiva, a Equipe de Manutenção do Museu monitora as estruturas da edificação e realiza a sua manutenção periódica.

Nos dois Contratos, foram desenvolvidas atividades importantes do Programa, que prevê a implantação do Sistema Emergencial contra Incêndio e Pânico, sendo realizado treinamento e simulações anualmente de forma periódica.

Desde o primeiro Contrato de Gestão com a SAMAS, realizou-se a gestão e acompanhamento da equipe especializada que realiza o monitoramento contra o ataque e infestação de insetos xilófagos à edificação, com inspeções periódicas ao prédio.

Desenvolvido junto com o Programa de Gestão de Acervo, o Plano de Gerenciamento de Riscos: salvaguarda e emergência, que foi elaborado pela Consultoria SP Fire Consult em 2019, caracterizou-se como uma primeira tentativa de desenho dos possíveis cenários de riscos existentes no Museu. Considerando que houve mudanças nas áreas e ocupações do Museu, tal documento necessita de alguma atualização e adequação à nova realidade. Para dar continuidade às ações bem-sucedidas, corrigir as deficiências e ampliar o sucesso na qualificada preservação das edificações do MAS, pretende-se avançar nas seguintes estratégias de ação:

- Atualizar o diagnóstico e as diretrizes para revisão do Programa Arquitetônico-Urbanístico e de Segurança, em articulação com o novo Plano Museológico do MAS.
- Atualizar e aprimorar o Plano de Gestão e Manutenção em Edifícios, principalmente no âmbito da execução de serviços de conservação em patrimônio histórico edificado.
- Contratar, no conjunto de projetos para nova exposição de longa duração e junto ao Programa de Gestão Museológica (Eixo Acessibilidade), consultoria especializada em acessibilidade para pessoas com deficiência e mobilidade reduzida, promovendo ambientes de trabalho e visitação acessíveis e inclusivos, garantindo a diversidade e equidade de oportunidades, a acessibilidade arquitetônica, comunicacional, atitudinal, com implementação de recursos, contribuindo para a promoção da inclusão social e cultural a grupos diversificados, socialmente excluídos e com maior dificuldade no acesso a equipamentos culturais ou que estejam no entorno do Museu, atendendo às condições específicas e diretrizes de proteção e preservação do bem tombado.
- Realizar estudo de viabilidade, com o Programa de Gestão Museológica (Eixo Acessibilidade) e com participação de entidades do território, para o desenvolvimento de projeto de acessibilidade universal no percurso entre o Museu e os principais pontos turísticos e culturais e de acesso a transportes.
- Organizar, com apoio do CPR, o acervo documental de infraestrutura e edificações do MAS como unidade de Informações e biblioteca técnica impressa e digital, abrigando os projetos arquitetônicos e os sistemas existentes na edificação, bem como manuais de operação de equipamentos e máquinas para uso das equipes da instituição, obrigatoriamente individuais para cada edificação.
- Contratar empresa e/ ou profissional comprovadamente especializado em restauro para realização de vistoria técnica na edificação, especialmente fachadas e cobertura do Mosteiro.
- Realizar levantamento de Boas Práticas e Procedimentos de Segurança e Facility para elaborar ementas para vivência profissional, estágios e cursos de formação museológica, em articulação junto ao Programa Conexões Museus, para estabelecimento de um rol de práticas e procedimentos cotidianos que possam auxiliar os museus que fazem parte do SISEM ou da Rede MAS.
- Revisar e aprimorar, à luz do novo Plano Museológico, o Plano de Gestão e Manutenção dos Edifícios do Complexo MAS, incluindo diretrizes e atividades conhecidos como “hard facility management” e “soft facility management”, englobando a inspeção e

monitoramento periódico, os custos operacionais, contratos de manutenção e despesas administrativas correlatas, bem como o aspecto ambiental (como maximização da eficiência energética, redução das emissões de carbono e outras medidas para aumentar a sustentabilidade ambiental das edificações) e os serviços de paisagismo e sinalização de segurança.

- Dar continuidade e aprimoramento às tratativas com as proprietárias do Mosteiro, em parceria com a SCEIC e órgãos de patrimônio, para efetiva implantação de Plano de Gestão e Manutenção em Edifícios.
- Contratar empresa e/ ou profissional comprovadamente especializado em restauro para desenvolver projeto de conservação das fachadas e cobertura do Mosteiro, considerando que o projeto deverá ser previamente apresentado e aprovado nos órgãos de patrimônio.
- Envidar esforços para execução do projeto de conservação das fachadas e cobertura do Mosteiro, por meio da captação de recursos financeiros, via leis de incentivo, editais e outras ações de captação de recursos.
- Elaborar projeto para revisão, requalificação e modernização do projeto de luminotécnica, incluindo áreas interna/ expositiva, externa e iluminação das fachadas.
- Envidar esforços para execução do projeto de revisão, requalificação e modernização do projeto de luminotécnica, incluindo áreas interna/ expositiva, externa e iluminação das fachadas, por meio da captação de recursos financeiros, via leis de incentivo, editais e outras fontes de recursos.
- Desenvolver estudo de viabilidade para a instalação de linha de vida, ponto de ancoragem, passarela e/ou outros elementos, assegurando acessos para manutenção na fachada e cobertura, considerando que o projeto deverá ser apresentado e aprovado, previamente a qualquer ação, nos órgãos de patrimônio.
- Envidar esforços para, em diálogo com as proprietárias, avaliar oportunidade de ampliação das áreas ocupadas no Mosteiro, visando a ampliação das atividades finalísticas do Museu, especialmente das áreas expositivas / visitáveis.
- Desenvolver projeto, em parceria com a SCEIC, para requalificação das áreas de trabalho, especialmente do Núcleo de Ação Educativa e destinadas às ações educativas em geral (acolhimento de grupos, oficinas, formações etc.), considerando que qualquer alteração deverá ser previamente apresentada e aprovada nos órgãos de patrimônio.
- Desenvolver projeto, em parceria com a SCEIC, para requalificação da área de manutenção predial, considerando que qualquer alteração deverá ser previamente apresentada e aprovada nos órgãos de patrimônio.
- Desenvolver estudo das condições climáticas (temperatura e umidade/ ambiente), em parceria com o Programa de Gestão de Acervos, a fim de assegurar medidas físicas possíveis para manutenção da estabilidade e adequação das condições climáticas para áreas expositivas.
- Desenvolver estudo das condições climáticas (temperatura e umidade/ ambiente), em parceria com o Programa de Gestão de Acervos, a fim de realizar projeto que vise adequar a climatização da área da reserva técnica para guarda do acervo, incluindo, a aquisição de grupo gerador, dedicado exclusivamente à reserva técnica, que assegure autonomia de, no mínimo, 4 horas, visando fornecer eletricidade durante queda de energia e/ ou falha na transmissão da rede local, em situações programadas ou emergenciais (meta condicionada).
- Elaborar, junto ao Programa de Gestão de Acervos, estudo para revisão e aprimoramento do acesso à reserva técnica para guarda do acervo, incluindo entrada e evacuação ágil de obras em situações de sinistro, mas, ao mesmo tempo, garantia de todas as condições de segurança e limitação de acesso, a fim de evitar retiradas indevidas.

- Envidar esforços para conquistar imóvel próprio para implantação de reserva técnica para guarda do acervo.
- Elaborar projeto, que deverá ser previamente aprovado pelos órgãos de patrimônio, para execução de reforma, requalificação e modernização dos sanitários, incluindo instalações do sistema hidráulico, atendendo normas e legislações vigentes.
- Elaborar projeto, que deverá ser previamente aprovado nos órgãos de patrimônio, para execução de reforma, requalificação e modernização dos vestiários dos funcionários responsáveis pela limpeza e vigilância, atendendo normas e legislações vigentes.
- Adequar espaço para oferta de fraldários (ambiente reservado que disponha de bancada para troca de fraldas, lavatório e equipamento para higienização das mãos), com livre acesso para acompanhantes de ambos os sexos, e adequados a todos os públicos potenciais.
- Realizar estudo de viabilidade para instalação de energia fotovoltaica e para a captação de águas pluviais, que gerarão parte dos consumos necessários para o Museu, visando à economia de consumo e retorno de investimento, com apoio do Programa de Gestão Museológica (Eixo Sustentabilidade).
- Desenvolver estudo de viabilidade e elaborar projeto para tornar as áreas destinadas à realização de cursos (construções provisórias e reversíveis), em áreas de múltiplo uso, incluindo atividades do Núcleo de Ação Educativa (acolhimento de grupos, oficinas, formações etc.) e/ou implantação de área de convivência para funcionários, especialmente para profissionais nas áreas de atendimento de público, limpeza e vigilância.
- Revisar, requalificar e modernizar o projeto de segurança, considerando câmeras existentes, estação única de monitoramento CFTV para todas as edificações, e fechaduras eletrônicas e/ou digitais, preferencialmente por biometria, em salas com acesso restrito.
- Complementar paraciclos (dispositivo utilizado para a fixação de bicicletas estacionadas, ofertando locais apropriados para os ciclistas), em quantidade proporcional ao público visitante.
- Contratar análise da fitossanidade das espécies existentes e revisão do projeto paisagístico, com identificação das espécies de árvores com placas.
- Desenvolver projeto para requalificação das áreas expositivas do Museu, em parceria com os demais Programas, com base nas necessidades apontadas em diagnóstico e no projeto da nova exposição de longa duração, seguindo normas e legislações vigentes, especialmente as de proteção contra incêndios, assegurando que objetos inflamáveis (madeiras, tecidos, carpetes, etc.) recebam produtos retardantes de chamas, que dificultem a propagação do fogo e diminuam a emissão de fumaça.
- Elaborar, junto ao Programa de Exposições e Programação Cultural, Programa Educativo e Programa de Gestão de Acervos, programação de visita mediada que aborde a arquitetura e história do patrimônio edificado, e do acervo, incluindo publicação e roteiro visitação que contemple uma leitura da edificação e seus valores e atributos que o fizeram ser reconhecido como patrimônio cultural.
- Realizar estudo para implantação de software especialista em Gestão de Facilities, visando avaliar programas Building Management System (BMS) ou software de Gestão Técnica Centralizada (GTC), com vistas a reunir todos os sistemas do complexo em um único programa (AVAC, segurança, iluminação e sistemas mecânicos), controlar melhor os gastos de energia e minimizar custos, bem como proporcionar mais funcionalidade e segurança aos usuários do espaço.
- Desenvolver Plano de Auxílio Mútuo com as instituições públicas e privadas do território, com a previsão de estudos de viabilidade para a realização de projetos conjuntos para

estabelecer procedimentos relacionados ao enfrentamento de situações de risco e contingência ocasionadas por fatores diversos (alagamento, incêndio, curto-circuito, falta de energia, falta de água, colisão de veículos, vandalismo, depredação, furto, assalto e outras ameaças externas) bem como aquelas relacionadas à situação de vulnerabilidade da população de rua no entorno.

- Revisar e atualizar o Programa Segurança e o Manual de Normas e Procedimentos de Segurança do Museu (integrante do Plano Museológico).
- Revisar e atualizar o Plano de Salvaguarda e Contingência, destacando que os planos elaborados obrigatoriamente de forma individual para cada edificação, serão complementados com a elaboração de Plano de Auxílio Mútuo (descrito acima) e de Plano de Emergência (com base na Instrução Técnica 16/2019, Gerenciamento de Riscos de Incêndio, do CBPMESP) e também com a realização periódica de treinamentos e simulados. Tal atualização será compatibilizada com a revisão do Plano de Gerenciamento de Riscos a ser desenvolvido junto com o Programa de Gestão de Acervos.
- Elaborar Projeto Técnico para Ocupação Temporária em Edificação Permanente - PTOTEP, junto ao CBPMESP. Trata-se de contratação e desenvolvimento de projeto técnico para cada exposição temporária que alterar a disposição do mobiliário expositivo, ou percurso expositivo, com emissão de AVCB específico, conforme solicitado pela DPPC/SCEIC.
- Renovar o Seguro Patrimonial de Edificação ocupada pelo MAS, conforme diretrizes apresentadas pela DPPC/SCEIC.
- Revisar, requalificar e modernizar o Sistema de CFTV existente.
- Elaborar Manual de Diretrizes para design e construção de mobiliário expográfico, com definições de utilização de materiais e instalações nos espaços expositivos que garantam a segurança, preservação e integridade das estruturas arquitetônicas existentes. Tal manual será desenvolvido junto aos Programas de Acervo e Exposições e Programação Cultural.

NÚMERO E PERFIL DAS/OS FUNCIONÁRIAS/OS DO PROGRAMA

Pretende-se a transformação do atual termo de parceria em uma contratação efetiva para atingir os objetivos do programa.

A SAMAS mantém há 11 anos termo de parceria com o renomado Estúdio Sarasá, referente à Zeladoria do Patrimônio, que tem impactado positivamente na capacitação das equipes internas na conservação e preservação das edificações.

CARGO	Nº RH	PERFIL
Diretor de Planejamento e Gestão	1	Contratado Estatutário / Celetista.
Coordenador Administrativo Financeiro	1	Graduado / Contratado CLT.
Auxiliar de Serviços Gerais Manutenção	4	Contratado CLT.
Jardineiro	1	Pessoa jurídica / Contratado.
Auxiliar de Jardinagem	1	Pessoa jurídica / Contratado.
Auxiliar de Limpeza	3	Pessoa jurídica / Contratado.
Bombeiro Civil	1	Pessoa jurídica / A contratar.

Líder de Segurança Facilities	1	Contratado CLT.
Vigilante Diurno	2	Pessoa jurídica / Contratado.
Vigilante Noturno	1	Pessoa jurídica / Contratado.
Controladores de Acesso	4	Pessoa jurídica / Contratado.
Arquiteto e Urbanista Zeladoria	1	Pessoa jurídica / Contratado.
Estagiário de Arquiteto e Urbanista Zeladoria	1	Pessoa jurídica / Contratado.
Assistente/Auxiliar Técnico de Zeladoria	3	Pessoa jurídica / Contratado.

ANEXO 1 – DESCRITIVO DOS PROGRAMAS DE AÇÃO EDUCATIVA

Para o desenvolvimento das ações dos programas, a equipe educativa conta com a participação na pesquisa dos funcionários do corpo técnico e do setor de cursos do Museu.

I. Programa de Atendimento ao Público Escolar

Pesquisas desenvolvidas recentemente sobre os hábitos culturais dos paulistas indicam que a escola é a principal forma a partir da qual as pessoas acessam um Museu. Dentre os entrevistados que declararam ter realizado apenas uma única visita a uma instituição museológica, a visita foi feita durante a fase escolar. Cientes desses dados, a equipe educativa entende a relevância da qualidade das ações desenvolvidas para esse público, pois indicam que uma experiência positiva no espaço museológico pode despertar o interesse em frequentar esse tipo de equipamento.

A adaptação da linguagem à faixa etária dos educandos, o diálogo por meio de estratégias de mediação entre o educador do Museu e os participantes da visita e a colaboração são princípios que norteiam este programa. Nele são desenvolvidos roteiros de visita e oficinas para o público escolar, maior parcela de visitantes atendida pela Ação Educativa. As atividades desenvolvidas são constantemente avaliadas e repensadas a fim de que se possa melhor atender a este público.

As atividades destinam-se aos estudantes do ensino infantil à pós-graduação, das redes pública e particular, cujos professores nos procuram espontaneamente para a realização de visitas educativas agendadas. No início do ano letivo, é posto em prática o chamado “agendamento ativo”. Neste período, as escolas são acessadas, a partir de um mailing pré-organizado pela equipe educativa, e recebem a programação dos roteiros desenvolvidos especialmente para o ano, com a respectiva ementa e indicação de tempo previsto para aplicação e público-alvo. Essas informações também estão no site da Instituição, no link: [\[http://museuartesacra.org.br/educativo/roteiros/\]](http://museuartesacra.org.br/educativo/roteiros/) (<http://museuartesacra.org.br/educativo/roteiros/>)

Se insere neste programa o Projeto Educar em Conjunto, organizado por meio de parcerias com instituições de ensino do entorno ou próximas da malha metroviária/ferroviária, a fim de explorar as potencialidades pedagógicas do acervo do MAS-SP junto aos grupos de professores e alunos a partir de ações educativas continuadas. O Projeto estrutura-se originalmente em quatro fases:

- ✓ Primeira fase - é realizada uma visita da equipe de educadores do Museu à escola parceira com o objetivo de apresentar à direção e ao corpo de professores o potencial do trabalho com os educandos a partir do acervo do MAS-SP;
- ✓ Segunda fase - o corpo de professores realiza visitas ao MAS-SP a fim de conhecer o espaço expositivo e serem traçadas estratégias de ação conjunta entre as instituições. Ainda nesta etapa é prevista a realização de encontros para professores que contemplem as temáticas definidas para a organização de atividades sistemáticas junto aos educandos;
- ✓ Terceira fase - os alunos realizam visitas mediadas ao Museu e participam de estratégias lúdicas, tais como oficinas, contação de histórias e prática de jogos. Também nesta fase está prevista a realização de ações extramuros no espaço da escola parceira. Tais ações podem anteceder a visita a fim de preparar os estudantes para os conteúdos que serão desenvolvidos no Museu e em sala de aula pelos professores, ou organizadas após a visita a fim de retomar e sintetizar as descobertas realizadas no espaço do Museu e da Chácara Conventual que o abriga;
- ✓ Quarta fase - é feita a avaliação das demais etapas pelo grupo de professores e educandos participantes do programa. A avaliação é fundamental para que se estabeleça uma reflexão sobre o trabalho desenvolvido, além de subsidiar argumentos e expectativas para ações futuras.

A consolidação do projeto, iniciado no ano de 2014, demonstra seu desdobramento para além da relação Museu-Escola, isto é, identificamos alunos que passaram a frequentar as atividades gratuitas oferecidas aos finais de semana com seus pais, já que são moradores do entorno do complexo do Mosteiro da Luz. Durante a pandemia o “Projeto Educar em Conjunto” foi interrompido.

Em 2022 as escolas participantes foram procuradas com o objetivo de ser retomada a parceria. Foi possível uma retomada parcial, com a aplicação da terceira fase da proposta em duas escolas do entorno do Museu. Em 2023, está sendo possível a aplicação da totalidade do projeto na ETEC SP.

II. Programa de Orientação ao Profissional da Educação

O Programa é composto de encontros, cursos e visitas, especialmente preparados para os profissionais que atuam no campo da educação formal e não formal, oferecidos durante os meses letivos.

Tem como objetivo incentivar os profissionais a explorarem o Museu e seu acervo, entendendo o espaço museal como local que propicia o diálogo interdisciplinar com o patrimônio salvaguardado. As atividades são estruturadas para propiciar a troca de ideias e experiências entre o grupo de profissionais da educação e os educadores do Museu, que desenvolvem e conduzem as propostas.

A experiência dos últimos anos já indicou que, para bom aproveitamento dos participantes, a aplicação das atividades presenciais pode ser mais longa, porém as virtuais precisam ser mais curtas, para que a atenção dos participantes não se perca. Neste caso, o aconselhável é que seja aplicada em, no máximo, três horas consecutivas.

O programa é composto de dois projetos distintos, cujas ações podem assumir o formato de visitas mediadas, encontros de formação ou oficinas/workshops, compostos de uma ou mais atividades em cada ação organizada:

II.1 Encontros para Profissionais da Educação: são organizados a partir de diferentes abordagens do acervo, na maior parte das vezes tratando de temas indicados anteriormente pelos próprios profissionais, expressos nas avaliações respondidas pelos participantes e nos formulários de inscrição online.

II.2 Projeto de Visitas Integradas para Professores: desenvolvido em parceria com outros museus e instituições culturais, visa conectar acervos, exposições e edificações de diversas tipologias e temporalidades.

III. Programa de Orientação ao Profissional de Turismo

O objetivo do Programa, composto de encontros presenciais, é apresentar o acervo do MAS-SP aos profissionais que atuam no segmento do Turismo: guias cadastrados no CADASTUR, profissionais de agências de turismo cultural e pedagógico e estudantes das áreas de Turismo, Hotelaria e Lazer.

Os encontros são compostos de conversas e atividades que abordam temas ligados ao acervo do Museu, identificados a partir das necessidades dos profissionais que atuam no segmento do Turismo, expressas nas avaliações respondidas pelos participantes e nos formulários de inscrição online.

Têm como objetivo estimular reflexões críticas sobre temáticas relativas ao acervo, para que esses profissionais tragam grupos para realizar visitas espontâneas e agendadas ao complexo do Mosteiro da Luz, bem como realizar roteiros que estabeleçam conexões entre o Museu e demais equipamentos culturais da região central da cidade.

IV. Programa Interessante e Interativo

A partir do acervo da Instituição, o Programa objetiva desenvolver ações lúdicas e reflexivas destinadas às famílias, às crianças e aos visitantes espontâneos, bem como estimular a formação de novos públicos por meio da proposição de uma programação cultural que se alia aos acontecimentos contemporâneos, a fim de apresentar o espaço museológico enquanto um lugar de encontro, troca e convivência.

Em outras palavras, trata-se de estabelecer diálogos entre os públicos e o acervo que os permitam desenvolver olhares e reflexões sobre o Museu, espaço dinâmico em que diferentes agentes são representados, em um constante processo de (re)invenção.

Em razão da pandemia de Covid-19, já no segundo trimestre de 2020, o educativo optou por desenvolver atividades no formato virtual aos públicos-alvo do Programa Interessante e Interativo.

As ações foram desenvolvidas em diferentes plataformas a fim de ter um alcance mais amplo, a saber: site institucional, webinar no Google Meet e tutoriais no YouTube, e disponibilizadas na seção MAS EM CASA, no site do Museu, no link: <http://museuartesacra.org.br/ca-tegoria/mas-em-casa/>, cuja finalidade é reunir as ações passíveis de serem realizadas em casa pelos visitantes, seja de maneira autônoma ou mediada pelos educadores, quando no formato de webinários.

Em 2020, essa seção se tornou a mais acessada no site institucional, continuando a ter boa visitação em 2021. Suas atividades foram predominantemente criadas pela Ação Educativa do MAS-SP ou parcerias entre esta e a área de Comunicação Visual do Museu.

Os curtas do Projeto Território Vivo, produzidos em 2016, abrigados originalmente no YouTube e no site do Museu, em 2020 foram migrados para a nova seção do site, o que ampliou sua visibilidade.

Integram este Programa os seguintes projetos: **IV.1 Projeto Desenhança**

Surgido inicialmente como uma ação de férias para o público espontâneo, desde a sua criação são realizadas duas edições ao ano, em finais de semana dos meses de janeiro e julho.

O Projeto busca propiciar um espaço agradável de sociabilidade para o público espontâneo que visita o Museu em momentos de lazer. Baseia-se na apresentação do acervo ao público a partir da linguagem do desenho, propiciando qualificar o contato do visitante espontâneo com as obras por meio de roteiros temáticos de desenho que permitam a aproximação das mesmas a partir de novos olhares. A proposta é que o visitante se aproprie do patrimônio salvaguardado no MAS-SP a partir da realização de roteiros investigativos de desenho dirigido.

Originalmente aplicado de maneira presencial, foi estruturado a partir de quatro percursos temáticos – figura humana, arquitetura/paisagem, natureza e moda – que mapeavam objetos a partir de propostas de desenho que indicavam que qualquer pessoa, independentemente da familiaridade com essa linguagem, pudesse desenhar. Nesse formato, o visitante podia levar para casa os desenhos como uma lembrança única da experiência museal, por essa razão o título do projeto, uma fusão das palavras “desenho” e “lembrança”.

Durante a pandemia o Desenhança foi oferecido ao público em formato virtual, com escolha de temas que fizessem referência à temática do MAS-SP, para que fosse mantida a conexão entre o Museu e o seu público, mesmo que à distância.

O Projeto Desenhança foi inspirado em uma campanha promovida pelo museu holandês Rijksmuseum, em que se buscou estimular que os visitantes desenhassem ao invés de apenas produzirem as populares selfies junto às obras.

IV.2 Projeto FamiliArte

Criado em 2021, surgiu a partir da demanda de uma atividade a ser oferecida a distância para grupos de famílias e teve sua primeira edição no mês de agosto daquele ano, vinculada às exposições temporárias em cartaz no Museu, na ocasião. No mês de outubro, foi pensada uma ação remota que priorizasse o público infantil em homenagem ao Dia das Crianças.

A linguagem lúdica é a tônica do Projeto e as ações desenvolvidas têm como público-alvo crianças acompanhadas de seus familiares, bem como jovens e adultos desacompanhados.

