PLANO MUSEOLÓGICO

MUSEU FELÍCIA LEIRNER

AUDITÓRIO CLAUDIO SANTORO

MUSEU FELÍCIA LEIRNER E AUDITÓRIO CLAUDIO SANTORO
PLANO MUSEOLÓGICO
2018 rev. 2022

Elaboração

Angelica Fabbri
COREM 4R – 129 – II
ACAM Portinari

Elisabeth Zolcsak
COREM 4R – 160 – II
Comambi Projetos

Equipe Participante

Marina Falsetti Viviani Silveira
Álvaro Henrique da Silva Alves
Andreia Kelly da Costa Rodrigues
Bianca Gonçalves Borges
Clara Cardoso de Oliveira
Frederico David de Souza
Flávia Cristina da Silva Ramos
Isabel Cristina dos Santos
Janderson Brasil Paiva
Lucas Moraes da Silva
Rafael Manfrini Rega

Equipe de Revisão 2020

Angelica Fabbri
Marina Falsetti Viviani Silveira
Elisabeth Zolcsak

Equipe de Revisão 2022

Angelica Fabbri
Frederico David N. S. Souza

FICHA TÉCNICA INSTITUCIONAL 2022

Governo do Estado de São Paulo

Rodrigo Garcia | Governador do Estado
Sérgio Sá Leitão | Secretário de Estado de Cultura e Economia Criativa
Antônio Thomaz Lessa Garcia Junior | Coordenador da Unidade de Preservação do Patrimônio Museológico

Organização Social de Cultura – ACAM Portinari

Paulo Augusto Coelho de Souza | Presidente
Angelica Fabbri | Diretora Executiva
Luiz Antonio Bergamo | Diretor Administrativo Financeiro

Museu Felícia Leirner e Auditório Claudio Santoro – Campos do Jordão

Frederico David N. S. Souza | Gerente

Adina Iracema Cesarino
Ana Clara Atanazio Cunha
Andreza de Lima Damião
Fabrício Barbosa dos Santos
Gabriela Nascimento dos Santos
Isabel Cristina dos Santos
Juliana Faria da Silva
Laila Cristina Vils Alves de Souza
Leandra Fernandes Lúcio
Letícia de Mello Menezes
Weverton Candido Ferreira

APRESENTAÇÃO

"A ação transformadora dos museus começa pela reflexão nova que eles fazem sobre si mesmos"

Waldisa Rússio Camargo Guarnieri

Desde que assumiu a gestão dos museus estaduais do interior, por força do modelo de gestão de parceria entre Organizações Sociais de Cultura e Governo do Estado de São Paulo, por intermédio da Secretaria da Cultura, em 2008, e atualmente no quarto Contrato de Gestão, a ACAM Portinari – Associação Cultural de Apoio ao Museu Casa de Portinari tem mantido um firme propósito de realizar uma gestão museológica qualificada e comprometida com o aperfeiçoamento do funcionamento do Museu Casa de Portinari (Brodowski), do Museu Histórico e Pedagógico Índia Vanuíre (Tupã), do Museu Felícia Leirner/Auditório Claudio Santoro (Campos do Jordão) e, do Museu das Culturas Indígenas (São Paulo), este último com gestão iniciada em fevereiro de 2022, ou seja, a gestão dessas instituições tanto no seu aspecto técnico-operacional, quanto administrativo e financeiro e de relacionamento com o público.

Nessa perspectiva, ações estruturantes e documentos balizadores visando organizar em uma única direção coordenada todos os aspectos relativos às finalidades dos museus foi elaborada em 2009/2010 uma primeira versão dos seus respectivos Planos Museológicos, compreendidos como instrumentos de vital importância na gestão dos museus, na medida em que conceituam, direcionam e englobam programas, projetos e ações que constituem a forma de operar do museu e a consolidação de sua natureza e finalidade.

A partir da elaboração do primeiro Plano Museológico até a presente data os programas, projetos e ações definidos para os museus vêm passando por constantes avaliações, revisões e adequações para atendimento de novas necessidades e demandas que vão se configurando, bem como para alinhamento com as alterações de cenários de atuação dos museus, decorrentes da dinâmica de fatores internos e externos às instituições, sob o entendimento que além das responsabilidades para a garantia do cumprimento das funções básicas do museu e seus desdobramentos na preservação, pesquisa e comunicação do patrimônio sob sua guarda devem pautar um firme compromisso com a sua relevância social e o seu papel com o desenvolvimento das localidades onde estão inseridos, por meio da criação, ampliação e fortalecimento de múltiplos e permanentes diálogos, contando efetivamente com o apoio de colaboradores e equipes de trabalho comprometidas, participativas e alinhadas com as finalidades dos museus.

