



Governo do Estado de São Paulo
Secretaria da Cultura, Economia e Indústria Criativas
Diretoria de Preservação do Patrimônio Cultural - Coordenadoria de Museus

TERMO ADITIVO

2º 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 (SCEIC), 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 do 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 CARMELLA**, Diretora Executiva, brasileira, portadora da cédula de identidade RG 4.392.035-5, e do CFP 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 aditamento tem por objetivo a adequação das Cláusulas contratuais e alteração dos ANEXOS I (PLANO ESTRATÉGICO DE ATUAÇÃO), II (PLANO DE TRABALHO: AÇÕES E MENSURAÇÕES), III (PLANO ORÇAMENTÁRIO), IV (OBRIGAÇÕES DE ROTINA E COMPROMISSO DE INFORMAÇÃO) e V (CRONOGRAMA DE DESEMBOLSO), e inclusão do ANEXO IX (RESOLUÇÃO SCEIC Nº 21/2025 - Dispõe sobre a normatização e diretrizes junto à assessoria de imprensa da SCEIC), para pactuação das ações, mensurações, rotinas e recursos orçamentários, para o exercício de 2025.

CLÁUSULA SEGUNDA

Ficam alterados os incisos 1 e 2 da Cláusula Primeira do Contrato de Gestão nº 06/2023, que passam a vigorar com a seguinte redação:

CLÁUSULA PRIMEIRA

DO OBJETO

1 – O presente CONTRATO DE GESTÃO tem por objeto o fomento, a operacionalização da gestão e a execução, pela CONTRATADA, das atividades e serviços na área cultural para gestão do Museu de Arte Sacra de São Paulo, em conformidade com os Anexos I a IX que integram este instrumento.

2 – Fazem parte integrante deste CONTRATO DE GESTÃO:

Anexo I – Plano Estratégico de Atuação;

Anexo II – Plano de Trabalho – Ações e Mensurações;

Anexo III – Plano Orçamentário;

Anexo IV – Obrigações de Rotina e Compromissos de Informação;

Anexo V – Cronograma de Desembolso;

Anexo VI – Termo de Permissão de Uso dos Bens Móveis e Intangíveis;

Anexo VII – Termo de Permissão de Uso dos Bens Imóveis;

Anexo VIII – Resolução SC 110/2013 – Dispõe sobre Penalidades;

Anexo IX – Resolução SCEIC Nº 21/2025 - Dispõe sobre a normatização e diretrizes junto à assessoria de imprensa da SCEIC.

CLÁUSULA TERCEIRA

Fica alterado o inciso 27 e incluído o inciso 39, da Cláusula Segunda do Contrato de Gestão nº 06/2023, que passa a vigorar com a seguinte redação:

CLÁUSULA SEGUNDA - DAS ATRIBUIÇÕES, RESPONSABILIDADES E OBRIGAÇÕES DA CONTRATADA

(...).

27 – Apresentar às Unidades Gestora e de Monitoramento da CONTRATANTE nos prazos indicados abaixo:

- a. mensalmente, até o dia 10 (dez), dados de público presencial dos objetos contratuais (números de público geral / públicos educativos / públicos das ações de circulação no Estado e outros públicos-alvo definidos no plano de trabalho) e público virtual no(s) sítio(s) eletrônico(s) vinculado(s) aos objetos contratuais, seguindo referencial definido pela CONTRATANTE;
- b. mensalmente, até o dia 10 (dez) do mês subsequente, a planilha de saldos e os extratos bancários de movimentação das contas vinculadas ao CONTRATO DE GESTÃO, bem como o fluxo de caixa elaborado de acordo com as Normas Brasileiras de Contabilidade;
- c. mensalmente, até o dia 10 (dez) do mês subsequente, relação com cópia das notas fiscais com identificação da entidade beneficiária, do tipo de repasse e número do ajuste, bem como do órgão repassador, de todas as aquisições de bens móveis que forem realizadas com recursos do CONTRATO DE GESTÃO, bem como de acervo adquirido ou recebido em doação destinada ao objeto contratual ou às atividades do CONTRATO DE GESTÃO, para atualização pela Secretaria de Cultura e Economia Criativa no inventário do respectivo Termo de Permissão de Uso;
- d. mensalmente, até o dia 25 (vinte e cinco), informe de programação do mês seguinte, conforme modelo definido pela CONTRATANTE;
- e. quadrimestralmente, até o dia 15 (quinze) do mês seguinte ao término do quadrimestre, o relatório quadrimestral de receitas e despesas, pelo regime de caixa, conforme modelo da Secretaria, em atendimento à Lei de Diretrizes Orçamentária;
- f. até 30 (trinta) dias da data de sua realização, cópia das atas de reuniões do Conselho de Administração da CONTRATADA, devidamente protocoladas para registro, que abordem

assuntos relacionados ao CONTRATO DE GESTÃO, exceto nos casos de aprovação de termos de aditamentos, quando as atas deverão ser apresentadas previamente à assinatura do ajuste;

- g. até 180 (cento e oitenta) dias antes do encerramento contratual, a previsão de saldo das contas vinculadas ao CONTRATO DE GESTÃO na data de encerramento, já indicando a previsão de provisionamento de recursos necessários para custear as despesas realizadas até a data de seu encerramento e aquelas comprometidas no período de sua vigência, mas concluídas somente no período de 90 (noventa) dias destinados à prestação de contas (tais como custeio de utilidades públicas e pagamento de serviços de auditoria independente e publicação no Diário Oficial do Estado de São Paulo);
- h. juntamente com o relatório anual de atividades do último exercício, o relatório final da execução contratual, contendo o balanço geral dos resultados alcançados em comparação aos previstos no Contrato de Gestão, bem como relatório gerencial consolidado da execução orçamentária global.

(...)

39 – Manter fichas cadastrais e certidões de antecedentes criminais, atualizadas semestralmente, de todos os colaboradores que desenvolvam atividades relacionadas ao atendimento de crianças e adolescentes, em cumprimento ao disposto no artigo 59-A, da Lei 8.069 de 13 de julho de 1990.

CLÁUSULA QUARTA

Fica alterada a **Cláusula Sétima, Parágrafos Primeiro** do Contrato de Gestão nº 06/2023, que passam 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, IV e V 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\$ 50.569.378,03** (cinquenta milhões, quinhentos e sessenta e nove mil, trezentos e setenta e oito reais e três centavos

CLÁUSULA QUINTA

Fica alterada a **Cláusula Oitava** do Contrato de Gestão nº 06/2023, que passa a vigorar com a seguinte redação:

CLÁUSULA OITAVA **SISTEMA DE REPASSE DOS RECURSOS**

Para o exercício de 2025, a CONTRATANTE repassará à CONTRATADA um total de **R\$ 13.255.718,00** (treze milhões duzentos e cinquenta e cinco mil, setecentos e dezoito reais), mediante a liberação de 12 (doze) parcelas, de acordo com o “Anexo V – Cronograma de Desembolso”. O valor a ser repassado nos anos seguintes correrá por conta dos recursos consignados nas respectivas leis orçamentárias dos exercícios subsequentes.

PARÁGRAFO PRIMEIRO – O valor de **R\$ 13.255.718,00** (treze milhões duzentos e cinquenta e cinco mil, setecentos e dezoito reais), que onerará a rubrica 13.392.1222.5732.0000 no item 33.50.85–01 no exercício de 2025, será repassado na seguinte conformidade:

1 – 90% do valor previsto no “caput”, correspondentes a **R\$ 11.930.146,20** (onze milhões, novecentos e trinta mil, cento e quarenta e seis reais e vinte centavos) serão repassados através de 12 (doze) parcelas, conforme Anexo V.

2 – 10% do valor previsto no “caput”, correspondentes a **R\$ 1.325.571,80** (um milhão, trezentos e vinte cinco mil, quinhentos e setenta e um reais e oitenta centavos), serão repassados através de 12 (doze) parcelas, conforme Anexo V, cujos valores variáveis serão determinados em função da avaliação periódica da execução contratual.

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

CLÁUSULA SEXTA

Fica alterada a disposição dos parágrafos e incluído os parágrafos **quinto e sexto da Cláusula Décima** do Contrato de Gestão nº 06/2023, que passa a vigorar com a seguinte redação:

CLÁUSULA DÉCIMA **DO ENCERRAMENTO CONTRATUAL**

(...)

PARÁGRAFO QUINTO - No último ano de vigência do contrato de gestão, o saldo da conta de recursos de reserva poderá ser utilizado para o cumprimento das obrigações contratuais e para o custeio das metas do plano de trabalho, mediante a formalização de termo de aditamento, o qual resultará na integração do valor ao orçamento destinado à execução do referido plano de trabalho.

PARÁGRAFO SEXTO: Após o repasse da última parcela do CONTRATO DE GESTÃO, o saldo da conta de recursos de reserva que não tenha sido utilizado para o cumprimento das obrigações e metas contratuais, deverá ser provisionado para as eventuais despesas de desmobilização relativas ao contrato, ou ainda, caso a hipótese de desmobilização não ocorra ou, se mesmo após sua ocorrência ainda houver recurso remanescente, ser transferido para a conta corrente do novo Contrato de Gestão em seu primeiro dia útil de vigência, abatendo-se o valor correspondente do total previsto para repasse do primeiro ano.

PARÁGRAFO SÉTIMO – Caso o objeto deste CONTRATO DE GESTÃO seja novamente submetido à convocação pública, os recursos de reserva de contingência a que se refere à cláusula sétima, parágrafo sétimo, alínea “c” poderão, mediante autorização do Secretário da Cultura, Economia e Indústria Criativas, ser transferidos à nova Organização Social CONTRATADA, para constituição de reservas com a mesma finalidade.

PARÁGRAFO OITAVO – O valor transferido nos termos do Parágrafo Sétimo será identificado nas prestações de contas da nova Organização Social gestora e poderá ser utilizado, ainda, sempre mediante autorização do Secretário da Cultura, para a realização de novas atividades conexas ao objeto do ajuste, a serem pactuadas por provocação da entidade.

PARÁGRAFO NONO – Na hipótese da renovação contratual prevista no parágrafo segundo desta cláusula, após o encerramento contratual:

- a. os recursos financeiros constantes da conta de contingência deverão ser transferidos para a conta de contingência do novo Contrato de Gestão, no primeiro dia útil de sua vigência, devendo ser somados ao percentual previsto para essa finalidade;
- b. a CONTRATADA deverá fornecer todas as informações administrativas / financeiras e operacionais necessárias à gestão pela Organização Social vencedora de futura convocação pública, incluindo quadro de empregados, no prazo máximo de 30 (trinta dias), contados da data do término do presente Contrato, caso outro prazo não tenha sido estabelecido em comunicação própria e caso não seja a própria CONTRATADA a vencedora de futura convocação pública.

PARÁGRAFO DÉCIMO – Após o encerramento contratual, os eventuais recursos financeiros da(s) conta(s) de recursos operacionais e captados serão considerados vinculados ao objeto do CONTRATO DE GESTÃO, ocorrendo ou não a renovação contratual, devendo ser transferidos para a(s) nova(s) conta(s) corrente(s) de recursos operacionais e captados do novo Contrato de Gestão relacionado ao objeto, no primeiro dia útil de sua vigência, para somar-se às futuras receitas e serem aplicadas na execução contratual, desde que não estejam impedidos por condicionantes das leis de incentivo à cultura.

PARÁGRAFO DÉCIMO PRIMEIRO – Verificado o disposto nos Parágrafos Sétimo e Oitavo desta Cláusula, a porcentagem de que trata a alínea “c” do Parágrafo Sétimo da Cláusula Sétima, a ser fixada para o novo Contrato de Gestão, não será inferior à deste CONTRATO DE GESTÃO, desconsiderados, para tanto, os recursos originários da reserva de contingência precedente.

PARÁGRAFO DÉCIMO SEGUNDO – Na hipótese de extinção do CONTRATO DE GESTÃO por cumprimento total do objeto e não-renovação contratual, a CONTRATADA não terá direito a qualquer espécie de indenização, sendo garantidos pela CONTRATANTE os custos de desmobilização, incluindo rescisão dos contratos de trabalho e os compromissos já assumidos para a execução do presente CONTRATO DE GESTÃO, até a data do encerramento contratual, caso os saldos contratuais e os recursos das contas de reserva e contingência sejam insuficientes para saldar as obrigações.

PARÁGRAFO DÉCIMO TERCEIRO – Quando da inexistência de recursos de contingência suficientes em conta no encerramento do CONTRATO DE GESTÃO, por cumprimento total e regular do seu objeto, ou quando a CONTRATADA já tiver encerrado a prestação de contas e a restituição dos saldos à CONTRATANTE, caberá a esta última viabilizar, em tempo hábil, os recursos necessários ao cumprimento de condenações sofridas pela CONTRATADA, transitadas em julgado ou em decorrência de acordo amigável, que deverá ser previamente comunicado à CONTRATANTE, para pagamento de dívidas líquidas e certas, de natureza trabalhista, previdenciária, cível ou tributária, decorrentes de contingências conexas à execução contratual, cuja responsabilidade seja imputada à CONTRATADA, desde que não caracterizem hipóteses de culpa grave ou dolo.

CLÁUSULA SÉTIMA

Permanecem inalteradas as demais cláusulas do Contrato de Gestão.

E, por estarem justas e contratadas, assinam o presente termo de aditamento ao contrato.

São Paulo, na data da assinatura digital.

CONTRATANTE
MARILIA MARTON
SECRETÁRIA DA CULTURA, ECONOMIA E INDÚSTRIA CRIATIVAS

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

Testemunhas:

Matheus Franco da Rosa Lopes
CPF: 395.746.328-90
Respondendo pela Diretoria de Preservação do Patrimônio Cultural

Samuel Mendes da Silva
CPF nº 380.184.638-59
Coordenador de Governança e Compliance



Documento assinado eletronicamente por **SAMUEL MENDES DA SILVA, Usuário Externo**, em 28/11/2025, às 14:10, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no [Decreto Estadual nº 67.641, de 10 de abril de 2023](#).



Documento assinado eletronicamente por **ELAINE DA GRACA DE PAULA CAMELLA, Usuário Externo**, em 28/11/2025, às 14:13, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no [Decreto Estadual nº 67.641, de 10 de abril de 2023](#).



Documento assinado eletronicamente por **Matheus Franco Da Rosa Lopes, Diretor**, em 28/11/2025, às 15:33, 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**, em 01/12/2025, às 18:27, 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 **0090639037** e o código CRC **3A5D6216**.



Governo do Estado de São Paulo
Secretaria da Cultura, Economia e Indústria Criativas
Diretoria de Preservação do Patrimônio Cultural - Coordenadoria de Museus

TERMO ADITIVO

ANEXO I – PLANO ESTRATÉGICO DE ATUAÇÃO

**PROPOSTA DE ADITAMENTO
PLANO DE TRABALHO 2025**

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: 2025

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

- 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 3 – Financiamento e Fomento
 - Eixo 4 – Mobilização, diversificação e fidelização de públicos
 - 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 dez/23, pela Ação Educativa

ANEXO 3 - Plano de Marketing Voltado à 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 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 a 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, tendo como destaque a celebração dos 55 anos do Museu de Arte Sacra de São Paulo – processo que deverá ter início em outubro de 2024 (quando se celebram os 55 anos do convênio com a Cúria) e avançar ao longo de 2025 – ano do aniversário de inauguração do MAS-SP.

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 públicos, 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 do 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, envia 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, envia 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	Dar continuidade e aprimoramento constante às ferramentas virtuais do MAS: site e redes sociais, incluindo novas ações interativas e pesquisas

ampliação da presença do MAS na virtualidade.	(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 a 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 DPPC 1 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	Atualizar e aprimorar o Manual de Recursos Humanos e as atividades periódicas de capacitação da equipe, incorporando políticas e protocolos

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.	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 providos 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 a 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 envidar 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.

Para o a execução do Plano de Trabalho de 2025, frente ao histórico, resultados e avaliações sobre a operacionalização do MAS-SP, bem como levando em consideração os desafios apresentados acima, há que se destacar a necessidade premente de efetivar diversas ações de investimento, algumas já contempladas desde o 1º Termo de Aditamento, voltadas a reforma, reestruturação e/ou adequação de espaços administrativos, assim como aquisição de equipamentos tecnológicos indispensáveis para uma realização segura, eficiente e eficaz das atividades operacionais e fins do MAS-SP.

Nesse aspecto, cumpre apontar as seguintes ações de destaque, conforme devidamente especificadas adiante e nos Anexos II e III deste contrato de gestão:

- ✓ Realização de investimentos para a adequação na infraestrutura predial e no parque tecnológico, incluindo a contratação de serviços correlatos;
- ✓ Adequação e modernização dos equipamentos e ferramentas tecnológicas de TI, de sistemas e de informática;
- ✓ Adequação do sistema de segurança e monitoramento;
- ✓ Elaboração e/ou atualização de Planos Institucionais e administrativos, assim como serviços a eles correlatos.
- ✓ Reestruturação de Identidade Visual do MAS-SP;
- ✓ Planos Estratégicos Institucionais diversos, a serem executados por empresas ou profissionais especializados;

Essas metas, originariamente incluídas no Plano de Trabalho de 2024, se encontram pendentes de realização em razão de os recursos financeiros previstos para sua execução terem sido repassados apenas nos dias finais daquele exercício, permanecendo inseridas no quadro de metas do Plano de Trabalho de 2025 para fim de acompanhamento de sua progressão e monitoramento dos resultados a ela inerentes.

O escopo da execução técnico-orçamentária do Plano de Trabalho de 2025 visará, ademais, equalizar métricas de produto e resultado que tragam maior proximidade aos resultados pretendidos, considerando as avaliações dos resultados dos anos de 2023 e 2024, assim como as novas perspectivas para a ampliação das atividades extramuros, como exposições itinerantes, entre outras, além a participação em atividades ligadas a Efemérides, a serem realizadas em parceria com a Ordem das Irmãs Concepcionistas do Complexo Religioso e Cultural do Mosteiro da Luz.

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 :	<ul style="list-style-type: none"> •Inteira : R\$ 6,00 •Meia-entrada : R\$ 3,00
Dia de gratuidade² :	<ul style="list-style-type: none"> •Todo sábado •25/01 (aniversário da cidade de São Paulo)
Dia dedicado a serviços internos :	Segunda-feira
Dia com horário de funcionamento estendido :	<ul style="list-style-type: none"> •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 :	<ul style="list-style-type: none"> •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 pessoas, tal como **Marcha para Jesus**.

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 do Patrimônio Cultural (DDPC/SCEIC), que fixa as hipóteses de gratuidade e meia-entrada obrigatórias, assim como admite o estabelecimento, pela organização social, de outras hipóteses específicas, expressamente previstas nesta política ou previamente autorizadas pela DPPC/SCEIC.

Gratuidade (Diretrizes DPPC/SCEIC):

- Crianças até 7 anos
- 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
- 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 acompanhem a visita
- Professores/as da rede privada de ensino, mediante a apresentação do holerite do mês corrente ou anterior, impresso ou digital
- 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 acompanhem na visita
- 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 acompanhem na visita
- Profissionais dos museus da Secretaria da Cultura, Economia e Indústria Criativas do Estado de São Paulo, mediante apresentação do crachá
- Guias de turismo credenciados
- Profissionais filiados ao ICOM, mediante apresentação de carteira de filiação
- Visitantes com Passaporte de Museus aprovado pela DPPC/SCEIC

Gratuidade (Ação complementar SAMAS):

- Pessoa com deficiência mais um/a acompanhante
- 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

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, destacando-se aquelas inerentes ao Plano de Trabalho de 2025.

1. PROGRAMA DE GESTÃO MUSEOLÓGICA

I) OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

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

Este Programa contempla ações em oito eixos 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.

II.1 - Estratégias de ação relacionadas ao Eixo 1:

1. No 1º ano do novo CG: 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 revisado 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 interáreas, 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 novo Contrato de Gestão tem por objetivo buscar o aprimoramento da gestão administrativa, financeira e contábil, primando pela transparência, organização, excelência, eficiência e eficácia dos serviços prestados. No âmbito dos recursos humanos, espera-se 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 aos recursos humanos, especialmente profissionais das áreas-fim, promover um ambiente de trabalho acessível e inclusivo, possibilitando a diversidade (social, de gênero, étnico-racial, cultural, dentre outras) e equidade de oportunidades na composição das equipes, devidamente manifesto em políticas formais a serem incorporadas nos procedimentos de gestão de pessoas da OS, e implementar ações de consciência funcional, de saúde e bem-estar e de capacitação. Neste eixo deve ser contemplado também estratégias de otimização de funcionários da área-meio, visando à boa gestão finalística do objeto contratual. Espera-se, ainda, a elaboração e implementação de políticas e protocolos na gestão de recursos humanos que assegurem a defesa e não violação dos direitos humanos (direitos das mulheres, das pessoas negras, LGBTQIAP+, pessoas com deficiência etc.).

II.2 - 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 e implantar novo 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 Departamento 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 na ordem de 3% do valor repassado, 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.

II.3 - 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 parceria, 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 ordem de 3% (três por cento) do valor repassado, 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:

- a. 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;
- b. Viabilizar a reestruturação do Programa de Sócios do Museu, potencializando a plataforma "Sou+MAS";
- c. Incrementar o desenvolvimento de novas parcerias institucionais e
- d. 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.

II.4 - 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 Elíseo (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 Literárias 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 cidades 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. Fimar 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.

II.5 - Estratégias de ação relacionadas ao Eixo 5:

São as frentes de monitoramento, registro e análise de dados, que a SAMAS adotar, 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 ~~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. Tornar-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.

II.6 - 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 visitação guiada com auxílio de QR-Codes – aspecto que já integra a exposição de longa duração e que deverá 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 braille. 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 e compreender. 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 setor 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 fator crítico de sucesso como por exemplo Virada Inclusiva, Mostra de Museus e Sonhar o Mundo.

→ Realizar uma curadoria técnica para selecionar instituições, que atuam 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.

II.7 - 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 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.

☐ 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 previsto 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 MCCC, 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 mais bem 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 e 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.

Importante destacar, quanto ao Plano de Trabalho de 2025, as seguintes realizações previstas para fazer frente ao que foi exposto:

- Atualização e melhorias nas estratégias voltadas à captação de recursos incentivados, sobretudo com a estruturação da equipe de Desenvolvimento Institucional e Comunicação, permitindo a busca de patrocínios e recursos em várias frentes, com inscrição cada vez mais técnica, dinâmica e assertiva.
- Efetivar os investimentos em infraestrutura predial, de TI e dos equipamentos tecnológicos, sobretudo quanto aos servidores e sistemas de *backup*;
- Aprimorar as ferramentas de TI e informática;
- Atualizar ou criar as diversas políticas relacionadas às áreas de TI, especialmente quanto à segurança da informação.

NÚMERO E PERFIL DAS/OS FUNCIONÁRIAS/OS DO PROGRAMA

Cargo (*)	Nº RH	Perfil (**)
Diretor Executivo	1	Contratado Estatutário
Assistente de Diretoria	1	Graduado / Contratado CLT
Coordenador Técnico	1	Pós-graduado, pessoa jurídica
Diretor de Planejamento e Gestão	1	Contratado Estatutário
Coordenador Financeiro	1	Graduado / Contratado CLT.
Analista Administrativo	1	Graduado / Contratada CLT
Analista Financeiro	1	Graduado / Contratado CLT
Analista de Controladoria	1	Graduado / Contratado CLT
Coordenador de Contratos	1	Graduado / a contratar (***)
Analista de Almoxarifado	1	Ensino Médio / Contratada CLT
Auxiliar de Tecnologia da Informação	1	Graduado / Contratado CLT
Comprador Pleno	1	Graduado / Contratado CLT
Coordenador de Recursos Humanos	1	Pessoa jurídica / contratada
Analista de Recursos Humanos	1	Pessoa jurídica / contratada
Auxiliar de Recursos Humanos	1	Pessoa Jurídica / contratada
Aprendizes	2	Contratado CLT
Recepcionistas	4	Ensino Médio / Contratado CLT

(*) As/Os funcionárias/os indicados dedicam-se prioritariamente a esse programa, porém com interface e atuação colaborativa com todos os demais programas, em razão da metodologia de planejamento e execução adotada para o próximo ciclo plurianual e, também, da necessidade de maior dedicação de toda a reduzida equipe a todas as ações necessárias para o correto cumprimento do Contrato de Gestão, em face da escassez de recursos para ampliação do quadro de colaboradores. Assim, ainda que uma dedicação interáreas seja sempre prevista e desejável, registramos que todos os esforços serão feitos no sentido de viabilizar novos aportes públicos e captação adicional de recursos que permitam ampliar o número de profissionais e, desta forma, avançar com menos sobrecarga rumos à excelência das realizações previstas.

(**) Todas as formações indicadas são compatíveis com as funções exercidas e complementadas por comprovada experiência na área, conforme se pode verificar na documentação curricular à disposição.

(***) O cargo indicado integra o rol de contratações previstas para o próximo Contrato de Gestão. Em face do terrível cenário pandêmico e pós-pandêmico que comprometeu a economia e afetou drasticamente a previsão de incremento dos repasses contratuais, a SAMAS buscará viabilizar outras formas de atração de colaboradores para o Programa, tais como bolsistas de pesquisa para o desenvolvimento de projetos específicos, trainees e voluntárias/os (em ações específicas, mediante prévia capacitação, orientação e sob supervisão).

Considerando a execução do Contrato de Gestão como um todo, cabe destacar que os dados de RH apresentados acima e em todos os demais programas evidenciam que a atuação de parte significativa dos profissionais perpassa por vários programas de trabalho, e ainda há previsão de contratação de alguns colaboradores, além de estagiários e jovens aprendizes, para a composição da equipe. Ressalta-se que os estagiários são profissionais em formação e início de carreira que realizam um determinado trabalho visando ao aprimoramento profissional na sua área de estudo. Portanto, não serão contratados para substituir a função de cargos 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.

4.2. PROGRAMA DE GESTÃO DE ACERVOS:

I) OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

• Salvaguardar e desenvolver o patrimônio museológico, arquivístico e bibliográfico dos museus da SCEIC, 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 os 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 de 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 projeto de revisão de catalogação sob a ótica da pluralidade religiosa/diversidade cultural;
- 12) Regularizar junto a 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 a 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:

- a) 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;
- b) Consolidar o Centro de Referência como um espaço de conhecimento voltado a estudantes do ensino médio e universitário, a estudiosos e cidadãos em geral a partir de instrumentos de pesquisa acessíveis à consulta pública.

II) ESTRATÉGIAS DE AÇÃO – Programa de Gestão de Acervo:

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 Acervo: 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 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: 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 tomo, 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 Plano 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 livro de tomo, 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 UPPM/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, 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 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 novo espaço dentro do complexo do Mosteiro da Luz, em 2022, pois auxiliou os novos técnicos da equipe a se familiarizar 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 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 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.

Processo de colagem das novas etiquetas de identificação das pastas suspensas.

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" 1/2 e o "Menino Jesus", o 1/3, totalizam 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 Edemar 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 processados 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 nova Reserva Técnica dentro do complexo do Mosteiro da Luz. Após novo arranjo nos mobiliários de guarda, a fim de estabelecer a melhor disposição do acervo para agilizar a localização e 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 do Patrimônio Museológico - 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 italo-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 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 os 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 para aquisição 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 vigentes	Obras recebidas em doação ⁵
Quantidade em n ^{os}	21	4	37

Fonte: Divulgação, SAMAS, 2023.

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 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 faz 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 de 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 são realizados sistematicamente no Museu de Arte Sacra de São Paulo por meio do sistema "Climus" e 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 consequentemente, 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 em 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 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 salvaguarda do acervo.