O projeto acontece todos os primeiros sábados de meses letivos e em todos os sábados do

mês de outubro.

IV.3 Projeto de Atendimento ao Público em Geral

Composto de ações pensadas para o atendimento do público adulto que não se encaixa nas tipologias atendidas nos demais programas. As visitas e atividades abordam o acervo do MAS-SP, seu contexto, exposições temporárias e temas correlatos, no formato de visitas dialogadas ou oficinas, podendo ser desenvolvido em parceria com outras instituições.

V) Programa de Acessibilidade e Inclusão Sociocultural

As três tipologias de público que integram esse programa – público +60, pessoas com deficiência e em situação de vulnerabilidade social –, são consideradas em três projetos separados para fins didáticos e de organização interna, embora muitas vezes se entrecruzem nos grupos que visitam o Museu.

V.1. Projeto de Inclusão Sociocultural

O projeto tem por objetivo propiciar aos grupos que normalmente não frequentam espaços públicos de cultura a oportunidade de conhecer novos lugares e conversar sobre temas pertinentes ao seu cotidiano, a partir da observação do acervo do MAS-SP.

O público atendido pelo Projeto é bem diversificado: mulheres transexuais e travestis, adultos em situação de rua, albergados, dependentes químicos e famílias em situação de vulnerabilidade social.

As atividades e os temas abordados são desenvolvidos em conjunto com os psicólogos e educadores sociais que trabalham diretamente com esse público. As parcerias firmadas sempre procuram atender as particularidades das instituições parceiras a fim de levar em conta a heterogeneidade deste público. Entretanto, acredita-se que tal público deva ter acesso às experiências desenvolvidas para os demais públicos da Instituição para que não se reproduza no espaço museológico a segregação à qual estão submetidos socialmente.

Em última instância, procura-se estabelecer o diálogo com os visitantes, respeitando sua autonomia e protagonismo, abordando temas nos quais se reconheçam a fim de que possam se sentir sujeitos ativos e não apenas assistidos nas atividades realizadas.

V.2. Projeto de Acessibilidade

Este Projeto visa garantir o acesso da pessoa com deficiência ao Museu por meio da criação de recursos e metodologias que estimulam a percepção, a imaginação, a observação e o raciocínio, a fim de que o público com deficiência tenha as mesmas oportunidades que os demais de usufruir da visita às exposições de longa duração e temporárias, bem como de atividades educativas.

Preocupa-se com a sensibilização dos diversos públicos atendidos pela Ação Educativa sobre problemáticas caras à pessoa com deficiência. Para tal, são organizadas ações que, por meio da difusão dos princípios do desenho universal, incentivam a acessibilidade comunicacional, metodológica e atitudinal. Regularmente são oferecidas visitas mediadas, contação de histórias, cursos para professores e oficinas que tratam desta temática.

Ainda neste Projeto são desenvolvidos materiais para garantir a fruição do espaço museológico, tais como maquetes táteis, desenhos em relevo de fundo e figura com alto contraste, materiais em Braille e mobiliário conforme orientações da ABNT NBR 9050.

V.3. Projeto Público 60+

Este projeto promove visitas educativas virtuais e presenciais dialogadas para grupos de pessoas com 60 anos ou mais, que estimulam a percepção, a observação e a reflexão, além de estimular a convivência por meio de atividades de criação individual ou em grupos.

Embora as ações para essa tipologia de público já venham sendo oferecidas pela equipe educativa há alguns anos, durante a pandemia pôde ser observado que o isolamento social afetou as pessoas desta faixa etária de maneira especial. Essa realidade pôde ser percebida na adesão que tiveram às ações virtuais propostas pelos educadores do Museu durante o ano de 2021. O alcance geográfico e os comentários feitos pelos participantes nos encontros também foram termômetros importantes para que a equipe tomasse a decisão de manter as visitas virtuais em 2023, além do retorno da oferta das ações presenciais.

Entre as ações oferecidas pelo programa está o estabelecimento de parcerias com instituições de atendimento e atenção ao idoso, bem como a promoção de cursos de formação a profissionais que trabalham com essa faixa etária, preparando-os para uma atuação mais qualificada no contato com a arte, a cultura e o patrimônio, além da promoção de atividades de criação expressiva com os idosos visitantes.

ANEXO 2 – ROTEIROS OFERECIDOS, ATÉ DEZ/2025, PELA AÇÃO EDUCATIVA

O Educativo do Museu de Arte Sacra de São Paulo organiza visitas educativas para grupos escolares de diferentes ciclos, desde a Educação Infantil até os ensinos Técnico e Superior, e para grupos formados por outras tipologias de público.

São oferecidas visitas presenciais em dois horários: 9:30h e 14:30h, para grupos de, no máximo, 45 alunos. O tempo de visita e detalhes do atendimento poderão ser adaptados caso a caso. Para as visitas virtuais, os horários são agendados dependendo da necessidade do público e da disponibilidade do setor educativo.

BARROCO

Resumo: Os séculos XVII e XVIII compõem um período de profundas transformações políticas e sociais. Esta visita busca investigar, por meio das características formais (expressividade e dramaticidade) de algumas obras do acervo do Museu de Arte Sacra de São Paulo, o que foi o período do Barroco no Brasil.

BRASIL COLÔNIA

Resumo: A partir da coleção de obras do período colonial do Museu de Arte Sacra de São Paulo e do edifício no qual ele está inserido, o Mosteiro da Luz, este roteiro visa discutir o período colonial, a constituição da sociedade brasileira e a participação da Igreja Católica nesse processo.

BRASIL IMPÉRIO

Resumo: O MAS-SP possui peças relevantes que auxiliam a construção de narrativas potentes sobre a formação brasileira, especialmente contemplando o estado de São Paulo. No roteiro “Brasil Império no MAS-SP”, podemos abordar as relações com o catolicismo, compreender parte dos costumes da sociedade nessa época, vislumbrar uma linha do tempo que ratifica o crescente desenvolvimento do estado desde os tempos coloniais, passando pelo auge da economia cafeeira e até visualizar a produção contemporânea.

CULTURAS POPULARES

Resumo: Este roteiro visa refletir sobre a transmissão de tradições e a cultura popular brasileira. Para isso, são propostos dois eixos condutores: a cultura material, marcada pela observação de esculturas, pinturas e artefatos; e a cultura imaterial, caracterizada pela oralidade, memórias e festejos que povoam o imaginário das comunidades e dos participantes.

DESENHANÇA

Resumo: A fim de propiciar a apreciação estética do acervo do MAS-SP a partir de uma perspectiva interdisciplinar, foram desenvolvidos quatro roteiros temáticos: desenho de figura humana, desenho de paisagem/arquitetura, desenho de natureza e desenho de moda. Tanto aqueles participantes que já têm o hábito de desenhar como aqueles que nunca o fizeram, são estimulados a registrar sua percepção do acervo.

EDUCAÇÃO PATRIMONIAL

Resumo: A visita busca promover a investigação sobre como a sociedade se apropria culturalmente de elementos, tangíveis ou não, visando o desenvolvimento de um olhar crítico sobre o patrimônio histórico. A partir da promoção de vivências individuais compartilhadas coletivamente durante os momentos de observação e de diálogo, os participantes são convidados a refletir sobre as relações traçadas por meio dessas heranças históricas, a atualidade e o futuro da sociedade.

IMAGEM E REPRESENTAÇÃO

Resumo: Será abordado o tema da representação sob dois aspectos: o da forma (imagens, esculturas, desenhos, fotografias etc.) e o do discurso. Com esta visita, pretende-se estimular a reflexão sobre a construção de representações de histórias, memórias e identidades, seja de grupos ou de indivíduos. Serão trabalhados os conceitos de signo e símbolo, para que os participantes possam compreender seus papéis como agentes ativos no processo de construção da identidade individual e coletiva.

MATERIAIS E TÉCNICAS

Resumo: Antes de uma escultura ficar pronta, ela é matéria-prima. A partir dessa afirmação, serão apresentados materiais e técnicas com os quais foram construídas algumas peças do acervo. O que acontece entre a captura dos materiais e o objeto em exposição e como transformar esses materiais em figuras reconhecíveis? Seguiremos com uma breve discussão sobre o que motiva as pessoas a manipularem recursos da natureza para transformá-los em arte.

ONDE ESTÁ?

Resumo: Os alunos do ensino infantil participam da visita “Onde está?”, uma divertida busca a objetos, cores e animais escondidos nas obras da exposição de longa duração “Arte Sacra Através dos Séculos”. Os recursos utilizados serão mímicas, onomatopeias e até lupas especiais!

Roteiro disponível somente para visitas virtuais:

MODERNISMO

Resumo: O panorama das artes brasileiras começou a sofrer uma mudança profunda no século XX, cujo marco adotado no Brasil foi a Semana de Arte Moderna de 1922. Essa visita busca investigar as origens do Modernismo e seus desdobramentos estéticos, socioculturais e políticos, a partir da relação com as obras do acervo do MAS-SP.

ANEXO 3 - PLANO DE MARKETING VOLTADO À CAPTAÇÃO DE RECURSOS

A Associação Museu de Arte Sacra de São Paulo, gestora do Museu de Arte Sacra de São Paulo por meio de Contrato de Gestão firmado com a Secretaria de Cultura, Economia e Indústria Criativas, vem, dentro de suas condições, desenvolvendo seu plano interno de marketing e captação de recursos. Desde 2007 na gestão do Museu, a Associação pratica algumas ações direcionadas nos seguintes segmentos:

Marketing

· Divulgação das ações, exposições e atividades.

Por meio do site do museu, painel na recepção e nas redes sociais (Instagram, Facebook, Twitter, YouTube e outros), o Museu se comunica com seu público divulgando as atividades e exposições que estão acontecendo e que ainda irão acontecer. Os números crescentes atingidos são devido à constante atualização e postagens diariamente.

O Site do Museu é constantemente atualizado e se tornou uma importante ferramenta na comunicação do Museu com seu público, divulgando as ações, programações e abrindo espaço para envio de comentários, críticas e sugestões, tanto para o site, quanto para o próprio Museu.

Pela **Rede Social (Instagram)**, a página do Museu já conta com mais de 66 mil seguidores, número atingido devido à constante atualização e postagens.

Pela **Rede Social (Facebook)**, criada e com base no Plano de Utilização das redes sociais no início de 2012, hoje a página do Museu já conta com 76 mil seguidores, número atingido devido à constante atualização e postagens de conteúdos históricos, curiosidades e atividades do Museu de Arte Sacra e de nossos parceiros, como por exemplo, as grandes exposições ocorridas em espaços ou atividades da SCEIC, além de ser um link direto aos alunos dos cursos e workshops realizados.

Pela **Rede Social (Twitter)**, a página do Museu já conta com 179 mil seguidores.

Pela **Rede Social (YouTube)**, a página do Museu já conta com 3,75 mil seguidores.

Pelo **Painel**, instalado na recepção do Museu, o visitante aproveita enquanto guarda seus pertences e adquire o ingresso para se informar das várias atividades, cursos e exposições que estão acontecendo ou que ainda estão por acontecer no Museu.

Com a estruturação do setor administrativo da Associação, uma nova etapa de comunicação do Museu com seu público tem tomado consistência ao longo do tempo, atraindo cada vez mais um público desconhecido do Museu, misturando as várias vertentes da sociedade em um espaço público, considerado antes devocional, que se torna cada vez mais um espaço eclético que visa transmitir conhecimento e educação através da história, respeitando cada ser, com seus costumes, tradições e crença, seja ela ou não cristã.

Captação de Recursos

· Leis de Incentivo

Ao longo dos anos, durante a gestão do Museu de Arte Sacra de São Paulo, a Associação vem desenvolvendo diversos projetos incentivados, através de leis de incentivo fiscal à cultura (Rouanet / ProAC / Municipal) pertinentes a atividades culturais desempenhadas.

Destes podemos destacar os seguintes projetos realizados:

Lei Rouanet – PRONAC nº 108765 – Implantação de novo espaço Museu de Arte Sacra de São Paulo

O projeto foi aprovado no montante de R\$ 1.589.501, sendo captado até 2015 o montante de R\$ 900.000.

O projeto visou a utilização do espaço dentro do Metrô Tiradentes em São Paulo/SP cedido pela Companhia Metropolitana Paulista para extensão de área expositiva do Museu de Arte Sacra de São Paulo, que fica localizado ao lado da estação para utilização em exposições temporárias e permanentes do acervo do Museu e também mostras de artes e esculturas temporárias de artistas contemporâneos.

A sala foi inaugurada em 1º de dezembro de 2015, com a exposição temporária de presépios “Em Busca do Presépio Universal”, recebendo 13.580 visitantes, até a data de encerramento no dia 15 de novembro de 2016. No dia 29 de dezembro de 2016, foi inaugurada a mostra “Sagrada Família, Família Sagrada”, tradicional mostra de presépios do Museu, reunindo mostra de colecionadores particulares, que recebeu até o dia 31 de dezembro um total de 1.686 visitantes.

Programa de incentivo à cultura do Estado de São Paulo - ProAC nº 25734 – Edificações no Tempo

O Projeto foi aprovado no montante de R\$ 116.739,93 sendo captado integralmente este valor no exercício de 2018.

O Projeto contemplou a publicação do livro “As edificações no tempo: olhares sobre a conservação”. Composto por inúmeros textos de autorias diversas com conceitos e experiências de preservação e conservação preventiva do patrimônio histórico edificado paulista e brasileiro. O livro foi publicado no 2º Semestre de 2019 com seu lançamento em 24 de outubro de 2019.

Lei Rouanet – PRONAC nº 18369 – Livro 50 Anos CONDEPHAAT

O Projeto foi aprovado no montante de R\$ 221.872,61, sendo captado em 2019 o montante de R\$ 201.414,33.

Os recursos provenientes do projeto corresponderam à publicação do livro “CONDEPHAAT 50 anos – Registros de uma trajetória”, com a história da defesa, proteção, valorização e divulgação do patrimônio cultural no Estado de São Paulo ao longo de 50 anos do Conselho de Defesa do Patrimônio Histórico, Arqueológico, Artístico e Turístico do Estado de São Paulo – CONDEPHAAT, órgão oficial de preservação dos patrimônios históricos, arqueológicos, artísticos e turísticos do Estado de São Paulo, subordinado à Secretaria de Cultura e Economia Criativas do Estado de São Paulo. O livro foi publicado no 2º Semestre de 2019 com seu lançamento em 09 de dezembro de 2019.

Espera-se para o próximo quinquênio, com a coordenação pela área técnica e demais departamentos empenhados na operacionalização da gestão do Museu de Arte Sacra de São Paulo, a organização e o fomento de projetos incentivados voltados a atividades na área cultural pertinentes a este objeto, com novas estratégias para divulgação e captação a fim de obter o avanço na realização destes projetos.

Bilheteria

A Bilheteria do Museu é uma das rendas fixas seguras da Associação, tendo, porém, toda a sua captação destinada ao Plano de Trabalho, compondo o Orçamento previsto para a realização das metas pactuadas. O grande avanço no número de visitantes representou substancialmente um leve aumento na arrecadação desta receita, tendo em vista o Plano de Atendimento e a Tabela de Gratuidade aplicada pelo Museu. Tal avanço deve-se ao número de exposições realizadas, à grande divulgação e ao apelo popular destas exposições.

Loja e Café

Instalada juntamente com um Café em edificação reversível (devidamente aprovada pelos órgãos competentes e licenciada conforme a legislação) no jardim de entrada. Estuda-se a possibilidade de concessão.

Exposições

Com a realização de exposições temporárias, através de convites ou propostas, colecionadores de Arte Sacra de todo o país realizam hoje no Museu exposições de suas peças, onde são responsáveis pelo custo de transporte e seguro das obras, parte da montagem da exposição, custos com a criação (coquetel, garçons etc.), onde todos os recursos são direcionados diretamente para a exposição específica, sem que o Museu lucre, a não ser com os visitantes com a realização da mesma.

Análise do Equipamento

O Museu de Arte Sacra de São Paulo é fruto de um convênio celebrado entre o Governo do Estado e a Mitra Arquidiocesana de São Paulo, em 28 de outubro de 1969, e sua instalação data de 28 de junho de 1970, ocupando a ala esquerda térrea do Mosteiro de Nossa Senhora da Imaculada Conceição da Luz, edificação tombada pelas 03 (três) instâncias (IPHAN, CONDEPHAAT e CONPRES), e a antiga Casa do Capelão, antes administração, e onde, desde 1999, está exposto o Presépio Napolitano.

A parte mais antiga do complexo foi construída por Frei Antônio de Santana Galvão para abrigar o recolhimento das Irmãs Concepcionistas Enclausuradas, função esta que também se mantém até os dias de hoje.

O acervo do museu começou a ser formado em meados de 1907 por Dom Duarte Leopoldo e Silva, primeiro arcebispo de São Paulo, que começou a recolher imagens sacras de igrejas e pequenas capelas de fazendas que sistematicamente eram demolidas após a Proclamação da República, sendo ampliado significativamente na década de 70, quando foi transferida a coleção do extinto Museu de Arte Sacra da Cúria Metropolitana.

Histórico da Gestão

Constituída em 25 de março de 1992, sob a denominação Sociedade Amigos do Museu de Arte Sacra de São Paulo, a SAMAS, com o objetivo de apoiar e incentivar o Museu de Arte Sacra de São Paulo junto à Secretaria de Estado da Cultura.

Em 10 de junho de 2007, quando já Organização Social de Cultura, assinou o primeiro Contrato de Gestão, nº 015/2007, com duração de 3 anos. Tendo como Diretora Executiva durante os primeiros anos a Sra. Mariângela de Vasconcellos Marino, que seguiu como Diretora do Museu até março de 2012, sucedida por Beatriz Vicente de Azevedo, que ocupou o cargo até fevereiro de 2013, sendo temporariamente substituída (fevereiro e março de 2013) pela museóloga Maria Inês Lopes Coutinho, tendo sido sucedida na Diretoria Executiva em 1º de abril por José Carlos Marçal de Barros, atual Diretor Executivo do Museu.

Durante toda a gestão do Museu, que se iniciou em 10 de julho de 2007 e que segue até 31 de dezembro de 2023, data de encerramento do atual Contrato de Gestão 02/2018, foram realizadas várias ações voltadas ao público, edificação e à preservação do acervo, sendo em sua guarda, classificação, catalogação, restauro e conservação, e expondo-o periodicamente ao público visitante, mantendo viva sua riqueza e história.

Proposta do Museu

Incentivar e apoiar a realização de estudos e pesquisas sobre arte sacra e história da arte, promovendo cursos regulares, periódicos ou esporádicos de difusão, extensão e de treinamento sobre temas ligados a seu campo de atuação. Expor de modo atrativo e didático seu acervo, conversando com o prédio e com o público visitante, mas buscando novos visitantes, trazendo um novo olhar para a história e para a Arte Sacra.

A história do museu e de seu acervo admite avanços quando o Estado privatiza a gestão e naturalmente mantém a propriedade do acervo de domínio governamental. A ideia da fusão de público e privado representa melhorias principalmente para a concretização das ações de salvaguarda do patrimônio de um modo geral.

ANÁLISE SWOT

(Possibilidades, Vantagens, Desafios, Oportunidades, Forças, Fraquezas e Ameaças)

- Possibilidades:

Consolidar a posição como Museu de referência de Arte Sacra no âmbito local, regional, nacional e internacional.

- Vantagens:

O representativo e significativo acervo de composição regional, nacional e internacional, voltado para a arte colonial e seus desdobramentos. Poder desfrutar hoje do modelo de gestão inovadora do terceiro setor, como organização social (OSs), que são características dos museus do Estado de São Paulo. Essa nova relação público-privado avança no sentido de manter o patrimônio e a gestão.

- Desafios:

Quebra da mística existente em torno da Arte Sacra, classificando como arte religiosa e não artística, refletindo diretamente nas exposições e nas atividades educativas.

Transformar o Museu como protagonista de sua história e de seu acervo, bem como no centro de referência de estudos e pesquisa da história colonial paulista.

A qualificação profissional dos funcionários se, não só do quadro da Associação, mas no mercado de trabalho, visto que a formação específica na área é escassa, o que obriga a utilização de profissionais de outras áreas em sua maioria adaptados à função.

- Oportunidades:

Desenvolver e estruturar ações para novas captações de recursos durante os anos de vigência do Contrato de Gestão.

- Fraquezas:

O pouco espaço expositivo que possibilita a exibição de baixa porcentagem do acervo, chegando com otimização a cerca de 20%.

A relutância da população classifica o Museu e seu acervo como estritamente católico, afastando assim o público praticante de outras religiões.

- Ameaças:

A fragilidade do acervo diante de sua importância e o desafio diário das inúmeras possibilidades de segurança que se contrapõe às possíveis falhas quanto ao não

cumprimento das normas de segurança e salvaguarda dos bens patrimoniais.

- **Forças:**

A qualidade, representatividade e potencialidade dos acervos, não deixando de incluir a edificação. A exclusividade e especificidade do acervo artístico, histórico e cultural, mantido pelo Museu.

Com base nas informações coletadas, desenvolvemos este Plano Interno de Marketing voltado à captação de recursos.

Análise das receitas

Com base nas informações levantadas, temos o “Quadro Demonstrativo das Receitas”, hoje aplicadas à Associação, onde teremos:

Mercado	Pessoas Físicas	Pessoas Jurídicas	Órgãos Governamentais	Fundações / Instituições
Receitas				
Contrato de Gestão	-	-	X	-
Leis de Incentivo	-	X	X	-
Associados	X	-	-	-
Bilheteria	X	-	-	-
Loja	X	-	-	-
Exposições	X	X	X	X

AS RECEITAS DO MUSEU SÃO COMPOSTAS DA SEGUINTE FORMA:

- Contrato de Gestão: repasse de verba pela Secretaria de Cultura, Economia e Indústria Criativas do Governo do Estado de São Paulo;
- Leis de Incentivo: Através dos projetos subsidiados pelo governo através de renúncia fiscal;
- Associados: Doações em dinheiro, espontâneas, sem previsão ou obrigatoriedade;
- Bilheteria: Venda de ingressos;
- Loja: Venda de produtos com a logomarca do Museu e/ou consignados;
- Café: Venda de produtos de consumo imediato em ambiente agradável;
- Exposições: Custeio, integral ou parcial, pelo Expositor.

Dentre as fontes de Mercado apresentado, temos:

- **Pessoas Físicas:** Formado pelo público visitante do Museu e seus associados, esta é a

principal fonte de recursos do Museu, gerada por suas ações (exposições);

- **Associados:** O corpo de Associados do Museu, atualmente conta com nomes de grandes destaques no meio social e cultural, mas não há um plano de doações fixas ou de projetos para novos Associados, o que dificulta muito a utilização desta fonte de recurso, que deve se tornar uma das principais, vista que pode apoiar
- **Pessoas Jurídicas:** Formada por empresas doadoras, através de recursos financeiros ou locação de espaços expositivos;
- **Órgãos Governamentais:** Formada pela Secretaria de Cultura, Economia e Indústria Criativas, a qual mantém os recursos por meio do Contrato de Gestão; e por meio dos órgãos incentivadores (ProAc e ProNac), que subsidiam ações por meio de projetos.
- **Fundações/Instituições:** quase não utilizadas como fontes de recursos para o Museu, será realizado um estudo para melhor aproveitamento para captação.

Ações Previstas

- **Associados**

Ampliar, atualizando o “clube de associados” - Sou+MAS do Museu, visando benefícios aos participantes, como cafés, brindes, convites, catálogos, folders, ingressos e acessos a itens exclusivos do Museu.

- **Visitantes**

O aumento de visitantes depende diretamente do número de exposições e atividades educativas e culturais realizadas pelo Museu e do trabalho de divulgação da instituição.

- **Loja**

Incrementação dos produtos com a logomarca do Museu, além de investimentos na estrutura da loja são essenciais para um maior aproveitamento deste equipamento, com a instalação no lado de fora do Museu, nos jardins com maior visibilidade e acomodação para atendimento ao público.

- **Projetos/Editais (Leis de Incentivo)**

O Museu já realizou exposições por meio das Leis de incentivo e atualmente está desenvolvendo o projeto “Sala Metrô Tiradentes”, como já mencionado. Para maior aproveitamento desta importante ferramenta de captação de recursos, a SAMAS precisará dedicar um funcionário para analisar, criar e principalmente monitorar todos os meios de incentivo, pesquisando os editais e projetos abertos.