Dada à natureza própria dos Planos Museológicos, a sua nova edição se faz necessária não só para refletir o momento atual dos museus, com suas conquistas e estágios alcançados, mas principalmente para o alinhamento das instituições face aos atuais desafios e às perspectivas para a consecução de seus objetivos institucionais.

Brodowski – Abril/2022
Angelica Fabbri
Diretora Executiva
ACAM Portinari

MUSEU FELÍCIA LEIRNER E AUDITÓRIO CLAUDIO SANTORO
PLANO MUSEOLÓGICO
2018 rev. 2022

SUMÁRIO

Plano museológico	06
Museu Felícia Leirner e Auditório Claudio Santoro	07
Museu Felícia Leirner	08
Auditório Claudio Santoro	09
Patrimônio natural	10
Felícia Leirner	11
Campos do Jordão	12
Missão e visão	14
Gestão museológica	16
Elaboração do plano museológico	17
Facilidades e dificuldades no cenário atual	21
Programas orientadores de atividades museais	22
Programa institucional	23
Programa de financiamento	25
Programa de comunicação institucional	26
Programa de gestão de pessoas	27
Programa de segurança	31
Programa de edificações	32
Programa de acervo	36
Programa de pesquisa	38
Programa de exposições	40
Programa educativo e cultural	40
Programa de sustentabilidade ambiental	43

PLANO MUSEOLÓGICO

Um museu é uma instituição permanente, a serviço da sociedade sem visar lucro, aberta ao público, com as finalidades de preservar, pesquisar e difundir a herança material e imaterial do homem e seu ambiente para estudo e entretenimento. Essas finalidades são alcançadas pela realização de atividades de aquisição, conservação, documentação, pesquisa, exposição e comunicação por outros meios, dos objetos museológicos que formam o acervo do museu.

A implementação das atividades de museu exige coordenar acervo, edificações, pessoas, recursos materiais e financeiros e a comunidade servida ou envolvida pela instituição. Tal coordenação implica decisões que são auxiliadas por planos e por políticas, compreendendo-se políticas no sentido de conjuntos de entendimentos e orientações.

Plano museológico é a principal ferramenta de planejamento do museu, estabelecendo uma direção a ser seguida dentro de um contexto específico. Apresenta a instituição e sua missão, e delineia os programas orientadores de atividades museais, cada programa com seus objetivos e ações para o alcance dos mesmos. É documento que fundamenta planos anuais ou plurianuais de atividades, nos quais há a compatibilização dos recursos disponíveis com as ações a serem desenvolvidas, em determinado período, para garantir as finalidades do museu.

MUSEU FELÍCIA LEIRNER E AUDITÓRIO CLAUDIO SANTORO

O conjunto Museu Felícia Leirner e Auditório Claudio Santoro, da Secretaria de Cultura e Economia Criativa do Estado de São Paulo, está situado no município paulista de Campos do Jordão, na Av. Dr. Luís Arrobas Martins, a 9 km do bairro Capivari, centro turístico da cidade. A união entre o museu e o auditório é inequívoca, pelo museu ter sua exposição no terreno do auditório, que foi formado por desapropriações para esse específico uso público em decretos estaduais de 1975 e 1979.

Área do conjunto museu e auditório

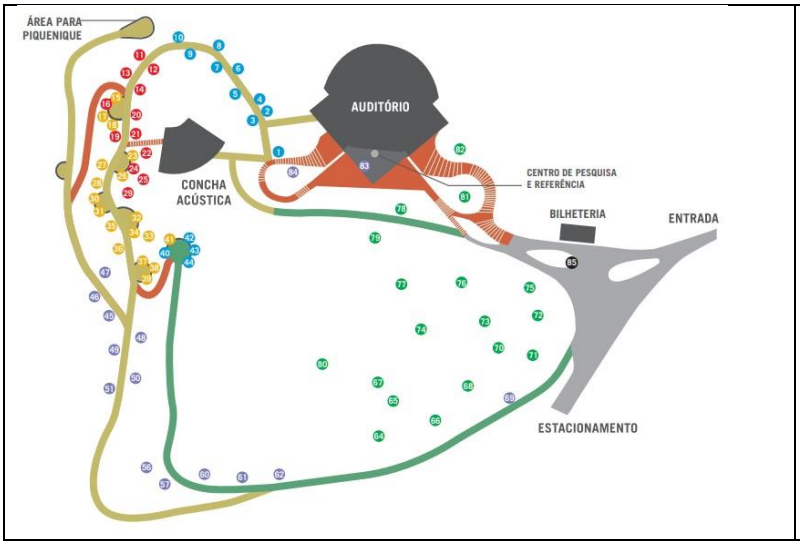
O terreno do Auditório Claudio Santoro contém a edificação principal, jardim onde está instalada a coleção de esculturas do Museu Felícia Leirner, tenda, estacionamento, alojamentos e área florestada. A área de mata atlântica preservada ocupa cerca de 300 mil m² da área total de 360 mil m² do terreno.