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

Acervo têxtil é acondicionado em gavetas com o mínimo possível de dobras e vincos, que, quando necessários, são utilizados também material neutro para evitar atrito entre os tecidos. Têxteis de grande porte são enrolados em um tubo revestido de material neutro e enrolados 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 acondicionados lado a lado em gavetas. Há ainda dois traineais 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 n. 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 sala localizada no jardim interno do MAS, e da Reserva Técnica para espaço localizado próximo ao Museu, com data limite para a execução do projeto até início do mês de julho.

A equipe técnica do MAS, responsável pela gestão do acervo, ficou encarregada do planejamento e 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 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, estabeleceu-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 Guths da Universidade Federal de Santa Catarina, que realiza o monitoramento de temperatura e umidade desenvolvido especialmente para área de conservação de acervos e já utilizado em diversos museus e arquivos no Brasil.

Composto de uma unidade central, conectada em 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*, que 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 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 reorganização das embalagens dos seus respectivos objetos para transporte. Devido a diversidade de materiais e técnicas de 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 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 conferência de seus conteúdos, foram incluídas listagens das obras e a atribuição de um número à 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 realizada 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. Para 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 número de tombo e 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 embalados 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 RT1, 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 pré-definido, juntamente com os objetos de médio porte alocados no mezanino da RT1;
- 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 organização do acervo nos mobiliários de guarda presentes na RT 1. Os objetos de grande porte foram alocados nos locais previamente demarcados, de acordo com desembalagem com 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 iniciou-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 novo arranjo nos mobiliários de guarda, a fim de estabelecer a melhor disposição do acervo para agilizar a localização e 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: 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: 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 ao acervos existentes, com a perspectiva de atender 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 de gênero do 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 criado 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 desenvolvidas 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 Recolhimento de Santa Teresa em São Paulo	http://museuartesacra.org.br/artigo/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/artigo/educacao-em-museus/
LIMA, Yasmine	Santas Mártires: A vida de mulheres inspiradoras	http://museuartesacra.org.br/artigo/religiao/
PERINO, Gustavo Raul; BASTOS, Tarcísio Pereira	Processo técnico-científico de confirmação de autoria numa escultura devocional atribuída a “Aleijadinho”	http://museuartesacra.org.br/artigo/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/artigo/museologia/
BARBOSA, Luciana; LIMA, Yasmine	Identidade: A Pintura no Acervo do Mas	http://museuartesacra.org.br/artigo/pintura/
CASTAGNA, Paulo	O que foi o Te Deum da Independência?	https://ury1.com/47Mol
TELLES, Patrícia	Os Retratos Régios no mundo luso- brasileiro: entre Arte e Função	https://urx1.com/xR8ic

Autor	Título	Link para acesso
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 Referências 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 Referências 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 mini biografias 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 prospecção de parcerias com pesquisadores que se mostram interessados, para além das trocas e levantamento de informações, em 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 de 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 temáticas diversas 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 com a difusão das temáticas para o público geral;
- Atendimento às solicitações de visitas técnicas ao acervo MAS por pesquisadores e funcionários de instituições culturais diversas;
- Capacitação da equipe: participação em cursos livres, oferecidos pelo Museu, como também 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 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); manutenção das atividades de conservação preventiva do acervo exposto, com restrições de acesso devida a quarentena imposta; 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 com 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 da 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 incremento qualitativo, em termos de diversificação e abrangência cronológica do acervo do Museu, que atualmente conta com obras nacionais e de outros países, datados 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 nosso olhar para outras discussões possibilitará uma aproximação com novos públicos, conforme diretrizes lançadas pela DDPC.

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 à 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, elaboração de planejamento para gerenciá-los, 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 do 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 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 e 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 às executadas durante a pandemia do COVID-19, como 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, datados 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 as questões enfrentadas pelos museus no século XXI, tais como as questões decoloniais, de gênero, a inclusão e acessibilidades.

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 nosso olhar para outras discussões possibilitará uma aproximação com novos públicos.

Estratégias de Ação relacionadas às Coleções

☐ Realizar diagnóstico e atualização das diretrizes para elaboração e revisão de Programa de Gestão de Acervo do Plano Museológico, atendendo às diretrizes gerais e específicas definidas na Convocação Pública e objetivando:

a) Contribuir com o desenvolvimento da revisão e elaboração de novo Plano Museológico, em que serão construídas as diretrizes e contribuições da área técnica para sua execução.

b) 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 Exposições e Programação Cultural.

☐ Dar continuidade e aperfeiçoamento ao tratamento e à organização do acervo institucional do MAS, incluindo a digitalização e 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 Projeto de Classificação da Coleção de Obras Raras da Biblioteca José Mindlin 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 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 às executadas durante a pandemia do COVID-19, como organização de arquivos digitais e fluxos de trabalho, a partir da nova diretriz de abarcar a pluralidade religiosa. Dentro os documentos a serem atualizados e/ou revistos, destacam-se:

a) Política de Acervo

b) Política de acesso ao acervo (imagem e documentação)

c) Normativa de acesso às áreas de Reserva Técnica

d) Manual de orientação de conservação da Reserva Técnica

e) Manual de Orientação e Normatização de Termos

f) Manual de Catalogação

g) 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 a implantação de 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 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 das 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 pela 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 divulgação das Informações de Inventário das Coleções do MAS viabilizando acesso online a pesquisadores.

☐ Elaborar e implementar Política de Preservação Digital e de Gestão de Direitos Autorais e Conexos Política, 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 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, todos os procedimentos que envolvem a conservação física, acondicionamento e manuseio dos objetos.

Com a finalidade de nortear e sistematizar as ações de pesquisa, difusão, exposição, 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.

Com a transferência da reserva técnica e 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).

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.

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

☐ 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:

a) 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.

b) 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.

c) 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), conforme os desafios lançados pela DPPC/SCEIC para o programa.

d) 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 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 anual webinário 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 revisão da metodologia aplicada e 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 pesquisa e criação de conteúdos relativos à história do MAS, seus acervos, as exposições e 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 as diretrizes norteadoras da DPPC/SEIC.

Por fim, para maior difusão das pesquisas e publicação dos textos sobre o acervo do MAS, propõe-se a apresentação de seminários, publicação de artigos em revistas internas e externas, levantamento bibliográfico, palestras e 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 da estruturar cada 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, seu propósito e acervo das reflexões da contemporaneidade.

☐ Promover Simpósio do Museu de Arte Sacra, em continuidade do 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 centro de pesquisas sobre o acervo do Museu, além de promoção, incentivo e difusão dessas pesquisas por meio de publicação de artigos científicos na revista Piratininga.

☐ Desenvolver o projeto Conversações, que busca a divulgação, incentivo e promoção das pesquisas realizadas sobre o acervo do Museu, em diálogo com o público, a partir de rodas de conversas e palestras.

☐ Prestar Apoio Técnico e Articulação com Projetos destinados ao Programa Conexões Museus SP, objetivando dar suporte de pesquisa às ações específicas de visam atender as 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.

No Plano de Trabalho de 2025 do MAS-SP, há previsão de serem executadas relevantes ações no âmbito do Programa de Gestão de Acervos, destacando-se as seguintes:

- Previsto em metas condicionadas, realizar um estudo para identificar e delimitar a viabilidade de adaptação de espaço temporário para a acomodação do Centro de Pesquisa e Referência - CPR-MAS
- Ações voltadas à documentação de acervo, digitalização e catalogação de documentos (Projetos "Partituras", "Documentação da Coleção de Presépios", "Arquivo Administrativo")
- Edição e disponibilização da Política de Gestão de Direitos Autorais e de Imagem;
- Estudos para a adequação ou alteração do sistema utilizado para gerenciamento da catalogação e banco de dados do acervo;
- Realizar ações iniciais para dar início ao Projeto de Pesquisa da Exposição de Longa Duração, no âmbito do Projeto Repensando o MAS.
- Ampliação das Parcerias com organizações voltadas à pesquisa e disponibilização de acervo;
- Elaborar diagnósticos, tais como para tratamento de acervo, museológico, dentre outros relacionados ao Acervo do MAS-SP;
- Outras atividades inerentes à gestão de acervo.

CRONOGRAMA DAS AÇÕES

Ação	Tipologia	Ano de Execução				
		2024	2025	2026	2027	2028
Diagnóstico e Diretrizes para elaboração e revisão do Programa de Gestão de Acervo do Plano Museológico	Meta/Rotina	X				

Levantamento de Boas Práticas e Procedimentos Museológicos para elaboração de ementas para Vivência Profissional, Estágios e Cursos de Formação Museológica	Meta/Rotina	X				
Diagnóstico e Diretrizes para elaboração e revisão de legendas e informações expandidas sobre acervos nos processos expositivos e demais elementos de comunicação do acervo.	Meta/Rotina	X				
Diagnóstico e Diretrizes para revisão de pesquisa e catalogação do acervo do MAS	Meta/Rotina	x				
Revisão e Desenvolvimento do Plano de Ação para Regularização do acervo Museológico, bibliográfico e arquivístico	Meta	X				
Diagnóstico e elaboração de Projeto para Tratamento do Acervo Institucional do MAS	Meta		X			
Diagnóstico e elaboração de Projeto Implantação e Classificação da Coleção de Obras Raras da Biblioteca do MAS	Meta	X				
Atualização de documentos norteadores da Política de Acervo e procedimentos conexos	Meta/Rotina		X			
Diagnóstico e Elaboração de Projeto para implantação de novo sistema de gestão e acesso às informações sobre o acervo	Meta/Rotina	X	X			
Aquisição de Sistema de Gestão de Acervos	Meta Cond.		X	X	X	X
Implantação do Projeto TAINACAN	Meta Cond.		X			
Diagnóstico dos espaços de acondicionamento e reserva técnica	Meta	X				
Modernização da Reserva Técnica	Meta Cond.		X	X	X	X
Implantação do Ateliê de Conservação e Restauração	Meta Cond.		X	X	X	X
Diagnóstico do Acervo do MAS	Meta/Rotina	X	X			
Projeto de Restauração do Acervo MAS	Meta Cond.			X	X	X
Revisão do Plano de Gerenciamento de Riscos do Acervo do MAS	Meta/Rotina		X	X	X	X
Projeto e Planejamento da Estruturação do Centro de Pesquisa e Referência	Meta	X				
Projeto de Pesquisa Repensando o MAS	Meta	X	X			
Simpósio do Museu de Arte Sacra	Meta Cond.	X	X	X	X	X
Projeto Novos Registros	Meta		X	X	X	X
Projeto Conversações	Meta	X	X	X	X	X
Estabelecimento de parcerias visando à ampliação da pesquisa e disponibilização dos acervos da instituição	Meta	X	X	X	X	X
Apoio aos Projetos SISEM – Projeto Inventário Paulista de Acervos Museológicos de Arte Sacra	Meta Cond.	X	X	X	X	X
Elaboração de Política de Gestão de Direitos autorais e conexos	Meta	X	X			
Diagnóstico, Pesquisa e Tratamento da Documentação sobre o Presépio Napolitano	Meta		X	X	X	X

OBS: Meta Cond. = Meta Condicionada

NÚMERO E PERFIL DAS/OS FUNCIONÁRIAS/OS DO PROGRAMA: (*)

Cargo (*)	Nº RH	Perfil (**)
Coordenador do Programa	1	Pós Graduação / Contratado pessoa jurídica
Coordenadora do CPR	1	Pós Graduada / Contratada CLT

Bibliotecário	1	Graduado / Contratado CLT
Arquivista	1	A contratar (***)
Assistentes de Documentação	2	Graduado / Contratados CLT
Pesquisadora	1	Pós Graduada / Contratada CLT
Assistentes de Pesquisa	2	A contratar (***)
Conservadora	1	Graduada / Contratada CLT
Conservador	1	Ensino Médio / Contratado CLT
Conservador/a	1	A contratar (***)
Estagiárias/os	2	Contratado CIEE

(*) Em razão da exiguidade de recursos para viabilizar funcionárias e funcionários exclusivos para cada Programa de Trabalho, a SAMAS adotou a estratégia de compor equipes mais versáteis, investir na capacitação em serviço e estimular o trabalho interáreas. Assim, embora os nomes informados entre parênteses atuem prioritariamente neste Programa, eles também desempenham papéis de complementariedade ou apoio na viabilização de ações de outros programas, seja por meio de participação em programas continuados, seja em projetos com começo, meio e fim determinado ou em ações pontuais. No novo Contrato de Gestão, o empenho da SAMAS será por assegurar mais recursos para ampliar o quadro de colaboradoras e colaboradores.

(**) As formações indicadas são compatíveis com as funções exercidas e complementadas por comprovada experiência na área. As modalidades de contratação visam assegurar direitos trabalhistas, regularidade e segurança jurídica. A comprovação curricular correspondente está à disposição.

(***) Os cargos indicados integram o rol de contratações previstas para o próximo Contrato de Gestão. Em face do terrível cenário pandêmico e pós-pandêmico que comprometeu a economia e afetou drasticamente a previsão de incremento dos repasses contratuais, a SAMAS buscará viabilizar outras formas de atração de colaboradores para o Programa, tais como bolsistas de pesquisa para o desenvolvimento de projetos específicos, trainees e voluntárias/os (em ações específicas, mediante prévia capacitação, orientação e sob supervisão).

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.

4.3. PROGRAMA DE EXPOSIÇÕES E PROGRAMAÇÃO CULTURAL

I) OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- Ampliar a extroversão do acervo e da temática de atuação do museu, contribuindo para a formação de público de museus e equipamentos culturais, por meio de exposições (de longa duração, temporárias, itinerantes e virtuais), cursos, oficinas, workshops, palestras e eventos que viabilizem o acesso qualificado da população à cultura e à educação;
- Contribuir para o fortalecimento dos calendários cultural e turístico do Estado e do município, oferecendo à população programação qualificada;
- Estimular a produção cultural na área temática foco do museu, por meio de premiações, projetos de residência artística e bolsas de estudo para projetos artístico-culturais e contrapartida sociocultural (exposições, apresentações, oficinas etc.);
- Promover a integração do Museu na Rede de Museus da SCEIC, por meio de ações articuladas, potencializando a visibilidade e atratividade das ações realizadas;
- Ampliar o público visitante do museu a partir do acesso qualificado às suas atividades.

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 os 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) No 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 a comunicação do Centro de Pesquisa e Referência, seus objetivos, ações técnicas e referências 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 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 território paulista, com destaque para os localizados no interior e contribuindo para a promoção das culturas e economia locais;

13) No âmbito das ações de comemoração dos 55 anos do Museu em 2025, firmar parcerias com entes internacionais para a realização de ações expositivas e/ou programação cultural;

14) 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;

15) Atualizar a Política de Exposições e Programação Cultural, em consonância com o Plano Museológico e a partir das linhas de pesquisa da instituição, prevendo as diretrizes para elaboração de: exposições de longa 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 público/privadas.

A Política também deve prever que tanto as exposições como a programação cultural tendo como premissas a inclusão, acessibilidade e 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 envolventes 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;

16) 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 as 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 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 da 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 do Metrô Tiradentes e franqueia este espaço a jovens artistas e artesãos 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.

As temáticas propostas pretendem promover uma discussão sobre arte sacra e seu contexto histórico e contemporâneo. No ano de 2025, o programa trará as ações voltadas para a comemoração dos 55 anos do MAS.

Os critérios conceituais que orientam o desenvolvimento das exposições seguem, em linhas gerais, às 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/programação 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 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* constitui o planejamento de exposições temporárias e itinerantes que serão concebidas pela equipe do museu junto ao Comitê Curatorial para serem executadas 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.

A criação do Comitê Curatorial, desenvolvido para definir as linhas e diretrizes curatoriais do MAS, possibilitará que as ações e direcionamentos sejam realizadas de forma colaborativa e participativa, sempre enriquecidas com a presença de convidados e de representantes de públicos estratégicos, ampliando a diversidade e 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 de 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 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 exposição 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 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 realizadas por meio de a 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.

Junto à Política, faz-se o detalhamento do Plano de Exposições Anual, composto, para 2024, da seguinte programação:

#	TÍTULO (provisório)	RESUMO	CURADORIA	PERÍODO	LOCAL	TIPO DE EXPOSIÇÃO
1	Memorabilia – Colecionando Memórias de São Paulo	Em parceria com a Sociarte, a mostra celebra a história e a cultura da capital paulista por meio de peças que evocam lembranças afetivas e coletivas, conectando o público às suas raízes.	Sociarte e Equipe Técnica MAS-SP	Janeiro - Março	MAS-SP SALAS 6, 7, 8 e 9	Acervo de Terceiros
2	Livro-objeto: a arte da encadernação a partir do acervo do MAS	Exposição sobre as obras raras bibliográfica do MAS, apresenta ao público uma nova forma de olhar para o livro, indo além da leitura convencional e destacando sua materialidade como expressão artística e sensorial.	Equipe Técnica MAS-SP	Fevereiro - Junho	MAS-SP SALA 21 (METRÔ)	Acervo próprio
3	Sob as Asas do Divino: Cultura e Devoção	Exposição Comemorativa da Festa do Divino, celebrando os 10 anos de parceria com a Associação Pró Divino de Mogi das Cruzes.	Equipe Técnica MAS-SP	Abril - Junho	MAS-SP SALA 12	Acervo de Terceiros
4	Diocese de Bragança Paulista: 100 anos de história e devoção	Exposição em parceria com a Catedral e Museu de Bragança Paulista, ação SISEM, para celebrar os 100 anos da Diocese de Bragança Paulista.	Curadoria Externa e Equipe Técnica MAS-SP	Maior - Julho	Bragança Paulista	Externa SISEM
5	55 Anos do MAS	Exposição comemorativa dos 55 anos sobre a formação e trajetória do MAS.	Equipe Técnica MAS-SP	Julho - Novembro Julho - Setembro	MAS-SP SALAS 6, 7 e 8 MAS-SP SALA 21 (METRÔ)	Acervo próprio
6	20 Anos de Axé	A exposição celebra os 20 anos do Terreiro Axé Ilê Obá, trazendo para o espaço do MAS no Metrô objetos e fotografias do acervo do terreiro. As obras contam a história do Ilê Obá e da trajetória da religião de matriz africana em São Paulo.	Curadoria Externa e Equipe Técnica MAS-SP	Outubro - Novembro	MAS-SP SALA 21 (METRÔ)	Acervo de Terceiros
7	Presépios	Exposição com acervo do MAS.	Equipe Técnica MAS-SP	Novembro - Janeiro/26	MAS-SP SALAS 6, 7 e 8	Acervo próprio
8	Arte Presepista	Exposição de presépios criados pelos participantes da oficina de presépios ministrada pela profa. Gisela (FATRI).	Profa. Gisela e Equipe Técnica MAS-SP	Dezembro - Janeiro/26	MAS-SP SALA 21 (METRÔ)	Colaborativa público
9	Presépios pelo Mundo: Fé e Arte sem Fronteiras	Exposição da coleção de presépios do MAS na ALESP.	Equipe Técnica MAS-SP	Dezembro	ALESP	Acervo próprio

☐ 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 à Exposições, objetivando articulação junto ao Programa Conexões Museus, e 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 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 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 desenvolvimento de propostas expositivas e curatoriais conjuntas entre os setores técnico e educativo, com 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 abordagem 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 participação do público interessado. O objetivo da ação é propor uma discussão sobre como 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, a exibição de conteúdos adaptados em dispositivos (tais como tablets) com áudio pertinente ao idioma e interesse do usuário (podendo ser português, inglês e 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 ampliação das ações, visando principalmente o crescimento e a 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 território nacional e também de outros países. Assim, foram celebradas parcerias com embaixadas e consulados para 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 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 Falias 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 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, consequentemente, 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 vinculados 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 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 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 a 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 proporá 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 deixar 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 visando 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: histórica da arte e arquitetura, história das religiões, conservação e restauração de técnicas artísticas e bens culturais.

Em 2020, com o desafio impostos pelas medidas de afastamento social e que não permitiam aglomerações de pessoas, como forma de diminuir a disseminação do Coronavírus garantindo às 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 professor e aluno.

Anualmente, o Museu oferece mais de 25 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.

Para 2025, a proposta é realizar 36 cursos, presenciais e/ou virtuais, práticos e/ou teóricos.

Também terão sequência as tratativas com a Universidade do Porto, Portugal, para tornar realidade a internacionalização dos cursos.

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 estatutária, curso de modelagem 3D de estatutária e curso de bonecas de pano e santas e santos com diversidade, acessíveis e "vestíveis".

A seguir, são apresentados alguns desses cursos, ressaltando-se que as informações quanto a datas, horários e profissional poderão ser revistas para se compatibilizarem com o cronograma de atividades do MAS-SP, dentro outras variáveis:

TIPO	TÍTULO	REALIZAÇÃO	PROFESSOR/PALESTRANTE
CURSO	CONSERVAÇÃO E RESTAURAÇÃO MUSEAL	EAD	TITINA CORSO
CURSO	HISTÓRIA DO BARROCO	EAD	MARCOS HORÁCIO
CURSO	A HISTÓRIA DA ILUSTRAÇÃO	08, 15 e 22 de fevereiro de 2025 (sábado)	VANESSA BORTULUCCE
CURSO	O DIABO: UMA BIOGRAFIA	11, 18 e 25 de fevereiro de 2025 (terças-feiras)	JOSÉ LUÍS LANDEIRA

CURSO	AMÉRICA: RELEITURAS DO BARROCO - MÓDULO I	19, 26 de fevereiro, 12, 19, 26 de março e 02 de abril de 2025 (quartas-feiras)	MARCOS HORÁCIO
CURSO	BARROCO: RITUAIS RELIGIOSOS E A ARTE SACRA	19, 26 de fevereiro, 12, 19, 26 de março, 02, 09, 16, 23 de abril, 07, 14 e 21 de maio de 2025 (quartas-feiras)	MARCOS HORÁCIO
CURSO	CAMINHOS DE SÃO PAULO: CAÇAPAVA E PINDAMONHANGABA	29 de março de 2025 (sábado)	MARCOS HORÁCIO
CURSO	CASA SÃO LUCAS - MEMORIAL CLAUDIO PASTRO	22 de março de 2025	SILVANA BORGES
CURSO	ARQUITETURA DOS ESPAÇOS SAGRADOS: HISTÓRIA, ESTILOS E SIGNIFICADOS I	08, 22 de março, 05 e 12 de abril de 2025 (sábados)	MARCOS HORÁCIO
CURSO	A HISTÓRIA DOS MUSEUS E DAS COLEÇÕES DE ARTE	14, 21, 28 de março, 04, 11, 25 de abril, 09 e 16 de maio de 2025	VANESSA BORTULUCCE
CURSO	A IDEIA DE VILLA NA ITÁLIA: ENTRE O ÓCIO E O FASCÍNIO PELAS ARTES	01, 08, 15 e 22 de abril de 2025 (terças-feiras)	ANGELA ROSCH
CURSO	AS CORES DOS ARTISTAS 6	10, 17 e 24 de abril de 2025 (quintas-feiras)	SILVANA BORGES
CURSO	MUSEU DO IPIRANGA – TURMA 2	5 de abril de 2025 (sábado)	SILVANA BORGES
CURSO	SÉRIE CASAS DE SÃO PAULO - CASA MODERNISTA E MUSEU LASAR SEGALL	05 de abril de 2025 (sábado)	VANESSA BORTULUCCE
CURSO	AMÉRICA: RELEITURAS DO BARROCO - MÓDULO II	09, 16, 23 de abril, 07, 14 e 21 de maio de 2025 (quartas-feiras)	MARCOS HORÁCIO
OFICINA	ENCADERNAÇÃO ARTESANAL ÁLBUM PARA FOTOS	31 de maio de 2025 (sábado)	ELIANA YUKAWA
CURSO	ENCONTROS E DESENCONTROS ENTRE AS CULTURAS PORTUGUESA E BRASILEIRA	12, 19 e 26 de maio de 2025 (segundas-feiras)	JOSÉ LUÍS LANDEIRA
CURSO	ACERVO DO PALACIO DOS BANDEIRANTES	17 de maio de 2025 (sábado)	VANESSA BORTULUCCE
CURSO	HISTORIA DA ARQUITETURA MODERNA	30 de maio, 06, 13, 27 de junho de 2025 (sextas-feiras)	VANESSA BORTULUCCE
CURSO	EDIFÍCIO PIETRO MARIA BARDI (MASP)	14 de junho de 2025 (sábado)	VANESSA BORTULUCCE
CURSO	EDIFÍCIO PIETRO MARIA BARDI (MASP) - TURMA 2	21 de junho de 2025 (sábado)	VANESSA BORTULUCCE
CURSO	A ESTÉTICA FOTOGRÁFICA	09 e 16 de agosto de 2025 (sábado)	VANESSA BORTULUCCE

PROGRAMAÇÃO CULTURAL - OUTRAS AÇÕES

No âmbito do Programa de Exposições e Programação Cultural em 2025, haverá, também, o apoio do Museu de Arte Sacra de São Paulo à **Conferência Anual da Res Artis, intitulada “Outras Primaveras: Florações do Sul Global”**, como estratégia de atuação que visa consolidar o MAS-SP no cenário museal.

A Res Artis: Worldwide Network of Arts Residencies é uma rede com mais de 30 anos de existência, constituída por operadores de residências artísticas de todo o mundo. Sediada na Austrália, a rede conta com mais de 650 membros avaliados em mais de 80 países. Trata-se da principal organização profissional do setor, cuja ação promove a sustentabilidade e o crescimento por meio do fornecimento de ferramentas de capacitação para seus membros, tanto em encontros presenciais, quanto em plataformas digitais.

A instituição apoia e conecta residências artísticas, promovem e defendem a importância dessas iniciativas na sociedade contemporânea e fornecem recomendações para pesquisas e políticas voltadas à mobilidade cultural.

As conferências anuais realizadas pela Res Artis, desde 1993, são eventos internacionais que reúnem artistas, curadores, gestores de residências artísticas e outros profissionais da área para discutir temas relevantes, trocar experiências, dentre outros, visando o fortalecimento da rede global de residências artísticas e aprofundar o conhecimento sobre as práticas e desafios do setor.

A ocorrer entre 18 a 23 de setembro em São Paulo, Brasil, a primeira vez que o encontro será realizado na América Latina, sob organização da Fundação Armando Álvares Penteado (FAAP), que é membro da Res Artis desde 2006.

Motivada pelo título do livro "Primavera para as Rosas Negras : Lélia Gonzalez em Primeira Pessoa " (2018), a conferência oferecerá perspectivas singulares do Sul Global, guiadas pelo conceito de " amefricanidade". A programação enfatizará a importância da presença indígena e africana na formação do cenário cultural e social do Brasil e da América Latina em geral hoje, incluindo como a estrutura e as práticas de residências artísticas na região refletem essa rica herança.

Além disso, também se refletirá sobre o tema da educação na área de residências artísticas. Utilizando estudos de caso da região e do exterior, o evento examinará como os artistas podem combinar pesquisa, acesso a acervos e intercâmbio; as contribuições de instituições públicas na realização de residências artísticas; e o papel educacional crucial que as residências artísticas desempenham na trajetória profissional de um artista.

A participação do MAS-SP na realização do evento se dará por meio de apoio operacional à FAAP na sua organização, que compreenderá, dentre outros:

- A realização de atividades conjugadas de comunicação e divulgação do evento;
- A realização de atividades culturais que envolvem os painelistas, as equipes técnicas e outros parceiros do MAS-SP, seja na FAAP, seja no Museu;
- o aporte de recursos financeiros para contratação de serviços relacionados à programação, logística e comunicação do evento.