- **Eventos**

O Museu detém um grande espaço, amplo, limpo, arborizado, que desperta o interesse para a realização de eventos diversos, que será explorado pela SAMAS, com a locação dos espaços para filmagens, sessão de fotos, cafés, reuniões, e outros eventos que possam

surgir, desde que não coloquem em risco o acervo e o prédio, nem conflitem com a história do lugar ou com o ambiente natural do prédio, necessitando assim, também, de profissional altamente qualificado para realizar tais ações.

- **Divulgação**

Um trabalho de divulgação nos meios de comunicação, sejam por meio da televisão, rádios e vias impressas, além das já praticadas pelo Museu (site, e-mail marketing, Instagram, Facebook, Twitter e Youtube) se torna essencial para o crescimento da instituição, não só ao

número de visitantes, mas como um grande atrativo para expositores e realizadores de eventos, e para a consolidação como referência em Museu de Arte Sacra no País, fazendo valer toda sua história e todo seu valioso acervo, que por muitos desconhecido.

- **Resultado**

Visando um trabalho a ser desenvolvido ao longo dos próximos anos à frente do Museu, e claramente dependente de recursos financeiros para dar início a algumas ações específicas, fica claro, como demonstrado ao longo dos anos anteriores, que a SAMAS tem buscado o crescimento do Museu em todos os sentidos, inclusive no quesito da captação de recursos, mas fica evidente a falta de profissionais dedicados ao tema, visto que a diretoria apenas não pode e não consegue dedicar-se somente a isto, dada a demanda de ações necessárias, além daquelas do cotidiano do Museu e da SAMAS.

Novas estratégias serão desenhadas no próximo Contrato de Gestão para minimizar essas dificuldades e ampliar as captações, sobretudo por meio de parcerias e da contratação de captadores com base na participação no resultado.

SIGLAS UTILIZADAS NA ELABORAÇÃO DESTE DOCUMENTO

AUMA - Associação dos Amigos da Criança Autista.

AVCB - Auto de Vistoria do Corpo de Bombeiros.

CG - Contrato de Gestão.

CLT - Consolidação das Leis do Trabalho.

COFEM - Conselho Federal de Museologia.

CONDEPHAAT - Conselho de Defesa do Patrimônio Histórico, Arqueológico, Artístico e Turístico do Estado de São Paulo.

CONPRESP - Conselho Municipal de Preservação do Patrimônio Histórico, Cultural e Ambiental da Cidade de São Paulo.

CPR - Centro de Pesquisa e Referência.

GTC/SISEM - Grupo Técnico de Coordenação do Sistema Estadual de Museus.

ICOM - Conselho Internacional de Museus.

IPHAN - Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional.

LGPD - Lei Geral de Proteção de Dados.

MAS - Museu de Arte Sacra de São Paulo.

MCCS - Marco Conceitual Comum em Sustentabilidade.

NELD - Nova Exposição de Longa Duração.

ODS - Objetivos do Desenvolvimento Sustentável.

OS - Organização Social.

PCD - Pessoa com Deficiência.

PDTI - Plano Diretor de Tecnologia da Informação.

PROAC - Programa de Ação Cultural.

PRONAC - Programa Nacional de Apoio à Cultura. **SAESP** - Sistema de Arquivos do Estado de São Paulo. **SAMAS** - Associação Museu de Arte Sacra de São Paulo.

SCEIC - Secretaria da Cultura, Economia e Indústria Criativas.

DPPC - Diretoria de Preservação do Patrimônio Cultural.

sei!
assinatura
eletrônica



Documento assinado eletronicamente por **ELAINE DA GRACA DE PAULA CAMELLA, Usuário Externo**, em 24/07/2026, às 18:59, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no [Decreto Estadual nº 67.641, de 10 de abril de 2023](#).

sei!
assinatura
eletrônica



Documento assinado eletronicamente por **TATIANA RICCI CURIMBABA DE PAULA, Usuário Externo**, em 24/07/2026, às 19:14, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no [Decreto Estadual nº 67.641, de 10 de abril de 2023](#).

sei!
assinatura
eletrônica



Documento assinado eletronicamente por **Mariana De Souza Rolim, Diretora**, em 24/07/2026, às 19:40, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no [Decreto Estadual nº 67.641, de 10 de abril de 2023](#).

sei!
assinatura
eletrônica



Documento assinado eletronicamente por **Marilia Marton Corrêa, Secretária de Estado**, em 24/07/2026, às 20:24, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no [Decreto Estadual nº 67.641, de 10 de abril de 2023](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site

[https://sei.sp.gov.br/sei/controlador_externo.php?](https://sei.sp.gov.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0)

[acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0](https://sei.sp.gov.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0) , informando o código verificador 0114614337 e o código CRC 7F9FF410.



Governo do Estado de São Paulo
Secretaria da Cultura, Economia e Indústria Criativas
Diretoria de Preservação do Patrimônio Cultural - Divisão de Planejamento e Gestão
Museológica

TERMO ADITIVO

ANEXO TÉCNICO II – PLANO DE TRABALHO: AÇÕES E MENSURAÇÕES

3º TERMO DE ADITAMENTO

ASSOCIAÇÃO MUSEU DE ARTE SACRA DE SÃO PAULO
ORGANIZAÇÃO SOCIAL DE CULTURA

CONTRATO DE GESTÃO Nº 06/2023

PERÍODO: 01/01/2024 A 31/12/2028

ANO: 2026

DIRETORIA DE PRESERVAÇÃO DO PATRIMÔNIO CULTURAL
REFERENTE AO MUSEU DE ARTE SACRA DE SÃO PAULO

SUMÁRIO

APRESENTAÇÃO

1. AJUSTES PROPOSTOS PARA O PLANO DE TRABALHO 2026
2. QUADRO DE AÇÕES E MENSURAÇÕES - PACTUADAS E CONDICIONADAS
 - 2.1 PROGRAMA DE GESTÃO MUSEOLÓGICA
 - 2.2 PROGRAMA DE GESTÃO DE ACERVOS
 - 2.3 PROGRAMA DE EXPOSIÇÕES E PROGRAMAÇÃO CULTURAL
 - 2.4 PROGRAMA EDUCATIVO
 - 2.5 PROGRAMA CONEXÕES MUSEUS
 - 2.6 PROGRAMA DE COMUNICAÇÃO E DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL
3. QUADRO RESUMO DO PLANO DE TRABALHO 2026
4. PROPOSTA DE POLÍTICA DA PROGRAMAÇÃO DE GESTÃO DE ACERVO 2026
5. PROPOSTA DE POLÍTICA DE EXPOSIÇÕES E PROGRAMAÇÃO CULTURAL 2026

APRESENTAÇÃO

Apresentamos, a seguir, o quadro de metas do museu que norteará o cumprimento do objetivo geral e dos objetivos específicos previstos no Contrato de Gestão e neste Plano de Trabalho. O desenvolvimento e o registro das ações serão feitos de maneira a facilitar seu acompanhamento e avaliação por parte da Secretaria da Cultura, Economia e Indústria Criativas, dos demais órgãos fiscalizadores do Estado de São Paulo e da sociedade em geral.

Serão apresentados relatórios quadrimestrais das realizações, onde as metas realizadas abaixo de 80% do previsto para o período deverão ser justificadas e as metas realizadas acima de 20% do previsto serão comentadas. Lembrando que a somatória dos resultados quadrimestrais deverá viabilizar o alcance dos resultados anuais previstos.

A política de exposições e programação cultural será acordada entre a Organização Social, os Comitês de Orientação Artística/Cultural e a Secretaria da Cultura, Economia e Indústria Criativas, por meio de sua Unidade Gestora, a partir da apresentação da “Proposta de Política de Exposições e Programação Cultural do Museu de Arte Sacra de São Paulo”, que determinará o foco e as diretrizes das mostras e atividades propostas. Essa política será a base da seleção das exposições e programação cultural a serem anualmente realizadas no Museu, explicitadas no “Descritivo Resumido das Exposições e Programação Cultural”.

Todas as ações já definidas para o próximo exercício deverão constar do presente Plano de Trabalho (seja nas metas pactuadas ou metas condicionadas). As exposições previstas deverão ser detalhadas até o quadrimestre anterior à sua realização, para aprovação da Secretaria. Caso isso não ocorra, a Unidade Gestora deve ser formalmente comunicada e, em comum acordo com a Organização Social, deverá ser pactuado novo prazo para a entrega do detalhamento.

A programação deverá ser comunicada à Secretaria mensalmente, conforme cronograma pactuado com a OS, em documento modelo estabelecido pela Unidade Gestora. Caso alguma Organização Social realize, em equipamento do Estado sob sua gestão, atividade de programação que não esteja de acordo com a política aprovada pela Secretaria, estará sujeita à notificação e, em caso de reincidência, poderá ser aplicada pontuação do quadro de avaliação de resultados. Ao longo dos próximos três anos, a SAMAS buscará se tornar referência no modelo de gestão participativa de museus e se consolidar igualmente no eixo da Sustentabilidade, em todas as suas dimensões, mas, com particular destaque para a dimensão da Sustentabilidade Econômica.

1. AJUSTES PROPOSTOS PARA O PLANO DE TRABALHO 2026

A seguir, são apresentadas as propostas de ajustes para o Plano de Trabalho de 2026, em comparação com a Proposta Técnica inicial do Contrato de Gestão nº 06/2023. Para tal, a cada propositura de alteração seguem detalhados os números das ações, metas, o tipo de alteração proposta como justificativa da Organização Social para tal:

2. QUADRO DE AÇÕES E MENSURAÇÕES 2026

METAS 2026

2.1 PROGRAMA DE GESTÃO MUSEOLÓGICA (PGM)						
MUSEU DE ARTE SACRA DE SÃO PAULO - AÇÕES PACTUADAS(2026)						
Nº	Ações Pactuadas	Nº Indicador	Atributo da Mensuração	Mensuração	Previsão	-
1	Recursos financeiros captados via leis de incentivo e editais	1.1	Meta-Produto	Número de projetos inscritos para captação de recursos via leis de incentivo, fundos setoriais, editais públicos e privados	1º Quadri	0
					2º Quadri	0
					3º Quadri	6
					META ANUAL	6
					ICM	100%
		1.2	Meta-Resultado	0,6566% do repasse do exercício no contrato de gestão	1º Quadri	0
					2º Quadri	0
					3º Quadri	R\$ 72.226,65
					META ANUAL	R\$ 72.226,65
					ICM	100%
2	Recursos financeiros captados via geração de receita de bilheteria, cessão remunerada de uso de espaços	2.1	Meta-Resultado	3,2334% do repasse do exercício no contrato de gestão	1º Quadri	0
					2º Quadri	0
					3º Quadri	R\$ 355.673,65
					META ANUAL	R\$ 355.673,65
					ICM	100%
3	Pesquisa de público – índices de satisfação do público geral	3.1	Meta-Resultado	Índice de Satisfação > ou = 80%	1º Quadri	0
					2º Quadri	0
					3º Quadri	0
					META ANUAL	> ou = 80%
					ICM	100%
					1º Quadri	0

4	Pesquisa de Público – índices de satisfação do público com palestras, oficinas e cursos	4.1	Meta-Resultado	Índice de Satisfação > ou = 80%	2º Quadri	0
					3º Quadri	0
					META ANUAL	> ou = 80%
					ICM	100%
5	Pesquisa de Público - Índices de satisfação com os dados obtidos a partir do "Formulário Google" (comunicação visual com o QRCode para participação do público)	5.1	Meta-Resultado	Índice de Satisfação > ou = 80%	1º Quadri	0
					2º Quadri	0
					3º Quadri	0
					META ANUAL	> ou = 80%
					ICM	100%
6	Pesquisa de Perfil e Satisfação do público espontâneo sobre o conteúdo e a expografia de mostras temporárias	6.1	Meta-Resultado	Índice de satisfação > ou = 80%	1º Quadri	0
					2º Quadri	0
					3º Quadri	0
					META ANUAL	> ou = 80%
					ICM	100%
7	Pesquisa de Perfil e Satisfação do público escolar – Modelo SEC (professor e estudante) e índices de satisfação	7.1	Meta-Resultado	Índice de satisfação > ou = 80%	1º Quadri	0
					2º Quadri	0
					3º Quadri	0
					META ANUAL	> ou = 80%
					ICM	100%

2.2 PROGRAMA DE GESTÃO DE ACERVOS (PA)						
MUSEU DE ARTE SACRA DE SÃO PAULO - AÇÕES PACTUADAS (2026)						
Nº	Ações Pactuadas	Nº Indicador	Atributo da Mensuração	Mensuração	Previsão	-
					1º Quadri	1

8	Estabelecimento de parcerias visando à ampliação da pesquisa e disponibilização dos acervos da instituição.	8.1	Meta-Produto	Número de parcerias estabelecidas com organizações	2º Quadri	1
					3º Quadri	1
					META ANUAL	3
					ICM	100%
9	Produção livros/publicações sobre as pesquisas do acervo	9.1	Meta-Produto	Número de artigos publicados em periódicos e/ou sites.	1º Quadri	1
					2º Quadri	1
					3º Quadri	1
					META ANUAL	3
					ICM	100%
10	Diagnóstico e elaboração de Projeto para Tratamento do Acervo Institucional do MAS	10.1	Meta-Produto	Diagnóstico e Projeto Proposto	1º Quadri	0
					2º Quadri	0
					3º Quadri	1
					META ANUAL	1
					ICM	100%
11	Palestras relativas à temática do museu [presencial ou virtual]	11.1	Meta-Produto	Quantidade de eventos	1º Quadri	1
					2º Quadri	1
					3º Quadri	1
					META ANUAL	3
					ICM	100%
		11.2	Meta-Resultado	Número mínimo de Público atendido [presencial] ou virtual	1º Quadri	15
					2º Quadri	15
					3º Quadri	15
					META ANUAL	45
					ICM	100%

12	Preservação da Coleção de Partituras.	12.1	Meta-Resultado	Entrega de Projeto	1º Quadri	0
					2º Quadri	0
					3º Quadri	1
					META ANUAL	1
					ICM	100%
13	Restauração do Acervo	13.1	Meta-Produto	Execução do Projeto	1º Quadri	0
					2º Quadri	0
					3º Quadri	1
					META ANUAL	1
					ICM	100%

2.2 PROGRAMA DE GESTÃO DE ACERVOS (PA)						
MUSEU DE ARTE SACRA DE SÃO PAULO - AÇÕES CONDICIONADAS (2026)						
Nº	Ações Condicionadas a captação de recursos, parcerias ou excedente de recursos	Nº Indicador	Atributo da Mensuração	Mensuração	Previsão	-
14	Aquisição de Sistema de Gestão de Acervos	14.1	Meta-Produto	Estudo e Diagnóstico de Gestão de Acervo por Sistema de Gestão.	1º Quadri	0
					2º Quadri	0
					3º Quadri	1
					META ANUAL	1
					ICM	100%
15	Simpósio do Museu de Arte Sacra	15.1	Meta-Produto	Projeto Executado	1º Quadri	0
					2º Quadri	0
					3º Quadri	1
					META ANUAL	1
					ICM	100%

16	Revisão catalográfica e novas aquisições do acervo Bibliográfico	16.1	Meta-Resultado	Execução de Projeto	1º Quadri	0
					2º Quadri	0
					3º Quadri	1
					META ANUAL	1
					ICM	100%
17	Modernização da Reserva Técnica	17.1	Meta-Produto	Estado e Diagnóstico para Modernização da Reserva Técnica	1º Quadri	0
					2º Quadri	0
					3º Quadri	1
					META ANUAL	1
					ICM	100%

2.3 PROGRAMA DE EXPOSIÇÕES E PROGRAMAÇÃO CULTURAL (PEPC)						
MUSEU DE ARTE SACRA DE SÃO PAULO - AÇÕES PACTUADAS (2026)						
Nº	Ações Pactuadas	Nº Indicador	Atributo da Mensuração	Mensuração	Previsão	-
18	Exposição temporária com acervo próprio	18.1	Meta-Produto	Número de exposições	1º Quadri	0
					2º Quadri	1
					3º Quadri	2
					META ANUAL	3
					ICM	100%
19	Exposição temporária com acervo de terceiros	19.1	Meta-Produto	Número de exposições	1º Quadri	2
					2º Quadri	1
					3º Quadri	1
					META ANUAL	4
					ICM	100%
					1º Quadri	3
					2º Quadri	8

20	Programação Cultural	20.1	Meta-Produto	Número de eventos	3º Quadri	7
					META ANUAL	18
					ICM	100%
		20.2	Meta-Resultado	Número de Participantes presenciais	1º Quadri	0
					2º Quadri	0
					3º Quadri	650
					META ANUAL	650
21	(PEPC) Eventos Temáticos Efemérides e Agendas Públicas)	21.1	Meta-Produto	Quantidade de eventos	ICM	100%
					1º Quadri	1
					2º Quadri	3
					3º Quadri	3
					META ANUAL	7
					ICM	100%
22	Recebimento de visitantes presenciais no museu	22.1	Meta-Resultado	Número mínimo de Público atendido presencialmente	1º Quadri	15.200
					2º Quadri	16.600
					3º Quadri	16.600
					META ANUAL	48.400
					ICM	100%
23	Cursos- MAS Educação	23.1	Meta-Produto	Número de eventos	1º Quadri	21
					2º Quadri	5
					3º Quadri	10
					META ANUAL	36

					ICM	100%
24	Programação Cultural Biblioteca José Mindlin	24.1	Meta-Produto	Número de eventos	1º Quadri	0
					2º Quadri	1
					3º Quadri	2
					META ANUAL	3
					ICM	100%
25	MAS Itinerante PEPC	25.1	Meta-Produto	Número de exposições	1º Quadri	2
					2º Quadri	4
					3º Quadri	0
					META ANUAL	6
					ICM	100%
		25.1	<u>Dado-Extra</u>	Número de público atendido das exposições do MAS Itinerante - PEPC	1º Quadri	-
					2º Quadri	-
					3º Quadri	-
					META ANUAL	-
26	Apoio ExpoCatólica	26.1	Meta-Produto	Apoio Realizado	1º Quadri	0
					2º Quadri	1
					3º Quadri	0
					META ANUAL	1
					1º Quadri	100%

2.3 PROGRAMA DE EXPOSIÇÕES E PROGRAMAÇÃO CULTURAL (PEPC) MUSEU DE ARTE SACRA DE SÃO PAULO - AÇÕES CONDICIONADAS (2026)						
Nº	Ações Pactuadas	Nº Indicador	Atributo da Mensuração	Mensuração	Previsão	-
	Estudo Conceitual para				1º Quadri	0
					2º Quadri	0

27	troca de Exposição de Longa Duração, Incluindo Avaliação de Reestruturação de Comunicação Visual e Sinalização	27.1	Meta-Produto	Execução de estudo inicial	3º Quadri	1
					META ANUAL	1
					ICM	100%

2.4 PROGRAMA EDUCATIVO (PE)						
MUSEU DE ARTE SACRA DE SÃO PAULO - AÇÕES PACTUADAS(2026)						
Nº	Ações Pactuadas	Nº Indicador	Atributo da Mensuração	Mensuração	Previsão	-
28	(PE) Projeto para Atendimento do público Escolar (ensino infantil, fundamental, médio, técnico e universitário) [Presencial ou Virtual]	28.1	Meta-Resultado	Número mínimo de estudantes atendidos em visitas educativas presenciais ou virtuais	1º Quadri	400
					2º Quadri	1.000
					3º Quadri	800
					META ANUAL	2.200
					ICM	100%
29	(PE) Projeto de Formação e Orientação educativa	29.1	Meta-Produto	Número de cursos presenciais ou virtuais realizados para profissionais da Educação e/ou Turismo	1º Quadri	2
					2º Quadri	4
					3º Quadri	3
					META ANUAL	9
					ICM	100%
		29.2	Meta-Resultado	Número mínimo de público atendido no total de ações do projeto de formação	1º Quadri	40
					2º Quadri	65
					3º Quadri	55
					META ANUAL	160
					ICM	100%
		29.3	Meta-Produto	Número de materiais disponibilizados para profissionais da Educação e do Turismo - no site do Museu.	1º Quadri	2
					2º Quadri	1
					3º Quadri	1
					META ANUAL	4
					ICM	100%
	(PE) Projeto Educar				1º Quadri	0

30	em Conjunto (ações extramuros) [presencial]	30.1	Meta-Produto	Número de ações presenciais realizadas	2º Quadri	1
					3º Quadri	0
					META ANUAL	1
					ICM	100%
		30.2	Meta-Resultado	Número mínimo de público presencial atendido	1º Quadri	0
					2º Quadri	50
					3º Quadri	0
					META ANUAL	50
					ICM	100%
31	(PE) Projeto de Acessibilidade e Inclusão Sociocultural [presencial e virtual]	31.1	Meta-Produto	Número de ações oferecidas para pessoas em situação de vulnerabilidade social	1º Quadri	0
					2º Quadri	5
					3º Quadri	7
					META ANUAL	12
					ICM	100%
		31.2	Meta-Resultado	Número mínimo de pessoas em situação de vulnerabilidade social atendidas	1º Quadri	0
					2º Quadri	50
					3º Quadri	70
					META ANUAL	120
					ICM	100%
		31.3	Meta-Produto	Número ações presenciais oferecidas para pessoas com deficiência	1º Quadri	2
					2º Quadri	1
					3º Quadri	2
					META ANUAL	5
					ICM	100%
		31.4	Meta-Resultado		1º Quadri	12
				Número mínimo de pessoas com deficiência atendidas	2º Quadri	12
					3º Quadri	12
					META ANUAL	36
					ICM	100%

		31.5	Meta-Produto	Número de ações presenciais oferecidas para o público idoso	1º Quadri	1
					2º Quadri	1
					3º Quadri	2
					META ANUAL	4
					ICM	100%
		31.6	Meta-Resultado	Número mínimo de público idoso presencial atendido	1º Quadri	20
					2º Quadri	40
					3º Quadri	40
					META ANUAL	100
					ICM	100%
32	(PE) Projeto Interessante e Interativo	32.1	Meta-Produto	Número de ações educativas, com inserções lúdicas/recreativas para todas as idades.	1º Quadri	4
					2º Quadri	4
					3º Quadri	4
					META ANUAL	12
					ICM	100%
		32.2	Meta-Resultado	Número mínimo de público atendido nas ações educativas, com inserções lúdicas/recreativas para todas as idades.	1º Quadri	36
					2º Quadri	36
					3º Quadri	36
					META ANUAL	108
					ICM	100%
		32.3	Meta-Produto	Publicação lúdica infantil para distribuição	1º Quadri	0
					2º Quadri	0
					3º Quadri	1
					META ANUAL	1
					ICM	100%
33	(PE) Mensuração de Público Geral de Ações Educativa	33.1	Meta-Resultado	Número mínimo de Público Geral atendido.	1º Quadri	300
					2º Quadri	300
					3º Quadri	300
					META ANUAL	900
					ICM	100%

2.4 PROGRAMA EDUCATIVO (PE)						
MUSEU DE ARTE SACRA DE SÃO PAULO - AÇÕES CONDICIONADAS (2026)						
Nº	Ações Condicionadas a captação de recursos, parcerias ou excedente de recursos	Nº Indicador	Atributo da Mensuração	Mensuração	Previsão	-
34	Ação de Educação Patrimonial.	34.1	Meta-Produto	Palestra e/ou atividades de educação patrimonial interno	1º Quadri	0
					2º Quadri	0
					3º Quadri	1
					META ANUAL	1
					ICM	100%

2.5 PROGRAMA CONEXÕES MUSEUS SP (PCM)						
MUSEU DE ARTE SACRA DE SÃO PAULO - AÇÕES PACTUADAS(2026)						
Nº	Ações Pactuadas	Nº Indicador	Atributo da Mensuração	Mensuração	Previsão	-
35	Capacitação técnica para profissionais de museus (oficinas e cursos)	35.1	Meta-Produto	Número de oficinas/cursos	1º Quadri	0
					2º Quadri	0
					3º Quadri	2
					META ANUAL	2
					ICM	100%
		35.2	Meta-Resultado	Número de polos regionais beneficiados	1º Quadri	0
					2º Quadri	0
					3º Quadri	2
					META ANUAL	2
					ICM	100%
					1º Quadri	0
					2º Quadri	0