A união entre o museu e o auditório é também vantajosa, pois possibilita adequada operação do museu, manutenção e disponibilização constante do auditório, e ações continuadas de proteção da área florestada. Mais ainda, permite preservação e comunicação de patrimônio cultural de artes visuais e de música e do patrimônio natural desse conjunto institucional.

MUSEU FELÍCIA LEIRNER

O Museu Felícia Leirner está instalado desde 1978 e foi oficializado em 2001, pelo Decreto Estadual nº 46.466. Reúne 85 esculturas da artista Felícia Leirner, de bronze e de cimento branco, distribuídas ao ar livre sobre gramado e à beira de alamedas, em espaço com cerca de 40 mil m² que também constitui o jardim do Auditório Claudio Santoro. A instituição é um dos poucos museus que somam arte e paisagem, tendo reconhecimento internacional.

A disposição das obras no espaço do jardim está agrupada pelas fases da trajetória da escultora: figurativa (1950-1958), a caminho da abstração (1958-1961), abstrata (1963-1965), orgânica (1966-1970) e recortes na paisagem (1980-1982). Felícia Leirner optou por essa disposição durante a instalação do museu e buscou o diálogo de suas esculturas com o meio, paisagem, plantas e animais do local.

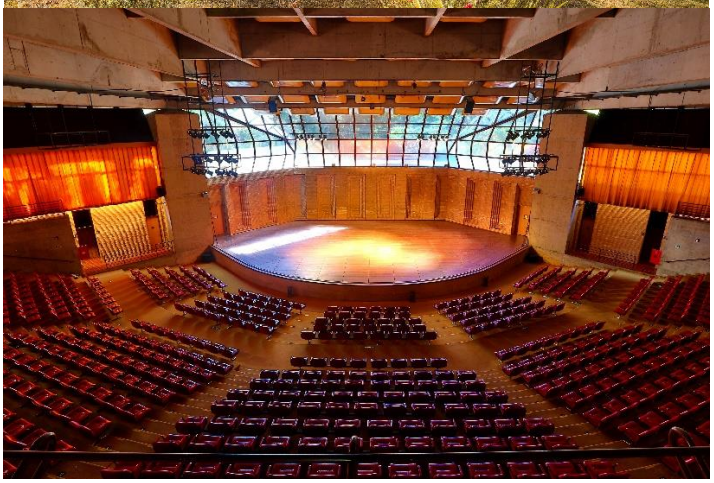


Fases

figurativa (azul)
a caminho da abstração (vermelho)abstrata (laranja)
orgânica (roxo)
recortes na paisagem (verde)

AUDITÓRIO CLAUDIO SANTORO

O Auditório Claudio Santoro foi projetado em 1977 pelo arquiteto Gian Carlo Gasperini e seus sócios Plínio Croce e Roberto Aflalo. O arquiteto Igor Sresnewsky colaborou com o projeto acústico. O desenho desse auditório é considerado muito relevante e com inspiração nos antigos teatros gregos, pois a construção da plateia aproveita uma descida natural do terreno. Tem pouco mais de 4.300 m² de área construída, 814 assentos na plateia, palco com 230 m² e salas diversas em 3 pavimentos.



Inaugurado em 1979, foi denominado Auditório Campos do Jordão, até 1989, e o nome atual é uma homenagem a Claudio Franco de Sá Santoro, músico, compositor e maestro brasileiro que viveu de 1919 a 1989. É, desde sua inauguração, sede do Festival de Inverno de Campos do Jordão que, idealizado por Luís Arrobas Martins e Camargo Guarnieri e organizado pelo Governo do Estado, tem ocorrido anualmente, a partir de 1970, com apresentações de música de concerto por artistas de várias nacionalidades e aulas a jovens músicos durante todo o mês de julho. O festival é realizado pelo Governo do Estado de São Paulo, Secretaria de Cultura e Economia Criativa e Fundação OSESP, organização social envolvida com a manutenção e desenvolvimento da Orquestra Sinfônica do Estado de São Paulo.