CRONOGRAMA DAS AÇÕES

Ação	Tipologia	Ano de Execução				
		2024	2025	2026	2027	2028
Implantação da Política de Exposições do MAS	Meta/Rotina	X	X	X	X	X
Diagnóstico e Diretrizes para elaboração e revisão do Programa de Exposições	Meta/Rotina	X				
Levantamento de Boas Práticas e Procedimentos Museológicos para Vivências, Estágios, Cursos	Meta/Rotina	X				
Sistematização de Diretrizes para elaboração e revisão de legendas e informações	Meta/Rotina	X				

Plano Anual de Exposições	Meta/Rotina	X	X	X	X	X
Projeto MAS Diálogos Contemporâneos	Meta	X	X	X	X	X
Projeto Assemblage	Meta	X	X	X	X	X
Projeto preliminar NELD MAS	Meta	X	X			
Projetos básicos e executivos e implantação NELD MAS	Meta Condicionada		X	X	X	X
Projeto MAS - Interatividade e Pertinência de Conteúdo	Meta Condicionada		X		X	
Projeto Presépio Itinerante	Meta Condicionada	X	X	X	X	X
Cursos - MAS EDUCAÇÃO	Meta	X	X	X	X	X
Eventos Temáticos	Meta	X	X	X	X	X
Promoção do Livro e da Leitura	Meta	X	X	X	X	X

I) NÚMERO E PERFIL DAS/OS FUNCIONÁRIAS/OS DO PROGRAMA:

Cargo (*)	Nº RH	Perfil (**)
Coordenador do Programa	1	Contratado. Pessoa Jurídica
Assistente Exposições	2	Contratada CLT
Assistente de produção- Cursos	2	Contratada CLT
Técnico/a em Museologia	1	A contratar (***)

(*) Em razão da exiguidade de recursos para viabilizar funcionárias e funcionários exclusivos para cada Programa de Trabalho, a SAMAS adotou a estratégia de compor equipes mais versáteis, investir na capacitação em serviço e estimular o trabalho interáreas. Assim, embora os nomes informados entre parênteses atuem com protagonismo neste Programa, eles também desempenham papéis de complementariedade ou apoio na viabilização de ações de outros programas, seja por meio de participação em programas continuados, seja em projetos com começo, meio e fim determinado ou em ações pontuais. Da mesma maneira, funcionárias/os de outras áreas também desempenham papel essencial para as ações aqui previstas. No novo Contrato de Gestão, o empenho da SAMAS será por assegurar mais recursos para ampliar o quadro de colaboradoras e colaboradores.

(**) As formações indicadas são compatíveis com as funções exercidas e complementadas por comprovada experiência na área. As modalidades de contratação visam assegurar direitos trabalhistas, regularidade e segurança jurídica. A comprovação curricular correspondente está à disposição.

(***) Os cargos indicados integram o rol de contratações previstas para o próximo Contrato de Gestão. Em face do terrível cenário pandêmico e pós-pandêmico que comprometeu a economia e afetou drasticamente a previsão de incremento dos repasses contratuais, a SAMAS buscará viabilizar outras formas de atração de colaboradores para o Programa, tais como bolsistas de pesquisa para o desenvolvimento de projetos específicos, trainees e voluntárias/os (em ações específicas, mediante prévia capacitação, orientação e sob supervisão).

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.

4.4. PROGRAMA EDUCATIVO**I) OBJETIVOS ESPECÍFICOS:**

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

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) Estabelecer estratégias para que os programas, projetos e ações educativas contem com a participação das diferentes equipes do museu e também da sociedade civil em sua concepção e desenvolvimento, buscando articular diferentes vozes e saberes;
- 3) Em complemento ao item 1 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 educativas;

4) 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;

5) 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:

a. Da efetividade dos desafios previstos e das ações e rotinas técnicas do Programa Educativo na sede e em ações extramuros, e

b. Do planejamento de novos programas para públicos ainda não trabalhados de forma continuada pelo museu;

6) Prever para o novo Contrato de Gestão a realização de diagnóstico aprofundado dos programas educativos realizados, com vistas a possibilitar análise sobre a continuidade, ampliação e/ou aprimoramento destes programas;

7) Prever, ainda, diagnóstico para avaliar a continuidade, ampliação e/ou aprimoramento das ações educativas em ambiente virtual e híbridas, o que ainda traz muitos desafios (tecnológicos, comunicacionais, de acessibilidade e inclusão, de capacitação dos profissionais, dentre outros) para as equipes, avaliando inclusive o potencial das mídias sociais para a mediação educativa do público;

8) 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;

9) Buscar a manutenção e/ou 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 a temática do museu (inclusive grupos e coletivos não institucionalizados), que estejam em seu território e em territórios periféricos;

10) Em conjunto com o Programa de Exposições e Programação Cultural, estabelecer estratégias para 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 ao público que realiza visita ao museu e às suas exposições itinerantes de forma autônoma;

11) Em consonância com o Programa de Gestão de Acervos, desenvolver ações educativas para extroversão das ações de pesquisa e de preservação do patrimônio, em consonância com as novas linhas de pesquisa sobre a pluralidade religiosa do estado e/ou do país;

12) 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;

13) 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;

14) Fomentar e apoiar parcerias de intercâmbio e projetos de residência destinadas 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 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 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 objetos 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 atualização das informações e metodologia de atendimento utilizadas pela equipe de atendimento ao público até àquele momento e 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 participaram das 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. Abaixo fotos de duas peças que foram apresentadas no período do Natal, em 2009 e 2010, respectivamente. 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 concretização da sua política educacional, visando propiciar melhor qualidade de ensino da 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 implantação de metodologias de atendimento para grupos de diversas tipologias: estudantes de escolas públicas e privadas, público infanto-juvenil 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 flexiva sobre o acervo.

Em janeiro e fevereiro desse ano, foi iniciado o Programa “Férias no Museu”, destinado a toda 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 Paulistinas”, 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, foi oferecida 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 avaliação das visitas educativas mediadas, da participação de cursos para professores e visitas integradas, em parceria com outros museus, também organizadas para estes profissionais e 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 aos 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 a partir 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 Bullentin 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 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;

1 - Recursos Tecnológicos;

2 - Estratégias de Mediação, composta dos seguintes Programas: Laboratório de Experiências Educativas – voltada 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>

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 político 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 Desenhança, 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> 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, seja 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 pré-estabelecidas. 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 de 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 a 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 do, 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 externo 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 ali 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 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 com a 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, 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 do 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 áudio-descritor 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 Boraceia, 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 sessão 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 a 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 exigem 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 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>

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 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 visitação, 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 antiCovid, 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 conhecimento mais claro sobre as possíveis mudanças do comportamento do 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 as 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 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 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 qualidade do atendimento prestado, além de permitir a ampliação do uso de estratégias que tiveram avaliação positiva e rever outros 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 coordenadora e/ou educadores foram convidados. Citamos:

■ III Seminário Museus em diálogos e conexões: "os desafios da educação museal e patrimonial", organizado pelo Museu de Arte Sacra do Mato Grosso.

■ "A educação formal e o atendimento educativo nos museus". Realizado para 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"

■ 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".

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

2. 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 de turismo, há 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 da Ação Educativa a partir de agendamento, quanto autônomas.

3. 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.

a) 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.

b) 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.

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

- a) Museu da Língua Portuguesa – visita integrada e encontros de articulação com instituições do território;
- b) Casa-Museu Ema Klabin – visitas integradas e formação de grupos de trabalho para estudo de acessibilidade;
- c) Rede de museus-casa literários – visitas integradas, cursos para profissionais da educação.
- d) Complexo Prates – visitas educativas, oficinas na instituição, projeto de trabalho de inclusão de pessoas em situação de vulnerabilidade.
- e) E.E. Prudente de Moraes – visitas educativas.
- f) EMEI João Theodoro – visitas educativas, contação de histórias e ações extramuros (oficinas realizadas na Instituição).
- g) Pinacoteca de São Paulo – visitas integradas;
- h) Casa Florescer – visitas educativas, oficina realizada na instituição, projeto de trabalho de inclusão de pessoas em situação de vulnerabilidade.
- i) Espaço República – visitas educativas, oficina realizada na instituição, projeto de trabalho de inclusão de pessoas em situação de vulnerabilidade.
- j) Colégio Rio Branco – visitas educativas virtuais para alunos surdos, projeto de inclusão de pessoas com deficiência.
- k) Instituto Olga Kos – visitas educativas, projeto de inclusão de pessoas com deficiência.
- l) Editora Twinkl – elaboração de materiais educativos para público infantil.

5. 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:

a) 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/>.

b) 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/>.

c) Desenvolvimento de metodologia de atendimento virtual para público escolar. As visitas foram realizadas a partir de vídeo reuniões 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.

d) 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.

e) 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.

f) Com a retomada gradual de atividades presenciais, já no ano de 2021, a Ação Educativa implantou um sistema híbrido de atendimento, que consistia em 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.

g) 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.

h) Os programas de Orientação ao Profissional de Turismo e de Formação ao Profissional da Educação também se mantiveram em modalidade virtual, usando das mesmas dinâmicas acima descritas. Nesses, foram também utilizados recursos próprios da plataforma Google Meet para dinamizar a atividade, tais como criação de salas temporárias, uso de lousa e questionários.

i) Implantação do Projeto 60+, de atendimento às 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 Diretoria de Preservação do Patrimônio Cultural, em reunião promovida pela DPPC.

j) 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 as 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 FORGANES

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 RIMAS 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-MuseudeArteSacra&list=PL5Aw3OO1eZiVZDqa-LpTy-GubE9veMfFb&index=6

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 análises 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>

6. 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.

a) 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.

b) 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 nov./2022 e, nele, foram incluídos recursos táteis, maquetes, infográfico, vídeo em libras e tradução para braille dos textos exibidos. Todos esses materiais foram desenvolvidos pela Ação Educativa em parceria com a equipe técnica, oportunamente contando com auxílio de consultores especializados e/ou outras equipes do MAS.

c) 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.

7. 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 podem ser acessados no link: <http://museuartesacra.org.br/educativo/materiais-educativos/>.

a) 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_p_ara_o_professor.pdf
PASCHOAL, Nina Ingrid Caputo; SOUZA, Luiz Fernando de; ALMEIDA, Lucas Inocêncio	Turismo e diversidade religiosa no Bom Retiro	http://museuartesacra.org.br/artigo/educacao-em-museus/
LIMA, Yasmine; FRANÇA, Gabriel Jerônimo; SOUZA, Luiz Fernando de	Modernismos em diálogo: caderno para profissionais da educação	http://museuartesacra.org.br/wp-content/uploads/2022/05/MODERNISMOS-EM-DIALOGO.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

1. Adequação da lista de e-mails para as normas da Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais, 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 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, para que esse processo seja otimizado e automatizado e para que possam ser criadas listas de transmissão direcionadas para os interesses de cada pessoa cadastrada em nosso banco de dados.

2. 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 perguntas, o que facilita a comparação das qualidades e desafios entre ações do mesmo tipo, também os dados quantitativos podem ser analisados de modo mais eficaz. Esses 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.

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

4. 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:

- Sonhar o Mundo;
- Primavera de Museus;
- 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, 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 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 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 compreensão de exposições temporárias e a experiência de participação de atividades educativas.

Os **Recursos Tecnológicos** são compreendidos enquanto ferramentas suplementares para 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 o site do Museu, são organizadas *lives* e disponibilizadas publicações que propõe 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 os desafios gerais e específicos definidos (especialmente desafio 1) no edital e objetivando estabelecer atividades culturais, diversificadas, inovadoras e acessíveis, alinhadas com os 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 público visitante agendado, em atenção aos desafios específicos 2 e 9 deste edital:

a) Uso de roteiros pré-definidos (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/>;

b) Adequação de linguagem, recursos didáticos e tempo de duração da visita de acordo com a faixa etária ou necessidades específicas do grupo solicitante;

c) Adaptação ou criação de roteiros específicos para necessidades da instituição solicitante, se assim combinado com antecedência, para possibilitar a preparação do conteúdo e 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:

- a) Encontros;
- b) Cursos;
- c) Palestras;
- d) Oficinas;
- e) Lives;
- f) Materiais de apoio;
- g) 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:

- a) FamíliaArte;
- b) Desenhança;
- c) 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:

- a) Semana de Museus;
- b) Primavera de Museus;
- c) Sonhar o Mundo;
- d) Virada Cultural;
- e) Virada Inclusiva.

■ Ações sobre Acessibilidade, coordenadas por profissional fluente em Libras e com especialização no tema, as quais são oferecidas para público especializado ou interessado a partir de inscrição prévia. Entre essas, as principais são:

- a) Encontros para profissionais de educação;
- b) Programação para Virada Inclusiva;
- c) 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 específico (desafio 8).

■ Formação continuada da equipe de Ação Educativa, consistindo em:

- a) Reuniões periódicas de discussão e preparação de atividades;

b) Palestras incluídas no Programa Rede de Conversa, no qual são contratados especialistas em temas de interesse dos setores educativo e técnico, com 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 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.

■ Confeção de materiais pedagógicos, de acordo com os seguintes usos:

- a) Voltados para uso da equipe de Ação Educativa em visitas e outras atividades por ela programadas;

b) Disponibilização, em versão digital e via site do MAS-SP (<http://museuartesacra.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 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 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 desenvolvimento de ações educativas e materiais de apoio para diversos públicos. A implementação da ação demanda a contratação de dois educadores exclusivos para agendamento ativo e atendimento dos grupos, e a produção de material de apoio, composto por maquetes e materiais táteis. (meta condicionada).

☐ Atendendo ao desafio geral 9 e específico 9, firmar parcerias estabelecidas com outras instituições museais, culturais e de inclusão social para realização de visitas educativas na 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
- 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 "Escrevinhaça": 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.

DESTAQUES DO PROGRAMA EDUCATIVO NO PLANO DE TRABALHO 2025

O Programa Educativo tem desenvolvido com eficácia e pertinência as atividades pedagógicas no âmbito do MAS-SP, apresentando resultados relevantes nos anos anteriores, o que será mantido no exercício de 2025. Ademais, é importante destacar para esse ano:

- Desenvolvimento de oficinas em parceria com outras instituições no âmbito dos Projetos “MAS Educação” e “MAS Educação Patrimonial”.
- Investimento em materiais e equipamentos tecnológicos para suporte às atividades pedagógicas;
- Realização de atividades para formação do público externo (professores e outros profissionais) e interno (colaboradores do MAS-SP e entidades parceiras).

NÚMERO E PERFIL DAS/OS FUNCIONÁRIAS/OS DO PROGRAMA:

Cargo (*)	Nº RH	Formação e Perfil (**)
Coordenadora do Programa	1	Mestre em Museologia, especialista em Arte Educação, História da Arte e Museologia. Contratada CLT
Assistente de Coordenação e Acessibilidade	1	Graduado em Artes Visuais, especialista em acessibilidade e Libras. Contratado CLT
Assistente de Coordenação Operacional	1	Graduação em Artes Visuais, Filosofia, Letras, Arquitetura, Pedagogia, História e afins, com domínio de inglês, espanhol e/ou Libras. A contratar (***)
Educadores/as	5	Graduados em Artes Visuais, Filosofia, Letras e Turismo, com domínio de inglês ou espanhol. Contratados CLT
Educadores	2	Graduação em Artes Visuais, Filosofia, Letras, Arquitetura, Pedagogia, História e afins, com domínio de inglês, espanhol e/ou Libras. A contratar (***)
Orientador de Público	1	Ensino Médio completo. Contratado CLT
Orientador/a de Público	1	Ensino Médio completo. A contratar (***)

(*) Em razão da exiguidade de recursos para viabilizar funcionárias e funcionários exclusivos para cada Programa de Trabalho, a SAMAS adotou a estratégia de compor equipes mais versáteis, investir na capacitação em serviço e estimular o trabalho interáreas. Assim, embora os nomes informados entre parênteses atuem prioritariamente neste Programa, eles também desempenham papéis de complementariedade ou apoio na viabilização de ações de outros programas, seja por meio de participação em programas continuados, seja em projetos com começo, meio e fim determinado ou em ações pontuais. No novo Contrato de Gestão, o empenho da SAMAS será por assegurar mais recursos para ampliar o quadro de colaboradoras e colaboradores.

(**) As formações indicadas são compatíveis com as funções exercidas e complementadas por comprovada experiência na área. As modalidades de contratação visam assegurar direitos trabalhistas, regularidade e segurança jurídica. A comprovação curricular correspondente está à disposição.

(***) Os cargos indicados integram o rol de contratações previstas para o próximo Contrato de Gestão. Em face do terrível cenário pandêmico e pós-pandêmico que comprometeu a economia e afetou drasticamente a previsão de incremento dos repasses contratuais, a SAMAS buscará viabilizar outras formas de atração de colaboradores para o Programa, tais como bolsistas de pesquisa para o desenvolvimento de projetos específicos, trainees e voluntárias/os (em ações específicas, mediante prévia capacitação, orientação e sob supervisão).

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, infante-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 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:

1. Sendo um museu estadual, deverá atuar de forma capilar em todo 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
2. 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;
3. A OS deverá envolver todo o corpo técnico na proposição de temas para as ações, incluindo áreas meio e fim, e não se restringindo às equipes habituadas ao atendimento de público ou programação cultural;
4. 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;
5. Em diálogo com o item anterior, atuar para a rearticulação da rede de museus e acervos de arte sacra;
6. 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. 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/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. Some-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, 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 desenvolvimento de estratégias de mediação, ação educativa e orientação de 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 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 profunda troca e aprendizado.

Dentre as instituições parceiras recebidas, podemos destacar a equipe do Museu de Arte Sacra e Diversidade e 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 on-line 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 nos dias atuais. 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 vigente, o MAS considera que os projetos e ações realizados juntos 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 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 todo o 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 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, sistematizando 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 Referências MAS 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 capacitação 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 sistematizar 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 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, e para isso estruturando 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 os 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 Unidade de Preservação do Patrimônio Museológico (UPPM) 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 revisão da metodologia aplicada e 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 novos 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.

CRONOGRAMA DAS AÇÕES

Ação	Tipologia	Ano de Execução				
		2024	2025	2026	2027	2028
Sistematização do Diagnóstico de Boas Práticas do MAS	Meta/Rotina	X				
Ações do Polos SISEM - Cursos	Meta	X	X	X	X	X
Exposições com curadoria coletiva e compartilhada	Meta	X	X	X	X	X
Ações com a Rede MAS	Meta	X	X	X	X	X
Projeto Inventário de Acervos de Museu de Arte Sacra	Meta Condicionada	X	X	X	X	X
Conexões Museologia SP	Meta	X	X	X	X	X

I) NÚMERO E PERFIL DAS/OS FUNCIONÁRIAS/OS DO PROGRAMA:

Cargo (*)	Nº RH	Perfil (**)
Museólogo responsável	1	Pós-Graduado / Contratado PJ
Assistente Técnico em Museologia	1	Graduado / Contratada CLT

(*) Em razão da exiguidade de recursos para viabilizar funcionárias e funcionários exclusivos para cada Programa de Trabalho, a SAMAS adotou a estratégia de compor equipes mais versáteis, investir na capacitação em serviço e estimular o trabalho interáreas. Assim, embora os nomes informados entre parênteses atuem neste Programa, eles também desempenham papéis de complementariedade ou apoio na viabilização de ações de outros programas, seja por meio de participação em programas continuados, seja em projetos com começo, meio e fim determinado ou em ações pontuais. Da mesma maneira, profissionais de outros programas contribuem decisivamente para as ações aqui realizadas. No novo Contrato de Gestão, o empenho da SAMAS será por assegurar mais recursos para ampliar o quadro de colaboradoras e colaboradores.

(**) As formações indicadas são compatíveis com as funções exercidas e complementadas por comprovada experiência na área. As modalidades de contratação visam assegurar direitos trabalhistas, regularidade e segurança jurídica. A comprovação curricular correspondente está à disposição.

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:

- 1) 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;

- 2) Requalificar o site institucional e implementar soluções que atendam às necessidades específicas de diferentes tipos de usuários digitalmente, garantindo a acessibilidade;

- 3) Criar newsletter;

4) 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;

5) Implementar estratégias específicas para a qualificação da comunicação nas redes sociais;

6) Em parceria com o Programa Educativo, elaborar estratégias específicas de mediação educativa, considerando-se as características e potenciais das mídias sociais utilizadas pela instituição;

7) 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;

8) Contribuir para o impulsionamento da divulgação das ações realizadas no âmbito do Programa Conexões Museus SP;

9) 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;

10) 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;

11) Criar estratégias para a ampla divulgação da política de gratuidade institucional nos diferentes canais de comunicação do Museu;

12) 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 à 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 no próximo 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 às 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 durante o 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, em 2021, trabalhou com o tema "Equidade de gênero", oferecendo visitas mediadas, com a proposta "O feminino no acervo do MAS- SP". O visitante pode 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 comparados aos anos anteriores, utilizando o aumento das atividades on-line 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 presenciais 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 on-line 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 o próximo 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.

É importante destacar, em relação ao Plano de Trabalho de 2025, que o Programa de Desenvolvimento Institucional e Comunicação terá como estratégia central a atualização e intensificação das atividades comunicacionais, com o intuito de construir uma base sólida para colocar em evidência o MAS-SP e as atividades que desenvolve. Dentre outras ações, estão:

- Criar a Coordenadoria de Desenvolvimento Institucional e Comunicação, que será responsável pelas atividades de Comunicação, Marketing, Relacionamento Institucional, Captação de Recursos, Projetos e Editais;
- Estruturar, na medida do possível, a Coordenadoria de Desenvolvimento Institucional e Comunicação com equipe destinada a contribuir as atribuições descritas acima;
- Ampliar as relações institucionais, com órgãos públicos e entidades privadas, a fim de contribuir para a ampliação das oportunidades para os eventos, as exposições e as atividades do MAS-SP;
- Iniciar os estudos necessários para a reestruturação da comunicação visual e sinalização do MAS-SP.

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 (**)
Coordenador/a de Comunicação e Desenvolvimento Institucional	1	Graduado/a. A contratar (***)
Analista de Comunicação	1	Publicidade. Contratação em andamento
Analista de Desenvolvimento Institucional	1	Graduado/a. A contratar (***)
Assistente de Comunicação e Desenvolvimento Institucional	1	Graduado/a. A contratar (***)
Responsável por Assessoria de Imprensa	1	PJ a contratar (****)
Ações e apoio à captação de recursos	1	PJ a contratar/projetos (****)

(*) Em razão da exiguidade de recursos para viabilizar funcionárias e funcionários exclusivos para cada Programa de Trabalho, a SAMAS adotou a estratégia de compor equipes mais versáteis, investir na capacitação em serviço e estimular o trabalho interáreas. Assim, embora os nomes informados entre parênteses atuem com protagonismo neste Programa, eles também desempenham papéis de complementariedade ou apoio na viabilização de ações de outros programas, seja por meio de participação em programas continuados, seja em projetos com começo, meio e fim determinado ou em ações pontuais. Da mesma maneira, funcionárias/os de outras áreas também desempenham papel essencial para as ações aqui previstas. No novo Contrato de Gestão, o empenho da SAMAS será por assegurar mais recursos para ampliar o quadro de colaboradoras e colaboradores.

(**) As formações indicadas são compatíveis com as funções exercidas e complementadas por comprovada experiência na área. As modalidades de contratação visam assegurar direitos trabalhistas, regularidade e segurança jurídica. A comprovação curricular correspondente está à disposição.

(***) Os cargos indicados integram o rol de contratações previstas para o próximo Contrato de Gestão. Em face do terrível cenário pandêmico e pós-pandêmico que comprometeu a economia e afetou drasticamente a previsão de incremento dos repasses contratuais, a SAMAS buscará viabilizar outras formas de atração de colaboradores para o Programa, tais como bolsistas de pesquisa para o desenvolvimento de projetos específicos, trainees e voluntárias/os (em ações específicas, mediante prévia capacitação, orientação e sob supervisão).

(****) As contratações de Pessoas Jurídicas indicadas visam a sanar demanda imediata de serviços, até que as condições para composição integral do quadro estável estejam estabelecidas. Sempre que possível, serão remuneradas dentro de projetos patrocinados ou mediante percentual de sucesso na captação, nos termos da legislação vigente.

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 PMSF, 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 o 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 2025 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 às 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.

Percentual de participação sobre o "Repasse Contrato de Gestão" - 2025:			
Valor do Repasse CG: R\$ 13.255.718,00			
Classificação	Item	Valor previsto no orçamento (R\$)	% sobre o Repasse
Custeio	Limpeza	R\$ 245.459,32	1,85%
	Vigilância/Portaria/Segurança	R\$ 974.475,60	7,35%
	Programa de Edificações	R\$ 377.221,97	2,85%
	SUB-TOTAL	R\$ 1.597.156,89	12,05%
Investimento	Reestruturação, requalificação, modernização do Sistema de Segurança (Conta 9 - Investimento com recursos específicos do CG)	R\$ 98.757,37	0,75%
	Móveis e utensílios (Conta 9 - Investimento com recursos específicos do CG)	R\$ 48.588,10	0,37%
	Máquinas e equipamentos (Conta 9 - Investimento com recursos específicos do CG)	R\$ 28.435,00	0,21%
	Benfeitorias diversas no imóvel (Conta 9 - Investimento com recursos específicos do	R\$ 1.162.579,07	8,77%

	CG)		
	Benfeitorias diversas no imóvel (Conta 10 - Investimento com recursos incentivados)	R\$ 500.000,00	3,77%
	SUB-TOTAL	R\$ 1.997.452,31	15,07%
TOTAL (custeio + investimento) em 2025		R\$ 3.705.398,04	27,95%

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, por volta de 1788, tendo iniciado as obras em 1774. 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, tombou "ex-officio", o complexo é reconhecido e protegido com 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 or Toledo, Espanha, em 1484, por Santa Beatriz da Silva), cujos estatutos foram em religiosa criada em

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 igreja 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 a 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 fachada da nova ala.

Desde 1970, ano de sua inauguração, e durante muitos anos, todos os setores do Museu de Arte Sacra encontrava-se abrigada 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 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 da 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.

Enviar 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.

Enviar 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.

Enviar 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.

Enviar 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 funcionalidades 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.