36	Vivência profissional supervisionada	36.1	Meta-Produto	Número de vagas de estágios técnicos	3º Quadri	10
					META ANUAL	10
					ICM	100%
		36.2	Dado-Extra	Número de polos regionais beneficiados	1º Quadri	0
					2º Quadri	0
					3º Quadri	1
					META ANUAL	1
					ICM	100%
37	Ações de articulação da Rede Temática	37.1	Meta-Produto	Número de Encontros da Rede Temática	1º Quadri	0
					2º Quadri	1
					3º Quadri	0
					META ANUAL	1
					ICM	100%
38	Exposição de Curadoria compartilhada	38.1	Meta-Produto	Número de projetos de curadoria compartilhada	1º Quadri	0
					2º Quadri	0
					3º Quadri	1
					META ANUAL	1
					ICM	100%
		38.2	Meta-Resultado	Número de exposições de curadoria compartilhada inauguradas	1º Quadri	0
					2º Quadri	0
					3º Quadri	1
					META ANUAL	1
					ICM	100%

39	Publicações sobre a área museológica	39.1	Meta-Produto	Número de publicações digitais	1º Quadri	1
					2º Quadri	0
					3º Quadri	0
					META ANUAL	1
					ICM	100%

2.5 PROGRAMA CONEXÕES MUSEUS SP (PCM)						
MUSEU DE ARTE SACRA DE SÃO PAULO - AÇÕES CONDICIONADAS (2026)						
Nº	Ações Condicionadas a captação de recursos, parcerias ou excedente de recursos	Nº Indicador	Atributo da Mensuração	Mensuração	Previsão	-
40	Ações de apoio a eventos museológicos	40.1	Meta-Produto	Número de eventos realizados	1º Quadri	0
					2º Quadri	0
					3º Quadri	1
					META ANUAL	1
					ICM	100%
41	Inventário de Acervos de Museus de Arte Sacra	41.1	Meta-Produto	Projeto Entregue	1º Quadri	0
					2º Quadri	0
					3º Quadri	1
					META ANUAL	1
					ICM	100%

2.6 PROGRAMA DE COMUNICAÇÃO E DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL (PCDI)						
MUSEU DE ARTE SACRA DE SÃO PAULO - AÇÕES PACTUADAS (2026)						
Nº	Ações Pactuadas	Nº Indicador	Atributo da Mensuração	Mensuração	Previsão	-
					1º Quadri	

42	Canais de Comunicação com os diversos segmentos de público (Site)	42.1	Meta-Resultado	Número mínimo de visitantes virtuais únicos no site	2º Quadri	
					3º Quadri	70.400
					META ANUAL	70.400
					ICM	100%
43	Canais de Comunicação com os diversos segmentos de público (Redes Sociais)	43.1	Meta-Resultado	Número mínimo de seguidores nas mídias sociais	1º Quadri	0
					2º Quadri	0
					3º Quadri	14.520
					META ANUAL	14.520
					ICM	100%
44	Inserções na mídia	44.1	Meta-Produto	Número mínimo de inserções na mídia	1º Quadri	0
					2º Quadri	0
					3º Quadri	18
					META ANUAL	18
					ICM	100%
45	Desenvolvimento Institucional a partir de parcerias com Organizações	45.1	Meta-Produto	Número de parcerias	1º Quadri	0
					2º Quadri	0
					3º Quadri	3
					META ANUAL	3
					ICM	100%

2.6 PROGRAMA DE COMUNICAÇÃO E DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL (PCDI) - MUSEU DE ARTE SACRA DE SÃO PAULO - AÇÕES CONDICIONADAS (2026)						
Nº	Ações Condicionadas a captação de recursos, parcerias ou excedente de recursos	Nº Indicador	Atributo da Mensuração	Mensuração	Previsão	-
					1º Quadri	1

46	Catálogos das exposições temporárias	46.1	Meta-Resultado	Quantidade de catálogos.	2º Quadri	1
					3º Quadri	1
					META ANUAL	3
					ICM	100%

2.6 PROGRAMA DE EDIFICAÇÕES (PED)						
MUSEU DE ARTE SACRA DE SÃO PAULO - AÇÕES PACTUADAS(2026)						
Nº	Ações Pactuadas	Nº Indicador	Atributo da Mensuração	Mensuração	Previsão	-
47	Renovação AVCB	47.1	Dado-Extra	AVCB Renovado	1º Quadri	0
					2º Quadri	0
					3º Quadri	2
					META ANUAL	2
					ICM	100%
48	Renovação Seguros	48.1	Dado-Extra	Seguro Renovado	1º Quadri	0
					2º Quadri	0
					3º Quadri	1
					META ANUAL	1
					ICM	100%
49	Readequação de Layout e Reforma Estrutural dos Sanitários	49.1	Dado-Extra	Readequação Realizada	1º Quadri	0
					2º Quadri	0
					3º Quadri	1
					META ANUAL	1
					ICM	100%
· Nota Ação 49 Indicador 49.1: Ação pactuada, porém condicionada a prévia aprovação dos Órgãos de Preservação Patrimonial, Federal, Estadual e Municipal, além das diretrizes do grupo GPAO/SCEIC.						

3. QUADRO RESUMO DO PLANO DE TRABALHO DE 2026

Para 2026, o Plano de Trabalho prevê a realização das seguintes ações, as quais resultarão em mensurações de produtos e resultados, conforme o quadro abaixo:

METAS - PRODUTO			TOTAL PREVISTO ANUAL
1	PGM	Número de projetos inscritos para captação de recursos via leis de incentivo, fundos setoriais, editais públicos e privados	6
8	PA	Número de parcerias estabelecidas com organizações	3
9	PA	Número de artigos publicados em periódicos e/ou sites.	3
10	PA	Diagnóstico e Projeto Proposto	1
11	PA	Quantidade de eventos	3
13	PA	Execução do Projeto	1
14	PA	Estudo e Diagnóstico de Gestão de Acervo por Sistema de Gestão.	1
15	PA	Projeto Executado	1
17	PA	Estado e Diagnóstico para Modernização da Reserva Técnica	1
18	PEPC	Número de exposições	3
19	PEPC	Número de exposições	4
20	PEPC	Número de eventos	18
21	PEPC	Quantidade de eventos	7
23	PEPC	Número de eventos	36
24	PEPC	Número de eventos	3
25	PEPC	Número de exposições	6
26	PEPC	Apoio Realizado	1
27	PECP	Execução de estudo inicial	1
29	PE	Número de cursos presenciais ou virtuais realizados para profissionais da Educação e/ou Turismo	9
29	PE	Número de materiais disponibilizados para profissionais da Educação e do Turismo - no site do Museu.	4
30	PE	Número de ações presenciais realizadas	1
31	PE	Número de ações oferecidas para pessoas em situação de vulnerabilidade social	12
31	PE	Número ações presenciais oferecidas para pessoas com deficiência	5
31	PE	Número de ações presenciais oferecidas para o público idoso	4
32	PE	Número de ações educativas, com inserções lúdicas/recreativas para todas as idades.	12

32	PE	Publicação lúdica infantil para distribuição	1
34	PE	Palestras e/ou atividades de educação patrimonial interno	1
35	PCM	Número de oficinas/cursos	2
36	PCM	Número de vagas de estágios técnicos	10
37	PCM	Número de Encontros da Rede Temática	1
38	PCM	Número de projetos de curadoria compartilhada	1
39	PCM	Número de publicações digitais	1
40	PCM	Número de eventos realizados	1
41	PCM	Projeto Entregue	1
44	PCDI	Número mínimo de inserções na mídia	18
45	PCDI	Número de parcerias	3

METAS - RESULTADO			TOTAL PREVISTO ANUAL
1	PGM	0,6566% do repasse do exercício no contrato de gestão	R\$ 272.801,32
2	PGM	3,2334% do repasse do exercício no contrato de gestão	R\$ 355.673,65
3	PGM	Índice de Satisfação > ou = 80%	> ou = 80%
4	PGM	Índice de Satisfação > ou = 80%	> ou = 80%
5	PGM	Índice de Satisfação > ou = 80%	> ou = 80%
6	PGM	Índice de Satisfação > ou = 80%	> ou = 80%
7	PGM	Índice de Satisfação > ou = 80%	> ou = 80%
11	PA	Número mínimo de Público atendido [presencial ou virtual]	45
12	PA	Entrega de Projeto	1
16	PA	Execução de Projeto	1
20	PEPC	Número de Participantes presenciais	650
22	PEPC	Número mínimo de Público atendido presencialmente	48.400
28	PE	Número mínimo de estudantes atendidos em visitas educativas presenciais ou virtuais	2.200
29	PE	Número mínimo de público atendido no total de ações do projeto de formação	160
30	PE	Número mínimo de público presencial atendido	50
31	PE	Número mínimo de pessoas em situação de vulnerabilidade social atendidas	120
31	PE	Número mínimo de pessoas com deficiência atendidas	36
31	PE	Número mínimo de público idoso presencial atendido	100
32	PE	Número mínimo de público atendido nas ações educativas, com inserções lúdicas/recreativas para todas as idades.	108
33	PE	Número mínimo de Público Geral atendido.	900

35	PCM	Número de polos regionais beneficiados	2
38	PCM	Número de exposições de curadoria compartilhada inauguradas	1
42	PCDI	Número mínimo de visitantes virtuais únicos no site	70.400
43	PCDI	Número mínimo de seguidores nas mídias sociais	14.520
46	PCDI	Quantidade de Catálogos	3

4. PROPOSTA DE POLÍTICA DA PROGRAMAÇÃO DE GESTÃO DE ACERVO 2026

4.1 DESCRITIVO RESUMIDO DA PROPOSTA DE GESTÃO DE ACERVO PARA O ANO DE 2026.

O Programa de Acervo tem como o objetivo os projetos, as ações e as rotinas de conservação, documentação e pesquisa dos acervos museológicos, arquivísticos e bibliográficos, com o objetivo de administrar, salvaguardar, publicizar e fomentar o patrimônio paulista de arte sacra.

A equipe técnica do, MAS entende que os museus são instituições interdisciplinares que atuam em três frentes de trabalho distintas e complementares, imprescindíveis ao seu bom funcionamento: a conservação, a pesquisa e a comunicação.

Pensada de forma sistêmica, a documentação gira em torno de três eixos: o administrativo, voltado para o gerenciamento das coleções; o curatorial, direcionado à pesquisa da coleção; e a catalogação, responsável pela identificação dos objetos/coleções. Cada um deles responde às necessidades informativas diferenciadas, uma preocupação constante da área técnica que busca manter sempre a informação atualizada.

O programa foi desenvolvido a partir de três subprogramas: Gerenciamento de Coleções; Gerenciamento de conservação e Centro de Pesquisa e Referência do Museu de Arte Sacra de São Paulo

- CPR MAS.

5. PROPOSTA DE POLÍTICA DE EXPOSIÇÕES E PROGRAMAÇÃO CULTURAL 2026

O Programa de Exposições e Programação Cultural tem o intuito de viabilizar a comunicação museológica do acervo e de temas correlatos à missão institucional do MAS, por meio de exposições e programação cultural em diversas linguagens e formatos, para diversos públicos, além de ações extramuros.

O Plano de Exposições do Museu de Arte Sacra constitui o planejamento de exposições temporárias e itinerantes que serão concebidas pela equipe do museu para serem realizadas na execução do Contrato de Gestão. Além da exposição de longa duração, é essencial ter boas exposições temporárias e itinerantes realizadas, como estratégias importantes e convidativas para que o público se interesse em retornar ao Museu. As exposições desenvolvidas pelo MAS estão divididas em quatro tipologias, descritas a seguir.

Exposição de longa duração do MAS e do Presépio Napolitano: Os principais espaços internos do Museu e a Casa do Capelão continuarão sendo serão destinados à exposição de longa duração, dedicada exclusivamente à extroversão do acervo do MAS, e à exposição permanente do Presépio Napolitano.

Exposições temporárias: além da exposição de longa duração, o Museu possui duas salas de exposições temporárias no espaço do Complexo Religioso e Cultural do Mosteiro da Luz e um espaço expositivo localizado dentro da Estação Tiradentes, da linha Azul do Metrô, denominada Sala MAS – Metrô Tiradentes.

As mostras temporárias serão trabalhadas com base nos eixos temáticos apresentados e, também, deverão contemplar projetos de curadorias externas, aderentes ao perfil e ao Plano de Exposições, bem como outras propostas orientadas pela DPPC/SCEIC, a exemplo do ocorrido, em 2022, com o Centenário da Semana de Arte Moderna ou o Bicentenário da Independência.

Exposições virtuais: poderão ser disponibilizadas pelo site do MAS, ou plataformas específicas de exposições virtuais. Além disso, seguindo o formato das exposições virtuais, manterá a parceria já existente com a plataforma Google Arts & Culture.

Exposições Itinerantes: ao longo do exercício e, considerando o grande sucesso da exposição itinerante Ver e Sentir, como nas demais exposições criadas por equipe interna, o Museu desenvolverá este projeto com o objetivo de itinerar por outros museus e espaços culturais, dentre elas a exposição “Arte Sacra para Ver e Sentir” assim como outras criadas ao longo do ano.

Para o ano de 2026, o Museu oferecerá exposições com acervo de terceiros, com curadoria compartilhada com o público, além de exposições itinerantes que circularão pelo Estado.

A seguir, tecemos breves sinopses sobre cada exposição proposta para o ano de 2026.

<i>Estética da Fé - A Religiosidade na Ancestralidade Brasileira</i>	A exposição propõe um mergulho sensível nas expressões artísticas que traduzem a força espiritual, simbólica e estética das produções afro-brasileiras evidenciando o diálogo entre tradição e contemporaneidade, e ressaltando o fazer artístico que atravessa séculos e contextos, articulando técnica, memória e identidade.	Curadoria Externa
---	--	-------------------

<i>Sairé – Celebração, louvor e disputa dos Botos</i>	A exposição de fotografias do artista Alexandre Baena apresenta a festividade do Sairé, manifestação folclórico-religiosa que louva o Divino Espírito Santo incorporado por elementos da natureza e folclore indígena, e que acontece sempre no mês de setembro, na vila de Alter do Chão, PA.	Curadoria Externa
<i>Todos os Santos em Campo</i>	Em consonância à Copa do Mundo, a exposição busca explorar como a fé e a devoção se misturam quando o assunto é futebol. Serão abordados santos padroeiros dos times, superstições dentro e fora do campo e outras crenças e rituais que nos contam como o maior esporte do país é vivenciado pelo olhar da religião.	Equipe Técnica, MAS-SP e Museu do Futebol
<i>Os Elementares Imaginário da Terra / Proto-Humanos</i>	O conjunto Os Elementares criados pela artista Denise Milan mostra a expressão primordial do Feminino e da Criação no núcleo mais íntimo da pedra. A perfeição matemática e a beleza universal dos quartzos falam da força e da capacidade que a Natureza tem de se adaptar e superar as dificuldades.	Curadoria Externa
<i>Presépios no MAS</i>	A definir.	Equipe Técnica, MAS-SP
<i>Cláudio Pastro</i>	No ano que marca 10 anos da morte do artista, a exposição apresentará duas séries de pinturas produzidas a pedido da associação alemã Adveniat e que se encontram, desde 2024, com as monjas beneditinas do Mosteiro de Nossa Senhora da Paz - administradoras do patrimônio do Pastro.	Curadoria Externa

Reconstruindo Memórias: A Igreja dos Remédios em Realidade Aumentada	Fruto do projeto de pesquisa Remédios RA, a exposição explora o processo de pesquisa e criatividade por trás da criação de uma simulação em RA da Igreja dos Remédios. Com a apresentação de objetos remanescentes, que integram o acervo do Museu de Arte Sacra de São Paulo, aliados à documentos digitalizados, maquetes 3D, e relatos históricos, a exposição oferece uma experiência imersiva e inovadora ao público.	Arquivo da Cúria e Equipe Técnica, MAS-SP
Presépios	A definir.	Equipe Técnica, MAS-SP

sei!
assinatura
eletrônica



Documento assinado eletronicamente por **ELAINE DA GRACA DE PAULA CAMELLA, Usuário Externo**, em 24/07/2026, às 19:13, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no [Decreto Estadual nº 67.641, de 10 de abril de 2023](#).

sei!
assinatura
eletrônica



Documento assinado eletronicamente por **TATIANA RICCI CURIMBABA DE PAULA, Usuário Externo**, em 24/07/2026, às 19:14, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no [Decreto Estadual nº 67.641, de 10 de abril de 2023](#).

sei!
assinatura
eletrônica



Documento assinado eletronicamente por **Mariana De Souza Rolim, Diretora**, em 24/07/2026, às 19:40, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no [Decreto Estadual nº 67.641, de 10 de abril de 2023](#).

sei!
assinatura
eletrônica



Documento assinado eletronicamente por **Marília Marton Corrêa, Secretária de Estado**, em 24/07/2026, às 20:24, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no [Decreto Estadual nº 67.641, de 10 de abril de 2023](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site https://sei.sp.gov.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0, informando o código verificador **0114614603** e o código CRC **D93D70F4**.



Governo do Estado de São Paulo
Secretaria da Cultura, Economia e Indústria Criativas
Diretoria de Preservação do Patrimônio Cultural - Divisão de Planejamento e Gestão
Museológica

TERMO ADITIVO

ANEXO TÉCNICO III – PLANO ORÇAMENTÁRIO

3º TERMO DE ADITAMENTO

ASSOCIAÇÃO MUSEU DE ARTE SACRA DE SÃO PAULO
ORGANIZAÇÃO SOCIAL DE CULTURA

CONTRATO DE GESTÃO Nº 06/2023

PERÍODO: 01/01/2024 A 31/12/2028

ANO: 2026

DIRETORIA DE PRESERVAÇÃO DO PATRIMÔNIO CULTURAL
REFERENTE AO MUSEU DE ARTE SACRA DE SÃO PAULO

PROPOSTA ORÇAMENTÁRIA CONSOLIDADA - 2026

	I - REPASSES E OUTROS RECURSOS VINCULADOS AO CONTRATO DE GESTÃO	2026
1	Recursos Líquidos para o Contrato de Gestão	18.149.255,38
1.1	Repasse Contrato de Gestão	11.000.000,00
1.2	Movimentação de Recursos Reservados	- 86.554,12
1.2.1	Constituição Recursos de Reserva	-
1.2.2	Reversão de Recursos de Reservas	-
1.2.3	Constituição Recursos de Contingência	- 86.554,12
1.2.4	Reversão de Recursos de Contingências	-
1.2.5	Constituição de Recursos de Reserva (Outros)	-
1.2.6	Reversão de Recursos Reservados (Outros)	-
1.3	Outras Receitas	6.435.809,50
1.3.1	Saldos anteriores para utilização no exercício	6.114.358,42
1.3.2	Outros saldos	321.451,08
1.3.2.1	Receitas Financeiras	321.451,08
1.3.2.2	Outras Receitas	-
1.4	Emendas Parlamentares	800.000,00
1.4.1	Emenda Parlamentar	300.000,00
1.4.2	Emenda Parlamentar	500.000,00
2	Recursos de Investimento do Contrato de Gestão	-
2.1	Investimento do CG	-
3	Recursos de Captação	427.900,00
3.1	Recursos de Captação voltados a Custeio	427.900,00
3.1.1	Captação de Recursos Operacionais (bilheteria, loja, café, cursos doações, cessão onerosa de espaço, estacionamento, etc)	355.673,65
3.1.2	Captação de Recursos Incentivados	72.226,35
3.1.3	Trabalho Voluntário	-
3.1.4	Parcerias	-

3.1.5	Doações diversas	-
3.2	Recursos de Captação voltados a Investimentos	-
	II - DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADO	2026
	RECEITAS APROPRIADAS VINCULADAS AO CONTRATO DE GESTÃO	
4	Total de Receitas vinculadas ao Plano de Trabalho	15.658.613,95
4.1	Receita de Repasse Apropriada	14.909.262,87
4.2	Receita de Captação Apropriada	427.900,00
4.2.1	Captação de Recursos Operacionais (bilheteria, loja, café, cursos doações, cessão onerosa de espaço, estacionamento, etc)	355.673,65
4.2.2	Captação de Recursos Incentivados	72.226,35
4.2.3	Trabalho Voluntário	-
4.2.4	Parcerias	-
4.2.5	Doações diversas	-
4.3	Total das Receitas Financeiras	321.451,08
4.3.1	Receitas Financeiras	321.451,08
4.3.2	Outras Receitas	-
5	Total de Receitas para a realização de metas condicionadas	-
5.1	Receitas para realização de metas condicionadas	-
	DESPESAS DO CONTRATO DE GESTÃO	
6	Total de Despesas	15.658.613,95
6.1	Subtotal de Despesas	15.658.613,95
6.1.1	Recursos Humanos - Salários, encargos e benefícios	6.854.217,79
6.1.1.1	Diretoria	1.383.178,47
6.1.1.1.1	Área Meio	-
6.1.1.1.2	Área Fim	1.383.178,47
6.1.1.2	Demais Funcionários	5.342.624,30
6.1.1.2.1	Área Meio	1.658.985,28
6.1.1.2.2	Área Fim	3.683.639,02
6.1.1.3	Estagiários	55.324,63
6.1.1.3.1	Área Meio	-
6.1.1.3.2	Área Fim	55.324,63
6.1.1.4	Aprendizes	73.090,39
6.1.1.4.1	Área Meio	-
6.1.1.4.2	Área Fim	73.090,39
6.1.2	Prestadores de serviços (Consultorias/Assessorias/Pessoas Jurídicas) - Área Meio	2.131.982,55
6.1.2.1	Limpeza	264.776,97
6.1.2.2	Vigilância / portaria / segurança	1.268.838,27
6.1.2.3	Jurídica	80.000,00
6.1.2.4	Informática	134.460,00
6.1.2.5	Administrativa / RH	75.819,27
6.1.2.6	Contábil	145.208,04
6.1.2.7	Auditoria	19.080,00
6.1.2.8	Outras Despesas (assessorias/consultorias)	143.800,00
6.1.3	Custos Administrativos, Institucionais e Governança	1.689.999,89
6.1.3.1	Locação de imóveis	502.111,59
6.1.3.2	Utilidades públicas	338.400,64

6.1.3.2.1	Água	182.621,12
6.1.3.2.2	Energia Elétrica	122.512,90
6.1.3.2.3	Gás	-
6.1.3.2.4	Internet	17.739,47
6.1.3.2.5	Telefonia	15.527,15
6.1.3.3	Uniformes e EPIs	49.419,23
6.1.3.4	Viagens e Estadias	20.088,56
6.1.3.5	Material de consumo, escritório e limpeza	181.001,38
6.1.3.6	Despesas tributárias e financeiras	251.461,83
6.1.3.7	Despesas diversas (correio, xerox, motoboy, etc.)	40.220,99
6.1.3.8	Treinamento de Funcionários	17.130,48
6.1.3.9	Licenças de uso de sistemas - TI	111.984,27
6.1.3.10	Outras Despesas	15.000,00
6.1.3.10.1	Locação de Veículos	-
6.1.3.10.2	Investimentos	-
6.1.3.10.3	Provisões Judiciais	15.000,00
6.1.3.11	Despesas da bilheteria, loja, café e contribuição	163.180,92
6.1.4	Programa de Edificações: Conservação, Manutenção e Segurança	496.519,41
6.1.4.1	Conservação e manutenção de edificações (reparos, pinturas, limpeza de caixa de água, limpeza de calhas, etc.)	431.315,35
6.1.4.2	Sistema de Monitoramento de Segurança e AVCB	48.096,10
6.1.4.3	Equipamentos / Implementos	-
6.1.4.4	Seguros (predial, incêndio, etc.)	17.107,96
6.1.4.5	Alvará de funcionamento de local de reunião	-
6.1.4.6	Outras Despesas (Investimentos)	-
6.1.5	Programas de Trabalho da Área Fim	4.257.486,23
6.1.5.1	Programa de Acervo: Documentação, Conservação e Pesquisa	243.215,66
6.1.5.1.1	Aquisição de Acervo museológico/bibliográfico	600,00
6.1.5.1.2	Reserva técnica externa	-
6.1.5.1.3	Transporte de Acervo	9.770,84
6.1.5.1.4	Conservação Preventiva	11.088,54
6.1.5.1.5	Restauração	10.000,00
6.1.5.1.6	Higienização	770,24
6.1.5.1.7	Projeto de documentação	210.986,04
6.1.5.1.8	Centro de Referência/Pesquisa/Projeto de história oral	-
6.1.5.1.9	Mobiliário e equipamentos para as áreas técnicas	-
6.1.5.1.10	Banco de dados	-
6.1.5.1.11	Direitos autorais	-
6.1.5.1.12	Projeto repensando o MAS	-
6.1.5.2	Programa de Exposições e Programação Cultural	3.597.297,65
6.1.5.2.1	Manutenção de exposição de longa duração	1.700,00
6.1.5.2.2	Nova exposição de longa duração	81.000,00
6.1.5.2.3	Exposições Temporárias	1.157.532,80
6.1.5.2.4	Exposições Itinerantes	1.021.746,17
6.1.5.2.5	Exposições Virtuais	-
6.1.5.2.6	Programação Cultural	162.321,01
6.1.5.2.7	(Evento específico do museu que tenha grande repercussão, deverá ser listado individualmente. Ex.: Prêmio Design, Festa do Imigrante, Semana do Portinari, etc.)	1.024.166,14