Em 2022, além do tradicional Festival de Inverno, o Auditório Claudio Santoro também

passou a ser palco principal do Festival de Verão, de organização da fundação OSESP, tendo sua primeira edição entre janeiro e fevereiro de 2022.

PATRIMÔNIO NATURAL

O município de Campos do Jordão está localizado na Serra da Mantiqueira e tem seu território coberto por formações de floresta ombrófila mista e campos montanos do Bioma Mata Atlântica, atualmente com menos da metade da cobertura original e em fragmentos. Um dos fragmentos de vegetação nativa ocorre no terreno e entorno do conjunto Museu e Auditório, o qual é responsável por 300 mil m² de área florestada típica com presença de araucárias, pinheiros-bravos e muitas outras espécies de plantas e animais.

Representando apenas uma parte da biodiversidade do local, foram identificadas 110 espécies de plantas fanerógamas e 92 espécies de aves. Entre as aves, há 19 espécies endêmicas de Mata Atlântica, entre elas *Aramides saracura* (saracura-do-mato), *Phaethornis eurynome* (rabo-branco), *Stephanoxis lalandi* (beija-flor-de-topete), *Ramphastos dicolorus* (tucano-do-bico-verde), *Todirostrum poliocephalum* (teque-teque), e 3 espécies em ameaça de extinção, *Harpyaliaetus coronatus* (águia-cinzenta), *Penelope obscura* (jacu) e *Amazona vinacea* (papagaio-do-peito-roxo).

Para mamíferos, foram listadas 10 espécies: *Didelphis aurita* (gambá-de-orelha-preta), *Tamandua tetradactyla* (tamanduá-mirim), *Leopardus* sp. (gato-do-mato), *Leopardus pardalis* (jaguatirica), *Puma concolor* (suçuarana), *Nasua nasua* (quati), *Mazama* sp. (veado), *Sciurus ingrami* (esquilo), *Coendou villosus* (ouriço) e *Hydrochaeris hydrochaeris* (capivara).

Os inventários já realizados reforçam as características específicas desse fragmento florestal, parte do mosaico de matas naturais da Serra da Mantiqueira, para preservação e manejo: árvores alcançando 25 m de altura em alguns trechos; sub-bosque recortado por trilhas; presença de várias espécies de pteridófitas, aráceas, piperáceas e musgos; epífitas representadas por orquídeas, samambaias, bromélias e cactos; algumas áreas em estágio secundário de regeneração natural; presença de clareiras e de espécies exóticas no sub-bosque com necessidades de recuperação.

A área tem recebido ações de proteção, porém com expectativa de incremento nas atividades e parcerias com unidades de conservação, tanto pela preservação de patrimônio natural como pelo potencial informativo para valorização de ecossistemas e de diversidade biológica na sociedade visando à promoção da conservação do meio ambiente.

FELÍCIA LEIRNER

Felícia Leirner nasceu na Polônia em 1904, veio morar no Brasil em 1927 e viveu até 1996. Seu nome polonês de solteira era Fayga Eichenbaum. O marido, Isai Leirner, começou a trabalhar no ramo da indústria de tecidos em São Paulo e o casal teve 3 filhos: Giselda, Nelson e Adolfo. Felícia cuidou das tarefas de família antes de se tornar artista plástica.

Acompanhou algumas das aulas de desenho e pintura da filha Giselda até ser apresentada a Elizabeth Nobiling, ceramista e escultora. Interessou-se pela arte da escultura e, em 1948, foi aceita como aprendiz no ateliê do escultor Victor Brecheret. Participou de 10 Bienais Internacionais de São Paulo, entre 1953 e 1979, e em várias outras exposições coletivas até 1994. Na 7ª Bienal, em 1963, recebeu o prêmio "melhor escultor brasileiro", pela série de obras chamadas "Cruzes", e teve sala especial nas 8ª, 9ª e 12ª Bienais.