CRONOGRAMA DAS AÇÕES

Ação	Tipologia	Ano de Execução				
		2024	2025	2026	2027	2028
Diagnóstico e Diretrizes para elaboração e revisão de Programa de Arquitetônico e Segurança	Meta/Rotina	X				
Levantamento de Boas Práticas e Procedimentos de Segurança e Facility	Meta/Rotina	X				
Plano de Gestão e Manutenção dos Edifícios	Meta/Rotina	X				
Estudo para implantação de software de Gestão de Facilities	Meta/Rotina		X			
Estudos de viabilidade para ocupação de prédio	Meta	X	X			
Elaboração e desenvolvimento Plano de Auxílio Mútuo	Meta	X				
Revisão para implantação do Programa Segurança e Manual de Segurança do Museu	Meta Condicionada	X	X	X		
Atualização do Plano de Salvaguarda e Contingência	Meta Condicionada	X				

Projeto Técnico – PTOTEP	Meta	X	X	X	X	X
Renovação do Seguro Patrimonial	Meta	X	X	X	X	X
Estudo e plano de ocupação de possíveis áreas do Mosteiro	Meta/Rotina		X			
Revisão, requalificação e modernização do Sistema de CFTV existente	Meta Condicionada		X			
Estudos e elaboração de projetos arquitetônicos e complementares compatibilizados	Meta Condicionada	X	X	X	X	X
Elaboração de manual de diretrizes para design e construção de mobiliário expográficos	Meta/Rotina		X			
Elaboração de publicação e elaboração de roteiro visitação	Meta/Rotina		X			

I) 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 (**)
Arquiteto e Urbanista	1	Contratado PJ (Estúdio Sarasá)
Estagiário de Arquiteto e Urbanista	1	Contratado PJ (Estúdio Sarasá)
Manutencistas	4	Ensino Médio / Contratados CLT
Manutencista	1	Ensino Médio. A contratar (***)
Jardineiro	1	Prestador de serviços
Auxiliar de jardinagem	1	Prestador de serviços
Líder da segurança/limpeza	1	Graduado / Contratado CLT
Auxiliares de limpeza	3	Contratado PJ (Haganá)
Auxiliares de limpeza	2	A contratar (***)
Bombeiro Civil	1	A contratar (***)
Auxiliar de Monitoramento	1	Contratado PJ (Haganá)
Auxiliar de Monitoramento	1	A contratar (***)
Vigilante brigadista diurno	1	Contratado PJ (Haganá)
Vigilante brigadista diurno	1	A contratar (***)
Vigilante brigadista noturno	1	Contratado PJ (Haganá)
Vigilante brigadista noturno	1	A contratar (***)
Porteiro diurno	1	Contratado PJ (SP Fire)
Porteiro noturno	1	A contratar (***)

(*) Em razão da exiguidade de recursos para viabilizar funcionárias e funcionários exclusivos para cada Programa de Trabalho, a SAMAS adotou a estratégia de compor equipes mais versáteis, investir na capacitação em serviço e estimular o trabalho interáreas. Assim, embora os nomes informados entre parênteses atuem com protagonismo neste Programa, eles também desempenham papéis de complementariedade ou apoio na viabilização de ações de outros programas, seja por meio de participação em programas continuados, seja em projetos com começo, meio e fim determinado ou em ações pontuais. Da mesma maneira, funcionárias/os de outras áreas também desempenham papel essencial para as ações aqui previstas. No novo Contrato de Gestão, o empenho da SAMAS será por assegurar mais recursos para ampliar o quadro de colaboradoras e colaboradores.

(**) As formações indicadas são compatíveis com as funções exercidas e complementadas por comprovada experiência na área. As modalidades de contratação visam assegurar direitos trabalhistas, regularidade e segurança jurídica. A comprovação curricular correspondente está à disposição.

(***) Os cargos indicados integram o rol de contratações previstas para o próximo Contrato de Gestão. Em face do terrível cenário pandêmico e pós-pandêmico que comprometeu a economia e afetou drasticamente a previsão de incremento dos repasses contratuais, a SAMAS buscará viabilizar outras formas de atração de colaboradores para o Programa, tais como bolsistas de pesquisa para o desenvolvimento de projetos específicos, trainees e voluntárias/os (em ações específicas, mediante prévia capacitação, orientação e sob supervisão), ou substituição por outras funções mais adequadas às necessidades.

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 à 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 pelo 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/>

Se insere neste programa o Projeto Educar em Conjunto, organizado por meio de parcerias com instituições de ensino do entorno ou próximas da malha metropolitana/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 trocas 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 sessão MAS EM CASA, no site do Museu, no link <http://museuartsacra.org.br/categoria/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 sessão 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: UV.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 desenhasssem ao invés de apenas produzirem as populares selfies junto às obras.

IV.2 Projeto FamíliaArte

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 a 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 pode ser observado que o isolamento social afetou às pessoas desta faixa etária de maneira especial. Essa realidade pode 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/23, 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: 9:30hs e 14:30hs, 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 seguimentos:

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 a 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 elaboração 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 inauguração (coquetel, garçons, etc.), onde todo 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 CONPRESP), 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 a 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 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.

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				
	-	-	X	-
Contrato de Gestão				
	-	X	X	-
Leis de Incentivo				
	X	-	-	-
Associados				
	X	-	-	-
Bilheteria				
	X	-	-	-
Loja				
	X	X	X	X
Exposições				

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

CONPRES - 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



Documento assinado eletronicamente por **SAMUEL MENDES DA SILVA, Usuário Externo**, em 28/11/2025, às 14:11, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no [Decreto Estadual nº 67.641, de 10 de abril de 2023](#).



Documento assinado eletronicamente por **ELAINE DA GRACA DE PAULA CARAMELLA, Usuário Externo**, em 28/11/2025, às 14:13, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no [Decreto Estadual nº 67.641, de 10 de abril de 2023](#).



Documento assinado eletronicamente por **Matheus Franco Da Rosa Lopes, Diretor**, em 28/11/2025, às 15:33, 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**, em 01/12/2025, às 18:27, 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 **0090647438** e o código CRC **73109000**.



**Governo do Estado de São Paulo
Secretaria da Cultura, Economia e Indústria Criativas
Diretoria de Preservação do Patrimônio Cultural - Coordenadoria de Museus**

TERMO ADITIVO

**ANEXO TÉCNICO II – PLANO DE TRABALHO:
AÇÕES E MENSURAÇÕES**

**PROPOSTA DE ADITAMENTO
PLANO DE TRABALHO 2025**

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: 2025

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

APRESENTAÇÃO

1. AJUSTES PROPOSTOS PARA O PLANO DE TRABALHO 2025
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
 - 2.7 PROGRAMA DE EDIFICAÇÕES
3. QUADRO RESUMO DO PLANO DE TRABALHO 2024
4. PROPOSTA DE POLÍTICA DA PROGRAMAÇÃO DE GESTÃO DE ACERVO 2025
5. PROPOSTA DE POLÍTICA DE EXPOSIÇÕES E PROGRAMAÇÃO CULTURAL 2025
6. DESCRITIVO RESUMIDO DAS AÇÕES DE CURSOS 2025

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 cinco 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 2025

A seguir, são apresentadas as propostas de ajustes para o Plano de Trabalho de 2025, em comparação com a Proposta Técnica 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:

PROGRAMA: GESTÃO MUSEOLÓGICA – METAS PACTUADAS

DE			PARA		
AÇÃO	1	Recursos financeiros captados via leis de incentivo e editais	AÇÃO	1	SEM ALTERAÇÕES
META	1.1	Número de projetos inscritos para captação de recursos via leis de incentivo, fundos setoriais, editais públicos e privados	META	1.1	SEM ALTERAÇÕES
PROPOSTA: Ajuste de previsão anual para maior.					
MÉTRICA 2025	2		PROPOSTA MÉTRICA 2025	6	
JUSTIFICATIVA: Consideramos que frente ao crescente número de editais de fomento a cultura, sejam públicos ou privados e, ainda, o a formação de uma Coordenação de Desenvolvimento Institucional e de Comunicação no MAS torna-se possível a ampliação de inscrições de projetos em editais.					

DE			PARA		
AÇÃO	1	Recursos financeiros captados via leis de incentivo e editais	AÇÃO	1	SEM ALTERAÇÕES
META	1.2	25% do repasse do exercício no contrato de gestão.	META	1.2	1,47% do repasse do exercício no contrato de gestão.
PROPOSTA: Ajuste de previsão anual (conforme Retirratificação e 1º Termo Aditivo.					
MÉTRICA 2025	R\$ 1.825.000,00		PROPOSTA MÉTRICA 2025	R\$ 129.947,87	

JUSTIFICATIVA: Antes de tecermos as considerações sobre o ajuste, convém lembrarmos que durante a propositura do 1º Termo Aditivo, encontramos o erro material na ação em comento, o qual originou discussões sobre o equilíbrio e equidade dos percentuais de captação fixados no ajuste. Ocorre que, embora tenhamos corrigido os percentuais de captação por meio de retificação do contrato em apreço, deixou de constar a alteração no ano de 2025, ao que condiz a meta de captação via leis de incentivo.

Considerando a definição da SCEIC para que a OS não mantenha como recursos de captação aqueles captados pela OS por meio de Emendas Parlamentares, faz-se necessário readequar a projeção de captação de recursos, para fins de consignação nos documentos contratuais, para 1,47% no exercício de 2025.

DE			PARA		
AÇÃO	2	Recursos financeiros captados via geração de receita de bilheteria, cessão remunerada de uso de espaços.	AÇÃO	2	SEM ALTERAÇÕES
META	2.2	3,53% a 4,29% do repasse do exercício no contrato de gestão	META	2.1	2,59% do repasse do exercício no contrato de gestão.
PROPOSTA: Ajuste de nomenclatura					
MÉTRICA 2025		R\$ 315.000,00	PROPOSTA MÉTRICA 2025		R\$ 343.323,10
JUSTIFICATIVA: A proposta de alteração se origina somente para abarcar a cada ano o respectivo percentual previsto a cada exercício conforme Retirratificação ao CGE 06/2023.					

PROGRAMA: GESTÃO MUSEOLÓGICA – METAS CONDICIONADAS

DE			PARA		
AÇÃO	8	Consolidação do Centro de Pesquisa e Referência do MAS.	AÇÃO	8	Estudo de viabilidade de adaptação de espaço físico para abrigar o Centro de Pesquisa e Referência do MAS
META	8.1	Aquisição de equipamento para infraestrutura	META	8.1	Estudo de Viabilidade técnico-espacial e projeto arquitetônico
PROPOSTA: Ajuste de nomenclatura e de mensuração.					
MÉTRICA 2025	R\$ 200.000,00		PROPOSTA MÉTRICA 2025	Estudo de Viabilidade técnico-espacial e	

			projeto arquitetônico
<p>JUSTIFICATIVA: Embora o Museu de Arte Sacra realize o atendimento de dezenas de pesquisadores que nos procuram para as mais diversas pesquisas em nossos acervos histórico, artístico e bibliotecário, além de dispormos de equipe técnica de bibliotecário e técnicos de pesquisa para tal atendimento, o Centro de Pesquisa e Referência - que existe desde 2021 - não possui espaço físico para sua instalação, seja por meio de nova construção, ou utilização de ambiente já ocupado pela SAMAS.</p> <p>Desse modo, a ação ou métrica hoje aplicada, mesmo que em condicionada, não condiz com a possibilidade de realização. Ou seja, como fixar uma ação de “aquisição de equipamento para infraestrutura” se não existe o espaço físico para abrigar tal.</p> <p>No entanto, a fim de buscarmos uma alternativa para abrigarmos fisicamente o referido Centro, estudamos ao longo de 2.024 sobre a possibilidade de alterarmos partes dos espaços físicos da Biblioteca e do Café, para abrigarmos um espaço físico adequado para o Centro, onde os pesquisadores pudessem realizar suas pesquisas, em ambiente adequado para atendimento.</p> <p>Pelos motivos expostos, propomos a alteração da ação condicionada e métrica atribuída para estudo de viabilidade técnica físico-espacial e, se em termos, projeto arquitetônico para modificação dos ambientes já instalados no Museu, a fim de, num futuro, criarmos espaço físico, com devida infraestrutura para abrigar o Centro.</p>			

PROGRAMA: GESTÃO DE ACERVOS – METAS PACTUADAS

DE			PARA		
AÇÃO	9	Estabelecimento de parcerias visando à ampliação da pesquisa e disponibilização dos acervos da instituição	AÇÃO	9	SEM ALTERAÇÃO
META	9.1	Número de parcerias estabelecidas com organizações.	META	9.1	SEM ALTERAÇÃO
PROPOSTA: Ajuste de mensuração					
MÉTRICA 2025	3		PROPOSTA MÉTRICA 2025	1	
<p>JUSTIFICATIVA: Para o ano de 2.025, considerando as estratégias de circulação cultural do MAS, por meio de exposições Extramuros, a fim de ampliarmos o atendimento a cidadãos e ampliarmos a expectativa de público e, considerando a equipe técnica reduzida para o acompanhamento de ações de diversas frentes de pesquisa, optamos por consolidar uma pesquisa a ser realizada ao longo do ano, para que tal seja realizada com maior qualidade e tempo hábil para fechamento de seus resultados.</p>					

DE			PARA		
AÇÃO			AÇÃO	10	Produção livros/publicações sobre as pesquisas do acervo.
META			META	10.1	Número de artigos publicados em periódicos e/ou sites.
PROPOSTA: Inclusão da métrica.					

MÉTRICA 2025		PROPOSTA MÉTRICA 2025	3
JUSTIFICATIVA: Em proposta anterior a métrica não constava especificada no quadro De-Para.			

DE			PARA		
AÇÃO			AÇÃO	11	Diagnóstico e elaboração de Projeto para Tratamento do Acervo Institucional do MAS
META			META	12.1	Diagnóstico e Projeto Proposto.
PROPOSTA: Inclusão da métrica.					
MÉTRICA 2025			PROPOSTA MÉTRICA 2025	1	
JUSTIFICATIVA: Em proposta anterior a métrica não constava especificada no quadro De-Para.					

DE			PARA		
AÇÃO			AÇÃO	12	Diagnóstico do Acervo Museológico do MAS
META			META	12.1	Diagnóstico Realizado
PROPOSTA: Inclusão da métrica.					
MÉTRICA 2025			PROPOSTA MÉTRICA 2025	1	
JUSTIFICATIVA: Em proposta anterior a métrica não constava especificada no quadro De-Para.					

DE			PARA		
AÇÃO			AÇÃO	13	Projeto de Pesquisa Repensando o MAS
META			META	13.1	Projeto Proposto
PROPOSTA: Inclusão da métrica.					
MÉTRICA 2025			PROPOSTA MÉTRICA 2025		1
JUSTIFICATIVA: Em proposta anterior a métrica não constava especificada no quadro De-Para.					

DE			PARA		
AÇÃO			AÇÃO	14	Palestras relativas à temática do museu [Virtual]
META			META	14.1	Quantidade de eventos
				14.2	Número mínimo de Público virtual - participação
PROPOSTA: Inclusão da métrica.					
MÉTRICA 2025			PROPOSTA MÉTRICA 2025	3	
				45	
JUSTIFICATIVA: Em proposta anterior a métrica não constava especificada no quadro De-Para.					

DE			PARA		
AÇÃO			AÇÃO	15	Preservação da Coleção de Partituras
META			META	15.1	Execução de Projeto
PROPOSTA: Inclusão de ação					
MÉTRICA 2025			PROPOSTA MÉTRICA 2025	1	
JUSTIFICATIVA: Para o ano de 2.025, propomos a inclusão da ação considerando a realização de diagnóstico prevendo a possibilidade de que tal seja realizado pela equipe técnica do Museu.					

DE			PARA		
AÇÃO			AÇÃO	16	Restauração do Acervo
META			META	16.1	Entrega de Projeto
PROPOSTA: Inclusão de ação					
MÉTRICA 2025			PROPOSTA MÉTRICA 2025	1	
JUSTIFICATIVA: Para o ano de 2.025, propomos a inclusão da ação considerando a realização de diagnóstico prevendo a possibilidade de que tal seja realizado pela equipe técnica do Museu.					

PROGRAMA: GESTÃO DE ACERVOS – METAS CONDICIONADAS

DE			PARA		
AÇÃO	16	Aquisição de Sistema de Gestão de Acervos	AÇÃO	17	Aquisição de Sistema de Gestão de Acervos
META	16.1	Projeto Executado R\$ 2.500.000,00	META	17.1	Estudo e Diagnóstico de Gestão de Acervo por Sistema de Gestão.
PROPOSTA: ajuste de nomenclatura, mensuração e previsão anual					
MÉTRICA 2025	1		PROPOSTA MÉTRICA 2025	1	
JUSTIFICATIVA: É cediço que ao longo de 2024 tivemos alteração do corpo diretivo da Instituição como, também, diagnósticos elaborados para fazer frente as novas proposituras almejadas ao ajuste em apreço. Ainda, considerando o volume vultoso de recursos para fazer frente a aquisição de sistema o qual, ainda, não houve pesquisa nem tampouco diagnóstico para escolha do qual melhor atenderia os objetivos do MAS, com as diretrizes da Unidade Gestora deste ajuste, propomos que no ano de 2025 seja realizado diagnóstico para que, após resultados, sejam propostos período de aquisição de Sistema como, também, estudo de viabilidade de recursos para tal , uma vez que o valor cobriria quase que 30% do orçamento anual do contrato de gestão.					

DE			PARA		
AÇÃO	17	Implantação do Projeto TAINACAN	AÇÃO	18	SEM ALTERAÇÃO
META	17.1	Projeto Executado R\$ 300.000,00	META	18.1	Estudo e Diagnóstico para

				Implantação do Projeto TAINACAN
PROPOSTA: ajuste de nomenclatura, mensuração e previsão anual				
MÉTRICA 2025	1	PROPOSTA MÉTRICA 2025	1	
JUSTIFICATIVA: É cediço que ao longo de 2024 tivemos alteração do corpo diretivo da Instituição como, também, diagnósticos elaborados para fazer frente as novas proposições almejadas ao ajuste em apreço. Ainda, considerando a necessidade de familiarização com o Sistema, de modo a projetarmos implantação adequada ao anseio proposto como, também, a projeção de recursos financeiros para tal, propomos que no ano de 2025 seja realizado diagnóstico para que, após resultados, sejam propostos período de implantação do Sistema como, também, estudo de deslocamento de equipe técnica para operacionalização da migração.				

DE			PARA		
AÇÃO	18	Modernização da Reserva Técnica	AÇÃO	19	SEM ALTERAÇÃO
META	18.1	Projeto Executado R\$ 300.000,00	META	19.1	Estudo e Diagnóstico para Modernização da Reserva Técnica
PROPOSTA: Ajuste de nomenclatura.					
MÉTRICA 2025	1	PROPOSTA MÉTRICA 2025	1		
JUSTIFICATIVA: É cediço que ao longo de 2024 tivemos alteração do corpo diretivo da Instituição como, também, diagnósticos elaborados para fazer frente as novas proposições almejadas ao ajuste em apreço. No mais, no ano de 2024, iniciamos a retomada do Projeto de Zeladoria no Museu de Arte Sacra de São Paulo onde, por meio de empresa terceirizada de grande renome no meio restauração e conservação, iniciamos a construção de diversos projetos de reformas, restauração e, principalmente, readaptações de partes do equipamento público, considerando suas construções locadas e reversíveis. Deste modo, propomos a elaboração de avaliação e diagnóstico, com futura elaboração de projeto de modernização no quesito de aspectos físicos do ambiente da reserva técnica, para futura apresentação a esta Unidade Gestora e, somente após aprovação, a pretensão da viabilidade de captação de recursos para operacionalização das modificações entendidas como necessárias e viáveis.					

DE			PARA		
AÇÃO	19	Implantação do Ateliê de Conservação e Restauração	AÇÃO	20	SEM ALTERAÇÃO
META	19.1	Projeto Executado R\$ 200.000,00	META	20.1	Estudo, diagnóstico e projeto para implantação de Ateliê de Conservação
PROPOSTA: Ajuste de nomenclatura, mensuração e previsão anual					
MÉTRICA 2025	1	PROPOSTA MÉTRICA 2025	1		
JUSTIFICATIVA: É cediço que ao longo de 2024 tivemos alteração do corpo diretivo da Instituição como, também, diagnósticos elaborados para fazer frente					

as novas proposituras almejadas ao ajuste em apreço. No caso em apreço, é de conhecimento dessa Unidade Gestora que não existem espaços inutilizados nos ambientes de todo o Museu, considerando suas construções reversíveis que abrigam os colaboradores da Administração, Manutenção, TI e Educativo, como em seus espaços expositivos.

Em continuidade ao mencionado entendemos, a priori, que haveria condições de adaptarmos parte do espaço da Reserva Técnica para criarmos um espaço mais adequado e condizente às necessidades meritórias de áreas formatadas para este propósito. No entanto, considerando não haver neste momento estudos técnicos-espaciais sobre o anseio, nossa proposta é que através do Programa de Zeladoria possamos realizar **diagnóstico** para a verificação da possibilidade de transformarmos para o espaço da reserva técnica em um ambiente de Ateliê de restauro.

PROGRAMA: EXPOSIÇÕES E PROGRAMAÇÃO CULTURAL – METAS PACTUADAS

DE			PARA		
AÇÃO	23	Exposição temporária com acervo próprio.	AÇÃO	21	SEM ALTERAÇÃO
META	23.1	Número de exposições	META	21.1	SEM ALTERAÇÃO
PROPOSTA: Ajuste de Mensuração para maior					
MÉTRICA 2025	2		PROPOSTA MÉTRICA 2025	3	
JUSTIFICATIVA: Propomos o acréscimo de mais 1 exposição temporária com acervo próprio, considerando a possibilidade de ofertarmos a ampliação da ação ao público.					

DE			PARA		
AÇÃO	24	Exposição temporária com acervo de terceiros.	AÇÃO	22	SEM ALTERAÇÃO
META	24.1	Número de exposições	META	22.1	SEM ALTERAÇÃO
PROPOSTA: Ajuste de Mensuração para maior					
MÉTRICA 2025	2		PROPOSTA MÉTRICA 2025	3	
JUSTIFICATIVA: Propomos o acréscimo de mais 1 exposição temporária com acervo próprio, considerando a possibilidade de ofertarmos a ampliação da ação ao público.					

DE			PARA		
AÇÃO	25	Programação Cultural	AÇÃO	23	SEM ALTERAÇÃO
META	25.2	Número de Participantes presenciais	META	23.1	Número de eventos.
PROPOSTA: Ajuste de Mensuração para maior					
MÉTRICA 2025	100		PROPOSTA MÉTRICA 2025	13	
JUSTIFICATIVA: Propomos a ampliação no da meta de programação cultural, ajustando os resultados a estimativa dos eventos a serem realizados durante o ano de 2025, incluindo as atividades do Café teológico e Cine Debate, Festas do					

Divino, realizada no 2º quadrimestre, e para folia de Reis e o apoio à Res Artis, ambas a serem realizadas no último quadrimestre.

DE			PARA		
AÇÃO	25	Programação Cultural	AÇÃO	23	SEM ALTERAÇÃO
META	25.3	Número de público virtual participação	META	23.2	Número de Participantes presenciais.
PROPOSTA: Supressão de meta					
MÉTRICA 2025	100		PROPOSTA MÉTRICA 2025	650	
JUSTIFICATIVA: Propomos a ampliação no quantitativo para a métrica de público presencial, ajustando seus resultados a uma estimativa de 15 pessoas para as atividades do Café teológico e Cine Debate e para 100 pessoas para as Festas do Divino, realizada no 2º quadrimestre, para folia de Reis e estimativa de cerca de 300 participantes da Res Artis, para o último quadrimestre.					

DE			PARA		
AÇÃO	26	(PEPC) - Eventos temáticos. (Aniversário da cidade, Dia de Combate à Intolerância Religiosa, Dia Internacional da Mulher, Virada Cultural, Semana Nacional de Museus, Dia das Crianças, Consciência Negra).	AÇÃO	24	SEM ALTERAÇÃO
META	26.1	Quantidade de eventos	META	24.1	SEM ALTERAÇÃO
PROPOSTA: Ajuste de mensuração para maior					
MÉTRICA 2025	7		PROPOSTA MÉTRICA 2025	9	
JUSTIFICATIVA: Propomos a ampliação do quantitativo de atividades frente as datas comemorativas em que previmos realizá-las.					

DE			PARA		
AÇÃO	27	Recebimento de visitantes presenciais no museu.	AÇÃO	25	SEM ALTERAÇÃO
META	27.1	Número mínimo de Público atendido presencialmente	META	25.1	SEM ALTERAÇÃO
PROPOSTA: Ajuste de mensuração para maior					
MÉTRICA 2025	44.000		PROPOSTA MÉTRICA 2025	46.000	
JUSTIFICATIVA: Propomos a ampliação do quantitativo de público frente a proposta da ampliação de atividades em várias ações como exposição temporárias, programações culturais e PECs.					

DE			PARA		
AÇÃO	28	Programa de Residência Artística visando o fomento da produção cultural na área de atuação do museu (Projeto Diálogos Contemporâneos).	AÇÃO		EXCLUSÃO DA MÉTRICA
META	28.1	Número de Inscritos	META		EXCLUSÃO DA MÉTRICA
	28.2	Número de Obras Criadas			EXCLUSÃO DA MÉTRICA
PROPOSTA: Ajuste de mensuração para menor					
MÉTRICA 2025	1		PROPOSTA MÉTRICA 2025		EXCLUSÃO DA MÉTRICA
	1				EXCLUSÃO DA MÉTRICA
JUSTIFICATIVA: Propomos a não realização da atividade para o ano de 2.025, considerando os preparativos para as atividades e exposições em comemoração aos 55 anos do MAS, o qual demandarão maior tempo de trabalho das equipes técnica e educativa.					

DE			PARA		
AÇÃO	29	Exposições realizadas a partir de curadoria compartilhada com o público.	AÇÃO	26	SEM ALTERAÇÃO
META	29.1	Número de exposições.	META	26.1	SEM ALTERAÇÃO
PROPOSTA: Apenas ajuste (alteração) do número da ação					
MÉTRICA 2025	1		PROPOSTA MÉTRICA 2025	1	
JUSTIFICATIVA: Apenas alteração do número de ação em razão a outras ações incluídas.					

DE			PARA		
AÇÃO	30	Cursos relativos à temática do Museu	AÇÃO	27	Cursos - MAS Educação.
META	30.1	Quantidade de eventos	META	27.1	Número de eventos.
PROPOSTA: Ajuste de nomenclatura e de mensuração para maior					
MÉTRICA 2025	18		PROPOSTA MÉTRICA 2025	36	
JUSTIFICATIVA: Propomos a ampliação do quantitativo da métrica uma vez ser possível ampliarmos a proposta de 2.025, de modo a ofertarmos maior número de vagas a alunos em diversas temáticas, como ampliar a capilaridade das ações.					

DE	PARA
----	------

AÇÃO	31	Programação Cultural Biblioteca José Mindlin (Semana da Leitura, biblioteca humana, contação de histórias).	AÇÃO	28	SEM ALTERAÇÃO
META	31.1	Número de eventos.	META	28.1	SEM ALTERAÇÃO
PROPOSTA: Apenas ajuste (alteração) do número da ação					
MÉTRICA 2025	3		PROPOSTA MÉTRICA 2025	3	
JUSTIFICATIVA: Apenas alteração do número de ação em razão a outras ações incluídas.					

DE			PARA		
AÇÃO	32	MAS Itinerante PEPC	AÇÃO	29	SEM ALTERAÇÃO
META	32.1	Número de exposições.	META	29.1	SEM ALTERAÇÃO
PROPOSTA: Pactuação de ação condicionada					
MÉTRICA 2025	1		PROPOSTA MÉTRICA 2025	14	
<p>JUSTIFICATIVA: Conforme é cediço, no ano de 2.024, o Museu procurou realizar exposições extramuros, fossem por meio de parcerias e/ou realização total pelo Museu. Assim, iniciamos as ações itinerantes no ano de 2.024 com exposições em grandes eventos cuja temática guardavam relação ao Museu como, por exemplo: ExpoCatólica e Reatech. Também estivemos presentes em outros programas desta Pasta, como o Revelando São Paulo, em 3 de suas edições.</p> <p>Com o sucesso dessas ações itinerantes, o Museu também foi procurado para realizar outras exposições, de curadoria própria, em locais do Governo do Estado: como em comemoração aos 70 anos da Catedral da Sé e Condecoração à Dom Odilo; na ALESP e Revelando São Paulo, comemorações em festividades relacionadas a Cúria Metropolitana: com a exposição Ver e Sentir na OSESP, além de municípios, fossem por Museu ou por Centros Culturais. Logo, é imprescindível continuarmos com esta oferta, por agora de modo mais estruturado, a fim de garantirmos atividades extramuros como, também, ampliarmos o atendimento a uma das políticas públicas mais importantes dessa Pasta: a de Circulação Cultural.</p>					

PROGRAMA: EXPOSIÇÕES E PROGRAMAÇÃO CULTURAL – METAS PACTUADAS

DE			PARA		
AÇÃO	23	Exposição temporária com acervo próprio.	AÇÃO	21	SEM ALTERAÇÃO
META	23.1	Número de exposições	META	21.1	SEM ALTERAÇÃO
PROPOSTA: Ajuste de Mensuração para maior					
MÉTRICA 2025	2		PROPOSTA MÉTRICA 2025	3	
JUSTIFICATIVA: Propomos o acréscimo de mais 1 exposição temporária com acervo próprio, considerando a possibilidade de ofertarmos a ampliação da ação ao público.					