6.1.5.2.8	Cursos e Oficinas	148.831,53
6.1.5.3	Programa Educativo	13.581,52
6.1.5.3.1	Programas/Projetos Educativos	5.814,36
6.1.5.3.2	Ações extramuros	1.794,00
6.1.5.3.3	Ações de formação para público educativo	1.080,80
6.1.5.3.4	Materiais e recursos educativos	4.000,66
6.1.5.3.5	Aquisição de equipamentos e materiais	859,70
6.1.5.3.6	Conteúdo digital e engajamento virtual	32,00
6.1.5.4	Programa Conexões Museus SP	52.518,40
6.1.5.4.1	Ações de capacitação (Cursos livres, cursos regulares, oficinas)	5.250,00
6.1.5.4.2	Ações de vivência profissional (estágio técnico, dentre outras ações semelhantes)	5.625,00
6.1.5.4.3	Ações de fomento (chamadas públicas para exposições com curadoria compartilhada interinstitucionais)	30.000,00
6.1.5.4.4	Ações de articulação (encontro da rede temática, mapeamento de acervos)	11.560,00
6.1.5.4.5	Ações de difusão museológica (apoio à eventos museológicos, publicações)	83,40
6.1.5.5	Programa de Gestão Museológica	350.873,00
6.1.5.5.1	Plano Museológico	132.000,00
6.1.5.5.2	Planejamento Estratégico	124.700,00
6.1.5.5.3	Pesquisa de público	-
6.1.5.5.4	Acessibilidade	30.173,00
6.1.5.5.5	Sustentabilidade	-
6.1.5.5.6	Gestão tecnológica	-
6.1.5.5.7	Compliance	64.000,00
6.1.6	Comunicação e Imprensa	228.408,08
6.1.6.1	Plano de Comunicação e Site	72.656,08
6.1.6.2	Projetos Gráficos e Materiais de comunicação	78.850,00
6.1.6.3	Publicações	22.902,00
6.1.6.4	Assessoria de imprensa e Publicidade	54.000,00
6.1.6.5	Outros (especificar)	-
6.2	Depreciação/Amortização/Baixa do Imobilizado	-
6.2.1	Depreciação	-
6.2.2	Amortização	-
6.2.3	Baixa de ativo imobilizado	-
6.2.4	Outros (especificar)	-
6.2.4.1	Voluntários/Serviços Gratuitos	-
7	Superávit/Déficit do exercício	0,00

	III - INVESTIMENTOS/IMOBILIZADO	2026
8	Investimentos com recursos vinculados ao contratos de gestão	73.953,63
8.1	Equipamentos de informática	-
8.2	Móveis e utensílios	-
8.3	Máquinas e equipamentos	33.582,32
8.4	Software	-
8.5	Benfeitorias	40.371,31

9	Recursos públicos específicos para investimento no contrato de gestão	2.344.587,80
9.1	Equipamentos de informática	766.828,96
9.2	Móveis e utensílios	274.856,36
9.3	Máquinas e equipamentos	274.764,15
9.4	Software	-
9.5	Benfeitorias	1.028.138,33
9.6	Aquisição de acervo	-
10	Investimentos com recursos incentivados	500.000,00
10.1	Equipamentos de informática	-
10.2	Móveis e utensílios	-
10.3	Máquinas e equipamentos	-
10.4	Software	-
10.5	Benfeitorias	500.000,00
10.6	Aquisição de acervo	-
	IV - PROJETOS A EXECUTAR, SALDOS DE RECURSOS VINCULADOS AO CONTRATO DE GESTÃO E SALDOS BANCÁRIOS	
11	Projetos a Executar (Contábil)	-
11.1	Saldo dos exercícios anteriores	-
11.2	Recursos líquidos para o contrato de gestão	-
11.3	Receitas apropriadas	-
11.4	Receitas financeiras dos recursos de reservas e contingência	-
11.5	Investimentos com recursos vinculados ao CG	-
11.6	Restituição de recursos a SEC	-
11.7	Outros (Exposição de Longa Duração e Infraestrutura Tecnológica)	-
12	Recursos Incentivados - saldo a ser executado	-
12.1	Recursos captados	-
12.2	Receita apropriada do recurso captado	-
12.3	Despesa realizada do recurso captado	-
13	Outras informações: saldos bancários	-
13.1	Conta de Repasses do Contrato de Gestão	-
13.2	Conta de Captação Operacional	-
13.3	Conta de Projetos Incentivados	-
13.4	Conta de Recurso de Reserva	-
13.5	Conta de Recurso de Contingência	-
13.6	Demais Saldos (especificar)	-

Notas:

1.2 - Movimentação de Recursos Reservados (Conta de recursos de contingência):

Previsto a aplicação de 1% do valor dos recursos públicos repassados pela SCEIC, menos os valores previstos para investimentos específicos registrados no item 9 deste Plano Orçamentário:

Descrição	Valor em reais
Recursos de repasse (item 1.1)	11.000.000,00

Recursos públicos específicos para investimento no contrato de gestão do item 9 (-)	2.344.587,80
Subtotal (=)	8.655.412,20
Constituição Recursos de Contingência (x 1%)	86.554,12

6.1.2.8 - Despesas com empresas de suporte e de apoio as atividades vinculadas ao planejamento de trabalhos e demais demandas das ações anuais;

6.1.3.11 - Despesas referentes as contas de recursos operacionais: bilheteria, loja e contribuição (conta utilizada para demais ações de captação, utilizadas para a aquisições de insumos, serviços, manutenção de equipamentos e materiais para venda e revenda, em ações de captação, com o objetivo de fomentar a receita operacional.

DEMONSTRATIVO PARA FINS DA RESOLUÇÃO SCEIC Nº 09/2025

(A) Indicação de que os documentos foram elaborados sob o regime de competência, com a indicação de eventuais exceções:

Os documentos correspondentes à etapa a que se refere o presente documento foram elaborados sob o regime de competência, sem exceções a serem indicadas.

A SAMAS observa os conceitos e as regras das Normas Brasileiras de Contabilidade e as disposições contidas na IT "2002 R1 - Entidades sem finalidades de lucro".

(B) Indicação dos repasses de recursos previstos e/ou realizados pelo Poder Público durante a vigência do contrato de gestão:

#	2024	2025	2026	2027	2028	Total
Repasse do ano - Previsto	11.000.000,00	13.255.718,00	11.500.000,00	8.500.000,00	8.500.000,00	52.755.718,00
Repasse do ano - Realizado	11.000.000,00	13.255.718,00	-	-	-	24.255.718,00
Transferência de saldo do CG nº 02/2018	813.660,03	-	-	-	-	813.660,03

(C) Indicação das metas de captação, tanto em valores percentuais sobre os valores repassados, quanto em valores nominais:

(para propostas de convocação, contratos e aditamentos, a coluna "Realizado" deverá ser apresentada em branco)

#	PREVISTO	REALIZADO
Repasse do exercício 2025*	R\$ 11.000.000,00	-
Captação (%)	3,89%	-
Captação (R\$)	R\$ 427.900,00	-

(D) A apresentação do plano de captação de recursos (previsto/realizado), considerando, entre outros pontos, os seguintes (para as propostas de convocação, contratos e aditamentos, a coluna "Realizado" será apresentada em branco):

i. Dias e horários de funcionamento do equipamento público gerido, a fim de considerar receitas de bilheteria, locação de espaços, receitas com concessionárias, etc;

ii. Leis de Incentivo Fiscal (Lei Rouanet, ProAc e ProMac etc.);

iii. Recursos de bilheteria e assinaturas;

iv. Receitas não financeiras;

A SAMAS – Museu de Arte Sacra de São Paulo, por meio do Contrato de Gestão nº 06/2023, é a organização social responsável pela administração do Museu de Arte Sacra de São Paulo (MAS-SP).

O MAS-SP está aberto à visitação pública de terça a domingo, no horário das 9h às 17h. Em conformidade com o referido contrato de gestão, o museu está autorizado a não funcionar nos dias 24, 25 e 31 de dezembro, e 1º de janeiro.

O valor do ingresso para entrada no MAS-SP é de R\$ 6,00 (inteira) e R\$ 3,00 (meia-entrada). Além disso, há arrecadação de taxas de inscrição referentes aos cursos de formação promovidos pela instituição.

No âmbito das leis de incentivo fiscal e programas privado de captação de recursos financeiros, a SAMAS pretende realizar a inscrição de 2 projetos para o MAS-SP, sem prejuízo de superar esse número a depender da dinâmica de mercado e da viabilidade operacional.

No quadro abaixo, há a identificação da projeção de captação de recursos operacionais, tais como advindos da bilheteria e de receitas não financeiras:

	PREVISTO		REALIZADO*	
	R\$	% sobre repasse	R\$	% sobre repasse
Meta de Captação de Recursos	427.900,00	3,89	-	-
<i>Recursos incentivados</i>	72.226,35	0,66	-	-
<i>Recursos operacionais (bilheteria, loja, café, cursos, cessão onerosa, estacionamento etc.)</i>	355.673,65	3,23	-	-
Recursos não financeiros*	-	-	-	-
<i>Trabalho Voluntário</i>	-	-	-	-
<i>Doações diversas</i>	-	-	-	-
<i>Doações de materiais resultantes de parceria</i>	-	-	-	-
<i>Outras receitas operacionais</i>	-	-	-	-
TOTAL DE CAPTAÇÃO (R\$)	427.900,00	3,89%		

* Estes valores não entram na composição do previsto x realizado de captação de recursos

(E) A informação sobre a alocação ou não de bens próprios da SAMAS para a execução contratual

Não há previsão de alocação de bens próprios desta Organização Social para a execução do CG-06/2023 no exercício de 2026.

(F) A indicação da composição da conta de Recursos de Reserva, tanto em valores nominais quanto em percentuais, e o período de aporte em conta específica, assim como suas movimentações, se o caso, com anexo da aprovação da UGE e do Conselho de Administração na prestação de contas

Repasse previsto para o primeiro ano do CG (R\$)	11.000.000,00
Rubrica 13.392.1222.5732.0000	11.000.000,00
Percentual acordado para constituição do fundo de reserva (%)	6% do valor do repasse no 1º ano do Contrato de Gestão.
Valor nominal (R\$)	555.626,48
Valor atualizado na data-base (R\$)	672.301,93 (julho/2026)
Movimentações (descrever e anexar aprovação)	-

(G) A indicação da composição da conta de Recursos de Contingência, tanto em valores nominais quanto em percentuais, e o período de aporte em conta específica, assim como suas retiradas, se o caso, com anexo da aprovação da Unidade Gestora e do Conselho Administrativo na prestação de contas

Valor global no ato da assinatura do CG (R\$)	43.426.535,55
Percentual acordado para constituição do fundo de contingência (%)	1%
Valor nominal (R\$)	434.265,36
Valor atualizado na data-base (R\$)	316.363,72
Movimentações (descrever e anexar aprovação)	-

(H) Quanto às despesas de pessoal (para as propostas de convocação, contratos aditamentos, a coluna "Realizado" será apresentada em branco):

i. A menção aos cargos, conforme o Manual de Recursos Humanos e Prestação de Contas da OS (Obs. por ocasião da prestação de contas, apresentar planilha com o cargo, salário, encargos e benefícios, com distribuição entre área meio e área fim.);

ii. Em caso de corpos estáveis, indicar número de integrantes (estimado/realizado);

iii. Indicação do número de diretores e de seu regime de contratação, bem como detalhamento, em caso de rateio ou divisão, realizado pela OS que possui mais de um contrato de gestão (estimado/realizado);

iv. Pesquisas salariais que comprovem que a força de trabalho do CG está em conformidade com os valores praticados pelo mercado;

v; Demonstração do cumprimento dos limites percentuais de despesas com remuneração de dirigentes e demais empregados, conforme cláusula contratual do Termo de Aditamento vigente da prestação de contas/TR (estimado/realizado);

vi. Reajustes da Folha (para as propostas de convocação, contratos e aditamentos, a coluna "Reajuste Homologado" do último exercício deverá apresentada em branco): indicação dos sindicatos das categorias e do histórico de reajustes previstos e adotados durante a vigência do

contrato de gestão, com as respectivas datas-bases (ex. a variação do IPCA de março do ano anterior a fevereiro do ano corrente);

vii. Rateio de RH, em caso de a OS possuir mais de um contrato de gestão, apresentando a participação da remuneração em cada contrato rateado.

(i) O “Relatório Analítico de Recursos Humanos” na data base do Relatório do 3º Quadrimestre de 2025 do CG-06/2023 permanece condizente com a projeção para 2026.

(ii) Não há corpos estáveis

(iii) Abaixo a indicação do número de diretores

Nº diretores	Regime	Rateio?	Especificação Rateio
2	Celetista	Não	Não se aplica

(iv) Para fundamentar a definição da remuneração de eventuais contratações para o exercício objeto deste documento, esta Organização Social utilizará como principal referência a pesquisa salarial realizada pela Wiabiliza, amplamente reconhecida e adotada no setor cultural, em sua versão 2025, conforme entregue no Relatório do 3º Quadrimestre de 2025.

(v) As despesas projetadas com remuneração de dirigentes correspondem a **8,83%** do total de despesas estimadas, inferior ao limite contratual de **15%**. As despesas projetadas com remuneração dos demais empregados (CLT, estagiários e aprendizes) representam **34,94%** do total de despesas previstas, abaixo do limite de **65%** estabelecido pelo CG. O planejamento orçamentário para 2026 observa integralmente os limites percentuais aplicáveis às despesas de pessoal.

Descrição	Valor Projetado (R\$)	Percentual sobre o Total de Despesas	Limite Contratual	Situação
Total de Despesas Previstas	15.658.613,95	100,00%	-	-
Remuneração de Dirigentes	1.383.178,47	8,83%	15,00%	Cumpre
Remuneração dos Demais Empregados (CLT, Estagiários e Aprendizes)	5.471.039,32	34,94%	65,00%	Cumpre
Total de Despesas com Pessoal	6.854.217,79	43,77%	80,00%*	-

(vi) Quanto aos reajustes:

Sindicato	Data base	Reajuste previsto (%)	Reajuste homologado (%)	INPC acumulado no período anterior ao reajuste*
Senalba/Sindelimv	01/03/2022 a 29/02/2023	10%	10,80%	10,80%
Senalba/Sindelimv	01/03/2023 a 29/02/2024	5,50%	5,47%	5,71%
Senalba/Sindelimv	01/03/2024 a 29/02/2025	5%	4,00%	3,86%
Senalba/Sindelimv	01/03/2025 a 28/02/2026	5,5%	5,37%	4,87%
Senalba/Sindelimv	01/03/2026 a 28/02/2027	4,0%	4,0%	3,36%

(vii) A remuneração dos dirigentes e demais funcionários celetistas, estagiários e aprendizes são alocados direta e integralmente no CG-06/2023, sem rateio.

- (I) Premissas sobre despesas com portaria, recepção, vigilância, segurança, limpeza, bombeiro civil e outros serviços passíveis de contratação sob o regime de cessão de mão de obra, com indicação:
- (i) de sua prestação de forma interna, terceirizada ou em regime híbrido;
 - (ii) número de postos de trabalho, escala e local de prestação de serviços;
 - (iii) a qualificação do posto (ex. encarregada, auxiliar, supervisor...).

Prestação de Serviços de Vigilância			
CARGO	QUANT. POSTOS	HORÁRIO	ESCALA
Vigilante	1	DIURNO	12 X 36
Monitoramento	1	DIURNO/NOTURNO	12 X 36
Controlador de acesso	4	DIURNO	12 X 36

Prestação de Serviços de Limpeza			
CARGO	QUANT. POS-TOS	HORÁRIO	ESCALA
Auxiliar de Limpeza	3	DIURNO	6X1

- (J) Premissas sobre despesas com contabilidade, jurídico e outros serviços administrativos, com indicação:
- (i) da sua prestação de forma interna, terceirizada ou híbrida;
 - (ii) do objeto, especialidade e abrangência;
 - (iii) dos valores.

Objeto	Forma	Valor Ano*
Informática	terceirizada	134.460,00
RH	terceirizada	75.819,27
Contábil	terceirizada	145.208,04
Auditoria	terceirizada	19.080,00

- (K) Premissas tributárias, indicando regimes tributários, imunidades, isenções e não-incidências quanto aos principais tributos que sejam ou possam ser relacionados à operação
- A SAMAS, na qualidade de entidade sem fins lucrativos, é amparada por imunidades e isenções

tributárias previstas na legislação vigente. Nos termos do art. 150, inciso VI, alínea “c”, da Constituição Federal, a organização é imune ao pagamento do Imposto sobre a Renda (IR) e da Contribuição Social sobre o Lucro (CSLL), em razão de sua natureza jurídica e de suas finalidades institucionais voltadas à promoção da cultura e do interesse público. Além disso, a entidade é isenta da Contribuição para o Financiamento da Seguridade Social (COFINS) sobre as receitas provenientes de suas atividades próprias, conforme disposto na Lei nº 9.718/1998 e na Lei nº 10.833/2003. Ressalta-se também a imunidade ao recolhimento do Imposto Sobre Serviços de Qualquer Natureza (ISS), aplicável à totalidade das receitas advindas da prestação de serviços relacionados às suas finalidades essenciais.

(L) Detalhamento dos investimentos/benfeitorias e principais melhorias (estimado/realizado)

Identificação da rubrica	Valor PT-2026
Rubrica 9 - Recursos específicos para investimento no CG	2.344.587,80
9.1 - Equipamentos de informática	766.828,96
9.2 - Móveis e utensílios	274.856,36
9.3 - Máquinas e equipamentos	274.764,15
9.4 - Software	-
9.5 - Benfeitorias	1.028.138,33
9.6 - Aquisição de acervo	-
Rubrica 10 - Investimentos com recursos incentivados	500.000,00
10.1 - Equipamentos de informática	-
10.2 - Móveis e utensílios	-
10.3 - Máquinas e equipamentos	-
10.4 - Software	-
10.5 - Benfeitorias	500.000,00
10.6 - Aquisição de acervo	-

(M) Detalhamento das principais rotinas de manutenção e seus custos

As ações de manutenção são executadas pela estrutura de Manutenção disponibilizada pela SAMAS, composta por equipes próprias e terceirizadas, sob coordenação de manutenção.

A equipe interna é formada por Oficiais de Manutenção. Já os serviços especializados são integralmente executados por empresas subcontratadas, uma vez que, tanto do ponto de vista técnico quanto econômico, essa prática tem se mostrado historicamente mais eficiente e adequada.

A supervisão e o controle das atividades de manutenção — incluindo rotinas, frequência, qualidade e custos — são centralizados na Coordenação de Manutenção. Esta unidade é responsável por monitorar a eficácia do Plano de Manutenção e garantir o cumprimento das diretrizes estabelecidas.

As ações seguem um modelo estruturado quanto ao escopo e à periodicidade, distribuídas nas seguintes categorias: inspeções de rotina, inspeções periódicas, manutenção corretiva, inspeções emergenciais.

O valor projetado para ações de manutenção no Exercício foi de R\$ 496.519,41.

(N) A indicação das despesas diretas com a programação finalística, distribuídas por eixo/programas, de acordo com a estrutura apresentada no PT-2026.

6.1.5	Programas de Trabalho da Área Fim	4.257.486,23
--------------	--	---------------------

6.1.5.1	Programa de Acervo: Documentação, Conservação e Pesquisa	243.215,66
6.1.5.1.1	Aquisição de Acervo museológico/bibliográfico	600,00
6.1.5.1.2	Reserva técnica externa	-
6.1.5.1.3	Transporte de Acervo	9.770,84
6.1.5.1.4	Conservação Preventiva	11.088,54
6.1.5.1.5	Restauração	10.000,00
6.1.5.1.6	Higienização	770,24
6.1.5.1.7	Projeto de documentação	210.986,04
6.1.5.1.8	Centro de Referência/Pesquisa/Projeto de história oral	-
6.1.5.1.9	Mobiliário e equipamentos para as áreas técnicas	-
6.1.5.1.10	Banco de dados	-
6.1.5.1.11	Direitos autorais	-
6.1.5.1.12	Projeto repensando o MAS	-

6.1.5.2	Programa de Exposições e Programação Cultural	3.597.297,65
6.1.5.2.1	Manutenção de exposição de longa duração	1.700,00
6.1.5.2.2	Nova exposição de longa duração	81.000,00
6.1.5.2.3	Exposições Temporárias	1.157.532,80
6.1.5.2.4	Exposições Itinerantes	1.021.746,17
6.1.5.2.5	Exposições Virtuais	-
6.1.5.2.6	Programação Cultural	162.321,01
6.1.5.2.7	(Evento específico que tenha grande repercussão. Ex.: Prêmio Design, Festa do Imigrante, Semana do Portinari, etc.)	1.024.166,14
6.1.5.2.8	Cursos e Oficinas	148.831,53

6.1.5.3	Programa Educativo	13.581,52
6.1.5.3.1	Programas/Projetos Educativos	5.814,36
6.1.5.3.2	Ações extramuros	1.794,00
6.1.5.3.3	Ações de formação para público educativo	1.080,80
6.1.5.3.4	Materiais e recursos educativos	4.000,66
6.1.5.3.5	Aquisição de equipamentos e materiais	859,70
6.1.5.3.6	Conteúdo digital e engajamento virtual	32,00

6.1.5.4	Programa Conexões Museus SP	52.518,40
6.1.5.4.1	Ações de capacitação (Cursos livres, cursos regulares, oficinas)	5.250,00
6.1.5.4.2	Ações de vivência profissional (estágio técnico, dentre outras ações semelhantes)	5.625,00
6.1.5.4.3	Ações de fomento (chamadas públicas para exposições com curadoria compartilhada interinstitucionais)	30.000,00

6.1.5.4.4	Ações de articulação (encontro da rede temática, mapeamento de acervos)	11.560,00
6.1.5.4.5	Ações de difusão museológica (apoio à eventos museológicos, publicações)	83,40

6.1.5.5	Programa de Gestão Museológica	350.873,00
6.1.5.5.1	Plano Museológico	132.000,00
6.1.5.5.2	Planejamento Estratégico	124.700,00
6.1.5.5.3	Pesquisa de público	-
6.1.5.5.4	Acessibilidade	30.173,00
6.1.5.5.5	Sustentabilidade	-
6.1.5.5.6	Gestão tecnológica	-
6.1.5.5.7	Compliance	64.000,00

(O) Apresentação de tabela com correlação entre as despesas com o Programa de Trabalho da Área Fim (rubrica 6.1.5 do PO) e as metas-produto do plano de trabalho

A planilha correspondente ao Plano Orçamentário (PO) apresenta, dentro dos limites operacionais, a indicação das despesas realizadas com o maior nível de detalhamento possível. Além disso, a planilha apresentada neste item faz a associação entre as rubricas dos programas de trabalho e as metas-produto do Anexo II:

*A meta pode ser atendida por mais de uma rubrica.

(P) No caso de oferecimento de bolsas em atividades de formação cultural, seus valores e quantitativos, bem como as respectivas previsões de reajuste nos exercícios seguintes (estimado/realizado)

No âmbito das atividades de formação cultural, informamos que não há previsão oferecimento de bolsas por parte da SAMAS durante o período considerado.

(Q) A informação sobre a gestão de outros equipamentos e projetos culturais e os critérios de rateio a serem adotados, se o caso;

Informamos que não houve, no período em análise, a gestão de outros equipamentos ou projetos culturais por parte da SAMAS. Dessa forma, não se aplicam critérios de rateio a serem considerados.

(R) Indicação das perspectivas macroeconômicas à época da apresentação da proposta, tais como premissas de inflação, evolução da Selic, evolução do câmbio, pressão dos custos para os anos seguintes, etc.

A elaboração da proposta do 3º Termo de Aditamento levou em consideração as diretrizes fixadas pela SCEIC para elaboração do Plano de Trabalho de 2026, além de ter como referência a elaboração da proposta orçamentária de 2025, as premissas financeiras utilizadas tiveram como referência a inflação de 4,64%, o dissídio coletivo da categoria de 4,00%.