Após a morte do marido, em 1962, Felícia passou a morar em Campos do Jordão. Em 1978, doou ao Governo do Estado de São Paulo, por convite, uma coleção de esculturas de sua autoria para compor um museu junto ao auditório projetado para música de concerto. Realizou a última série de esculturas do museu no próprio local, até 1982, completando 84 obras e finalizando com a obra "Moldura" ou "Árvore Emoldurada". A 85ª escultura do museu, "Maternidade", também de Felícia Leirner, foi comprada pelo Governo do Estado de São Paulo em 2016.

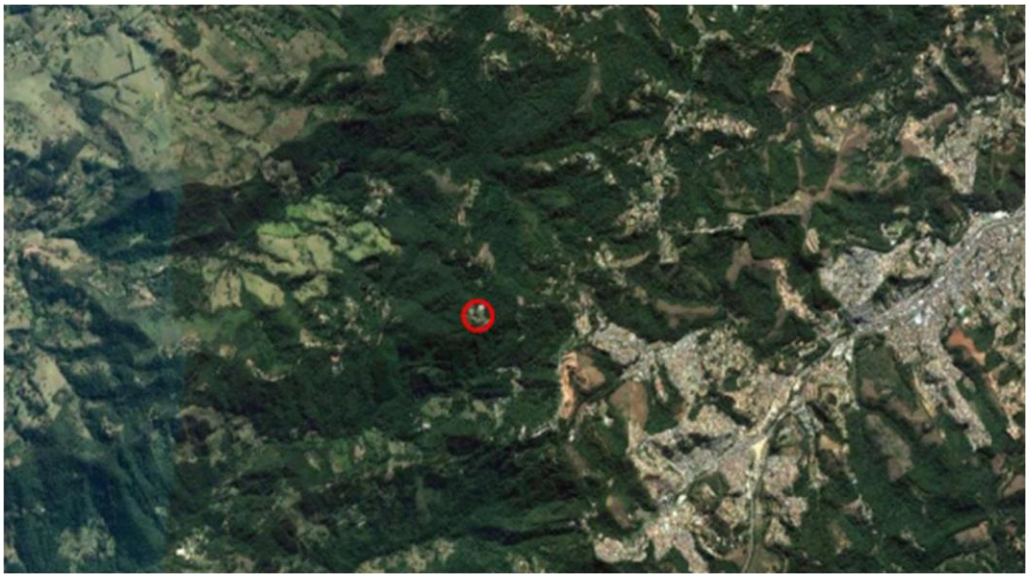
Além dessas obras, há esculturas dessa artista em coleções particulares, museus de outros países e espaços públicos na cidade de São Paulo: Palácio dos Bandeirantes, Parque do Ibirapuera e Praça da Sé.

CAMPOS DO JORDÃO

O povoado de Campos do Jordão se formou em antiga fazenda organizada por volta de 1870 no alto da Serra da Mantiqueira. Tornou-se distrito em 1915 e município em 1934. Em 1914, foi inaugurada a Estrada de Ferro Campos do Jordão - EFCJ, a partir de Pindamonhangaba no Vale do Paraíba. Foi um empreendimento dos médicos sanitaristas Emílio Ribas e Victor Godinho para o transporte de doentes aos hospitais da então Vila de Campos do Jordão, muito procurados para tratamento de doenças pulmonares. Logo depois, essa ferrovia passou a ser controlada pelo Governo do Estado de São Paulo e foi eletrificada em 1924.

O acesso rodoviário ao alto da serra foi precário até a inauguração de nova rodovia em 1977, que passou a substituir o transporte de cargas pela ferrovia. A EFCJ também operou o serviço telefônico ao redor da ferrovia, de 1917 a 1971, quando então tal serviço foi transferido para a Companhia de Telecomunicações do Estado de São Paulo.

Na década de 1940, a cidade começou a receber hotéis com serviços luxuosos, casas para temporada de inverno, e a se caracterizar como local de recreação com inspiração alpina. Uma das construções, inaugurada em 1964, é o Palácio Boa Vista, planejado para servir de residência de inverno a governadores. Atualmente, o palácio é um museu-casa com móveis e obras de arte, nas proximidades do Museu Felícia Leirner.



Área de Campos do Jordão com a localização do museu e auditório

Além desses museus, do auditório e do festival de música de concerto, Campos do Jordão tem várias outras atrações para turismo, entre elas: Museu Casa da Xilogravura, Morro do Elefante - mirante com acesso por teleférico, Parque Amantikir, Parque Estadual Campos do Jordão, ferrovia, trilhas, bares e restaurantes.