DE	PARA
----	------

AÇÃO	24	Exposição temporária com acervo de terceiros.	AÇÃO	22	SEM ALTERAÇÃO
META	24.1	Número de exposições	META	22.1	SEM ALTERAÇÃO
PROPOSTA: Ajuste de Mensuração para maior					
MÉTRICA 2025	2		PROPOSTA MÉTRICA 2025	3	
JUSTIFICATIVA: Propomos o acréscimo de mais 1 exposição temporária com acervo próprio, considerando a possibilidade de ofertarmos a ampliação da ação ao público.					

DE			PARA		
AÇÃO	25	Programação Cultural	AÇÃO	23	SEM ALTERAÇÃO
META	25.2	Número de Participantes presenciais	META	23.1	Número de eventos.
PROPOSTA: Ajuste de Mensuração para maior					
MÉTRICA 2025	100		PROPOSTA MÉTRICA 2025	13	
JUSTIFICATIVA: Propomos a ampliação no da meta de programação cultural, ajustando os resultados a estimativa dos eventos a serem realizados durante o ano de 2025, incluindo as atividades do Café teológico e Cine Debate, Festas do Divino, realizada no 2º quadrimestre, e para folia de Reis e o apoio à Res Artis, ambas a serem realizadas no último quadrimestre.					

DE			PARA		
AÇÃO	25	Programação Cultural	AÇÃO	23	SEM ALTERAÇÃO
META	25.3	Número de público virtual participação	META	23.2	Número de Participantes presenciais.
PROPOSTA: Supressão de meta					
MÉTRICA 2025	100		PROPOSTA MÉTRICA 2025	650	
JUSTIFICATIVA: Propomos a ampliação no quantitativo para a métrica de público presencial, ajustando seus resultados a uma estimativa de 15 pessoas para as atividades do Café teológico e Cine Debate e para 100 pessoas para as Festas do Divino, realizada no 2º quadrimestre, para folia de Reis e estimativa de cerca de 300 participantes da Res Artis, para o último quadrimestre.					

DE			PARA		
AÇÃO	26	(PEPC) - Eventos temáticos. (Aniversário da cidade, Dia de Combate à Intolerância Religiosa, Dia Internacional da Mulher, Virada Cultural, Semana Nacional de Museus, Dia das Crianças, Consciência Negra).	AÇÃO	24	SEM ALTERAÇÃO

META	26.1	Quantidade de eventos	META	24.1	SEM ALTERAÇÃO
PROPOSTA: Ajuste de mensuração para maior					
MÉTRICA 2025	7		PROPOSTA MÉTRICA 2025	9	
JUSTIFICATIVA: Propomos a ampliação do quantitativo de atividades frente as datas comemorativas em que previmos realizá-las.					

DE			PARA		
AÇÃO	27	Recebimento de visitantes presenciais no museu.	AÇÃO	25	SEM ALTERAÇÃO
META	27.1	Número mínimo de Público atendido presencialmente	META	25.1	SEM ALTERAÇÃO
PROPOSTA: Ajuste de mensuração para maior					
MÉTRICA 2025	44.000		PROPOSTA MÉTRICA 2025	46.000	
JUSTIFICATIVA: Propomos a ampliação do quantitativo de público frente a proposta da ampliação de atividades em várias ações como exposição temporárias, programações culturais e PECs.					

DE			PARA		
AÇÃO	28	Programa de Residência Artística visando o fomento da produção cultural na área de atuação do museu (Projeto Diálogos Contemporâneos).	AÇÃO		EXCLUSÃO DA MÉTRICA
META	28.1	Número de Inscritos	META		EXCLUSÃO DA MÉTRICA
	28.2	Número de Obras Criadas			EXCLUSÃO DA MÉTRICA
PROPOSTA: Ajuste de mensuração para menor					
MÉTRICA 2025	1		PROPOSTA MÉTRICA 2025		EXCLUSÃO DA MÉTRICA
	1				EXCLUSÃO DA MÉTRICA
JUSTIFICATIVA: Propomos a não realização da atividade para o ano de 2.025, considerando os preparativos para as atividades e exposições em comemoração aos 55 anos do MAS, o qual demandarão maior tempo de trabalho das equipes técnica e educativa.					

DE			PARA		
AÇÃO	29	Exposições realizadas a partir de curadoria compartilhada com o público.	AÇÃO	26	SEM ALTERAÇÃO
META	29.1	Número de exposições.	META	26.1	SEM ALTERAÇÃO

PROPOSTA: Apenas ajuste (alteração) do número da ação			
MÉTRICA 2025	1	PROPOSTA MÉTRICA 2025	1
JUSTIFICATIVA: Apenas alteração do número de ação em razão a outras ações incluídas.			

DE			PARA		
AÇÃO	30	Cursos relativos à temática do Museu	AÇÃO	27	Cursos - MAS Educação.
META	30.1	Quantidade de eventos	META	27.1	Número de eventos.
PROPOSTA: Ajuste de nomenclatura e de mensuração para maior					
MÉTRICA 2025		18	PROPOSTA MÉTRICA 2025		36
JUSTIFICATIVA: Propomos a ampliação do quantitativo da métrica uma vez ser possível ampliarmos a proposta de 2.025, de modo a ofertarmos maior número de vagas a alunos em diversas temáticas, como ampliar a capilaridade das ações.					

DE			PARA		
AÇÃO	31	Programação Cultural Biblioteca José Mindlin (Semana da Leitura, biblioteca humana, contação de histórias).	AÇÃO	28	SEM ALTERAÇÃO
META	31.1	Número de eventos.	META	28.1	SEM ALTERAÇÃO
PROPOSTA: Apenas ajuste (alteração) do número da ação					
MÉTRICA 2025	3		PROPOSTA MÉTRICA 2025	3	
JUSTIFICATIVA: Apenas alteração do número de ação em razão a outras ações incluídas.					

DE			PARA		
AÇÃO	32	MAS Itinerante PEPC	AÇÃO	29	SEM ALTERAÇÃO
META	32.1	Número de exposições.	META	29.1	SEM ALTERAÇÃO
PROPOSTA: Pactuação de ação condicionada					
MÉTRICA 2025	1		PROPOSTA MÉTRICA 2025	14	
<p>JUSTIFICATIVA: Conforme é cediço, no ano de 2.024, o Museu procurou realizar exposições extramuros, fossem por meio de parcerias e/ou realização total pelo Museu. Assim, iniciamos as ações itinerantes no ano de 2.024 com exposições em grandes eventos cuja temática guardavam relação ao Museu como, por exemplo: ExpoCatólica e Reatech. Também estivemos presentes em outros programas desta Pasta, como o Revelando São Paulo, em 3 de suas edições.</p> <p>Com o sucesso dessas ações itinerantes, o Museu também foi procurado para realizar outras exposições, de curadoria própria, em locais do Governo do Estado: como em comemoração aos 70 anos da Catedral da Sé e Condecoração à Dom Odilo; na ALESP e Revelando São Paulo, comemorações</p>					

em festividades relacionadas a Cúria Metropolitana: com a exposição Ver e Sentir na OSESP, além de municípios, fossem por Museu ou por Centros Culturais. Logo, é imprescindível continuarmos com esta oferta, por agora de modo mais estruturado, a fim de garantirmos atividades extramuros como, também, ampliarmos o atendimento a uma das políticas públicas mais importantes dessa Pasta: a de Circulação Cultural.

PROGRAMA: EXPOSIÇÕES E PROGRAMAÇÃO CULTURAL – METAS CONDICIONADAS

DE			PARA		
AÇÃO	-	-	AÇÃO	30	Estudo conceitual para troca de Exposição de Longa Duração.
META	-	-	META	30.1	Execução de estudo inicial
PROPOSTA: Inclusão de ação condicionada					
MÉTRICA 2025	-		PROPOSTA MÉTRICA 2025	1	
JUSTIFICATIVA: Propomos a inclusão da meta considerando o estudo inicial do conceito e organograma/programação para a troca de exposição de longa duração. A pactuação da meta estará condicionada a ampliação de recursos conforme preconiza o § 6º da cláusula 7ª do contrato de gestão 06/2023.					

DE			PARA		
AÇÃO	-	-	AÇÃO	31	Programação Cultural – Festa do Divino, Festa Junina, Folia de Reis, Cine Debate, Café Teológico.
META	-	-	META	31.1	Quantidade de Eventos
PROPOSTA: Inclusão de ação condicionada					
MÉTRICA 2025	-		PROPOSTA MÉTRICA 2025	2	
JUSTIFICATIVA: Propomos a inclusão da meta considerando o potencial em realizarmos duas Festividades para O 55 Anos do MAS (por meio de uma Festa Junina e a Festa de Frei Galvão. A pactuação da meta estará condicionada a ampliação de recursos conforme preconiza o § 6º da cláusula 7ª do contrato de gestão 06/2023.					

DE			PARA		
AÇÃO	-	-	AÇÃO	32	MAS Itinerante PEPC
META	-	-	META	32.1	Confecção 2ª Edição Ver e Sentir - Exposição Itinerante
PROPOSTA: Inclusão de ação condicionada					
MÉTRICA 2025	-		PROPOSTA MÉTRICA 2025	1	
JUSTIFICATIVA: Propomos a inclusão da meta considerando a alta procura pela Exposição Itinerante Ver e Sentir 1ª Edição. A pactuação da meta estará condicionada a ampliação de recursos conforme preconiza o § 6º da cláusula 7ª do contrato de gestão 06/2023.					

DE			PARA		
----	--	--	------	--	--

AÇÃO	-	-	AÇÃO	33	Exposição de longa com acervo de terceiros.
META	-	-	META	33.1	Projeto Conceitual de Exposições
PROPOSTA: Inclusão de ação condicionada					
MÉTRICA 2025	-		PROPOSTA MÉTRICA 2025	2	
JUSTIFICATIVA: Propomos a inclusão da meta considerando a autorização das Irmãs Concepcionistas do Mosteiro da Luz em realizarmos a propositura de duas Exposição de Longa Duração: Memorial de Frei Galvão e Memorial das Irmãs Concepcionistas do Mosteiro da Luz. A pactuação da meta estará condicionada a ampliação de recursos conforme preconiza o § 6º da cláusula 7ª do contrato de gestão 06/2023.					

PROGRAMA: EDUCATIVO – METAS PACTUADAS

DE			PARA		
AÇÃO	33	(PE) Programa de Atendimento do público Escolar (ensino infantil, fundamental, médio, técnico e universitário) (Presencial e Virtual).	AÇÃO	34	SEM ALTERAÇÃO
META	33.1	Número mínimo de público presencial atendido	META	34.1	Número mínimo de estudantes atendidos em visitas educativas presenciais
META			META	34.2	Número mínimo de estudantes virtual-participação atendidos
PROPOSTA: Alteração de nomenclatura e ajuste de mensuração para maior					
MÉTRICA 2025	1.700		PROPOSTA MÉTRICA 2025	2.200	
75					
JUSTIFICATIVA: Propomos a alteração da nomenclatura para seguirmos em todos os anos do ajuste com a mesma descrição da ação e métrica de resultado. Além do ajuste de nomenclatura, propomos a ampliação da métrica do número mínimo de estudantes atendidos, considerando os resultados históricos.					

DE			PARA		
AÇÃO	34	Programa de Orientação aos profissionais da educação (presencial e virtual)	AÇÃO	35	SEM ALTERAÇÃO
META	34.1 e 34.2	Número de cursos realizados e número	META	35.1 e 35.2	SEM ALTERAÇÃO

		mínimo de público atendido			
PROPOSTA: Apenas ajuste (alteração) do número da ação					
MÉTRICA 2025	-		PROPOSTA	3	
	-		MÉTRICA 2025	30	
JUSTIFICATIVA: Apenas alteração do número de ação em razão a outras ações incluídas.					

DE			PARA		
AÇÃO	34	Programa de Orientação aos profissionais da educação (presencial e virtual)	AÇÃO	35	SEM ALTERAÇÃO
META	34.3 e 34.4	Número de cursos virtuais realizados e Número mínimo de público virtual - participação atendido nos cursos para profissionais da educação.	META	35.3 e 35.4	SEM ALTERAÇÃO
PROPOSTA: Apenas ajuste (alteração) do número da ação					
MÉTRICA 2025	-		PROPOSTA	1	
	-		MÉTRICA 2025	10	
JUSTIFICATIVA: Apenas alteração do número de ação em razão a outras ações incluídas.					
DE			PARA		
AÇÃO	35	(PE) Programa de Orientação aos Profissionais da Educação (Presencial e Virtual).	AÇÃO	35	SEM ALTERAÇÃO
META	35.1	Número de cursos presenciais integrados para professores em parceria com instituições culturais.	META	35.5	SEM ALTERAÇÃO
PROPOSTA: Ajuste do número da ação e ajuste de mensuração					
MÉTRICA 2025	4		PROPOSTA MÉTRICA 2025	3	
JUSTIFICATIVA: Propomos a redução de 4 para 3 ações ao ano, de modo com que o planejamento de cada ação esteja vinculado a 1 realização a cada quadrimestre, permitindo que a equipe do educativo tenha mais tempo hábil, entre suas demais atividades a programar as ações com antecedência, mantendo-se a métrica de resultados iguais a cada período quadrimestral.					

DE			PARA		
AÇÃO	35	(PE) Programa de Orientação aos Profissionais da	AÇÃO	35	SEM ALTERAÇÃO

		Educação (Presencial e Virtual).			
META	35.6	Número mínimo de público atendido nos cursos presenciais integrados para professores em parceria com instituições culturais	META	35.6	SEM ALTERAÇÃO
PROPOSTA: Ajuste do número da ação e ajuste de mensuração					
MÉTRICA 2025	60		PROPOSTA MÉTRICA 2025	45	
JUSTIFICATIVA: Considerando a proposta de executarmos uma ação a cada quadrimestre conforme quadro anterior, automaticamente, o número de atendimento aos profissionais por ação, também diminuiria, sendo 15 por ação.					

DE			PARA		
AÇÃO	36	(PE) Materiais educativos disponibiliza para profissionais da educação e do turismo no site do Museu.	AÇÃO	36	SEM ALTERAÇÃO
META	36.1	Número de materiais disponibilizados.	META	36.1	SEM ALTERAÇÃO
PROPOSTA: Apenas ajuste (alteração) do número da ação					
MÉTRICA 2025	2		PROPOSTA MÉTRICA 2025	2	
JUSTIFICATIVA: Apenas alteração do número de ação em razão a outras ações incluídas.					

DE			PARA		
AÇÃO	37	(PE) Programa de Orientação ao Profissional de Turismo [presencial].	AÇÃO	37	SEM ALTERAÇÃO
META	37.1	Número de encontros presenciais realizados.	META	37.1	SEM ALTERAÇÃO
PROPOSTA: Apenas ajuste (alteração) do número da ação					
MÉTRICA 2025	3		PROPOSTA MÉTRICA 2025	3	
JUSTIFICATIVA: Apenas alteração do número de ação em razão a outras ações incluídas.					

DE			PARA		
AÇÃO	37	(PE) Programa de Orientação ao Profissional de Turismo [presencial].	AÇÃO	37	SEM ALTERAÇÃO
META	37.2	Número mínimo de público presencial atendido.	META	37.2	SEM ALTERAÇÃO

PROPOSTA: ajuste (alteração) do número da ação e ajuste da mensuração para maior.			
MÉTRICA 2025	30	PROPOSTA MÉTRICA 2025	45
JUSTIFICATIVA: Apenas alteração do número de ação em razão a outras ações incluídas como, também, ampliação do número mínimo de público atendido em consideração aos resultados do ano anterior.			

DE			PARA		
AÇÃO	38	(PE) Projeto Educar em Conjunto (ações extramuros) [presencial].	AÇÃO	38	SEM ALTERAÇÃO
META	38.1	Número de ações presenciais realizadas.	META	38.1	SEM ALTERAÇÃO
PROPOSTA: ajuste (alteração) do número da ação					
MÉTRICA 2025	2		PROPOSTA MÉTRICA 2025	2	
JUSTIFICATIVA: Apenas alteração do número de ação em razão a outras ações incluídas					

DE			PARA		
AÇÃO	38	(PE) Projeto Educar em Conjunto (ações extramuros) [presencial].	AÇÃO	38	SEM ALTERAÇÃO
META	38.1	Número mínimo de público presencial atendido.	META	38.2	SEM ALTERAÇÃO
PROPOSTA: ajuste (alteração) do número da ação					
MÉTRICA 2025	100		PROPOSTA MÉTRICA 2025	100	
JUSTIFICATIVA: Apenas alteração do número de ação em razão a outras ações incluídas					
DE			PARA		
AÇÃO	39	(PE) Programa de Acessibilidade e Inclusão Sociocultural [presencial e virtual].	AÇÃO	39	SEM ALTERAÇÃO
META	39.1	Número de ações oferecidas para pessoas em situação de vulnerabilidade social.	META	39.1	SEM ALTERAÇÃO
PROPOSTA: ajuste (alteração) do número da ação e ajuste da mensuração para maior.					
MÉTRICA 2025	10		PROPOSTA MÉTRICA 2025	12	
JUSTIFICATIVA: Apenas alteração do número de ação em razão a outras ações incluídas como, também, ampliação do número de ações ofertadas ao longo do ano, procurando-se operacionalizar o mesmo quantitativo de ações a cada quadrimestre, sendo 4 ações cada.					

DE			PARA		
AÇÃO	39	(PE) Programa de Acessibilidade e Inclusão Sociocultural [presencial e virtual].	AÇÃO	39	SEM ALTERAÇÃO
META	39.2	Número mínimo de pessoas em situação de vulnerabilidade social atendidas.	META	39.2	SEM ALTERAÇÃO
PROPOSTA: ajuste (alteração) do número da ação e ajuste da mensuração para maior.					
MÉTRICA 2025		70	PROPOSTA MÉTRICA 2025		108
JUSTIFICATIVA: Apenas alteração do número de ação em razão a outras ações incluídas como, também, ampliação do número de atendimento ao público, considerando os resultados históricos de 2.024.					
DE			PARA		
AÇÃO	39	(PE) Programa de Acessibilidade e Inclusão Sociocultural [presencial e virtual].	AÇÃO	39	SEM ALTERAÇÃO
META	39.3	Número ações presenciais oferecidas para pessoas com deficiência.	META	39.3	SEM ALTERAÇÃO
PROPOSTA: ajuste (alteração) do número da ação					
MÉTRICA 2025		3	PROPOSTA MÉTRICA 2025		3
JUSTIFICATIVA: Apenas alteração do número de ação em razão a outras ações incluídas.					
DE			PARA		
AÇÃO	39	(PE) Programa de Acessibilidade e Inclusão Sociocultural [presencial e virtual].	AÇÃO	39	SEM ALTERAÇÃO
META	39.4	Número mínimo de pessoas com deficiência atendidas.	META	39.4	SEM ALTERAÇÃO
PROPOSTA: ajuste (alteração) do número da ação e ampliação de métrica					
MÉTRICA 2025		30	PROPOSTA MÉTRICA 2025		36
JUSTIFICATIVA: Apenas alteração do número de ação em razão a outras ações incluídas, assim como ampliação do número de público por ação, considerando os resultados de 2.024.					
DE			PARA		
AÇÃO	39	(PE) Programa de Acessibilidade e	AÇÃO		EXCLUSÃO DA MÉTRICA

		Inclusão Sociocultural [presencial e virtual].			
META	39.5	Número de ações virtuais oferecidas para o público idoso.	META		EXCLUSÃO DA MÉTRICA
PROPOSTA: ajuste (alteração) do número da ação e exclusão de mensuração.					
MÉTRICA 2025	2		PROPOSTA MÉTRICA 2025		EXCLUSÃO DA MÉTRICA
JUSTIFICATIVA: Alteração do número de ação em razão a outras ações incluídas, e supressão da métrica, considerando que o histórico deste nicho de público para ações virtuais é de baixo impacto, além de que o público idoso tem preferência por ações presenciais, dada a possibilidade de visitação e passeio não só pelo Museu, como também a outros espaços do Complexo Religioso e Cultural do Mosteiro da Luz. Ademais, a preparação das ações virtuais leva tempo considerável para serem elaboradas, sem resultado significativo, podendo ser alavancado estudos e ampliação da quantidade e qualidade das ações presenciais oferecidas aos idosos. Ademais, as ações do educativo contam com outras atividades virtuais, não excluindo-se por completo ações virtuais do programa e sim, apenas compatibilizando tais aos públicos que possuem preferências pelo tipo de atividade virtual.					
DE			PARA		
AÇÃO	39	(PE) Programa de Acessibilidade e Inclusão Sociocultural [presencial e virtual].	AÇÃO		EXCLUSÃO DA MÉTRICA
META	39.6	Número mínimo de público idoso virtual-participação atendido.	META		EXCLUSÃO DA MÉTRICA
PROPOSTA: ajuste (alteração) do número da ação e exclusão de mensuração.					
MÉTRICA 2025	2		PROPOSTA MÉTRICA 2025		EXCLUSÃO DA MÉTRICA
JUSTIFICATIVA: Alteração do número de ação em razão a outras ações incluídas, e supressão da métrica, considerando que o histórico deste nicho de público para ações virtuais é de baixo impacto, além de que o público idoso tem preferência por ações presenciais, dada a possibilidade de visitação e passeio não só pelo Museu, como também a outros espaços do Complexo Religioso e Cultural do Mosteiro da Luz. Ademais, a preparação das ações virtuais leva tempo considerável para serem elaboradas, sem resultado significativo, podendo ser alavancado estudos e ampliação da quantidade e qualidade das ações presenciais oferecidas aos idosos. Ademais, as ações do educativo contam com outras atividades virtuais, não excluindo-se por completo ações virtuais do programa e sim, apenas compatibilizando tais aos públicos que possuem preferências pelo tipo de atividade virtual.					
DE			PARA		
AÇÃO	39	(PE) Programa de Acessibilidade e Inclusão Sociocultural [presencial e virtual].	AÇÃO	39	SEM ALTERAÇÃO
META	39.7	Número de ações presenciais oferecidas para o público idoso.	META	39.5	SEM ALTERAÇÃO
PROPOSTA: ajuste (alteração) do número da ação					
MÉTRICA 2025	12		PROPOSTA MÉTRICA 2025	12	

JUSTIFICATIVA: Apenas alteração do número de ação em razão a outras ações incluídas.					
DE			PARA		
AÇÃO	39	(PE) Programa de Acessibilidade e Inclusão Sociocultural [presencial e virtual].	AÇÃO	39	SEM ALTERAÇÃO
META	39.8	Número mínimo de público idoso presencial atendido.	META	39.6	SEM ALTERAÇÃO
PROPOSTA: ajuste (alteração) do número da ação e ajuste da mensuração para maior.					
MÉTRICA 2025	170		PROPOSTA MÉTRICA 2025	180	
JUSTIFICATIVA: Apenas alteração do número de ação em razão a outras ações incluídas e equalização do quantitativo de público previsto considerando-se os resultados do ano de 2024.					

DE			PARA		
AÇÃO	40	(PE) Programa Interessante e Interativo [presencial e virtual].	AÇÃO	40	SEM ALTERAÇÃO
META	40.1	Número de ações presenciais oferecidas do Projeto Desenhança.	META	40.1	SEM ALTERAÇÃO
PROPOSTA: Apenas ajuste (alteração) do número da ação					
MÉTRICA 2025		8	PROPOSTA MÉTRICA 2025		8
JUSTIFICATIVA: Apenas alteração do número de ação em razão a outras ações incluídas.					

DE			PARA		
AÇÃO	40	(PE) Programa Interessante e Interativo [presencial e virtual].	AÇÃO	40	SEM ALTERAÇÃO
META	40.2	Número mínimo de público presencial atendido no Projeto Desenhança.	META	40.2	SEM ALTERAÇÃO
PROPOSTA: Apenas ajuste (alteração) do número da ação e alteração da mensuração para maior.					
MÉTRICA 2025		60	PROPOSTA MÉTRICA 2025		72
JUSTIFICATIVA: Apenas alteração do número de ação em razão a outras ações incluídas e ajuste no quantitativo da métrica considerando os resultados de 2024.					

DE			PARA		
AÇÃO	40	(PE) Programa Interessante e	AÇÃO	40	SEM ALTERAÇÃO

		Interativo [presencial e virtual].			
META	40.3	Número de oficinas virtuais oferecidas do Projeto Desenhança.	META	40.3	SEM ALTERAÇÃO
PROPOSTA: Apenas ajuste (alteração) do número da ação.					
MÉTRICA 2025	1		PROPOSTA MÉTRICA 2025	1	
JUSTIFICATIVA: Apenas alteração do número de ação em razão a outras ações incluídas.					
DE			PARA		
AÇÃO	40	(PE) Programa Interessante e Interativo [presencial e virtual].	AÇÃO	40	SEM ALTERAÇÃO
META	40.4	Número mínimo de público virtual - participação atendido no Projeto Desenhança.	META	40.4	SEM ALTERAÇÃO
PROPOSTA: Apenas ajuste (alteração) do número da ação.					
MÉTRICA 2025	8		PROPOSTA MÉTRICA 2025	8	
JUSTIFICATIVA: Apenas alteração do número de ação em razão a outras ações incluídas.					
DE			PARA		
AÇÃO	40	(PE) Programa Interessante e Interativo [presencial e virtual].	AÇÃO		EXCLUSÃO DA MÉTRICA
META	40.5	Número de ações virtuais do Projeto Desenhança oferecidas na aba MAS EM CASA do site do Museu.	META		EXCLUSÃO DA MÉTRICA
PROPOSTA: Apenas ajuste (alteração) do número da ação e exclusão da métrica.					
MÉTRICA 2025	1		PROPOSTA MÉTRICA 2025		EXCLUSÃO DA MÉTRICA
JUSTIFICATIVA: Com o advento de outras plataformas virtuais, é possível desenvolver não necessariamente a ação no Site do Museu, especificamente na aba MAS EM CASA, como também em outros locais de fácil acesso virtual, como por exemplo You Tube, Pinterest, entre outros. A métrica, portanto, não guarda relação de eficiência quando analisada sob este aspecto.					
DE			PARA		
AÇÃO	40	(PE) Programa Interessante e Interativo [presencial e virtual].	AÇÃO	40	SEM ALTERAÇÃO

META	40.6	Número de ações oferecidas do Projeto FamiliArte.	META	40.5	SEM ALTERAÇÃO
PROPOSTA: Apenas ajuste (alteração) do número da ação e ampliação de mensuração para maior.					
MÉTRICA 2025	12		PROPOSTA MÉTRICA 2025	15	
JUSTIFICATIVA: Apenas alteração do número de ação em razão a outras ações incluídas e ampliação do quantitativo de atividades oferecidas, considerando potencial de ampliação visualizado.					
DE			PARA		
AÇÃO	40	(PE) Programa Interessante e Interativo [presencial e virtual].	AÇÃO	40	SEM ALTERAÇÃO
META	40.7	Número mínimo de público presencial atendido no Projeto FamiliArte.	META	40.6	SEM ALTERAÇÃO
PROPOSTA: Apenas ajuste (alteração) do número da ação e redução de mensuração para menor.					
MÉTRICA 2025	104		PROPOSTA MÉTRICA 2025	90	
JUSTIFICATIVA: Apenas alteração do número de ação em razão a outras ações incluídas e redução do quantitativo de público, considerando os resultados históricos obtidos ao longo dos 2 últimos anos.					