Documento assinado eletronicamente por **TATIANA RICCI CURIMBABA DE PAULA, Usuário Externo**, em 24/07/2026, às 19:13, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no [Decreto Estadual nº 67.641, de 10 de abril de 2023](#).

Documento assinado eletronicamente por **Mariana De Souza Rolim, Diretora**, em 24/07/2026, às 19:40, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no [Decreto Estadual nº 67.641, de 10 de abril de 2023](#).

Documento assinado eletronicamente por **Marília Marton Corrêa, Secretária de Estado**, em 24/07/2026, às 20:24, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no [Decreto Estadual nº 67.641, de 10 de abril de 2023](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site

https://sei.sp.gov.br/sei/controlador_externo.php?

[acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0](#) , informando o código verificador **0114614801** e o código CRC **C436EE16**.



Governo do Estado de São Paulo
Secretaria da Cultura, Economia e Indústria Criativas
Diretoria de Preservação do Patrimônio Cultural - Divisão de Planejamento e Gestão Museológica

TERMO ADITIVO

**ANEXO TÉCNICO IV – OBRIGAÇÕES DE ROTINA E COMPROMISSO DE
INFORMAÇÃO**

3º TERMO DE ADITAMENTO

ASSOCIAÇÃO MUSEU DE ARTE SACRA DE SÃO PAULO
ORGANIZAÇÃO SOCIAL DE CULTURA

CONTRATO DE GESTÃO Nº 06/2023

PERÍODO: 01/01/2024 A 31/12/2028

ANO: 2026

DIRETORIA DE PRESERVAÇÃO DO PATRIMÔNIO CULTURAL

REFERENTE AO MUSEU DE ARTE SACRA DE SÃO PAULO

SUMÁRIO

OBRIGAÇÕES DE ROTINA E COMPROMISSOS DE INFORMAÇÃO

1. OBRIGAÇÕES DE ROTINA

2. COMPROMISSOS DE INFORMAÇÃO

2.1 CHECK LIST GERAL

O presente documento detalha as obrigações de rotinas técnicas concernentes a uma instituição museológica, que envolvem a gestão museológica, abrangendo as rotinas administrativas e financeiras e as atividades de preservação, pesquisa e comunicação, que devem ser desenvolvidas cotidianamente pelas equipes do museu.

Detalha ainda os compromissos de informação a serem apresentados pela Organização Social no âmbito do Contrato de Gestão, especificando a documentação a ser enviada à Unidade Gestora, para acompanhamento da regularidade da parceria, lisura e responsabilidade no uso dos recursos públicos e comprovação de resultados.

1. OBRIGAÇÕES DE ROTINA

I) ROTINAS E OBRIGAÇÕES CONTRATUAIS DO PROGRAMA DE GESTÃO MUSEOLÓGICA

Eixo 1 – Plano Museológico e Planejamento Estratégico

- Desenvolver/atualizar e executar os documentos norteadores da gestão museológica da instituição, submetendo-os à apreciação do Conselho de Orientação e à aprovação do Conselho de Administração e da SCEIC.

Eixo 2 – Gestão administrativa, de recursos humanos e financeira

- Manter vigentes todas as condições de qualificação, celebração e avaliação do Contrato de Gestão.
- Manter atualizado os nomes dos membros do conselho e diretores, certidões negativas e demais comprovações e demonstrativos previstos na legislação.
- Gerenciar o museu atendendo com rigor aos requisitos de transparência, economicidade e agilidade gerencial, apoiados em um qualificado sistema de gestão integrado.
- Manter atualizados e adequados o Manual de Recursos Humanos e o Regulamento de Compras e Contratações, submetendo à prévia aprovação do Conselho da OS e da SCEIC, propostas de alteração e atualização.
- Manter gastos com pessoal e com diretoria até os limites estabelecidos no Contrato de Gestão. Apresentar informação anual dos índices de gastos praticados no período.
- Cumprir a regularidade de entregas de relatórios, certidões e documentos, conforme prazos estabelecidos e modelos fornecidos pela SCEIC.
- Manter Sistema de Gestão Interno dotado de estrutura organizacional, sistemas administrativos e operacionais, recursos humanos, controle de patrimônio, controladoria, comunicação, regulamento de compras, plano de cargos e salários e controle de custos.
- Manter o equilíbrio econômico-financeiro durante toda a vigência do Contrato de Gestão. Manter a capacidade de Liquidação das Dívidas de Curto Prazo. Controlar a capacidade de pagamento das despesas (receitas totais x despesas totais). Apresentar demonstrativo dos índices e cálculo quadrimestralmente (para acompanhamento) e anualmente (para avaliação).
- Manter o museu associado ao ICOM Brasil (Comitê Brasileiro do Conselho Internacional de Museus), e utilizar as três associações profissionais a que o membro institucional tem direito para

ter funcionários do museu participando ativamente de comitês temáticos do ICOM.

- Cumprir a regularidade e os prazos de entrega dos documentos indicados nos Compromissos de Informação.
- Atualizar a relação de documentos de arquivo a partir da aplicação da Tabela de Temporalidade e do Plano de Classificação, conforme legislação vigente.
- Elaborar relação de documentos para eliminação, com base na Tabela de Temporalidade.
- Realizar a ordenação e o registro das séries documentais, conforme o Plano de Classificação e Tabela de Temporalidade.
- Manter site da Organização Social e dos objetos contratuais atualizados, com relação aos itens de prestação de contas e compras e contratações, à luz dos itens verificados pela Unidade de Monitoramento em seu Índice de Transparência.
- Planejar, promover e/ou viabilizar a capacitação da equipe do museu, das áreas meio e fim.
- Manter equipe fixa, em número suficiente, com profissionais especializados para a execução de forma qualificada das ações do museu.
- Prospectar e realizar parcerias com instituições diversas, com governos e organizações da sociedade civil para a consecução de ações que sejam convergentes com os objetivos do museu.
- Participar dos projetos desenvolvidos nas parcerias da Secretaria da Cultura, Economia e Indústria Criativas com outros órgãos governamentais.
- Elaborar, de forma integrada com as demais áreas do museu, em especial com núcleo técnico do Programa de Acervo, plano de gestão de riscos.

Eixo 3 – Financiamento e Fomento

- Desenvolver planejamento e ações de financiamento e fomento que possibilitem uma gestão com diversificadas fontes de recursos e a fidelização de apoiadores e patrocinadores.

Eixo 4 – Mobilização e/ou diversificação e/ou fidelização de público

- Informar o número de visitantes presenciais mensalmente e sempre que solicitado, especificando os segmentos de público recebidos.
- Elaborar pesquisa de capacidade máxima de atendimento do museu que inclua a capacidade de público na edificação, a capacidade de pessoas em evento e a capacidade de atendimento em pesquisa, ações culturais e ações educativas.
- Desenvolver estratégias de ação envolvendo todas as áreas técnicas e administrativas para viabilizar a ampliação, diversificação, formação e fidelização do público da Instituição.

Eixo 5 – Monitoramento e Avaliação de Resultados

- Realizar o monitoramento da implantação de todos os documentos norteadores da gestão museológica.
- Realizar avaliação periódica dos resultados alcançados em todos os programas.

- Realizar pesquisa de perfil e a satisfação do público com as exposições (totem).
- Realizar pesquisa de perfil e satisfação do público escolar.
- Realizar pesquisa de perfil e satisfação do público virtual.

Eixo 6 – Acessibilidade

- Promover a diversidade e equidade de oportunidades na composição das equipes e integrar ao museu profissionais bilíngues (inglês/espanhol/Libras).
- Promover periodicamente ações de capacitação da equipe para promoção de um atendimento qualificado aos diferentes tipos de público.
- Elaborar projetos expositivos considerando-se a acessibilidade física e comunicacional, e utilizando recursos multissensoriais como audioguia, videoguia, maquetes táteis, entre outros, com o intuito de promover uma visita autônoma a públicos diversos.
- Promover acessibilidade informacional em relação aos acervos, ao conteúdo apresentado em materiais físicos (panfletos, folders, textos expositivos etc.), como em recursos digitais (sites, mídias sociais, convites eletrônicos), por meio da impressão em braile, uso de caracteres ampliados e contraste, audiodescrição, janela de Libras, legendas etc.
- Promover ações culturais e educativas acessíveis.
- Realizar programas, projetos e ações que contribuam para a promoção da inclusão social e cultural a grupos sociais diversificados, socialmente excluídos e com maior dificuldade no acesso a equipamentos culturais (tais como pessoas com deficiência, pessoas em situação de vulnerabilidade social, pacientes em hospitais, reeducandos do sistema prisional, jovens em situação de medidas socioeducativas, etc.) ou que estejam no entorno do museu.
- Promover acessibilidade física em áreas internas e externas ao museu, em consonância com o Programa de Edificações.

Eixo 7 – Sustentabilidade

- Incorporar a sustentabilidade, em consonância com os ODS – Objetivos do Desenvolvimento Sustentável da Agenda 2030, em todas as suas dimensões (ambiental, cultural, social e econômica) nas atividades, processos e áreas do museu.
- Garantir o acesso e familiarização do corpo funcional do museu ao conhecimento dos ODS para o reconhecimento da responsabilidade de todas as instituições, organismos e corporações no cumprimento de todas as legislações relevantes, no respeito dos padrões internacionais mínimos e no tratamento prioritário de todos os impactos negativos nos direitos humanos.
- Criar um Comitê de Sustentabilidade, composto por um integrante de cada área do museu, com a atribuição de definir as prioridades de ação do museu com base em uma avaliação do seu impacto positivo e negativo, atual e potencial nos ODS através das suas cadeias de valor.
- Estimular a busca de soluções para a assimilação e incorporação das práticas de sustentabilidade a fim de promover a inovação e a redução de riscos.
- Desenvolver estratégias de mensuração e de gestão da sustentabilidade institucional por meio do estabelecimento de metas que promovam as prioridades compartilhadas e o desempenho aperfeiçoado em toda a organização.

- Materializar o compromisso da administração com o desenvolvimento sustentável mediante o alinhamento dos objetivos do museu com os ODS, com base no Marco Conceitual Comum em Sustentabilidade (MCCS) que oferece um conjunto de conceitos e reflexões essenciais ao tema da sustentabilidade das instituições e processos museais na Ibero-América.
- Integrar a sustentabilidade na gestão e na governança, e a incorporação das metas de desenvolvimento sustentável em todas as funções do museu tanto nas atividades-meio como nas atividades-fim - como métodos para atingir as metas estabelecidas, a partir de objetivos compartilhados, e/ou contribuir para a solução de problemas sistêmicos do museu e do campo dos museus.
- Para a promoção da sustentabilidade, o museu deve realizar o engajamento em parcerias com sua rede de fornecedores, com outras instituições do setor, com governos e organizações da sociedade civil.
- Relatar e comunicar informações a respeito do avanço em relação ao desenvolvimento sustentável, utilizando sempre que couber os indicadores comuns e as prioridades compartilhadas pelo setor museal.

Eixo 8 - Gestão tecnológica

- Desenvolver, atualizar e executar protocolos, procedimentos, planos e políticas para o bom gerenciamento do parque tecnológico da instituição.
- Garantir a divulgação interna de boas práticas para o uso adequado de hardwares e softwares da instituição.
- Assegurar a segurança e a integridade digital dos dados gerados pela instituição em seus mais diversos setores.
- Aderir, no que couber, à Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD) – Lei nº13.709/18.
- Desenvolver planos de contingência para evitar casos de obsolescência, perda de dados, ataques cibernéticos dentre outros riscos ao parque tecnológico da instituição.
- Manter equipe fixa, com profissionais especializados na área de tecnologia.
- Assegurar investimento do repasse anual do Contrato de Gestão para o desenvolvimento e manutenção de hardwares e softwares da instituição.

II) ROTINAS TÉCNICAS E OBRIGAÇÕES DO PROGRAMA DE GESTÃO DE ACERVOS

- Implementar, em conjunto com as demais equipes do museu, a Política de Gestão de Acervo.
- Implementar, em conjunto com as demais equipes do museu, Política de Preservação Digital.
- Manter os acervos em reserva técnica, em exposição ou área de consulta em condições adequadas de umidade, temperatura e iluminação, com uso de mobiliário e equipamentos técnicos adequados para manuseio e armazenamento, conforme as características de cada acervo que o museu possuir.
- Realizar diagnóstico integrado do estado de conservação dos acervos museológicos, bibliográficos e arquivísticos do museu. A partir dos resultados do Diagnóstico, elaborar Plano de Conservação Integrado dos Acervos.
- Orientar a execução das ações de gestão de acervos pelos parâmetros nacionais e internacionais pertinentes, tais como o *SPECTRUM/CollectionsTrust*, respeitando a realidade de cada instituição.

- Respeitar todos os procedimentos de aquisição, de empréstimo e de restauro dos acervos museológicos, arquivísticos e de obras raras estabelecidos pela SCEIC e indicados nas legislações pertinentes e nas cláusulas previstas no contrato de gestão.
- Informar por meio de relatório os restauros, os empréstimos e as novas aquisições incorporadas ao acervo da instituição em período pactuado no contrato de gestão.
- Atualizar e complementar os registros documentais do acervo museológico e manter completo e atualizado no banco de dados do acervo vigente, com – mas não somente – novos registros fotográficos, informações sobre o contexto de produção das obras, data e forma de entrada no acervo, pesquisa de origem e procedência, movimentação, situação de regularização do uso de direitos autorais e conexos, e estado de conservação dos bens que compõem o acervo. No caso dos museus que possuem materiais cuja preservação demanda predominantemente o uso de dispositivos tais como microfilmes, CDs, DVDs, HDs, servidores dedicados etc., devem ser registradas a localização e o estado de conservação deles.
- Atualizar e complementar os registros documentais dos acervos arquivísticos e bibliográficos, em banco de dados informatizado e compatível com padrões vigentes de intercâmbio de dados, com – mas não somente - informações sobre contexto de produção das obras, data e forma de entrada no acervo, movimentação, uso e estado de conservação dos bens que compõem o acervo. No caso dos museus que possuem materiais cuja preservação demanda predominantemente o uso de dispositivos tais como microfilmes, CDs, DVDs, HDs, servidores dedicados etc., devem ser registrados a localização e o estado de conservação deles.
- Elaborar e manter atualizados os registros documentais de peças ou acervos de outros museus que estejam em comodato ou em depósito na instituição;
- Participar das atividades e reuniões relativas à gestão de acervos do Estado, por meio do Comitê de Política de Acervo.
- Manter o inventário de acervo atualizado (acervo museológico, coleções bibliográficas especiais ou de obras raras e conjuntos arquivísticos históricos).
- Manter atualizados contratos e termos de cessão de uso de imagem e som dos acervos sob responsabilidade do museu.
- Elaborar e manter atualizado o registro topográfico do acervo (mapa de localização das peças do acervo).
- Realizar, durante toda a vigência do contrato, todos os procedimentos adequados de conservação preventiva e corretiva dos acervos. Incluem-se aqui as ações de higienização mecânica periódica de todos os acervos que o museu possuir.
- Manter espaços adequados para exposição, manuseio e armazenamento, equipados conforme a especificidade do acervo e seguros para execução dos trabalhos das equipes.
- Promover o desenvolvimento do Centro de Pesquisa e Referência do museu, realizando pesquisas sobre o acervo e as linhas de pesquisa do museu, promovendo atendimento a pesquisadores interessados. Na inexistência de um Centro de Pesquisa e Referência, fomentar o desenvolvimento das mais diversas atividades de pesquisa e/ou projetos realizados pelo núcleo de documentação, conservação e pesquisa da instituição.
- Manter equipe fixa, com profissionais especializados em documentação, conservação e pesquisa para todos os acervos que o museu possuir.
- Assegurar investimento do repasse anual do Contrato de Gestão para a manutenção das Rotinas e Obrigações Contratuais do Programa de Acervo.
- Participar das atividades do Sistema Estadual de Bibliotecas do Estado de São Paulo (SISEB) (quando aplicável).
- Elaborar, de forma integrada com as demais áreas do museu, plano de gestão de riscos.

III) ROTINAS TÉCNICAS E OBRIGAÇÕES DO PROGRAMA DE EXPOSIÇÕES E PROGRAMAÇÃO CULTURAL

- Realizar planejamento das exposições e programação cultural, incluindo as ações previstas de atuação junto ao SISEM-SP.
- Apresentar junto aos Planos de Trabalho anuais a Proposta de Política de Exposições e Programação Cultural atualizada, contendo o descritivo resumido de todas as exposições e as principais ações culturais previstas para o ano de trabalho.
- Detalhar todas as exposições previstas, até o quadrimestre anterior à sua realização.
- Manter, atualizar e aprimorar legendas e comunicação visual nas exposições.
- Assegurar a acessibilidade expositiva, em consonância com o Programa de Gestão Museológica, à exposição de longa duração e buscar promover a acessibilidade expositiva nas exposições temporárias e itinerantes e virtuais, bem como na programação cultural oferecida.
- Participar das ações de articulação do setor museológico tais como Primavera de Museus, Semana Nacional de Museus, *Museum Week*, *Museum Selfie Day*, entre outras que forem solicitadas pela Secretaria.
- Participar das ações de articulação da Rede de Museus da SCEIC, tais como a Mostra de Museus, Programa “Sonhar o mundo”, férias nos museus, entre outras que forem solicitadas pela Secretaria.
- Participar, conforme a disponibilidade, com ação ou programação nas campanhas promovidas ou apoiadas pela SCEIC ou Governo do Estado: Campanha do Agasalho, Virada Inclusiva, Virada Cultural, Jornada do Patrimônio, e outros eventos que ocorram ao longo do ano.
- Estimular a produção cultural na área temática foco do museu, por meio de premiações, projetos de residência artística e bolsas de estudo para projetos com qualidade artístico-cultural e contrapartida sociocultural (exposições, apresentações, oficinas etc.)
- Assegurar investimento do repasse anual do Contrato de Gestão para a manutenção das Rotinas e Obrigações Contratuais do Programa de Exposições e Programação Cultural.
- Assegurar que os profissionais responsáveis pelo “Programa de Edificações”, em consonância com os diretores do museu e as demais equipes técnicas, quando da implantação de exposições de longa/ média duração e/ou exposições temporárias, acompanhem as instalações que interfiram na elétrica, hidráulica, estrutura, entre outros elementos existentes na edificação, e exijam de terceirizados a emissão prévia, de RRT (Registro de Responsabilidade Técnica) e/ ou Anotação de Responsabilidade Técnica (ART) e demais documentos e/ ou laudos que sejam necessários, a fim de se comprovar a segurança dessas montagens para pessoas, edificação e acervos.
- Contribuir para a elaboração, de forma integrada com as demais áreas do museu, em especial com núcleo técnico do Programa de Acervo, do plano de gestão de riscos.
- Assegurar/subsidiar o preenchimento dos informes de programação (Planilha de Programação da UGE e Agenda CULT SP) mensalmente, até o dia 25 (vinte e cinco) de cada mês, com as ações expositivas e programações culturais planejadas para o mês seguinte.
- Assegurar/subsidiar o preenchimento dos informes de públicos (Planilha de público presencial e Matriz de Público Virtual) mensalmente, até o dia 10 (dez).

IV) ROTINAS TÉCNICAS E OBRIGAÇÕES DO PROGRAMA EDUCATIVO

- Elaborar, aprimorar periodicamente e executar o planejamento de todas as ações vinculadas à educação museal.

- Manter equipe fixa, em número suficiente, com profissionais especializados para a execução de forma qualificada das ações do Programa Educativo.
- Planejar as rotinas da equipe do núcleo educativo, considerando o tempo de dedicação ao desenvolvimento de estudos e pesquisas inerentes ao trabalho educativo, a partir dos eixos temáticos próprios do museu, que possam gerar conteúdos que venham a contribuir com a educação não formal.
- Planejar as ações, projetos e programas educativos, desenvolvendo sua metodologia de ação, cronograma e necessidades de recursos humanos e financeiros.
- Ofertar visitas educativas, oficinas, leitura de imagens e objetos patrimoniais, dentre outras ações educativas voltadas ao público agendado e espontâneo, observando a capacidade de atendimento qualificado do público.
- Contribuir com a área de Recursos Humanos na realização de ações voltadas às equipes das áreas meio e fim do museu para a integração, educação e conscientização a respeito das atividades e funções do museu e o papel e importância de cada um dentro do equipamento, bem como desenvolver com estes a compreensão do museu como espaço público de finalidade educativa.
- Desenvolver projetos de formação, realizando cursos, oficinas, palestras e produzindo materiais de apoio que possam contribuir com a capacitação de parceiros institucionais como professores, educadores, guias de turismo, profissionais de saúde e assistência social, dentre outros.
- Elaborar materiais e recursos educativos qualificados e em diferentes suportes (apostilas, jogos, folders, vídeos etc.) para apoio às ações educativas e distribuição a diferentes públicos. Deve-se considerar a contribuição de outras áreas técnicas no desenvolvimento dos materiais educativos, considerando-se as especificidades inerentes a sua produção em diferentes suportes, como a elaboração do design, o uso de tecnologias na produção de conteúdo digital, dentre outros.
- Realizar programas, projetos e ações integrados com as áreas técnicas do museu e, também, com núcleos de ação educativa de outros museus pertencentes à SCEIC.
- Desenvolver e executar projetos e ações educativas inclusivas e acessíveis, em acordo aos princípios estabelecidos institucionalmente, voltados a grupos sociais diversificados, excluídos socialmente e com maior dificuldade no acesso a equipamentos culturais (tais como pessoas com deficiência, idosos, pessoas em situação de vulnerabilidade social) ou que estejam no entorno do museu.
- Aperfeiçoar e intensificar as parcerias com as redes estadual e municipal de educação, instituições de ensino superior e instituições sociais ou do terceiro setor com função, finalidade ou interesse educativo, tais como ONGs, institutos, associações, agências de turismo, dentre outros.
- Realizar processos avaliativos visando à garantia da satisfação do público em relação ao serviço prestado e acompanhamento para melhoria das ações desenvolvidas, bem como apresentar os resultados das pesquisas e avaliações em que se utilizaram modelos próprios da instituição.
- Participar das reuniões e atividades do Comitê Educativo.
- Assegurar investimento do repasse anual do Contrato de Gestão para a manutenção das Rotinas e Obrigações Contratuais do Programa Educativo.
- Contribuir para a elaboração, de forma integrada com as demais áreas do museu, em especial com núcleo técnico do Programa de Acervo, do plano de gestão de riscos.

V) ROTINAS TÉCNICAS E OBRIGAÇÕES DO PROGRAMA CONEXÕES MUSEUS SP

- Planejar, executar e divulgar as ações conforme o Caderno de Orientações do Programa Conexões Museus SP;

- Identificar junto às equipes meio e fim as práticas e saberes que possam contribuir para a qualificação dos museus e seus profissionais no território paulista;
- Manter comunicação ativa com o Grupo Técnico de Coordenação do SISEM-SP, respondendo a correspondências, notificando ocorrências e participando das reuniões de planejamento, acompanhamento e avaliação;
- Atualizar mensalmente a Planilha de Públicos;
- Preencher, até o dia 25 de cada mês, a Planilha de Programação com as ações planejadas para o mês seguinte;
- Elaborar as artes de divulgação conforme as diretrizes do Manual de Comunicação do Programa;
- Elaborar e executar as ações do Programa Conexões Museus SP em conformidade ao eixo Acessibilidade do Programa de Gestão.