DE			PARA		
AÇÃO	40	Programa Educativo - Mensuração de Público geral	AÇÃO	41	SEM ALTERAÇÃO
META	40.8	Número mínimo de Público Geral atendido.	META	41.1	SEM ALTERAÇÃO
PROPOSTA: Apenas ajuste (alteração) do número da ação e separação da métrica de 1 programa específico das metas do Educativo.					
MÉTRICA 2025	300		PROPOSTA MÉTRICA 2025	799	
JUSTIFICATIVA: Apenas alteração do número de ação em razão a outras ações incluídas e construção de nova ação para mensuração da métrica. A ação estava atrelada ao programa Interessante Interativo, enquanto na realidade integra todas as mensurações de público dos demais projetos e ações do Programa Educativo. No mais, ampliamos o quantitativo considerando a totalidade de público mínimo para as ações ofertadas.					

DE			PARA		
AÇÃO	40	(PE) Programa Interessante e Interativo - Acesso autônomo pela internet [virtual].	AÇÃO		Programa Educativo - Mensuração de Público geral
META	40.8	Número de acessos de público virtual- e Número de acessos de público virtual-	META		Dado Extra: Exclusão da Métrica; Dado Extra:

		visualização - YouTube.			Exclusão da Métrica.
PROPOSTA: Apenas ajuste (alteração) do número da ação e separação da métrica de 1 programa específico das metas do Educativo.					
MÉTRICA 2025		300	PROPOSTA MÉTRICA 2025		EXCLUSÃO DA MÉTRICA
JUSTIFICATIVA: Exclusão da métrica de dados extra de acessos virtuais autônomos.					
DE			PARA		
AÇÃO	42	PE) Palestras online relativas à temática do Museu em parceria com o Programa de Exposições e Programação Cultural (Projeto Rede de Conversa com a ação educativa) [virtual].	AÇÃO	42	SEM ALTERAÇÃO
META	42.1	Número de palestras virtuais realizadas	META	42.1	SEM ALTERAÇÃO
PROPOSTA: Ajuste de mensuração para menor.					
MÉTRICA 2025		2	PROPOSTA MÉTRICA 2025		1
JUSTIFICATIVA: Ajuste de mensuração para menor, considerando as demais atividades programadas nas Exposições Itinerantes, as quais demandarão maior deslocamento da equipe educativa, como, também, a opção de buscarmos ajustar a atividade focada para a Exposição sobre o aniversário do MAS 55 anos.					
DE			PARA		
AÇÃO	42	PE) Palestras online relativas à temática do Museu em parceria com o Programa de Exposições e Programação Cultural (Projeto Rede de Conversa com a ação educativa) [virtual].	AÇÃO	42	SEM ALTERAÇÃO
META	42.2	Número mínimo de público virtual-participação atendido.	META	42.2	SEM ALTERAÇÃO
PROPOSTA: Ajuste de mensuração para menor.					
MÉTRICA 2025		40	PROPOSTA MÉTRICA 2025		20
JUSTIFICATIVA: Ajuste de mensuração para menor, considerando a redução de atividade de 2 para 1 ao longo do ano.					

PROGRAMA: EDUCATIVO – METAS CONDICIONADAS

DE				PARA		
AÇÃO	43		(PE) Programa	AÇÃO		EXCLUSÃO DA MÉTRICA

			Interessante e Interativo - Projeto Recreio nas férias da PMSP [presencial].			
META	43.1		Número de ações presenciais ofertadas.	META		EXCLUSÃO DA MÉTRICA
	43.2		Número mínimo de público presencial atendido.			EXCLUSÃO DA MÉTRICA
PROPOSTA: Supressão da métrica.						
MÉTRICA 2025		8	PROPOSTA MÉTRICA 2025	EXCLUSÃO DA MÉTRICA		
		200		EXCLUSÃO DA MÉTRICA		
JUSTIFICATIVA: Supressão da métrica, considerando que o MAS não construiu projeto para captação de recursos para tal. Propõe-se a supressão da métrica de produto e resultado sem, no entanto, remover a ação das metas condicionadas, uma vez ser possível desenvolvermos projetos mais amplos, a fim de apresentarmos em programas de fomento, como buscarmos alternativas de parcerias com outras OSs que desenvolvem ações consolidadas de visitas de escolas a seus equipamentos como, também, buscar outros tipos de fomento a ação como, por exemplo, emendas parlamentares.						
DE				PARA		
AÇÃO	44		(PE) Programa MAS Educação Patrimonial.	AÇÃO	43	SEM ALTERAÇÃO
META	44.1		Projeto e Planejamento proposto.	META	43.1	SEM ALTERAÇÃO
PROPOSTA: Apenas ajuste (alteração) do número da ação.						
MÉTRICA 2025		1	PROPOSTA MÉTRICA 2025	1		
Justificativa: Ajuste (alteração) do número da ação.						
DE				PARA		
AÇÃO	45		(PE) Projeto Mobilidade MAS	AÇÃO		EXCLUSÃO DA MÉTRICA
META	45.1		Número de ônibus oferecidos.	META		EXCLUSÃO DA MÉTRICA
	45.2		Número de público atendido			EXCLUSÃO DA MÉTRICA
	45.3		Número de Vans oferecidas.			EXCLUSÃO DA MÉTRICA
	45.4		Número de público atendido			EXCLUSÃO DA MÉTRICA
PROPOSTA: Supressão das métricas.						
MÉTRICA 2025		16	PROPOSTA MÉTRICA 2025	EXCLUSÃO DA MÉTRICA		
		800		EXCLUSÃO DA MÉTRICA		
		12		EXCLUSÃO DA MÉTRICA		

		192				EXCLUSÃO DA MÉTRICA
JUSTIFICATIVA: Supressão das métricas, considerando que o MAS não construiu projeto para captação de recursos para tal. Propõe-se a supressão das métricas de produto e resultado sem, no entanto, remover a ação das metas condicionadas, uma vez ser possível desenvolvermos projetos mais amplos, a fim de apresentarmos em programas de fomento, como buscarmos alternativas de parcerias com outras OSs que desenvolvem ações consolidadas de visitas de escolas a seus equipamentos como, também, buscar outros tipos de fomento a ação como, por exemplo, emendas parlamentares. Ainda, a fim de equalizar-se as mensurações, propomos que as métricas de ônibus e vans oferecidos sejam agrupadas, proporcionando diretrizes ajustadas em único número para atendimento.						
DE				PARA		
AÇÃO	46		Projeto de Maleta pedagógica - Material didático - Empréstimo	AÇÃO		EXCLUSÃO DA MÉTRICA
META	46.1		Projeto e Planejamento proposto.	META		EXCLUSÃO DA MÉTRICA
PROPOSTA: Apenas alteração do número da ação.						
MÉTRICA 2025			0	PROPOSTA MÉTRICA 2025		EXCLUSÃO DA MÉTRICA
JUSTIFICATIVA: Apenas alteração do número da ação.						
PROGRAMA: CONEXÕES MUSEUS – METAS PACTUADAS						
DE				PARA		
AÇÃO	47		Capacitação técnica para profissionais de museus (oficina).	AÇÃO	44	SEM ALTERAÇÃO
META	47.1		Número de oficinas.	META	44.1	SEM ALTERAÇÃO
	47.2		Número de polos regionais beneficiários.		44.2	SEM ALTERAÇÃO
PROPOSTA: Ajuste de mensuração para menor.						
MÉTRICA 2025			2	PROPOSTA MÉTRICA 2025	1	
			2		1	
JUSTIFICATIVA: Ajuste de mensuração para menor, considerando o período que realizaremos as atividades de conservação de acervo, assim como a ampliação de demandas de outros programas que reverberarão no cotidiano da equipe técnica para realização da atividade.						
DE				PARA		
AÇÃO	48		Capacitação técnica para profissionais de museus (cursos)	AÇÃO	45	SEM ALTERAÇÃO

META	48.1		Número de cursos.	META	45.1	SEM ALTERAÇÃO
	48.2		Número de polos regionais beneficiários.		45.2	SEM ALTERAÇÃO
PROPOSTA: Ajuste de mensuração para menor.						
MÉTRICA 2025		2		PROPOSTA MÉTRICA 2025	1	
		2			1	
JUSTIFICATIVA: Ajuste de mensuração para menor, considerando o período que realizaremos as atividades de conservação de acervo bibliográfico e de presépios, assim como a ampliação de demandas de outros programas que reverberarão no cotidiano da equipe técnica para realização da atividade.						
DE				PARA		
AÇÃO	49		Vivência profissional supervisionada.	AÇÃO	46	SEM ALTERAÇÃO
META	49.1		Número de vagas de estágios técnicos.	META	46.1	Número máximo de vagas de estágios técnicos.
	49.2		Número de polos regionais beneficiários.		46.2	SEM ALTERAÇÃO
PROPOSTA: Ajuste de mensuração para maior.						
MÉTRICA 2025		2		PROPOSTA MÉTRICA 2025	6	
		2			2	
JUSTIFICATIVA: Ajuste de mensuração para maior, considerando a ampliação da disponibilidade de vagas para o mesmo período de vivência profissional.						
DE				PARA		
AÇÃO	50		Ações de articulação da Rede Temática.	AÇÃO	47	SEM ALTERAÇÃO
META	50.1		Número de Encontros da Rede Temática.	META	47.1	SEM ALTERAÇÃO
	50.2		Nº de Museus participantes.		47.2	SEM ALTERAÇÃO
PROPOSTA: Ajuste de mensuração para menor.						
MÉTRICA 2025		2		PROPOSTA MÉTRICA 2025	1	
		Dado Extra - 0			Dado Extra - 0	
JUSTIFICATIVA: Ajuste de mensuração para menor, considerando o enfoque da ação voltada para escutas da Rede Temática em relação ao projeto de troca da exposição de Longa duração.						
DE				PARA		
AÇÃO	51		Exposição de Curadoria compartilhada.	AÇÃO	48	SEM ALTERAÇÃO
META	51.1		Número de projetos de curadoria compartilhada.	META	48.1	SEM ALTERAÇÃO

	51.2		Número de exposições de curadoria compartilhada inauguradas.		48.2	SEM ALTERAÇÃO
PROPOSTA: Apenas alteração do número de ação						
MÉTRICA 2025		1	PROPOSTA MÉTRICA 2025	1		
		1		1		
JUSTIFICATIVA: Apenas alteração no número da ação devido a inclusão de novas métricas.						
DE				PARA		
AÇÃO	52		Exposição de Curadoria compartilhada.	AÇÃO	49	Publicações sobre a área museológica.
META	51.1		Número de projetos de curadoria compartilhada.	META	49.1	Número de publicações digitais.
PROPOSTA: Inclusão						
MÉTRICA 2025		1	PROPOSTA MÉTRICA 2025	1		
JUSTIFICATIVA: Inclusão de nova métrica.						

PROGRAMA: CONEXÕES MUSEUS – METAS CONDICIONADAS						
DE				PARA		
AÇÃO	53		Ações de apoio a eventos/exposições/seminários museológicos	AÇÃO	50	SEM ALTERAÇÃO
META	53.1		Número de Eventos - apoio - Realizados	META	50.1	SEM ALTERAÇÃO
PROPOSTA: Apenas alteração do número de ação						
MÉTRICA 2025		1		PROPOSTA MÉTRICA 2025	1	
JUSTIFICATIVA: Apenas alteração no número da ação devido a inclusão de novas métricas.						
DE				PARA		
AÇÃO	54		Inventário de Acervos de Museus de Arte Sacra.	AÇÃO		EXCLUSÃO DA MÉTRICA
META	54.1		Projeto.	META		EXCLUSÃO DA MÉTRICA
PROPOSTA: Supressão da métrica para o exercício.						
MÉTRICA 2025		1		PROPOSTA MÉTRICA 2025		EXCLUSÃO DA MÉTRICA
JUSTIFICATIVA: Exclusão da métrica.						

PROGRAMA: COMUNICAÇÃO E DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL – METAS PACTUADAS

DE			PARA		
AÇÃO	55	Canais de Comunicação com os diversos segmentos de público.	AÇÃO	51	SEM ALTERAÇÃO
META	55.1	Número mínimo de visitantes virtuais únicos no site.	META	51.1	SEM ALTERAÇÃO

PROPOSTA: Apenas alteração do número de ação e ajuste da métrica para menor

MÉTRICA 2025	9.000	PROPOSTA MÉTRICA 2025	119.100
--------------	-------	-----------------------	---------

JUSTIFICATIVA: Ajuste de mensuração para maior, considerando os dados históricos do exercício de 2024, para adequação das métricas aos seus números máximos potenciais.

DE			PARA		
AÇÃO	56	Canais de Comunicação com os diversos segmentos de público	AÇÃO	52	SEM ALTERAÇÃO
META	56.1	Número mínimo de seguidores nas mídias sociais.	META	52.1	Número mínimo de novos seguidores

PROPOSTA: Ajuste do número da ação, de nomenclatura e de métricas de mensuração.

MÉTRICA 2025	13.200	PROPOSTA MÉTRICA 2025	2.400
--------------	--------	-----------------------	-------

JUSTIFICATIVA: Ajuste de nomenclatura e métricas de mensuração, tendo em vista que os números previstos não demonstram o quantitativo de seguidores que possuímos nas redes sociais os quais, no ano de 2024, ultrapassaram a casa dos 83.000. No mais, como critério de mensuração que almeje a eficiência, propomos a substituição da métrica para mensuração de números de novos seguidores.

DE			PARA		
AÇÃO	57	Inserções na mídia	AÇÃO	53	SEM ALTERAÇÃO
META	57.1	Número mínimo de inserções na mídia.	META	53.1	SEM ALTERAÇÃO

PROPOSTA: Ajuste no número da ação e Ajuste de mensuração para menor.

MÉTRICA 2025	594	PROPOSTA MÉTRICA 2025	18
--------------	-----	-----------------------	----

JUSTIFICATIVA: Ajuste de mensuração para menor, haja vista que os resultados históricos de anos anteriores não refletem o número almejado. Ademais, quando da proposta ofertada em 2023 durante convocação pública, a SAMAS contava com prestadora de serviços exclusiva a assessoria de imprensa, cujos valores ao nosso ver são considerados de grande representação quando comparados com as demais atividades do Museu. Assim, no ano de 2024, optamos por trabalhar apenas com mídia não paga, através da busca de atividades realizadas por nossa equipe interna de comunicação.

DE			PARA		
AÇÃO	58	Desenvolvimento Institucional a partir de parcerias com Organizações.	AÇÃO	54	SEM ALTERAÇÃO
META	58.1	Número de novas parcerias estabelecidas com organizações.	META	54.1	SEM ALTERAÇÃO

PROPOSTA: Alteração do número da ação Ajuste de mensuração para maior.

MÉTRICA 2025	3	PROPOSTA MÉTRICA 2025	4
--------------	---	-----------------------	---

JUSTIFICATIVA: Alteração do número da ação considerando a inclusão de outras ações e ajuste de mensuração para maior, considerando a busca por novas parcerias no exercício de 2024, a serem consolidadas no ano de 2025.

DE			PARA		
AÇÃO	-	-	AÇÃO	55	Reestruturação de Comunicação Visual e Sinalização.
META	-	-	META	55.1	Edital de chamamento para elaboração concluído.

PROPOSTA: Inclusão de ação e métrica.

MÉTRICA 2025	-	PROPOSTA MÉTRICA 2025	1
--------------	---	-----------------------	---

JUSTIFICATIVA: Não havia previsão da meta para o exercício. No entanto, considerando a obtenção de recursos adicionais no ano de 2024 para realização da ação e, que tais foram disponibilizados somente no dia 30 de dezembro daquele exercício, optamos por manter a métrica, a fim de mensurarmos os resultados previstos, a serem realizados no exercício de 2025.

PROGRAMA: COMUNICAÇÃO E DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL – METAS CONDICIONADAS

DE			PARA		
AÇÃO	59	Catálogos das exposições temporárias.	AÇÃO	56	SEM ALTERAÇÕES
META	59.1	Quantidade de catálogos - (2.000) R\$ 62.000,00	META	56.1	Quantidade de catálogos.

PROPOSTA: Alteração de nomenclatura.

MÉTRICA 2025	3	PROPOSTA MÉTRICA 2025	3
--------------	---	-----------------------	---

JUSTIFICATIVA: Propomos a alteração de nomenclatura da métrica, uma vez que cada Exposição Itinerante possui suas particularidades, haja vista poderem ser produzidas em parcerias ou não. No mais, fixar valores médios para número de exemplares ou valores para produção de catálogos, não refletem com exatidão os valores propostos, haja vista que cada edição possa contar com recursos financeiros distintos para produção como, também, materiais distintos que podem não refletir os mesmos valores para produção da matriz e seus exemplares.

PROGRAMA: EDIFICAÇÕES – METAS PACTUADAS

DE			PARA		
AÇÃO	60	Renovação do AVCB.	AÇÃO		EXCLUSÃO DA MÉTRICA
META	60.1	AVCB obtido ou Renovado.	META		EXCLUSÃO DA MÉTRICA

PROPOSTA: Supressão da ação e métrica

MÉTRICA 2025	2	PROPOSTA MÉTRICA 2025	EXCLUSÃO DA MÉTRICA
--------------	---	-----------------------	---------------------

JUSTIFICATIVA: Exclusão da métrica.

DE			PARA		
AÇÃO	61	Renovação do alvará de funcionamento de local de reunião.	AÇÃO		EXCLUSÃO DA MÉTRICA
META	61.1	Alvará obtido OU renovado OU protocolado.	META		EXCLUSÃO DA MÉTRICA

PROPOSTA: Supressão da ação e métrica					
MÉTRICA 2025		2	PROPOSTA MÉTRICA 2025		EXCLUSÃO DA MÉTRICA
JUSTIFICATIVA: Exclusão da métrica.					
DE			PARA		
AÇÃO	62	Renovação de seguros.	AÇÃO	57	Plano de Emergência.
META	62.1	Seguro renovado.	META	57.1	Plano entregue.
JUSTIFICATIVA: Apenas alteração do número da ação					
MÉTRICA 2025		2	PROPOSTA MÉTRICA 2025		1
JUSTIFICATIVA: Alteração do número da ação considerando a inclusão de outras ações no Plano de trabalho					
PROGRAMA: EDIFICAÇÕES – METAS CONDICIONADAS					
DE			PARA		
AÇÃO	63	Revisão para implantação do Programa Segurança e o Manual de Normas e Procedimentos de Segurança do Museu.	AÇÃO	58	Revisão e atualização do Manual de Normas e Procedimentos de Segurança do Museu.
META	63.1	Projeto	META	58.1	Manual Atualizado.
PROPOSTA: Alteração de nomenclatura.					
MÉTRICA 2025		1	PROPOSTA MÉTRICA 2025		1
JUSTIFICATIVA: Apenas alteração do número da ação em função de novas metas inseridas e alteração da nomenclatura.					
DE			PARA		
AÇÃO	64	Atualização do Plano de Salvaguarda e Contingência.	AÇÃO	59	Revisão, requalificação e modernização do Sistema de CFTV existente
META	64.1	Projeto	META	59.1	Estudo preliminar entregue.
PROPOSTA: Alteração de nomenclatura.					
MÉTRICA 2025		1	PROPOSTA MÉTRICA 2025		1
JUSTIFICATIVA: Alteração da nomenclatura da Ação e Meta, conforme solicitado através do Ofício 255/2025-SCEIC-UPPM.					
DE			PARA		
AÇÃO	66	Estudos e elaboração de projetos arquitetônicos e complementares compatibilizados.	AÇÃO		EXCLUSÃO DA MÉTRICA
META	66.1	Projeto	META		EXCLUSÃO DA MÉTRICA
PROPOSTA: Alteração de nomenclatura.					
MÉTRICA 2025		1	PROPOSTA MÉTRICA 2025		EXCLUSÃO DA MÉTRICA
JUSTIFICATIVA: Exclusão da métrica.					

DE			PARA		
AÇÃO	-	Readequação de Layout e reforma estrutural dos Sanitários	AÇÃO	60	SEM ALTERAÇÕES
META	-	Projeto	META	60.1	Projeto entregue
PROPOSTA: Inclusão de ação e métrica.					
MÉTRICA 2025	1		PROPOSTA MÉTRICA 2025	1	
JUSTIFICATIVA:					

2. QUADRO DE AÇÕES E MENSURAÇÕES 2025

METAS 2025

2.1 PROGRAMA DE GESTÃO MUSEOLÓGICA (PGM) MUSEU DE ARTE SACRA DE SÃO PAULO - AÇÕES PACTUADAS (2025)						
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	5
					3º Quadri	1
					META ANUAL	6
					ICM	100%
		1.2	Meta-Resultado	2,48% do repasse do exercício no contrato de gestão.	1º Quadri	R\$ 0,00
					2º Quadri	R\$ 0,00
					3º Quadri	R\$ 328.741,80
					META ANUAL	R\$ 328.741,80
					ICM	100%
2	Recursos financeiros captados via geração de receita de bilheteria, cessão remunerada de uso de espaços.	2.1	Meta-Resultado	2,59% do repasse do exercício no contrato de gestão	1º Quadri	R\$ 144.195,70
					2º Quadri	R\$ 116.729,85
					3º Quadri	R\$ 82.397,55
					META ANUAL	R\$ 343.323,10
					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	0%
					ICM	100%
4	Pesquisa de Público – índices de	4.1	Meta-Resultado	Índice de Satisfação > ou =	1º Quadri	0%

	satisfação do público com palestras, oficinas e cursos.			80%	2º Quadri	0%
					3º Quadri	0%
					META ANUAL	0%
					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	0%
					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	0%
					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	0%
					ICM	100%

2.1 PROGRAMA DE GESTÃO MUSEOLÓGICA (PGM)
MUSEU DE ARTE SACRA DE SÃO PAULO - AÇÕES CONDICIONADAS (2025)

Nº	Ações Condicionadas a captação de recursos, parcerias ou excedente de recursos	Nº Indicador	Atributo da Mensuração	Mensuração	Previsão	-
8	Estudo de viabilidade de adaptação de espaço físico para abrigar o Centro de Pesquisa e Referência do MAS	8.1	Meta-Produto	Estudo de Viabilidade técnico-espacial e projeto arquitetônico	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 PACTUADAS (2025)

Nº	Ações Pactuadas	Nº Indicador	Atributo da Mensuração	Mensuração	Previsão	-
9	Estabelecimento de parcerias visando à ampliação da pesquisa	9.1	Meta-Produto	Número de parcerias	1º Quadri	0
					2º Quadri	1

	e disponibilização dos acervos da instituição			estabelecidas com organizações.	3º Quadri	0
					META ANUAL	1
					ICM	100%
10	Produção livros/publicações sobre as pesquisas do acervo.	10.1	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%
11	Diagnóstico e elaboração de Projeto para Tratamento do Acervo Institucional do MAS	11.1	Meta-Produto	Diagnóstico e Projeto Proposto	1º Quadri	0
					2º Quadri	0
					3º Quadri	1
					META ANUAL	1
					ICM	100%
12	Diagnóstico do Acervo Museológico do MAS	12.1	Meta-Produto	Diagnóstico Realizado	1º Quadri	0
					2º Quadri	0
					3º Quadri	1
					META ANUAL	1
					ICM	100%
13	Projeto de Pesquisa Repensando o MAS	13.1	Meta-Produto	Projeto Proposto	1º Quadri	0
					2º Quadri	0
					3º Quadri	1
					META ANUAL	1
					ICM	100%
14	Palestras relativas à temática do museu [Virtual]	14.1	Meta-Produto	Quantidade de eventos	1º Quadri	0
					2º Quadri	1
					3º Quadri	2
					META ANUAL	3
					ICM	100%
		14.2	Meta-Resultado	Número mínimo de Público virtual - participação	1º Quadri	0
					2º Quadri	15
					3º Quadri	30
					META ANUAL	45
					ICM	100%
15	Preservação da Coleção de Partituras.	15.1	Meta-Produto	Entrega de Projeto	1º Quadri	0
					2º Quadri	1
					3º Quadri	0
					META ANUAL	1
					ICM	100%
16	Restauração do Acervo	16.1	Meta-Produto	Entrega de 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 (2025)						
Nº	Ações Condicionadas a captação de recursos, parcerias ou excedente de recursos	Nº Indicador	Atributo da Mensuração	Mensuração	Previsão	-
17	Aquisição de Sistema de Gestão de Acervos	17.1	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%
18	Implantação do Projeto TAINACAN	18.1	Meta-Produto	Estudo e Diagnóstico para Implantação do Projeto TAINACAN	1º Quadri	0
					2º Quadri	0
					3º Quadri	1
					META ANUAL	1
					ICM	100%
19	Modernização da Reserva Técnica	19.1	Meta-Produto	Estudo e Diagnóstico para Modernização da Reserva Técnica	1º Quadri	0
					2º Quadri	0
					3º Quadri	1
					META ANUAL	1
					ICM	100%
20	Implantação do Ateliê de Conservação e Restauração	20.1	Meta-Produto	Estudo, diagnóstico e projeto para implantação de Ateliê de Conservação	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 (2025)						
Nº	Ações Pactuadas	Nº Indicador	Atributo da Mensuração	Mensuração	Previsão	-
21	Exposição temporária com acervo próprio.	21.1	Meta-Produto	Número de exposições.	1º Quadri	1
					2º Quadri	1
					3º Quadri	1
					META ANUAL	3
					ICM	100%

22	Exposição temporária com acervo de terceiros.	22.1	Meta-Produto	Número de exposições.	1º Quadri	1
					2º Quadri	1
					3º Quadri	1
					META ANUAL	3
					ICM	100%
23	Programação Cultural — Festa do Divino, Festa Junina, Folia de Reis, Cine Debate, Café Teológico e Apoio – Coprodução a Res Artis 2025.	23.1	Meta-Produto	Número de eventos.	1º Quadri	2
					2º Quadri	5
					3º Quadri	6
					META ANUAL	13
					ICM	100%
		23.2	Meta-Resultado	Número de Participantes presenciais.	1º Quadri	30
					2º Quadri	160
					3º Quadri	460
					META ANUAL	650
					ICM	100%
24	(PEPC) - Eventos temáticos. (Aniversário da cidade, Dia de Combate à Intolerância Religiosa, Dia Internacional da Mulher, Virada Cultural, Semana Nacional de Museus, Dia das Crianças, Consciência Negra).	24.1	Meta-Produto	Quantidade de Eventos	1º Quadri	3
					2º Quadri	3
					3º Quadri	3
					META ANUAL	9
					ICM	100%
25	Recebimento de visitantes presenciais no museu.	25.1	Meta-Resultado	Número mínimo de Público atendido presencialmente.	1º Quadri	17.000
					2º Quadri	14.500
					3º Quadri	14.500
					META ANUAL	46.000
					ICM	100%
26	Exposições realizadas a partir de curadoria compartilhada com o público.	26.1	Meta-Produto	Número de exposições.	1º Quadri	0
					2º Quadri	0
					3º Quadri	1
					META ANUAL	1
					ICM	100%
27	Cursos - MAS Educação.	27.1	Meta-Produto	Número de eventos.	1º Quadri	21
					2º Quadri	5
					3º Quadri	10
					META ANUAL	36
					ICM	100%
28	Programação Cultural Biblioteca José Mindlin (Semana da Leitura,	28.1	Meta-Produto	Número de eventos.	1º Quadri	0
					2º Quadri	1

	biblioteca humana, contação de histórias).				3º Quadri	2
					META ANUAL	3
					ICM	100%
29	MAS Itinerante PEPC	29.1	Meta-Produto	Número de exposições.	1º Quadri	3
					2º Quadri	7
					3º Quadri	4
					META ANUAL	14
					ICM	100%