VI) ROTINAS TÉCNICAS E OBRIGAÇÕES DO PROGRAMA DE COMUNICAÇÃO E DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL

- Desenvolver planejamento que fortaleça a presença do museu junto a diversos públicos de interesse, firmando-o como equipamento cultural do Governo do Estado vinculado à Secretaria da Cultura, Economia e Indústria Criativas.
- Promover o museu na internet e nas redes sociais, seguindo as diretrizes do Plano de Comunicação Institucional e respeitando as orientações do Sistema de Comunicação da Cultura - SICOM.
- Submeter à aprovação da SCEIC propostas de alteração de logomarca do museu.
- Manter o site do museu atualizado e adequado, divulgando dados institucionais, históricos e de agenda atualizada regularmente, contendo: informações de exposições e programação cultural do museu; informações sobre o SISEM e a Rede Temática da qual faz parte; serviços do museu e formas de acesso; política de gratuidade; aviso de compras e de processos seletivos para contratações de serviços e de colaboradores para a equipe do museu; documentos institucionais da OS (estatuto; qualificação como OS; relação de conselheiros e mandatos, diretoria e contatos; relatórios anuais; prestação de contas, remuneração individualizada dos dirigentes e empregados com os respectivos nomes, cargos ou funções); links para ouvidoria/ SCEIC, para o site da SCEIC e para o site do SISEM.
- Divulgar no site e também nas contas de redes sociais mantidas pelo museu informações atualizadas sobre o acervo (restauros importantes que foram concluídos, ações de atualização de informações relevantes no banco de dados do acervo e formas de pesquisa), sobre a edificação e sobre as ações educativas.
- Produzir peças de comunicação tais como convites eletrônicos, boletins eletrônicos para divulgação da programação para envio ao mailing list, com prévia aprovação de proposta editorial e layout pela SCEIC.
- Submeter previamente à Assessoria de Comunicação da SCEIC, por e-mail, com cópia para a Unidade Gestora, toda proposta de material de divulgação a ser produzido (folhetos, convites, catálogos, publicações, etc.), para aprovação da proposta editorial, layout e tiragem, bem como submeter previamente para aprovação da SCEIC as minutas de release para imprensa.
- Aplicar corretamente o Manual de Logomarcas da SCEIC / Governo do Estado.
- Participar de ações de articulação do setor museológico tais como Primavera de Museus, Semana Nacional de Museus, Jornada do Patrimônio, *Museum Week*, *Museum Selfie Day*; além de eventos da Rede de Museus da SCEIC, tais como a Mostra de Museus da SCEIC, Campanha “Sonhar o mundo”, férias nos museus, aniversário da cidade, Dia das Crianças, entre outras.

- Participar, conforme a disponibilidade, com ação ou programação das campanhas promovidas ou apoiadas pela SCEIC ou Governo do Estado: Campanha do Agasalho, Virada Inclusiva, Virada Cultural e outras programações que ocorram ao longo do ano.
- Monitorar público virtual, em consonância com o eixo 5 – monitoramento e avaliação dos resultados do Programa de Gestão Museológica.
- Seguir as orientações da Política de Comunicação e a *Política de Porta-Vozes* da SCEIC.
- Monitorar as inserções do museu nas mídias.
- Produzir a comunicação visual e implantar/requalificar a sinalização interna e externa do museu.
- Realizar ações de relacionamento com públicos-alvo.
- Em conjunto com o Programa de Gestão Museológica, estruturar programas de apoio/captação ao museu.
- Assegurar investimento do repasse anual do Contrato de Gestão para a manutenção das Rotinas e Obrigações Contratuais do Programa de Comunicação de Desenvolvimento Institucional.
- Contribuir para a elaboração, de forma integrada com as demais áreas do museu, em especial com núcleo técnico do Programa de Acervo, do plano de gestão de riscos.

VII) ROTINAS TÉCNICAS E OBRIGAÇÕES DO PROGRAMA DE EDIFICAÇÕES

- Manter atualizado e executar periodicamente o Plano de Gestão e Manutenção em Edifícios. Deverá incluir, além da edificação, todas as questões relacionadas à restauração, instalações e infraestrutura predial (luminotecnica; sistema de ventilação, exaustão e climatização; elevadores e plataformas; geradores; etc.) e áreas externas.
- Promover a regularização cadastral das edificações, com elaboração de todos os projetos e laudos técnicos solicitados pelos órgãos públicos para obtenção e manutenção do Alvará de Funcionamento de Local de Reunião junto à prefeitura do município.
- Executar programação periódica de combate a pragas: descupinização, desratização, desinsetização e ações para adoção de barreiras físicas impeditivas de pouso e nidificação de pombos na edificação.
- Obter e renovar o AVCB (Auto de Vistoria do Corpo de Bombeiros) no prazo concedido pelo Corpo de Bombeiros, atualizando sempre que necessário o projeto de bombeiros. Realizar a manutenção periódica dos equipamentos de segurança e prevenção de incêndios (hidrantes, extintores em suas diversas classes, etc.), garantindo boas condições de uso e prazo de validade vigente.
- Manter atualizado e dentro do prazo de validade o treinamento da Brigada de Incêndio do museu. Utilizar e atualizar sempre que necessário o Manual de Normas e Procedimentos de Segurança e o Plano de Salvaguarda: Emergência e Contingência, que deverá ser desenvolvido a partir da Norma Brasileira ABNT NBR 15219/2005 e da Instrução Técnica do Corpo de Bombeiros nº 16/2011 “Plano de emergência contra incêndio”, considerando as recomendações da Instrução Técnica nº 40/2011 “Edificações históricas, museus e instituições culturais com acervos museológicos”, com realização de treinamento periódico, no mínimo semestral, de todos os funcionários.
- Renovar anualmente, dentro do prazo de validade, os seguros contra incêndio, danos patrimoniais, responsabilidade civil e outras coberturas pertinentes, em valores compatíveis com a edificação e uso. Entregar cópia das apólices de seguros a cada contratação, renovação ou alteração das condições de cobertura.
- Manter e promover condições de acessibilidade física para pessoas com deficiência e mobilidade reduzida.

- Zelar pela sustentabilidade ambiental contemplando, no mínimo, ações para minimização de gastos com água, energia elétrica, materiais técnicos e de consumo e implantar coleta seletiva.
- Manter equipe fixa, com profissionais especializados para a manutenção predial e a conservação preventiva da edificação e áreas externas, bem como para a segurança de toda a propriedade e patrimônio nela preservado, e promover periodicamente, no mínimo semestral, ações de capacitação da equipe.
- Assegurar a manutenção física e a conservação preventiva das edificações, instalações e equipamentos de infraestrutura predial, investindo, no mínimo 10% do repasse anual do Contrato de Gestão em ações de operação e em sua manutenção preventiva e corretiva.
- Elaborar, de forma integrada com as demais áreas do museu, em especial com núcleo técnico do Programa de Acervo, plano de gestão de riscos.

2.COMPROMISSOS DE INFORMAÇÃO

A OS deverá providenciar, nos prazos indicados pela Secretaria da Cultura, Economia e Indústria Criativas o Relatório Quadrimestral de Atividades e o Relatório Anual de Atividades, com as informações referentes ao 3º quadrimestre e o consolidado das realizações do ano anterior, aprovado e encaminhado pelo Conselho de Administração da OS (nos termos do Artigo 4º, item VIII da Lei Complementar Estadual nº 846/1998), contendo o comparativo das metas previstas x realizadas, e os documentos anexos constantes no Check List Geral.

A OS também deverá apresentar quando houver novo documento ou alteração do anterior:

- Regulamento de aquisições de bens e contratações de obras e serviços com recursos do Contrato de Gestão, devidamente publicado no DOE.
- Cópia das atas de reuniões do Conselho de Administração, devidamente registradas, que abordem assuntos relacionados ao Contrato de Gestão.
- Manual de Recursos Humanos.

2.1 CHECK LIST GERAL	
Programa de Gestão Museológica	
Periodicidade de Verificação	Forma de comprovação
Eixo 1 – Plano Museológico e Planejamento Estratégico	
3º quadrimestre do primeiro ano de vigência do Contrato de Gestão	Plano Museológico
3º quadrimestre do segundo ano de vigência do Contrato de Gestão	Planejamento Estratégico
Eixo 2 – Gestão administrativa, de recursos humanos e financeira	
2º quadrimestre do primeiro ano de vigência do Contrato de Gestão (quando a OS não tiver apresentado na Convocação Pública ou caso o mesmo não tenha sido aprovado)	Manual de Recursos Humanos
Quadrimestral	Plano Orçamentário
	Balancete Contábil
	Relatório de Captação de Recursos
	Relatório de gastos mensais com água, energia elétrica, gás, telefone e internet
	Relatório Sintético de Recursos Humanos
	Descritivo qualitativo das ações realizadas de formação, capacitação e especialização das equipes
	Declaração assinada pelos representantes legais da entidade atestando recolhimento no prazo correto dos impostos e encargos trabalhistas referentes a pagamentos efetuados para PJ (pessoas jurídicas) e PF (pessoas físicas), assim como das contas de utilidades públicas, sem multas
	Declaração assinada pelos representantes legais da Entidade atestando que: plano museológico/ planejamento estratégico, Estatuto Social registrado vigente, Relatórios de Atividades e Financeiro dos exercícios anteriores, link da Ouvidoria SCEIC, Manual de RH e Regulamento de Compras e Contratações de Serviços constam no site da Entidade, bem como que todos os processos seletivos para compras e para contratações de RH do período foram devidamente divulgados no site, estando facilmente acessíveis, “de forma objetiva, ágil, transparente, clara e em linguagem de fácil compreensão”, em atendimento à Lei Federal nº 12.527/2011, em especial os artigos 2º, 3º inciso 2º e 8º inciso 6º
2º e 3º quadrimestre	Certidão dos membros do Conselho Administrativo e Fiscal com início e término do mandato e data da reunião da nomeação
3º quadrimestre	Relatório Analítico de Recursos Humanos
	Relatório com quantidade e descrições dos perfis dos funcionários
	Normas e Procedimentos de Atendimento ao Público

	Relação de municípios atendidos com ações presenciais do contrato de gestão
	Quadro-resumo
	Posição dos Índices do Período: Liquidez seca (AC/PC); Receitas Totais / Despesas Totais, assinadas pelos representantes legais da Entidade
	Relação de convênios e parcerias firmadas no período, nacionais e internacionais
	Divulgação no site da OS contendo remuneração individualizada dos dirigentes e empregados com respectivos nomes, cargos e salários (Comunicado SDG TCE-SP 16/2018, 19/2018 e 49/2020)
	Certidão conjunta negativa de débitos relativos aos tributos federais e à dívida ativa da União, que inclui débitos às contribuições previdenciárias e às de terceiros
	Comprovante de inscrição e situação cadastral – CNPJ
	Certificado de regularidade do FGTS CRF
	Certidão negativa de débitos tributários da dívida ativa do Estado de São Paulo
	Certidão de tributos mobiliários
	Certificado do CADIN Estadual
	Relação de apenados do TCE
	Sanções administrativas
	Certificado de regularidade cadastral de entidades – CRCE
	Certidão negativa de débitos trabalhistas – CNDT
	Relatório de Atividades de Organização do Arquivo, em atendimento às orientações da CADA – máximo 2 páginas
	Relação de documentos para eliminação, com base na Tabela de Temporalidade (entrega de uma cópia ao CADA).
	Cópia da ata com aprovação de, no mínimo, 2/3 do Conselho Administrativo, caso o Manual de Compras e Contratações tenha sofrido alteração
	Cópia da ata com aprovação de, no mínimo, 2/3 do Conselho Administrativo, caso o Manual de Recursos Humanos tenha sofrido alteração
	Demais anexos previstos nas Instruções Normativas do TCE
Eixo 3 – Financiamento e Fomento	
1º quadrimestre do primeiro ano de vigência do Contrato de Gestão e 3º quadrimestre dos anos subsequentes	Plano de mobilização de recursos
3º quadrimestre	Quadro de projetos submetidos a Leis de Incentivo e Editais
Eixo 4 - Mobilização e/ou diversificação e/ou fidelização de público	
3º quadrimestre do primeiro ano de vigência do Contrato de Gestão	Comprovante de Associação ao ICOM Brasil
	Estudo de capacidade de atendimento do museu
3º quadrimestre	Relatório sobre as ações de mobilização e/ou diversificação e/ou fidelização de público desenvolvidas por todas as áreas técnicas e administrativas
Eixo 5 - Monitoramento e Avaliação de Resultados	

3º quadrimestre	Relatório Analítico da Pesquisa de satisfação do público em geral
	Relatório Analítico da Pesquisa de perfil e satisfação do público escolar
	Planilhas de tabulação da pesquisa de perfil e satisfação do público escolar
	Relatório Analítico da Pesquisa de satisfação do público de exposições e programação cultural
	Relatório Analítico da Pesquisa de perfil e satisfação do público virtual
3º quadrimestre a partir do segundo ano de vigência do contrato de gestão	Relatório sobre implantação do Plano Museológico
	Relatório sobre implantação do Planejamento Estratégico (quando houver)
Eixo 6 - Acessibilidade	
3º quadrimestre	Relatório institucional de Acessibilidade
3º quadrimestre	Diagnóstico de Acessibilidade
Eixo 7 - Sustentabilidade	
3º quadrimestre	Relatório institucional de Sustentabilidade
Eixo 8 - Gestão Tecnológica	
2º quadrimestre	Política de uso e de Infraestrutura de tecnologia e telecomunicações
	Política de Privacidade e Proteção de dados
Programa de Gestão de Acervos	
Periodicidade de Verificação	Forma de comprovação
Quadrimestral	Relatório de restauros, empréstimos e novas aquisições
Quadrimestral	Relatório de ações do Centro de Pesquisa e Referência
3º quadrimestre do primeiro ano de vigência do Contrato de Gestão	Diagnóstico do Estado de Conservação dos Acervos
Quadrimestral	Relatório de implantação do Plano de Conservação
Quadrimestral	Relatório de atualização do BDA- SCEIC ou do in.patrimonium.net
3º quadrimestre do segundo ano de vigência do Contrato de Gestão	Inventários dos acervos atualizados
	Guia do Acervo Arquivístico ou sua atualização
1º quadrimestre, a partir do segundo ano de vigência do Contrato de Gestão	Relatório dos procedimentos para gestão de acervos elaborados e/ou implantados
3º quadrimestre, a partir do segundo ano de vigência do Contrato de Gestão	Planilha de status de atualização/regularização de direitos autorais e conexos

2º quadrimestre do segundo ano de vigência do Contrato de Gestão	Política de Gestão de Acervos
	Plano de Conservação de Acervos
Programa de Exposições e Programação Cultural	
Periodicidade de Verificação	Forma de comprovação
Anual, junto aos Planos de Trabalho	Apresentação da Proposta de Política de Exposições e Programação Cultural atualizada, contendo a descrição das principais atividades culturais propostas para o ano de trabalho, bem como o descritivo resumido de todas as exposições previstas, sejam presenciais, virtuais ou itinerantes; de curta ou longa duração; realizadas pela Organização Social com acervos próprios ou de terceiros, realizadas em compartilhamento, realizadas por terceiros ou realizadas no âmbito do Programa Conexões Museus SP; pactuadas ou condicionadas
Periódica	Apresentação de detalhamento de todas as exposições previstas até o quadrimestre anterior à sua realização e antes da definição final do respectivo projeto expográfico; contendo a síntese do projeto expositivo, contendo a premissa curatorial, pré-projeto expositivo e listagem de acervo previsto (com imagens ilustrativas).
Mensal	Preenchimento, até o dia 25 de cada mês, da Agenda CULT SP, disponibilizando o informe da programação do mês seguinte em conformidade com os itens estipulados na plataforma
Mensal	Preenchimento da Planilha de Programação da UGE, até o dia 25 de cada mês, disponibilizando todos os eventos programados para o mês seguinte (cursos, ações educativas, aberturas de exposições, visitas especiais/temáticas, shows, peças teatrais, eventos especiais, lançamento de livros, eventos realizados por parceiros etc.), mesmo quando pendentes de confirmação, incluindo-se os privados, bem como os não realizados para o público geral
Mensal	Preenchimento dos informes de públicos (Planilha de público presencial DPPC e Matriz de Público Virtual), até o dia 10 de cada mês, com os dados de público referentes ao mês anterior
Quadrimestral	Consolidado da Planilha de programação
	Consolidado da Planilha de Público Presencial e da Matriz de Públicos Virtuais
	Envio de cópias de RRT (Registro de Responsabilidade Técnica) e/ ou ART (Anotação de Responsabilidade Técnica) Anotações de Responsabilidade Técnica (ARTs) e eventuais laudos específicos assinados pelos profissionais responsáveis técnicos por obras civis, instalações elétricas e hidráulicas quando da implantação de exposições de longa ou média duração e exposições temporárias (quando houver)
	Relatório das ações do Programa de Exposições e Programação Cultural
3º quadrimestre	Regulamento dos Concursos, Editais e Programas de Residência Artística / Técnica / Cultural para o ano seguinte (quando houver)
Programa Educativo	
Periodicidade de Verificação	Forma de comprovação
Quadrimestral	Relatório de ações do núcleo educativo
1º e 3º quadrimestres	Matriz de monitoramento do educativo
1º quadrimestre do primeiro ano de	Plano educativo

vigência do Contrato de Gestão e 3º quadrimestre dos anos subsequentes	
3º quadrimestre	Relatório sobre os materiais educativos (apostilas, jogos, folders, vídeos etc.) elaborados para os diversos públicos (impressos e virtuais)
	Relatório com os resultados das avaliações aplicadas ao público educativo em que se utilizaram modelos próprios da instituição.
Programa Conexões Museus	
Periodicidade de Verificação	Forma de comprovação
Quadrimestral	Relatórios concisos que atestam a realização das ações, conforme modelo do Programa. Cada ação deve ser descrita em um relatório individual
Dia 30 do 1º mês do 1º ano do Contrato de Gestão	Cronograma de execução das ações, elaborado conforme o modelo do Programa.
31 de janeiro dos anos subsequentes, sempre referente ao ano corrente	Cronograma de execução das ações, elaborado conforme o modelo do Programa.
Programa de Comunicação e Desenvolvimento Institucional	
Periodicidade de Verificação	Forma de comprovação
Quadrimestral	Relatório quadrimestral das ações de comunicação do museu no website e nas redes sociais e monitoramento do público virtual, indicando número de visitantes únicos e número total de acessos por canal
	Relatório quadrimestral de destaques do museu na mídia no período
1º quadrimestre do primeiro ano de vigência do Contrato de Gestão e 3º quadrimestre dos anos subsequentes	Plano de comunicação
3º quadrimestre	Relatório anual de ações implantadas no Plano de Comunicação e Desenvolvimento Institucional do museu
	Especificações técnicas, proposta editorial e tiragem de propostas de publicações (livros, coleções)
Programa de Edificações	
Periodicidade de Verificação	Forma de comprovação
1º Quadrimestre	Relatório, com imagens, contendo descritivo sucinto das ações executadas no âmbito do Plano de Gestão de Manutenção
	Apólice (s) Seguro Multirrisco e Responsabilidade Civil
	Auto de Vistoria do Corpo de Bombeiros (AVCB), OU Certificado de Licença do Corpo de Bombeiros (CLCB) OU relato das ações para obtenção e/ ou revalidação
	Licença para Funcionamento OU relato das ações para obtenção e/ ou revalidação

	Relatório, com imagens, contendo descritivo sucinto das ações executadas no âmbito do Plano de Gestão de Manutenção
2º Quadrimestre	Caso quaisquer documentos sejam obtidos e/ ou revalidados neste quadrimestre, deverão ser apresentados excepcionalmente
3º Quadrimestre/ Anual	Plano de Gestão e Manutenção
	Relatório, com imagens, contendo descritivo sucinto das ações executadas no âmbito do Plano de Gestão de Manutenção
	Apólice (s) Seguro Multirrisco e Responsabilidade Civil
	Auto de Vistoria do Corpo de Bombeiros (AVCB) OU Certificado de Licença do Corpo de Bombeiros (CLCB) OU relato das ações para obtenção e/ ou revalidação
	Treinamento da Brigada de Incêndio
	Licença para Funcionamento OU relato das ações para obtenção e/ ou revalidação
	Plano de Emergência
	Manual de Normas e Procedimentos de Segurança
	Certificado de Acessibilidade OU relato das ações para obtenção e/ ou revalidação
	Laudo Avaliação Imóvel revalidado
	Perfil da Equipe

sei!
assinatura
eletrônica



Documento assinado eletronicamente por **ELAINE DA GRACA DE PAULA CAMELLA, Usuário Externo**, em 24/07/2026, às 19:00, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no [Decreto Estadual nº 67.641, de 10 de abril de 2023](#).

sei!
assinatura
eletrônica



Documento assinado eletronicamente por **TATIANA RICCI CURIMBABA DE PAULA, Usuário Externo**, em 24/07/2026, às 19:13, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no [Decreto Estadual nº 67.641, de 10 de abril de 2023](#).

sei!
assinatura
eletrônica



Documento assinado eletronicamente por **Mariana De Souza Rolim, Diretora**, em 24/07/2026, às 19:40, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no [Decreto Estadual nº 67.641, de 10 de abril de 2023](#).

sei!
assinatura
eletrônica



Documento assinado eletronicamente por **Marília Marton Corrêa, Secretária de Estado**, em 24/07/2026, às 20:24, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no [Decreto Estadual nº 67.641, de 10 de abril de 2023](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site https://sei.sp.gov.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0, informando o código verificador **0114614943** e o código CRC **FABEFA3F**.



Governo do Estado de São Paulo
Secretaria da Cultura, Economia e Indústria Criativas
Diretoria de Preservação do Patrimônio Cultural - Divisão de Planejamento e Gestão
Museológica

TERMO ADITIVO

ANEXO TÉCNICO V – CRONOGRAMA DE DESEMBOLSO

3º TERMO DE ADITAMENTO

ASSOCIAÇÃO MUSEU DE ARTE SACRA DE SÃO PAULO
ORGANIZAÇÃO SOCIAL DE CULTURA

CONTRATO DE GESTÃO Nº 06/2023

PERÍODO: 01/01/2024 A 31/12/2028

ANO: 2026

DIRETORIA DE PRESERVAÇÃO DO PATRIMÔNIO CULTURAL
REFERENTE AO MUSEU DE ARTE SACRA DE SÃO PAULO

ANEXO V DO CONTRATO DE GESTÃO – CRONOGRAMA DE DESEMBOLSO

Valor total do Contrato Gestão: **R\$ 53.069.378,03 (cinquenta e três milhões, sessenta e nove mil, trezentos e setenta e oito reais e três centavos).**

A Secretaria da Cultura, Economia e Indústria Criativas, se compromete a repassar à Organização Social Associação Museu de Arte Sacra de São Paulo - SAMAS, o montante de **R\$ 52.255.718,00 (cinquenta e dois milhões e duzentos e cinquenta e cinco mil, setecentos e dezoito reais)** para o desenvolvimento das metas e obrigações previstas neste contrato de gestão, entre o período de 2024 e 2028, obedecendo ao cronograma de desembolso a seguir.

Do valor total, o montante de **R\$ 52.255.718,00 (cinquenta e dois milhões e duzentos e cinquenta e cinco mil, setecentos e dezoito reais)**, onera a rubrica orçamentária do Programa 1222 – Gestão de Museus e o valor de **R\$ 813.660,03 (oitocentos e treze mil, seiscentos e sessenta reais e três centavos)**, corresponde à reversão dos saldos das contas de repasse e de fundo de contingência do contrato de gestão nº 02/2018 e que foram transferidos para o contrato de gestão nº 06/2023.

Ano	Fonte	Data Limite	Total (R\$)
2024	Reversão do saldo da conta de captação do Fundo de Reserva do CG 02/2018	A ser transferido na assinatura do CG do CG 06/2023	R\$ 601.313,67
	Reversão do saldo do Fundo de Contingência do CG 02/2018	A ser transferido na assinatura do CG do CG 06/2023	R\$212.346,36
	TOTAL DE REVERSÃO 2023		R\$ 813.660,03

Ano	Total Ano (R\$)	Programa Trabalho	Natureza Despesa	Fonte	Data Limite	Parcela	Total Parcela (R\$)
2024	R\$ 11.000.000,00	13391121457320000	33508501	Fonte 1 - Tesouro	20/01/2024	1	R\$ 708.333,00
		13391121457320000	33508501	Fonte 1 - Tesouro	20/02/2024	2	R\$ 708.333,00
		13391121457320000	33508501	Fonte 1 - Tesouro	20/03/2024	3	R\$ 708.333,00
		13391121457320000	33508501	Fonte 1 - Tesouro	20/04/2024	4	R\$ 708.333,00
		13391121457320000	33508501	Fonte 1 - Tesouro	20/05/2024	5	R\$ 708.333,00
		13391121457320000	33508501	Fonte 1 - Tesouro	20/06/2024	6	R\$ 708.333,00

	13391121457320000	33508501	Fonte 1 - Tesouro	20/07/2024	7	R\$ 708.333,00
	13391121457320000	33508501	Fonte 1 - Tesouro	20/08/2024	8	R\$ 708.333,00
	13391121457320000	33508501	Fonte 1 - Tesouro	20/09/2024	9	R\$ 708.333,00
	13391121457320000	33508501	Fonte 1 - Tesouro	20/10/2024	10	R\$ 708.333,00
	13391121457320000	33508501	Fonte 1 - Tesouro	20/11/2024	11	R\$ 3.208.333,00
	13391121457320000	33508501	Fonte 1 - Tesouro	20/12/2024	12	R\$ 708.337,00
TOTAL GERAL:						R\$ 11.000.000,00

Ano	Total Ano (R\$)	Programa Trabalho	Natureza Despesa	Fonte	Data Limite	Parcela	Total Parcela (R\$)
2025	R\$ 13.255.718,00	13391121457320000	33508501	Fonte 1 - Tesouro	20/01/2025	1	R\$ 708.333,00
		13391121457320000	33508501	Fonte 1 - Tesouro	20/02/2025	2	R\$ 708.333,00
		13391121457320000	33508501	Fonte 1 - Tesouro	20/03/2025	3	R\$ 708.333,00
		13391121457320000	33508501	Fonte 1 - Tesouro	20/04/2025	4	R\$ 792.302,00
		13391121457320000	33508501	Fonte 1 - Tesouro	20/05/2025	5	R\$ 792.302,00
		13391121457320000	33508501	Fonte 1 - Tesouro	20/06/2025	6	R\$ 792.302,00
		13391121457320000	33508501	Fonte 1 - Tesouro	20/07/2025	7	R\$ 792.302,00
		13391121457320000	33508501	Fonte 1 - Tesouro	20/08/2025	8	R\$ 1.141.158,40
		13391121457320000	33508501	Fonte 1 - Tesouro	20/09/2025	9	R\$ 3.396.876,40
		13391121457320000	33508501	Fonte 1 - Tesouro	20/10/2025	10	R\$ 1.141.158,40
		13391121457320000	33508501	Fonte 1 - Tesouro	20/11/2025	11	R\$ 1.141.158,40
		13391121457320000	33508501	Fonte 1 - Tesouro	20/12/2025	12	R\$ 1.141.159,40
TOTAL GERAL:							R\$ 13.255.718,00

Ano	Total Ano (R\$)	Programa Trabalho	Natureza Despesa	Fonte	Data Limite	Parcela	Total Parcela (R\$)
2026	R\$ 11.500.000,00	13391121457320000	33508501	Fonte 1 - Tesouro	20/01/2026	1	R\$ 708.333,00
		13391121457320000	33508501	Fonte 1 - Tesouro	20/02/2026	2	R\$ 708.333,00
		13391121457320000	33508501	Fonte 1 - Tesouro	20/03/2026	3	R\$ 708.333,00

	13391121457320000	33508501	Fonte 1 - Tesouro	20/04/2026	4	R\$ 708.333,00
	13391121457320000	33508501	Fonte 1 - Tesouro	20/05/2026	5	R\$ 1.020.833,50
	13391121457320000	33508501	Fonte 1 - Tesouro	20/06/2026	6	R\$ 1.020.833,50
	13391121457320000	33508501	Fonte 1 - Tesouro	20/07/2026	7	R\$ 1.020.833,50 R\$ 500.000,00
	13391121457320000	33508501	Fonte 1 - Tesouro	20/08/2026	8	R\$ 1.020.833,50
	13391121457320000	33508501	Fonte 1 - Tesouro	20/09/2026	9	R\$ 1.020.833,50
	13391121457320000	33508501	Fonte 1 - Tesouro	20/10/2026	10	R\$ 1.020.833,50
	13391121457320000	33508501	Fonte 1 - Tesouro	20/11/2026	11	R\$ 1.020.833,50
	13391121457320000	33508501	Fonte 1 - Tesouro	20/12/2026	12	R\$ 1.020.833,50
TOTAL GERAL:						R\$ 11.500.000,00

Ano	Total Ano (R\$)	Programa Trabalho	Natureza Despesa	Fonte	Data Limite	Parcela	Total Parcela (R\$)
2027	R\$ 8.500.000,00	13391121457320000	33508501	Fonte 1 - Tesouro	20/01/2027	1	R\$ 708.333,00
		13391121457320000	33508501	Fonte 1 - Tesouro	20/02/2027	2	R\$ 708.333,00
		13391121457320000	33508501	Fonte 1 - Tesouro	20/03/2027	3	R\$ 708.333,00
		13391121457320000	33508501	Fonte 1 - Tesouro	20/04/2027	4	R\$ 708.333,00
		13391121457320000	33508501	Fonte 1 - Tesouro	20/05/2027	5	R\$ 708.333,00
		13391121457320000	33508501	Fonte 1 - Tesouro	20/06/2027	6	R\$ 708.333,00
		13391121457320000	33508501	Fonte 1 - Tesouro	20/07/2027	7	R\$ 708.333,00
		13391121457320000	33508501	Fonte 1 - Tesouro	20/08/2027	8	R\$ 708.333,00
		13391121457320000	33508501	Fonte 1 - Tesouro	20/09/2027	9	R\$ 708.333,00
		13391121457320000	33508501	Fonte 1 - Tesouro	20/10/2027	10	R\$ 708.333,00
		13391121457320000	33508501	Fonte 1 - Tesouro	20/11/2027	11	R\$ 708.333,00
		13391121457320000	33508501	Fonte 1 - Tesouro	20/12/2027	12	R\$ 708.337,00
TOTAL GERAL:							R\$ 8.500.000,00

Ano	Total Ano (R\$)	Programa Trabalho	Natureza Despesa	Fonte	Data Limite	Parcela	Total Parcela (R\$)
2028	R\$ 8.500.000,00	13391121457320000	33508501	Fonte 1 - Tesouro	20/01/2028	1	R\$ 708.333,00

	13391121457320000	33508501	Fonte 1 - Tesouro	20/02/2028	2	R\$ 708.333,00
	13391121457320000	33508501	Fonte 1 - Tesouro	20/03/2028	3	R\$ 708.333,00
	13391121457320000	33508501	Fonte 1 - Tesouro	20/04/2028	4	R\$ 708.333,00
	13391121457320000	33508501	Fonte 1 - Tesouro	20/05/2028	5	R\$ 708.333,00
	13391121457320000	33508501	Fonte 1 - Tesouro	20/06/2028	6	R\$ 708.333,00
	13391121457320000	33508501	Fonte 1 - Tesouro	20/07/2028	7	R\$ 708.333,00
	13391121457320000	33508501	Fonte 1 - Tesouro	20/08/2028	8	R\$ 708.333,00
	13391121457320000	33508501	Fonte 1 - Tesouro	20/09/2028	9	R\$ 708.333,00
	13391121457320000	33508501	Fonte 1 - Tesouro	20/10/2028	10	R\$ 708.333,00
	13391121457320000	33508501	Fonte 1 - Tesouro	20/11/2028	11	R\$ 708.333,00
	13391121457320000	33508501	Fonte 1 - Tesouro	20/12/2028	12	R\$ 708.337,00
TOTAL GERAL:						R\$ 8.500.000,00

OBSERVAÇÃO: Nos termos do Contrato de Gestão, o montante global supracitado poderá ser revisto em caso de variações inflacionárias ou ocorrência de dissídios que impactem diretamente na realização do Plano de Trabalho, impossibilitando sua realização de acordo com o previsto, ou em caso de indisponibilidade de recursos na Pasta geradas por contingenciamento do Estado. Essa alteração deverá ser devidamente justificada e previamente aprovada pelas devidas instâncias de planejamento e execução orçamentária da Pasta e governamentais.



Documento assinado eletronicamente por **ELAINE DA GRACA DE PAULA CAMELLA, Usuário Externo**, em 24/07/2026, às 18:59, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no [Decreto Estadual nº 67.641, de 10 de abril de 2023](#).



Documento assinado eletronicamente por **TATIANA RICCI CURIMBABA DE PAULA, Usuário Externo**, em 24/07/2026, às 19:14, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no [Decreto Estadual nº 67.641, de 10 de abril de 2023](#).



Documento assinado eletronicamente por **Mariana De Souza Rolim, Diretora**, em 24/07/2026, às 19:40, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no [Decreto Estadual nº 67.641, de 10 de abril de 2023](#).



Documento assinado eletronicamente por **Marília Marton Corrêa, Secretária de Estado**, em 24/07/2026, às 20:24, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no [Decreto Estadual nº 67.641, de 10 de abril de 2023](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site https://sei.sp.gov.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0, informando o código verificador **0114615403** e o código CRC **A0F0C796**.



**Governo do Estado de São Paulo
Secretaria da Cultura, Economia e Indústria Criativas
Diretoria de Preservação do Patrimônio Cultural - Divisão de Planejamento e Gestão
Museológica**

TERMO ADITIVO

**ANEXO IX DO CONTRATO DE GESTÃO – RESOLUÇÃO QUE REGULAMENTA OS
PROCEDIMENTOS JUNTO À ASSESSORIA DE IMPRESA E À EQUIPE DE MARKETING DA
SCEIC.**

RESOLUÇÃO SCEIC Nº 12, DE 27 DE ABRIL DE 2026

Dispõe sobre a normatização e o estabelecimento de diretrizes gerais a serem observadas pelas Organizações Sociais de Cultura contratadas no âmbito das atividades de comunicação institucional, imprensa e marketing, em articulação com a Secretaria da Cultura, Economia e Indústria Criativas.

A SECRETÁRIA DA CULTURA, ECONOMIA E INDÚSTRIA CRIATIVAS DO ESTADO DE SÃO PAULO - SCEIC, no uso das atribuições legais, conforme disposto no artigo 12, inciso I, alínea “b” da Lei nº 10.177, de 30 de dezembro de 1998, que regula o processo administrativo no âmbito da Administração Pública Estadual, e no uso da competência que lhe é conferida pelo art. 12, inciso II, alíneas “a” e “i”, do Decreto nº 69.507, de 30 de abril de 2025,

CONSIDERANDO os princípios previstos no artigo 37, caput, da Constituição Federal e no artigo 111 da Constituição Estadual;

CONSIDERANDO o artigo 4º da Lei nº 10.177, de 30 de dezembro de 1998, com intuito de fortalecimento e obediência aos princípios legais de impessoalidade, moralidade e de interesse público;

CONSIDERANDO o artigo 6º do Decreto nº 66.019, de 15 de setembro de 2021, que dispõe sobre o Sistema de Comunicação do Governo do Estado de São Paulo - SICOM e dá providências correlatas;

CONSIDERANDO a necessidade de normatização e diretrizes dos procedimentos a serem adotados pelas Organizações Sociais de Cultura, junto às atividades de comunicação institucional, imprensa e marketing da Secretaria da Cultura, Economia e Indústria Criativas;

RESOLVE:

Art. 1º – Dispor sobre a normatização e diretrizes gerais a serem observadas no âmbito das atividades de comunicação institucional, imprensa e marketing relacionadas a Objetos Culturais da Secretaria da Cultura, Economia e Indústria Criativas do Estado de São Paulo..

Parágrafo único - Subordinam-se ao regime desta Resolução as Organizações Sociais de Cultura que tenham Contrato de Gestão vigente com a Secretaria da Cultura, Economia e Indústria Criativas do Estado de São Paulo.

CAPÍTULO I - DAS DIRETRIZES GERAIS SEÇÃO I - DA IMPRENSA

Art. 2º – São diretrizes gerais para alinhamento e aprovação das demandas relacionadas à Imprensa da Secretaria:

I – todas as demandas, releases, pautas ou notas, que serão publicizadas em veículos de comunicação, obrigatoriamente, deverão ter o conteúdo completo submetido, com antecedência de 02 (dois) dias úteis, para alinhamento e validação com a Imprensa da Pasta, antes de seu respectivo envio;

II – é obrigatória a menção à Secretaria da Cultura, Economia e Indústria Criativas do Governo do Estado de São Paulo no lead de todas as demandas, releases, pautas ou notas a serem enviados aos veículos de comunicação;

III – a redação de todas as demandas, releases, pautas ou notas que serão publicizadas nos veículos de comunicação, obrigatoriamente, deverão seguir as padronizações, normas e orientações da Secretaria de Comunicação do Governo do Estado de São Paulo (SECOM);

IV – fica estabelecido o prazo de 07 (sete) dias úteis para a aprovação, pela Imprensa da Pasta, de textos, matérias, artigos e afins, que contarão com a assinatura do(a) Secretário(a) da Pasta.

§ 1º – O envio dos materiais para análise e aprovação da Imprensa da Pasta deverá ser direcionado para o endereço eletrônico imprensaculturasp@sp.gov.br.

§ 2º – O alinhamento delimitado no inciso “I” deste artigo deve ocorrer independentemente do prazo fornecido pela demandante dos veículos de comunicação.

§ 3º – Em caso de demandas urgentes e prazos exíguos, a Organização Social de Cultura deverá entrar em contato imediatamente com a Imprensa da Pasta.

§ 4º – Ficam liberadas as respostas de demandas, sem prévio alinhamento, de pautas relacionadas à prestação de serviço do equipamento/ações, como horário de funcionamento, localização, formas de acesso, programação regular, disponibilidade de ingressos/vagas, valores e gratuidades, procedimentos de agendamento, regras de visitação/uso do espaço, acessibilidade, canais de atendimento ao público, confirmação de atividades já divulgadas, orientações básicas ao usuário e informações institucionais de caráter informativo.

SUBSEÇÃO I - DA REPERCUSSÃO MIDIÁTICA

Art. 3º – São diretrizes gerais para tratamento de casos envolvendo repercussão midiática:

I – nos casos em que houver repercussão midiática de qualquer natureza envolvendo os Objetos Culturais vinculados à Secretaria da Cultura, Economia e Indústria Criativas, incluindo, mas não se limitando a: lançamentos de alcance nacional, eventos de grande visibilidade, situações de crise ou ocorrências de impacto, é obrigatória a submissão prévia de qualquer nota, pauta, release ou resposta à Imprensa da Secretaria, por meio do endereço eletrônico imprensaculturasp@sp.gov.br;

II – o descumprimento da obrigação prevista neste artigo poderá ensejar a aplicação de penalidades contratuais previstas nos respectivos instrumentos jurídicos firmados com o Estado, inclusive com apuração de responsabilidade administrativa, sem prejuízo de outras medidas legais cabíveis.

Parágrafo único - A comunicação direta com veículos de comunicação, sem o devido alinhamento prévio com a Secretaria, é vedada, especialmente em casos sensíveis que possam impactar a imagem do Governo do Estado de São Paulo.

SEÇÃO II - DO MARKETING

Art. 4º – São diretrizes gerais para alinhamento e aprovação das demandas relacionadas ao Marketing da Secretaria:

I – fica estabelecido o prazo de 15 (quinze) dias úteis para que o Marketing da Secretaria realize aprovação de aplicação de logo/régua e, no caso de necessidade de complementação e ajuste, após a data de recebimento do material ajustado pelo interessado, a equipe de Marketing realizará aprovação no prazo de até 05 (cinco) dias úteis;

II – é obrigatório que a identificação e o logo do Governo do Estado de São Paulo estejam visíveis na descrição, com o destaque devido, em qualquer arte enviada para análise e aprovação;

III – fica estabelecido o prazo de 30 (trinta) dias para que o Marketing da Secretaria realize aprovação de convites para eventos.

Parágrafo único - O envio dos materiais para análise e aprovação do Marketing da Pasta deverá ser realizado por meio do endereço eletrônico marketingcultura@sp.gov.br.

SEÇÃO III - DOS CANAIS DIGITAIS

Art. 5º – São diretrizes gerais no que concerne aos canais digitais dos Objetos Culturais vinculados à Secretaria:

I – fica obrigatória, na página principal (perfil/biografia) de todas as redes sociais dos Objetos Culturais vinculados à Secretaria da Cultura, Economia e Indústria Criativas do Estado de São Paulo, a identificação clara de que se trata de equipamento pertencente ao Governo do Estado de São Paulo, com a devida menção textual à Secretaria da Cultura, Economia e Indústria Criativas do Governo do Estado de São Paulo;

II – nas publicações realizadas em redes sociais deverá ser mencionada a conta da Pasta “@culturasp” com o devido destaque na legenda;

III – a realização de campanhas publicitárias, por intermédio das redes sociais, somente poderá ser concretizada após a validação da Imprensa e do Marketing da Secretaria de Comunicação do Governo do Estado de São Paulo (SECOM).

§ 1º – Fica proibida a criação de novos perfis nas redes sociais que versem sobre Objetos Culturais, equipamentos, programas e ações vinculadas ao Governo do Estado de São Paulo sem que haja aprovação prévia da Secretaria de Comunicação do Governo do Estado de São Paulo (SECOM).

§ 2º – O envio dos materiais para análise e aprovação da Imprensa da Pasta deverá ser efetuado por meio do endereço eletrônico imprensaculturasp@sp.gov.br.

Art. 6º – Fica obrigatório o uso da plataforma “Agenda Viva SP” de interatividade acessível, para a divulgação das ações e eventos executados pelas Organizações Sociais de Cultura com o objetivo de reunir e organizar toda a programação cultural, tanto pública quanto privada, disponível no Estado de São Paulo, acessível por computadores e smartphones.

SUBSEÇÃO I - DAS COLLABS

Art. 7º - As *collabs* configuram instrumento legítimo de comunicação institucional para divulgação dos Objetos Culturais do Estado de São Paulo executados pelas Organizações Sociais, desde que observados os seguintes requisitos:

I – sejam iniciadas exclusivamente a partir do perfil institucional do programa ou equipamento cultural executado pela Organização Social, ficando expressamente vedado que os parceiros ou colaboradores de postagem deflagrem tais ações, competindo à Organização Social a realização da publicação e a elaboração do conteúdo, sendo o autor original;

II – observem a segurança institucional, a responsabilidade editorial, o interesse público e as diretrizes comunicacionais da Pasta;

III – atendam às vedações e requisitos estabelecidos nesta Resolução.

Art. 8º - As *collabs* somente poderão ser realizadas pelas contas dos Objetos Culturais do Estado de São Paulo nas seguintes hipóteses:

I - com a conta de artistas, grupos e proponentes vinculados diretamente ao projeto e equipamento, desde que não haja:

- a. promoção comercial indevida;
- b. conteúdo político ou político-partidário;
- c. promoção pessoal.

II - com a conta da Organização Social contratada, bem como com a conta de empresas e marcas parceiras, quando houver vínculo formal, pertinência cultural, interesse público e relação direta com a ação apoiada, devendo ser observada a identidade visual do Governo do Estado de São Paulo, sendo vedada a promoção comercial excessiva ou de natureza político-partidária.

Parágrafo único - É proibido, conforme diretrizes estabelecidas pela Secretaria de Comunicação do Governo do Estado de São Paulo (SECOM), a realização de *collabs* com o perfil institucional da Secretaria da Cultura, Economia e Indústria Criativas (@culturasp), em coautoria com pessoas físicas ou empresas privadas, sendo permitida a realização de *collabs* exclusivamente:

I - com as contas dos Objetos Culturais;

II - com programas públicos, Órgãos Governamentais ou demais perfis institucionais vinculados ao Poder Público.

Art. 9º - As publicações realizadas em redes sociais que envolvam colaboração (*collab*) com o perfil institucional da Secretaria da Cultura, Economia e Indústria Criativas (@culturasp) ou com perfis oficiais do Governo do Estado de São Paulo deverão ter todo o conteúdo, incluindo peça gráfica, audiovisual, texto e legenda, submetido com antecedência mínima de 02 (dois) dias

úteis da publicação à Imprensa da Pasta, para alinhamento e aprovação.

Parágrafo único – O envio do material para a realização de *posts* em colaboração (*collabs*) com a conta da Secretaria da Cultura, Economia e Indústria Criativas ou do Governo do Estado de São Paulo poderá também ser direcionado através do canal de comunicação existente com a Imprensa da Pasta, via WhatsApp.

SEÇÃO IV - DA IDENTIDADE INSTITUCIONAL

Art. 10 – Fica determinado que, nos eventos institucionais promovidos ou realizados nos Objetos Culturais do Estado de São Paulo executados pelas Organizações Sociais deverá ser obrigatoriamente realizada a leitura de material institucional padronizado, disponibilizado pela Secretaria, no momento de abertura oficial do evento.

Art. 11 – Fica obrigatório o uso do vídeo institucional promovido pela Secretaria da Cultura, Economia e Indústria Criativas nos espaços de convivência das Organizações Sociais de Cultura e dos Objetos Culturais do Estado de São Paulo.

Parágrafo único – O vídeo mencionado no caput deste artigo poderá ser requerido à Imprensa da Pasta, por intermédio do endereço eletrônico imprensaculturasp@sp.gov.br.

Art. 12 – Fica obrigatória a identificação do Governo do Estado de São Paulo e da Secretaria da Cultura, Economia e Indústria Criativas em todos os vídeos para exposição ao público interno e externo que forem promovidos pelas Organizações Sociais de Cultura e Objetos Culturais do Estado de São Paulo.

CAPÍTULO II - DAS DISPOSIÇÕES FINAIS

Art. 13 - Para fins desta Resolução, considera-se promoção comercial indevida:

- I - divulgação de produtos, serviços ou marcas sem relação direta com o projeto apoiado;
- II - geração de vantagem publicitária ou econômica privada sem justificativa de interesse público;
- III - indução à percepção de endosso institucional a pessoas e/ou grupos, de quaisquer naturezas, sem amparo técnico, cultural ou contratual.

Parágrafo único - Sem prejuízo das hipóteses previstas nos incisos deste artigo, outras circunstâncias identificadas no caso concreto das publicações em formato de *collab* que caracterizem promoção comercial indevida, ainda que não expressamente previstas, poderão ser reconhecidas pela Secretaria para fins de adoção das medidas administrativas e contratuais cabíveis.

Art. 14 – Para fins desta Resolução, considera-se promoção comercial excessiva:

- I - destaque desproporcional à marca, empresa ou produto do parceiro;
- II - transformação da *collab* em peça essencialmente publicitária, com apelo direto ao consumo;
- III - repetição exagerada de slogans, logotipos ou elementos promocionais que desviem o foco

da finalidade institucional;

IV - indução à percepção de endosso institucional a empresas e/ou marcas privadas sem amparo técnico, cultural ou contratual.

Parágrafo único - Sem prejuízo das hipóteses previstas nos incisos deste artigo, outras circunstâncias identificadas no caso concreto das publicações em formato de *collab* que caracterizem promoção comercial excessiva, ainda que não expressamente previstas, poderão ser reconhecidas pela Secretaria para fins de adoção das medidas administrativas e contratuais cabíveis.

Art. 15 - A Secretaria da Cultura, Economia e Indústria Criativas poderá realizar, a qualquer tempo:

I - auditoria documental e técnica dos registros;

II - auditoria de aderência das *collabs* publicadas;

III - solicitações de adequações, exclusão de conteúdo ou retratação pública, quando houver risco institucional ou descumprimento normativo.

§1º - O não atendimento às solicitações de adequação pela Organização Social contratada poderá ensejar suspensão temporária da autorização para novas *collabs* e ainda acarretar instauração de procedimento específico de apuração de responsabilidade e medidas sancionatórias, conforme previsto nas normas do Contrato de Gestão e seus anexos, e na legislação vigente.

§2º - Os casos de promoção comercial indevida, promoção comercial excessiva ou conteúdo político-partidário serão consideradas infrações graves, sujeitas ao procedimento de apuração de responsabilidade e medidas sancionatórias, conforme previsto nas normas do Contrato de Gestão e seus anexos, e na legislação vigente.

Art. 16 – Esta Resolução deverá ser anexada a todos os Contratos de Gestão firmados pela Secretaria da Cultura, Economia e Indústria Criativas do Estado de São Paulo, vigentes e vindouros.

Art. 17 – Ficam integralmente revogadas a Resolução SCEIC Nº 21, de 10 de abril de 2025 e a Resolução SCEIC Nº 61, de 01 de setembro de 2025, além de quaisquer outras normas com disposições contrárias ao previsto nesta Resolução.

Art. 18 – Esta Resolução entrará em vigor na data de sua publicação.

Publicado na Edição de 05 de maio de 2026 | Caderno Executivo | Seção Atos Normativos, do Diário Oficial do Estado de São Paulo.



Documento assinado eletronicamente por **ELAINE DA GRACA DE PAULA CAMELLA**, **Usuário Externo**, em 24/07/2026, às 18:59, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no [Decreto Estadual nº 67.641, de 10 de abril de 2023](#).



Documento assinado eletronicamente por **TATIANA RICCI CURIMBABA DE PAULA**, **Usuário Externo**, em 24/07/2026, às 19:14, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no [Decreto Estadual nº 67.641, de 10 de abril de 2023](#).



Documento assinado eletronicamente por **Mariana De Souza Rolim, Diretora**, em 24/07/2026, às 19:40, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no [Decreto Estadual nº 67.641, de 10 de abril de 2023](#).



Documento assinado eletronicamente por **Marilia Marton Corrêa, Secretária de Estado**, em 24/07/2026, às 20:24, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no [Decreto Estadual nº 67.641, de 10 de abril de 2023](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site https://sei.sp.gov.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0, informando o código verificador 0114615542 e o código CRC 7EE3A559.