**2.3 PROGRAMA DE EXPOSIÇÕES E PROGRAMAÇÃO CULTURAL (PEPC)
MUSEU DE ARTE SACRA DE SÃO PAULO - AÇÕES CONDICIONADAS (2025)**

Nº	Ações Condicionadas a captação de recursos, parcerias ou excedente de recursos	Nº Indicador	Atributo da Mensuração	Mensuração	Previsão	-
30	Estudo conceitual para troca de Exposição de Longa Duração.	30.1	Meta-Produto	Execução de estudo inicial	1º Quadri	0
					2º Quadri	0
					3º Quadri	1
					META ANUAL	1
					ICM	100%
31	Programação Cultural — Festa do Divino, Festa Junina, Folia de Reis, Cine Debate, Café Teológico.	31.1	Meta-Produto	Quantidade de Eventos	1º Quadri	0
					2º Quadri	1
					3º Quadri	1
					META ANUAL	2
					ICM	100%
32	MAS Itinerante PEPC	32.1	Meta-Produto	Confecção 2º Edição Ver e Sentir - Exposição Itinerante	1º Quadri	0
					2º Quadri	0
					3º Quadri	1
					META ANUAL	1
					ICM	100%
33	Exposição de longa com acervo de terceiros.	33.1	Meta-Produto	Projeto Conceitual de Exposições	1º Quadri	0
					2º Quadri	0
					3º Quadri	2
					META ANUAL	2
					ICM	100%

**2.4 PROGRAMA EDUCATIVO (PE)
MUSEU DE ARTE SACRA DE SÃO PAULO - AÇÕES PACTUADAS (2025)**

Nº	Ações Pactuadas	Nº Indicador	Atributo da Mensuração	Mensuração	Previsão	-
34	(PE) Programa de Atendimento do público Escolar (ensino infantil, fundamental, médio, técnico e universitário) (Presencial e Virtual).	34.1	Meta-Resultado	Número mínimo de estudantes atendidos em visitas educativas presenciais.	1º Quadri	400
					2º Quadri	1.000
					3º Quadri	800
					META ANUAL	2.200
					ICM	100%
		34.2	Meta-Resultado	Número mínimo de estudantes virtual-participação atendidos.	1º Quadri	0
					2º Quadri	30
					3º Quadri	45
					META ANUAL	75
					ICM	100%
35	(PE) Programa de Orientação aos Profissionais da Educação (Presencial e Virtual).	35.1	Meta-Produto	Número de cursos presenciais realizados.	1º Quadri	1
					2º Quadri	1
					3º Quadri	1
					META ANUAL	3
					ICM	100%
		35.2	Meta-Resultado	Número mínimo de público presencial atendido.	1º Quadri	10
					2º Quadri	10
					3º Quadri	10
					META ANUAL	30
					ICM	100%
		35.3	Meta-Produto	Número de cursos virtuais realizados.	1º Quadri	0
					2º Quadri	1
					3º Quadri	0
					META ANUAL	1
					ICM	100%
		35.4	Meta-Resultado	Número mínimo de público virtual - participação atendido nos cursos para profissionais da educação.	1º Quadri	0
					2º Quadri	10
					3º Quadri	0
					META ANUAL	10
					ICM	100%
		35.5	Meta-Produto	Número de cursos presenciais integrados para professores em parceria com instituições culturais.	1º Quadri	1
					2º Quadri	1
					3º Quadri	1
					META ANUAL	3
					ICM	100%
		35.6	Meta-Resultado	Número mínimo de público atendido nos cursos presenciais integrados para professores em	1º Quadri	15
					2º Quadri	15
					3º Quadri	15

				parceria com instituições culturais.	META ANUAL	45
					ICM	100%
36	(PE) Materiais educativos disponibilizados para profissionais da educação e do turismo no site do Museu.	36.1	Meta-Produto	Número de materiais disponibilizados.	1º Quadri	0
					2º Quadri	1
					3º Quadri	1
					META ANUAL	2
					ICM	100%
37	(PE) Programa de Orientação ao Profissional de Turismo [presencial].	37.1	Meta-Produto	Número de encontros presenciais realizados.	1º Quadri	1
					2º Quadri	1
					3º Quadri	1
					META ANUAL	3
					ICM	100%
		37.2	Meta-Resultado	Número mínimo de público presencial atendido.	1º Quadri	15
					2º Quadri	15
					3º Quadri	15
					META ANUAL	45
					ICM	100%
38	(PE) Projeto Educar em Conjunto (ações extramuros) [presencial].	38.1	Meta-Produto	Número de ações presenciais realizadas.	1º Quadri	0
					2º Quadri	1
					3º Quadri	1
					META ANUAL	2
					ICM	100%
		38.2	Meta-Resultado	Número mínimo de público presencial atendido.	1º Quadri	0
					2º Quadri	50
					3º Quadri	50
					META ANUAL	100
					ICM	100%
39	(PE) Programa de Acessibilidade e Inclusão Sociocultural [presencial e virtual].	39.1	Meta-Produto	Número de ações oferecidas para pessoas em situação de vulnerabilidade social.	1º Quadri	4
					2º Quadri	4
					3º Quadri	4
					META ANUAL	12
					ICM	100%
		39.2	Meta-Resultado	Número mínimo de pessoas em situação de vulnerabilidade social atendidas.	1º Quadri	36
					2º Quadri	36
					3º Quadri	36
					META ANUAL	108
					ICM	100%
		39.3	Meta-Produto	Número ações presenciais oferecidas para pessoas com deficiência.	1º Quadri	1
					2º Quadri	1
					3º Quadri	1

					META ANUAL	3
					ICM	100%
		39.4	Meta-Resultado	Número mínimo de pessoas com deficiência atendidas.	1º Quadri	12
					2º Quadri	12
					3º Quadri	12
					META ANUAL	36
					ICM	100%
		39.5	Meta-Produto	Número de ações presenciais oferecidas para o público idoso.	1º Quadri	4
					2º Quadri	4
					3º Quadri	4
					META ANUAL	12
					ICM	100%
		39.6	Meta-Resultado	Número mínimo de público idoso presencial atendido.	1º Quadri	60
					2º Quadri	60
					3º Quadri	60
					META ANUAL	180
					ICM	100%
40	(PE) Programa Interessante e Interativo [presencial e virtual].	40.1	Meta-Produto	Número de ações presenciais oferecidas do Projeto Desenhança.	1º Quadri	4
					2º Quadri	4
					3º Quadri	0
					META ANUAL	8
					ICM	100%
		40.2	Meta-Resultado	Número mínimo de público presencial atendido no Projeto Desenhança.	1º Quadri	36
					2º Quadri	36
					3º Quadri	0
					META ANUAL	72
					ICM	100%
		40.3	Meta-Produto	Número de oficinas virtuais oferecidas do Projeto Desenhança.	1º Quadri	0
					2º Quadri	0
					3º Quadri	1
					META ANUAL	1
					ICM	100%
		40.4	Meta-Resultado	Número mínimo de público virtual - participação atendido no Projeto Desenhança.	1º Quadri	0
					2º Quadri	0
					3º Quadri	8
					META ANUAL	8
					ICM	100%
		40.5	Meta-Produto	Número de ações oferecidas do Projeto FamiliArte.	1º Quadri	4
					2º Quadri	4
					3º Quadri	7
					META ANUAL	15

					ICM	100%
		40.6	Meta-Resultado	Número mínimo de público presencial atendido no Projeto FamiliArte.	1º Quadri	24
					2º Quadri	24
					3º Quadri	42
					META ANUAL	90
					ICM	100%
41	Programa Educativo - Mensuração de Público geral	41.1	Meta-Resultado	Número mínimo de Público Geral atendido.	1º Quadri	208
					2º Quadri	298
					3º Quadri	293
					META ANUAL	799
					ICM	100%
42	(PE) Palestras online relativas à temática do Museu em parceria com o Programa de Exposições e Programação Cultural (Projeto Rede de Conversa com a ação educativa) [virtual].	42.1	Meta-Produto	Número de palestras virtuais oferecidas.	1º Quadri	0
					2º Quadri	0
					3º Quadri	1
					META ANUAL	1
					ICM	100%
		42.2	Meta-Resultado	Número mínimo de público virtual - participação atendido.	1º Quadri	0
					2º Quadri	0
					3º Quadri	20
					META ANUAL	20
					ICM	100%

2.4 PROGRAMA EDUCATIVO (PE) MUSEU DE ARTE SACRA DE SÃO PAULO - AÇÕES CONDICIONADAS (2025)						
Nº	Ações Condicionadas a captação de recursos, parcerias ou excedente de recursos	Nº Indicador	Atributo da Mensuração	Mensuração	Previsão	-
43	(PE) Programa MAS Educação Patrimonial.	43.1	Meta-Produto	Projeto e Planejamento proposto.	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 (2025)						
Nº	Ações Pactuadas	Nº Indicador	Atributo da Mensuração	Mensuração	Previsão	-
44	Capacitação técnica para profissionais de museus (oficina).	44.1	Meta-Produto	Número de oficinas.	1º Quadri	0
					2º Quadri	1
					3º Quadri	0

					META ANUAL	1
					ICM	100%
					1º Quadri	0
					2º Quadri	1
					3º Quadri	0
					META ANUAL	1
45	Capacitação técnica para profissionais de museus (cursos).	44.2	Meta-Resultado	Número de polos regionais beneficiários.	ICM	100%
					1º Quadri	0
					2º Quadri	1
					3º Quadri	0
					META ANUAL	1
		45.1	Meta-Produto	Número de cursos.	ICM	100%
					1º Quadri	0
					2º Quadri	1
					3º Quadri	0
					META ANUAL	1
46	Vivência profissional supervisionada.	45.2	Meta-Resultado	Número de polos regionais beneficiários.	ICM	100%
					1º Quadri	0
					2º Quadri	1
					3º Quadri	0
					META ANUAL	1
		46.1	Meta-Produto	Número máximo de vagas de estágios técnicos.	ICM	100%
					1º Quadri	0
					2º Quadri	0
					3º Quadri	6
					META ANUAL	6
47	Ações de articulação da Rede Temática.	46.2	Dado-Extra	Número de polos regionais beneficiários.	ICM	100%
					1º Quadri	0
					2º Quadri	0
					3º Quadri	2
					META ANUAL	2
		47.1	Meta-Produto	Número de Encontros da Rede Temática.	ICM	100%
					1º Quadri	0
					2º Quadri	0
					3º Quadri	1
					META ANUAL	1
48	Exposição de Curadoria compartilhada.	48.1	Meta-Produto	Número de projetos de curadoria compartilhada.	ICM	100%
					1º Quadri	0
					2º Quadri	1
					3º Quadri	0
					META ANUAL	1
					ICM	100%

		48.2	Meta-Resultado	Número de exposições de curadoria compartilhada inauguradas.	1º Quadri	0
					2º Quadri	1
					3º Quadri	0
					META ANUAL	1
					ICM	100%
49	Publicações sobre a área museológica.	49.1	Meta-Produto	Número de publicações digitais.	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 - CONDICIONADAS (2025)**

Nº	Ações Condicionadas a captação de recursos, parcerias ou excedente de recursos	Nº Indicador	Atributo da Mensuração	Mensuração	Previsão	-
50	Ações de apoio a eventos/exposições/seminários museológicos	50.1	Meta-Produto	Número de Eventos - apoio - Realizados	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 (2025)**

Nº	Ações Pactuadas	Nº Indicador	Atributo da Mensuração	Mensuração	Previsão	-
51	Canais de Comunicação com os diversos segmentos de público.	51.1	Meta-Resultado	Número mínimo de visitantes virtuais únicos no site.	1º Quadri	41.000
					2º Quadri	40.200
					3º Quadri	37.900
					META ANUAL	119.100
					ICM	100%
52	Canais de Comunicação com os diversos segmentos de público	52.1	Meta-Resultado	Número mínimo de novos seguidores nas mídias sociais.	1º Quadri	800
					2º Quadri	800
					3º Quadri	800
					META ANUAL	2.400
					ICM	100%
53	Inserções na mídia	53.1	Meta-Produto	Número mínimo de inserções na mídia.	1º Quadri	6
					2º Quadri	6

					3º Quadri	6
					META ANUAL	18
					ICM	100%
54	Desenvolvimento Institucional a partir de parcerias com Organizações.	54.1	Meta-Produto	Número de novas parcerias estabelecidas com organizações.	1º Quadri	1
					2º Quadri	1
					3º Quadri	2
					META ANUAL	4
					ICM	100%
55	Reestruturação de Comunicação Visual e Sinalização.	55.1	Meta-Produto	Edital de chamamento para elaboração concluído.	1º Quadri	0
					2º Quadri	1
					3º Quadri	0
					META ANUAL	1
					ICM	100%

**2.6 PROGRAMA DE COMUNICAÇÃO E DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL (PCDI) -
MUSEU DE ARTE SACRA DE SÃO PAULO - AÇÕES CONDICIONADAS (2024)**

Nº	Ações Condicionadas a captação de recursos, parcerias ou excedente de recursos	Nº Indicador	Atributo da Mensuração	Mensuração	Previsão	-
56	Catálogos das exposições temporárias.	56.1	Meta-Resultado	Quantidade de catálogos.	1º Quadri	0
					2º Quadri	0
					3º Quadri	3
					META ANUAL	3
					ICM	100%

**2.7 PROGRAMA DE EDIFICAÇÕES (PED)
MUSEU DE ARTE SACRA DE SÃO PAULO- AÇÕES PACTUADAS (2025)**

Nº	Ações Pactuadas	Nº Indicador	Atributo da Mensuração	Mensuração	Previsão	-
57	Plano de Emergência.	57.1	Meta-Produto	Plano entregue	1º Quadri	0
					2º Quadri	0
					3º Quadri	1
					META ANUAL	1
					ICM	100%

**2.7 PROGRAMA DE EDIFICAÇÕES (PED)
MUSEU DE ARTE SACRA DE SÃO PAULO- AÇÕES CONDICIONADAS (2025)**

Nº	Ações Condicionadas a	Nº Indicador	Atributo da Mensuração	Mensuração	Previsão	
----	-----------------------	--------------	------------------------	------------	----------	--

	captação de recursos, parcerias ou excedente de recursos					
58	Revisão e atualização do Manual de Normas e Procedimentos de Segurança do Museu.	58.1	Meta-Produto	Manual atualizado.	1º Quadri	0
					2º Quadri	0
					3º Quadri	1
					META ANUAL	1
					ICM	100%
59	Revisão, requalificação e modernização do Sistema de CFTV existente.	59.1	Meta-Produto	Estudo preliminar entregue.	1º Quadri	0
					2º Quadri	0
					3º Quadri	1
					META ANUAL	1
					ICM	100%
60	Readequação de Layout e reforma estrutural dos Sanitários	60.1	Meta-Produto	Projeto entregue	1º Quadri	0
					2º Quadri	0
					3º Quadri	1
					META ANUAL	1
					ICM	100%

3. QUADRO RESUMO DO PLANO DE TRABALHO DE 2025 – MUSEU DE ARTE SACRA

Para 2025, o Plano de Trabalho prevê a realização de 60 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 (PGM)	Estudo de Viabilidade técnico-espacial e projeto arquitetônico.	1
9 (PA)	Número de parcerias estabelecidas com organizações.	1
10 (PA)	Número de artigos publicados em periódicos e/ou sites.	3
11 (PA)	Diagnóstico e Projeto Proposto.	1
12 (PA)	Diagnóstico realizado.	1
13 (PA)	Projeto proposto.	1
14 (PA)	Quantidade de eventos.	3
15 (PA)	Entrega de projeto	1
16 (PA)	Entrega de projeto.	1
20 (PA)	Estudo, diagnóstico e projeto para implantação de Ateliê de Conservação.	1
21 (PEPC)	Número de exposições.	3
22 (PEPC)	Número de exposições.	3
23 (PEPC)	Número de eventos	13
24 (PEPC)	Quantidade de eventos	9
26 (PEPC)	Número de exposições.	1
27 (PEPC)	Número eventos	36
28 (PEPC)	Número de eventos	3
29 (PEPC)	Número de exposições	14

30 (PEPC)	Execução de estudo inicial.	1
31 (PEPC)	Quantidade de eventos.	2
32 (PEPC)	Confecção 2º Edição Exposição Itinerante Para Ver e Sentir	1
33 (PEPC)	Projeto Conceitual de Exposições	2
35 (PE)	Número de cursos presenciais realizados	3
35 (PE)	Número de cursos virtuais realizados	1
35 (PE)	Número de cursos presenciais integrados para professores em parceria com instituições culturais	3
36 (PE)	Número de materiais disponibilizados	2
37 (PE)	Número de encontros presenciais realizados.	3
38 (PE)	Número de ações presenciais realizadas.	2
39 (PE)	Número de ações oferecidas para pessoas em situação de vulnerabilidade social.	12
39 (PE)	Número ações presenciais oferecidas para pessoas com deficiência.	3
39 (PE)	Número de ações presenciais oferecidas para o público idoso.	12
40 (PE)	Número de ações presenciais oferecidas do Projeto Desenhança.	8
40 (PE)	Número de oficinas virtuais oferecidas do Projeto Desenhança.	1
40 (PE)	Número de ações oferecidas do Projeto FamiliArte.	15
42 (PE)	Número de palestras virtuais oferecidas.	1
43 (PE)	Projeto e Planejamento proposto.	1
44 (PCM)	Número de oficinas.	1
45 (PCM)	Número de cursos.	1
46 (PCM)	Número máximo de vagas de estágios técnicos.	6
47 (PCM)	Número de Encontros da Rede Temática.	1
48 (PCM)	Número de projetos de curadoria compartilhada.	1
49 (PCM)	Número de publicações digitais.	1
50 (PCM)	Número de Eventos - apoio - Realizados.	1
53 (PCDI)	Número mínimo de inserções na mídia.	18
54 (PCDI)	Número de novas parcerias estabelecidas com organizações.	4
55 (PCDI)	Edital de chamamento para elaboração concluído.	1
57 (PED)	Plano entregue.	1
58 (PED)	Manual atualizado.	1
59 (PED)	Estudo preliminar entregue.	1
60 (PED)	Projeto entregue.	1

METAS - RESULTADO		TOTAL PREVISTO ANUAL
1 (PGM)	2,48% do repasse do exercício no contrato de gestão.	R\$ 328.741,80
2 (PGM)	2,59% do repasse do exercício no contrato de gestão.	R\$ 343.323,10
3 (PGM)	Índice de Satisfação > ou = 80%	0%
4 (PGM)	Índice de Satisfação > ou = 80%	0%
5 (PGM)	Índice de Satisfação > ou = 80%	0%
6 (PGM)	Índice de Satisfação > ou = 80%	0%
7 (PGM)	Índice de Satisfação > ou = 80%	0%
14 (PA)	Número mínimo de Público virtual - participação.	45
23 (PEPC)	Número de Participantes presenciais.	650
25 (PEPC)	Número mínimo de Público atendido presencialmente.	46.000
34 (PE)	Número mínimo de estudantes atendidos em visitas educativas presenciais.	2.200

34 (PE)	Número mínimo de estudantes virtual - participação atendidos.	75
35 (PE)	Número mínimo de público presencial atendido	30
35 (PE)	Número mínimo de público virtual - participação atendido nos cursos para profissionais da educação.	10
35 (PE)	Número mínimo de público atendido nos cursos presenciais integrados para professores em parcerias com instituições culturais.	45
37 (PE)	Número mínimo de público presencial atendido.	45
38 (PE)	Número mínimo de público presencial atendido.	100
39 (PE)	Número mínimo de pessoas em situação de vulnerabilidade social atendidas.	108
39 (PE)	Número mínimo de pessoas com deficiência atendidas.	36
39 (PE)	Número mínimo de público idoso presencial atendido.	180
40 (PE)	Número mínimo de público presencial atendido no Projeto Desenhança.	72
40 (PE)	Número mínimo de público virtual - participação atendido no Projeto Desenhança.	8
40 (PE)	Número mínimo de público presencial atendido no Projeto FamiliArte.	90
41 (PE)	Número mínimo de Público Geral atendido.	799
42 (PE)	Número mínimo de público virtual - participação atendido.	20
44 (PCM)	Número de polos regionais beneficiários.	1
45 (PCM)	Número de polos regionais beneficiários.	1
48 (PCM)	Número de exposições de curadoria compartilhada inauguradas.	1
51 (PCDI)	Número mínimo de visitantes virtuais únicos no site.	119.100
52 (PCDI)	Número mínimo de novos seguidores nas mídias sociais.	2.400
56 (PCDI)	Quantidade de catálogos.	3

3. PROPOSTA DE POLÍTICA DA PROGRAMAÇÃO DE GESTÃO DE ACERVO 2025

DESCRITIVO RESUMIDO DA PROPOSTA DE GESTÃO DE ACERVO PARA O ANO DE 2025.

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 sub-programas: Gerenciamento de Coleções; Gerenciamento de conservação e Centro de Pesquisa e Referência do Museu de Arte Sacra de São Paulo - CPR MAS.

Dando continuidade ao projeto de pesquisa *Repensando o MAS*, realizaremos novos encontros 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, seu propósito e acervo das reflexões da contemporaneidade.

4. PROPOSTA DE POLÍTICA DE EXPOSIÇÕES E PROGRAMAÇÃO CULTURAL 2025

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 UPPM/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 2025, o Museu oferecerá 8 (oito) exposições temporárias – 3 com acervo próprio, 3 com acervo de terceiros, 1 com curadoria compartilhada com o público, além de 14 (quatorze) exposições itinerantes que circularão pelo Estado. Somado a isso, haverá uma exposição que será construída em parceria com um museu do interior, em conjunto com as ações do SISEM-SP, que não foi contabilizada aqui por estar vinculada à meta de outro programa.

A seguir, tecemos breves sinopses sobre cada exposição proposta para o ano de 2025.

QUADRI	TÍTULO PROVISÓRIO	TIPOLOGIA	Sinopse da Proposta
1º	Memorabilia: colecionando memórias de São Paulo	Acervo de Terceiros	Exposição de arte, fruto da parceria entre o Museu de Arte Sacra de São Paulo – MAS/SP e a Associação dos Amigos de Arte de São Paulo – SOCIARTE, em que serão exibidas ao público uma seleção de pinturas, esculturas e objetos que rememoram

			momentos, pessoas, lugares, paisagens paulistanas.
1º	Livro-objeto: a arte da encadernação a partir do acervo do Museu de Arte Sacra.	Acervo próprio	Exposição que abarca os itens bibliográficos, compreendendo o livro como um objeto, explorando a arte da encadernação das publicações existentes no acervo.
2º	55 Anos do MAS	Acervo próprio	Exposição comemorativa dos 55 anos do MAS, explorando um pouco da história institucional, a formação do acervo e o trabalho técnico desenvolvido ao longo dos anos.
2º	Arte Religiosa Afro - brasileira	Acervo de Terceiros	Exposição artística que explora a religiosidade na produção artística afro-brasileira desde as origens até a produção contemporânea.
3º	Denise Milan: Proto-humanos	Acervo de Terceiros	Exposição na qual a artista reflete sobre as origens e evolução da humanidade, questionando nossa relação com a natureza e o que nos torna humanos.
3º	Presépios (Curadoria Participativa)	Curadoria Participativa	Com curadoria participativa do público, a exposição explora diferentes recortes da produção de presépios presente no acervo museu.
3º	A Coleção de Presépios do MAS	Acervo próprio	Exposição que explora os presépios internacionais e a diversidade dos presépios brasileiros das coleções do museu.
Todos	Arte Sacra para ver e sentir	Exposição Itinerante	Exposição com réplicas do acervo do museu elaboradas para que possam ser tocadas e sentidas.

Já a programação cultural será composta por cursos livres, oficinas para o público geral, além das já reconhecidas apresentações do Coral do MAS, Café Teológico e Cine Debate que possibilitará o debate e a troca de informações a respeito de temas culturais, filosóficos e teológicos. Além disso, estão programadas atividades desenvolvidas a partir de eventos comemorativos, tais como: Aniversário da Cidade, Semana de Museus, Virada Cultural, Mês da Consciência Negra e Férias no Museu, criando interface com aspectos do acervo do Museu.

Há também as ações de promoção e 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.

DESCRITIVO RESUMIDO DAS AÇÕES DE CURSOS NO ANO DE 2025

A seguir, algumas sinopses dos Cursos já programados para realização no ano de 2025

Nome	Ementa	Professor	Período
<i>A HISTÓRIA DA ILUSTRAÇÃO</i>	O curso pretende apresentar um percurso sobre o incrível universo da ilustração ocidental, que se confunde com a história do desenho, do design e com a História da Arte. A ilustração espalha-se em diversos suportes, com os mais variados propósitos: desde seu uso científico e como ferramenta de informação, até	Vanessa Beatriz Bortulucce	08, 15 e 22 de fevereiro de 2025 – Modalidade online

	como importante componente do entretenimento e do lazer. De sinônimo de conhecimento no século XVIII aos avatares gerados por Inteligência artificial, o curso apresentará, a partir de análise de imagens selecionadas, a história complexa e fascinante desta forma de arte.		
<i>O DIABO: UMA BIOGRAFIA</i>	O curso acontecerá no modo "Live Class" (aula online ao vivo), sendo as aulas gravadas. As gravações são disponibilizadas aos alunos três dias após cada aula ao vivo e ficam disponíveis durante todo o período do curso e por mais 15 dias após seu término. Depois disso, são automaticamente retiradas do sistema.	José Luís Landeira	11, 18 e 25 de fevereiro de 2025
<i>A IDEIA DE "VILLA" NA ITÁLIA: ENTRE O ÓCIO E O FASCÍNIO PELAS ARTES</i>	O curso tem por objetivo abordar a ideia de Villa na Itália na qual o deleite pelo ócio encontra lugar em meio a edifícios, jardins e coleções de arte cuidadosamente articulados para a conformação de conjuntos que hoje, por seu valor cultural ainda mantém um inestimável valor cultural. Para tanto, são propostas quatro aulas que percorrem cronologicamente algumas das mais notórias vilas da história da arte e da arquitetura desde a antiguidade de Roma ao século XIX.	Angela Rosch Rodrigues	01, 08, 15 e 22 de abril de 2025
<i>BARROCO: RITUAIS RELIGIOSOS E A ARTE SACRA</i>	Explorar a interseção entre arte sacra e práticas religiosas no período Barroco, entendendo como os rituais e os valores espirituais da época influenciaram a estética, a simbologia e a função das obras de arte sacra. Mostrar a inter-relação entre os rituais religiosos católicos e a arte sacra barroca, examinando como as celebrações litúrgicas e a iconografia religiosa do período barroco expressam a espiritualidade e valores da Igreja Católica. As aulas combinam exposições teóricas, análise de imagens e vídeos de igrejas barrocas e debates reflexivos sobre a relação entre liturgia e arte.	Marcos Horácio Gomes Dias	19, 26 de fevereiro, 12, 19, 26 de março, 02, 09, 16, 23 de abril, 07, 14 e 21 de maio de 2025

AMÉRICA: RELEITURAS DO BARROCO – MÓDULO I	Apresentar um estudo sobre o papel da Arte, da Cultura e da Política na História da América, discutindo a herança barroca, a produção, a circulação e a apropriação de representações que qualificam a América dos séculos XIX e XX como um espaço de encontro de diversas culturas. O curso pretende entender como a América se comportou a partir da independência dos seus países e como artistas e artesãos mantiveram a tradição colonial e se apropriaram das convenções europeias, indígenas e africanas na produção cultural do continente.	Marcos Horácio Gomes Dias	19, 26 de fevereiro, 12, 19, 26 de março e 02 de abril de 2025
A HISTÓRIA DOS MUSEUS E DAS COLEÇÕES DE ARTE	Para muitos, a palavra “museu” é sinônimo de “antigo”, “arcaico”, ou, até mesmo, de “ultrapassado”. Tal visão não poderia estar mais distante daquilo que o museu de fato, significa: um desejo de preservar, de cuidar e de zelar pela cultura material. Preservar é um ato de cuidado presente, o que faz dos espaços museológicos, portanto, como locais especiais de reflexão sobre a atualidade.	Vanessa Beatriz Bortulucce	14, 21, 28 de março, 04, 11, 25 de abril, 09 e 16 de maio de 2025
CASA BRADESCO E A ARTE DE ANISH KAPOOR	A aula pretende apresentar aos alunos o mais recente complexo cultural da cidade de São Paulo, a Casa Bradesco. O prédio do antigo Hospital Matarazzo, construído para imigrantes italianos, foi adaptado pelo escritório SPOL Architects, que optou por utilizar madeira de demolição para compor a construção junto às paredes originais.	Vanessa Beatriz Bortulucce	11 de janeiro de 2025
ARQUITETURA DOS ESPAÇOS SAGRADOS: HISTÓRIA, ESTILOS E SIGNIFICADOS I	Explorar a arquitetura de espaços sagrados emblemáticos, identificando como elementos arquitetônicos e estilísticos representam aspectos culturais, históricos e espirituais em diferentes épocas e contextos. Reflexão sobre o que caracteriza um espaço como sagrado e como esses ambientes cumprem papéis fundamentais na vivência religiosa. Análise da função dos	Marcos Horácio Gomes Dias	08, 22 de março, 05 e 12 de abril de 2025

	espaços sagrados ao longo da história, desde a antiguidade até o período contemporâneo.		
CAMINHOS DE SÃO PAULO: CAÇAPAVA E PINDAMONHANGABA	As cidades de Caçapava e Pindamonhangaba, ambas localizadas no estado de São Paulo, Brasil, possuem histórias com semelhanças notáveis, especialmente no contexto de desenvolvimento durante o período colonial e imperial brasileiro. Caçapava foi fundada em 1855, mas sua colonização começou bem antes, com a ocupação das terras por bandeirantes e colonizadores que buscavam expandir suas atividades agrícolas e pecuárias. A colonização de Pindamonhangaba também começou no século XVII, com a presença de bandeirantes e a formação de fazendas e engenhos de açúcar. Foi elevada a vila em 1705.	Marcos Horácio Gomes Dias	29 de março de 2025
MUSEU DO IPIRANGA – TURMA 2	O curso <i>in loco</i> não tem a pretensão de servir de diretriz a qualquer tipo de tratamento no âmbito da conservação e restauração de bens culturais, os profissionais especializados na área têm a ciência de que cada obra requer uma abordagem particular e diferenciada. No entanto, para o público em geral, é importante salientar a preservação da nossa memória cultural, esclarecendo a importância da organização do trabalho em equipe e do cuidado na realização da recuperação do Museu Paulista.	Silvana Borges	
ENCADERNAÇÃO ARTESANAL ÁLBUM PARA FOTOS	O curso contempla a confecção de um álbum artesanal para fotos coladas.	Eliana Yukawa	31 de maio de 2025
ENCADERNAÇÃO ARTESANAL II – TURMA 2	O curso contempla a confecção de 2 cadernos, ambas com capa dura e acabamentos diferentes.	Eliana Yukawa	8 de fevereiro de 2025

<i>EMOÇÕES EM CORES: EXPLORANDO A ARTE SACRA ATRAVÉS DA ARTETERAPIA</i>	Neste encontro, vamos criar obras de arte (pintura em tela) inspiradas em símbolos religiosos. Através da pintura, exploraremos nossos sentimentos e emoções, fazendo uma jornada para dentro de nós mesmos. Essa experiência é uma oportunidade para se conhecer melhor e encontrar bem-estar. Não é necessário ter experiência prévia em artes.	Danielle Caroline Malavasi Barbosa	23 de março de 2025
<i>AS CORES DOS ARTISTAS</i> 6	O curso propõe a observação da estrutura pictórica característica de suas respectivas pinturas pela apresentação de dados obtidos na análise instrumental de suas obras no campo da conservação e restauração, deste modo podemos compreender a diversidade da estrutura de construção pictórica de cada artista em suas especificidades.	Silvana Borges	10, 17 e 24 de abril de 2025 (quintas-feiras)
<i>Curso in loco - Casa São Lucas – Memorial Cláudio Pastro - Mosteiro Nossa Senhora da Paz</i>	Conhecer o Mosteiro de Nossa Senhora da Paz e os princípios beneditinos que nortearam a obra de Cláudio Pastro para a igreja abacial.	Silvana Borges	22 de março de 2025
CASA MODERNISTA E MUSEU LASAR SEGALL	O curso pretende abordar o Movimento Moderno no Brasil a partir do contexto paulista, deslocando-se do eixo consagrado e popularmente conhecido “Brasília-Oscar Niemeyer” para contar este capítulo por outra perspectiva: a partir da arquitetura paulistana, que deu corpo a obras de grande relevância no cenário mundial.	Vanessa Beatriz Bortulucce	05 de abril de 2025
Conservação e Restauração de Pintura sobre Cavalete – Modulo 1	O curso de Conservação e Restauração de Pintura sobre	Josy Moraes	Março a Dezembro

	Cavalete, visa preparar o aluno para o estudo e na obtenção de habilidades técnicas práticas, bem como conhecimentos históricos e teóricos para a realização de trabalhos no âmbito específico ao restauro de Pintura sobre Cavalete, de forma responsável e ética, seguindo as diretrizes, resoluções, as cartas e conselhos internacionais e nacionais.		
<i>História dos Museus e da Museologia</i>	Este curso tem como objetivo oferecer aos alunos o conhecimento sobre história do museu no ocidente e da museologia.	A definir	A definir. Modalidade presencial
<i>História do Coleccionismo e das Coleções</i>	Este curso tem como objetivo oferecer aos alunos o conhecimento teórico sobre a prática do coleccionismo e a formação das principais coleções do ocidente e do Brasil.	A definir	A definir. Modalidade presencial
<i>Manuseio, embalagem, acondicionamento de acervos</i>	Este curso tem como objetivo oferecer aos alunos o conhecimento teórico e prático sobre o manuseio, embalagem e acondicionamento de acervos.	A definir	A definir. Modalidade presencial
<i>Documentação de Acervo de Arte Sacra</i>	Este curso tem como objetivo oferecer aos alunos o conhecimento teórico e prático sobre os processos de documentação de acervos de arte sacra.	A definir	A definir. Modalidade presencial



Documento assinado eletronicamente por **SAMUEL MENDES DA SILVA, Usuário Externo**, em 28/11/2025, às 14:10, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no [Decreto Estadual nº 67.641, de 10 de abril de 2023](#).



Documento assinado eletronicamente por **ELAINE DA GRACA DE PAULA CAMELLA, Usuário Externo**, em 28/11/2025, às 14:13, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no [Decreto Estadual nº 67.641, de 10 de abril de 2023](#).



Documento assinado eletronicamente por **Matheus Franco Da Rosa Lopes, Diretor**, em 28/11/2025, às 15:33, 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**, em 01/12/2025, às 18:27, 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 **0090648765** e o código CRC **A8877E09**.



**Governo do Estado de São Paulo
Secretaria da Cultura, Economia e Indústria Criativas
Diretoria de Preservação do Patrimônio Cultural - Coordenadoria de Museus**

TERMO ADITIVO

ANEXO TÉCNICO III – PLANO ORÇAMENTÁRIO

PROPOSTA DE ADITAMENTO

PLANO DE TRABALHO 2025

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: 2025

DIRETORIA DE PRESERVAÇÃO DO PATRIMÔNIO CULTURAL

REFERENTE AO MUSEU DE ARTE SACRA DE SÃO PAULO

Exercício de 2025

Organização Social: Associação Museu de Arte Sacra de São Paulo – SAMAS

Contrato de Gestão: 06/2023

2º Termo de Aditamento

PLANO ORÇAMENTÁRIO 2025

PROPOSTA ORÇAMENTÁRIA CONSOLIDADA - 2025		
	I - REPASSES E OUTROS RECURSOS VINCULADOS AO CONTRATO DE GESTÃO	2025
1	Recursos Líquidos para o Contrato de Gestão	16.944.434,01
1.1	Repasse Contrato de Gestão	13.255.718,00
1.2	Movimentação de Recursos Reservados	- 106.614,38
1.2.1	Constituição Recursos de Reserva	-
1.2.2	Reversão de Recursos de Reservas	-
1.2.3	Constituição Recursos de Contingência	- 106.614,38
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	3.495.330,39
1.3.1	Salvos anteriores para utilização no exercício	3.355.569,05
1.3.2	Outros saldos	139.761,34
1.3.2.1	Receitas Financeiras	139.761,34
1.3.2.2	Outras Receitas	-
1.4	Emendas Parlamentares	300.000,00
1.4.1	Emenda Parlamentar Impositiva 2025.046.66722	300.000,00
2	Recursos de Investimento do Contrato de Gestão	-
2.1	Investimento do CG	-
3	Recursos de Captação	806.604,30
3.1	Recursos de Captação voltados a Custeio	473.270,97
3.1.1	Captação de Recursos Operacionais (bilheteria, loja, café, cursos doações, cessão onerosa de espaço, estacionamento, etc)	343.323,10
3.1.2	Captação de Recursos Incentivados	129.947,87
3.1.3	Trabalho Voluntário	-
3.1.4	Parcerias	-
3.1.5	Doações diversas	-
3.2	Recursos de Captação voltados a Investimentos	333.333,33
	II - DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADO	2025
	RECEITAS APROPRIADAS VINCULADAS AO CONTRATO DE GESTÃO	
4	Total de Receitas vinculadas ao Plano de Trabalho	14.823.424,60
4.1	Receita de Repasse Apropriada	14.210.392,29
4.2	Receita de Captação Apropriada	473.270,97

4.2.1	Captação de Recursos Operacionais (bilheteria, loja, café, cursos doações, cessão onerosa de espaço, estacionamento, etc)	343.323,10
4.2.2	Captação de Recursos Incentivados	129.947,87
4.2.3	Trabalho Voluntário	-
4.2.4	Parcerias	-
4.2.5	Doações diversas	-
4.3	Total das Receitas Financeiras	139.761,34
4.3.1	Receitas Financeiras	139.761,34
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	14.823.424,60
6.1	Subtotal de Despesas	14.823.424,60
6.1.1	Recursos Humanos - Salários, encargos e benefícios	6.223.086,97
6.1.1.1	Diretoria	1.327.190,31
6.1.1.1.1	Área Meio	-
6.1.1.1.2	Área Fim	1.327.190,31
6.1.1.2	Demais Funcionários	4.799.222,02
6.1.1.2.1	Área Meio	1.567.317,66
6.1.1.2.2	Área Fim	3.231.904,36
6.1.1.3	Estagiários	26.542,66
6.1.1.3.1	Área Meio	-
6.1.1.3.2	Área Fim	26.542,66
6.1.1.4	Aprendizes	70.131,97
6.1.1.4.1	Área Meio	-
6.1.1.4.2	Área Fim	70.131,97
6.1.2	Prestadores de serviços (Consultorias/Assessorias/Pessoas Jurídicas) - Área Meio	1.743.970,20
6.1.2.1	Limpeza	245.459,32
6.1.2.2	Vigilância / portaria / segurança	974.475,60
6.1.2.3	Jurídica	28.500,00
6.1.2.4	Informática	108.621,00
6.1.2.5	Administrativa / RH	77.906,01
6.1.2.6	Contábil	139.008,27
6.1.2.7	Auditoria	18.000,00
6.1.2.8	Outras Despesas (assessorias/consultorias)	152.000,00
6.1.3	Custos Administrativos, Institucionais e Governança	1.543.616,53
6.1.3.1	Locação de imóveis	465.052,40
6.1.3.2	Utilidades públicas	347.108,30
6.1.3.2.1	Água	155.696,00
6.1.3.2.2	Energia Elétrica	140.261,00
6.1.3.2.3	Gás	-
6.1.3.2.4	Internet	29.007,30
6.1.3.2.5	Telefonia	22.144,00
6.1.3.3	Uniformes e EPIs	44.127,53
6.1.3.4	Viagens e Estádias	11.904,00
6.1.3.5	Material de consumo, escritório e limpeza	194.508,75
6.1.3.6	Despesas tributárias e financeiras	96.810,00
6.1.3.7	Despesas diversas (correio, xerox, motoboy, etc.)	76.506,28
6.1.3.8	Treinamento de Funcionários	7.946,25
6.1.3.9	Licenças de uso de sistemas - TI	143.692,54

6.1.3.10	Outras Despesas	30.000,00
6.1.3.10.1	Locação de Veículos	-
6.1.3.10.2	Investimentos	-
6.1.3.10.3	Provisões Judiciais	30.000,00
6.1.3.11	Despesas da bilheteria, loja, café e contribuição	125.960,49
6.1.4	Programa de Edificações: Conservação, Manutenção e Segurança	456.859,91
6.1.4.1	Conservação e manutenção de edificações (reparos, pinturas, limpeza de caixa de água, limpeza de calhas, etc.)	377.157,93
6.1.4.2	Sistema de Monitoramento de Segurança e AVCB	63.738,68
6.1.4.3	Equipamentos / Implementos	755,80
6.1.4.4	Seguros (predial, incêndio, etc.)	15.207,50
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	4.534.736,48
6.1.5.1	Programa de Acervo: Documentação, Conservação e Pesquisa	181.102,77
6.1.5.1.1	Aquisição de Acervo museológico/bibliográfico	600,00
6.1.5.1.2	Reserva técnica externa	282,00
6.1.5.1.3	Transporte de Acervo	7.367,90
6.1.5.1.4	Conservação Preventiva	11.646,04
6.1.5.1.5	Restauração	425,60
6.1.5.1.6	Higienização	703,63
6.1.5.1.7	Projeto de documentação	153.900,14
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	1.677,45
6.1.5.1.10	Banco de dados	-
6.1.5.1.11	Direitos autorais	4.500,00
6.1.5.1.12	Projeto repensando o MAS	-
6.1.5.2	Programa de Exposições e Programação Cultural	3.888.360,66
6.1.5.2.1	Manutenção de exposição de longa duração	10.777,60
6.1.5.2.2	Nova exposição de longa duração	50.000,00
6.1.5.2.3	Exposições Temporárias	809.148,63
6.1.5.2.4	Exposições Itinerantes	1.325.840,66
6.1.5.2.5	Exposições Virtuais	-
6.1.5.2.6	Programação Cultural	516.608,59
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.)	854.963,43
6.1.5.2.8	Cursos e Oficinas	321.021,75
6.1.5.3	Programa Educativo	41.304,05
6.1.5.3.1	Programas/Projetos Educativos	15.000,00
6.1.5.3.2	Ações extramuros	4.485,00
6.1.5.3.3	Ações de formação para público educativo	8.000,00
6.1.5.3.4	Materiais e recursos educativos	12.927,35
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	74.269,00
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)	48.834,00

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)	3.000,00
6.1.5.5	Programa de Gestão Museológica	349.700,00
6.1.5.5.1	Plano Museológico	132.000,00
6.1.5.5.2	Planejamento Estratégico	174.100,00
6.1.5.5.3	Pesquisa de público	-
6.1.5.5.4	Acessibilidade	28.600,00
6.1.5.5.5	Sustentabilidade	-
6.1.5.5.6	Gestão tecnológica	-
6.1.5.5.7	Compliance	15.000,00
6.1.6	Comunicação e Imprensa	321.154,51
6.1.6.1	Plano de Comunicação e Site	66.512,70
6.1.6.2	Projetos Gráficos e Materiais de comunicação	97.959,66
6.1.6.3	Publicações	20.182,15
6.1.6.4	Assessoria de imprensa e Publicidade	136.500,00
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	-
	III - INVESTIMENTOS/IMOBILIZADO	2025
8	Investimentos com recursos vinculados ao contratos de gestão	-
8.1	Equipamentos de informática	-
8.2	Móveis e utensílios	-
8.3	Máquinas e equipamentos	-
8.4	Software	-
8.5	Benfeitorias	-
9	Recursos públicos específicos para investimento no contrato de gestão	2.594.280,38
9.1	Equipamentos de informática	735.197,59
9.2	Móveis e utensílios	445.798,78
9.3	Máquinas e equipamentos	250.704,95
9.4	Software	-
9.5	Benfeitorias	1.162.579,07
9.6	Aquisição de acervo	-
10	Investimentos com recursos incentivados	333.333,33
10.1	Equipamentos de informática	-
10.2	Móveis e utensílios	-
10.3	Máquinas e equipamentos	-
10.4	Software	-
10.5	Benfeitorias	333.333,33
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 pela SCEIC, menos os valores previstos para investimentos específicos registrados no item 9 deste Plano

Descrição	Valor em reais
Recursos de repasse (item 1.1)	13.255.718,00
Recursos públicos específicos para investimento no contrato de gestão do item 9 (-)	2.594.280,38
Subtotal (=)	10.661.437,62
Constituição Recursos de Contingência (x 1%)	106.614,38

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.



Documento assinado eletronicamente por **SAMUEL MENDES DA SILVA, Usuário Externo**, em 28/11/2025, às 14:10, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no [Decreto Estadual nº 67.641, de 10 de abril de 2023](#).



Documento assinado eletronicamente por **ELAINE DA GRACA DE PAULA CAMELLA, Usuário Externo**, em 28/11/2025, às 14:14, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no [Decreto Estadual nº 67.641, de 10 de abril de 2023](#).



Documento assinado eletronicamente por **Matheus Franco Da Rosa Lopes, Diretor**, em 28/11/2025, às 15:33, 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**, em 01/12/2025, às 18:27, 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 **0090672250** e o código CRC **2D25C4F8**.



**Governo do Estado de São Paulo
Secretaria da Cultura, Economia e Indústria Criativas
Diretoria de Preservação do Patrimônio Cultural - Coordenadoria de Museus**

TERMO ADITIVO

**ANEXO TÉCNICO IV – OBRIGAÇÕES DE ROTINA E COMPROMISSO DE
INFORMAÇÃO**

**PROPOSTA DE ADITAMENTO
PLANO DE TRABALHO 2025**

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: 2025

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

OBRIGAÇÕES DE ROTINA E COMPROMISSOS DE INFORMAÇÃO

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 SEC e indicados nas legislações pertinentes e nas cláusulas previstas no contrato de gestão.
- Informar por meio de relatório os restauros, os empréstimos e as novas aquisições incorporadas ao acervo da instituição em período pactuado no contrato de gestão.
- Atualizar e complementar os registros documentais do acervo museológico e manter completo e atualizado no banco de dados do acervo vigente, com – mas não somente – novos registros fotográficos, informações sobre o contexto de produção das obras, data e forma de entrada no acervo, pesquisa de origem e procedência, movimentação, situação de regularização do uso de direitos autorais e conexos, e estado de conservação dos bens que compõem o acervo. No caso dos museus que possuem materiais cuja preservação demanda predominantemente o uso de dispositivos tais como microfilmes, CDs, DVDs, HDs, servidores dedicados etc., devem ser registradas a localização e o estado de conservação deles.
- Atualizar e complementar os registros documentais dos acervos arquivísticos e bibliográficos, em banco de dados informatizado e compatível com padrões vigentes de intercâmbio de dados, com – mas não somente – informações sobre contexto de produção das obras, data e forma de entrada no acervo, movimentação, uso e estado de conservação dos bens que compõem o acervo. No caso dos museus que possuem materiais cuja preservação demanda predominantemente o uso de dispositivos tais como microfilmes, CDs, DVDs, HDs, servidores dedicados etc., devem ser registrados a localização e o estado de conservação deles.
- Elaborar e manter atualizados os registros documentais de peças ou acervos de outros museus que estejam em comodato ou em depósito na instituição;
- Participar das atividades e reuniões relativas à gestão de acervos do Estado, por meio 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, 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 SEC, tais como a Mostra de Museus, Programa “Sonhar o mundo”, férias nos museus, entre outras que forem solicitadas pela Secretaria.
- Participar, conforme a disponibilidade, com ação ou programação nas campanhas promovidas ou apoiadas pela 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 ART (Anotação de Responsabilidade Técnica) 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/UGE e SICOM, propostas de criação/alteração de logomarca institucional, identidade visual e branding.
- Manter o site do museu atualizado, adequado e acessível, 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; ficha técnica do Governo e institucional completa e atualizada; 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, para o site do SISEM e para todas as mídias sociais do museu.
- Divulgar no site e também nas contas de redes sociais mantidas pelo museu informações atualizadas sobre o acervo (restaus 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, com cópia para a Unidade Gestora, 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 SEC, a exemplo da 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 SEC 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 da Política de Porta-Vozes da SCEIC.
- Monitorar as inserções do museu nas mídias.
- Produzir a comunicação visual e implantar/requalificar, após ciência e aprovação da SCEIC/UGE, 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 da Licença para Funcionamento 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 Auto de Vistoria do Corpo de Bombeiros (AVCB) ou Certificado de Licença do Corpo de Bombeiros (CLCB), 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 Emergência, desenvolvido com base na Instrução Técnica nº 16, “Gerenciamento de Riscos de Incêndio”, considerando as recomendações da Instrução Técnica nº 40 “Edificações históricas, museus e instituições culturais com acervos museológicos”, ambas do CBPMESP, com realização de treinamento periódico, no mínimo anual, de todos os funcionários.
- Renovar anualmente, dentro do prazo de validade, os seguros multirrisco e responsabilidade civil, 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 SEC, Manual de RH e Regulamento de Compras e Contratações de Serviços constam no site da Entidade, bem como que todos os processos seletivos para compras e para contratações de RH do período foram devidamente divulgados no site, estando facilmente acessíveis, “de forma objetiva, ágil, transparente, clara e em linguagem de fácil compreensão”, em atendimento à Lei Federal nº 12.527/2011, em especial os artigos 2º, 3º inciso 2º e 8º inciso 6º

2º e 3º quadrimestre	Certidão dos membros do Conselho Administrativo e Fiscal com início e término do mandato e data da reunião da nomeação
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-SEC ou do in.patrimonium.net
3º quadrimestre do segundo ano de	Inventários dos acervos atualizados
	Guia do Acervo Arquivístico ou sua atualização

vigência do Contrato de Gestão	
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
	Consolidado da Planilha de programação
	Consolidado da Planilha de Público Presencial e da Matriz de Públicos Virtuais

Quadrimestral	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 vigência do Contrato de Gestão e 3º quadrimestre dos anos subsequentes	Plano educativo
3º quadrimestre	Relatório sobre os materiais educativos (apostilas, jogos, folders, vídeos etc.) elaborados para os diversos públicos (impressos e virtuais)
	Relatório com os resultados das avaliações aplicadas ao público educativo em que se utilizaram modelos próprios da instituição.
Programa Conexões Museus	
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
Quadrimestral	Cópia das apólices de seguros multirrisco e responsabilidade civil, entregue no quadrimestre de contratação
	Planilha de acompanhamento de execução do Plano de Gestão e Manutenção em Edifícios
1º e 3º quadrimestres	Cópia da Licença para Funcionamento ou relato das ações realizadas para a obtenção e/ ou renovação do documento
	Cópia do comprovante de execução do serviço de combate a pragas e/ ou relato das ações realizadas
	Cópia do Auto de Vistoria do Corpo de Bombeiros (AVCB) ou Certificado de Licença do Corpo de Bombeiros (CLCB), no quadrimestre de obtenção e / ou renovação ou relato das ações realizadas para a obtenção e/ ou renovação
	Relato das ações de segurança e prevenção de incêndios realizadas
3º quadrimestre	Plano de Gestão e Manutenção em Edifícios
	Planilha de acompanhamento de execução do Plano de Gestão e Manutenção em Edifícios (consolidado das ações de todos os quadrimestres)
	Cópia das apólices de seguros multirriscos e responsabilidade civil
	Plano de Emergência
	Manual de Normas e Procedimentos de Segurança
	Comprovante do treinamento da Brigada de Incêndio



Documento assinado eletronicamente por **SAMUEL MENDES DA SILVA, Usuário Externo**, em 28/11/2025, às 14:10, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no [Decreto Estadual nº 67.641, de 10 de abril de 2023](#).



Documento assinado eletronicamente por **ELAINE DA GRACA DE PAULA CAMELLA, Usuário Externo**, em 28/11/2025, às 14:14, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no [Decreto Estadual nº 67.641, de 10 de abril de 2023](#).



Documento assinado eletronicamente por **Matheus Franco Da Rosa Lopes, Diretor**, em 28/11/2025, às 15:33, 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**, em 01/12/2025, às 18:27, 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 **0090672849** e o código CRC **950D0378**.



Governo do Estado de São Paulo
Secretaria da Cultura, Economia e Indústria Criativas
Diretoria de Preservação do Patrimônio Cultural - Coordenadoria de Museus

TERMO ADITIVO

ANEXO TÉCNICO V – CRONOGRAMA DE DESEMBOLSO

PROPOSTA DE ADITAMENTO
PLANO DE TRABALHO 2025

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: 2025

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\$ 50.569.378,03** (cinquenta milhões, quinhentos e 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\$ 49.755.718,00** (quarenta e nove milhões e setecentos 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\$ 49.755.718,00** (quarenta e nove milhões e setecentos 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	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\$ 8.500.000,00	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\$ 708.333,00
		13391121457320000	33508501	Fonte 1 - Tesouro	20/06/2026	6	R\$ 708.333,00

	13391121457320000	33508501	Fonte 1 - Tesouro	20/07/2026	7	R\$ 708.333,00
	13391121457320000	33508501	Fonte 1 - Tesouro	20/08/2026	8	R\$ 708.333,00
	13391121457320000	33508501	Fonte 1 - Tesouro	20/09/2026	9	R\$ 708.333,00
	13391121457320000	33508501	Fonte 1 - Tesouro	20/10/2026	10	R\$ 708.333,00
	13391121457320000	33508501	Fonte 1 - Tesouro	20/11/2026	11	R\$ 708.333,00
	13391121457320000	33508501	Fonte 1 - Tesouro	20/12/2026	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\$)
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 **SAMUEL MENDES DA SILVA, Usuário Externo**, em 28/11/2025, às 14:10, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no [Decreto Estadual nº 67.641, de 10 de abril de 2023](#).



Documento assinado eletronicamente por **ELAINE DA GRACA DE PAULA CAMELLA, Usuário Externo**, em 28/11/2025, às 14:15, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no [Decreto Estadual nº 67.641, de 10 de abril de 2023](#).



Documento assinado eletronicamente por **Matheus Franco Da Rosa Lopes, Diretor**, em 28/11/2025, às 15:33, 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**, em 01/12/2025, às 18:27, 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 **0090674025** e o código CRC **28B6AC66**.