Aspecto da entrada da cidade de Campos do Jordão

A população estimada é de 51454 pessoas (IBGE, 2017). Em 2015, o salário médio mensal era de 2,1 salários mínimos e a proporção de pessoas com empregos era de 29,7%. Naquele ano, havia 7287 matrículas e 444 docentes no ensino fundamental, com 26 escolas, e 1904 matrículas e 118 docentes no ensino médio, com 5 escolas.

A economia do município de Campos do Jordão tem como base o turismo, exploração de água mineral e indústria de chocolate e tecidos. Contudo, entidades e pesquisadores têm se preocupado com os efeitos do turismo nessa cidade sobre a floresta (desmatamentos e ocupações irregulares), recursos hídricos (esgotamento e poluição por esgotos) e moradores (empregos em serviços não especializados e sazonais com salários em pequeno patamar, custo de vida alto pelo comércio voltado a turistas, habitações precárias com danos sociais e ambientais).

MISSÃO E VISÃO DO MUSEU FELÍCIA LEIRNER E AUDITÓRIO CLAUDIO SANTORO

O Museu Felícia Leirner é um museu de arte para conservar, investigar e possibilitar a fruição de obras - esculturas, observadas uma a uma ou em seu conjunto. Entretanto, além disso, é um museu singular, com obras de um só artista, ao ar livre, dispostas em composição paisagística no jardim do Auditório Claudio Santoro, que tem estrutura especial para música de concerto, ao lado de área florestada e com um entorno notável, localizado na Serra da Mantiqueira em região de mata atlântica de altitude.

Abrigando a coleção de uma escultora polonesa radicada no Brasil, cuja trajetória artística se deu primordialmente em solo paulistano, para depois ganhar o interior do estado, o museu nasce de um diálogo efetivo entre Governo Estadual e atores locais, tendo, desde o início, relevância para o cenário cultural regional e estadual, além de ser um dos poucos museus com características tão próprias em todo o território nacional. O Auditório Claudio Santoro, por sua vez, surge de um contexto igualmente abrangente, que se mistura com a organização do Festival de Inverno de Campos do Jordão, promovido pelo Governo Estadual e tendo abrangência internacional desde suas primeiras edições.

Derivada da história de sua formação, este conjunto de características próprias, ou seja, a identidade do Museu Felícia Leirner e Auditório Claudio Santoro está concentrada em três temas: artes visuais, música e patrimônio ambiental.

O museu é protagonista no tratamento museológico de seu acervo e se direcionou para atendimento de públicos diversos, com segurança e respeitando as características ambientais da exposição ao ar livre. Paralelamente, sempre teve ligação com o auditório, cuja estrutura de imediato remete o público visitante ao universo musical. A gestão conjunta de museu e auditório, realizada a partir de 2011 pela ACAM Portinari em contrato com a SEC-SP, reconheceu a percepção de seus visitantes e o potencial das instalações do conjunto museu e auditório, iniciando ações relativas às esculturas, jardim, mata e de comunicação também no tema da música, que é distinto do tema das artes visuais, porém aliado no que concerne a elementos de patrimônio cultural.

Na terceira vertente, patrimônio ambiental, encontra-se o cenário do conjunto museu e auditório, constituído em primeiro plano por ervas, arbustos e pinheiros do jardim, que são típicos da localização em região de floresta de altitude, circundados por fragmento de mata atlântica preservada em terreno próprio ligado a outros fragmentos dentro de área de preservação ambiental da Serra da Mantiqueira, com pontos panorâmicos que favorecem a observação de paisagem.

Decerto, é possível e necessário valorizar este cenário, em parte construído, em parte natural, e não apenas no que tange à percepção de arte, mas também à percepção

ambiental. Percepção ou apreciação é a primeira ampliação cognitiva do que é captado pelos sentidos e é a base para a mobilização de outros modos de cognição, como a aquisição de conhecimentos, que formam, junto com intenções e atitudes, o complexo cognitivo-comportamental próprio de cada indivíduo.

Essas considerações permitem concluir que os caminhos abertos pela arte, neste museu, dependem da preservação de patrimônio natural e podem facilitar aspectos de comunicação ambiental com objetivos conservacionistas, extremamente relevantes na atualidade, iniciando pela apreciação da natureza até a valorização de ecossistemas e de diversidade biológica pela compreensão de relações ecológicas.

Vale lembrar que o patrimônio natural único envolve, ainda, espécies de fauna e flora em processo de extinção, tornando a relevância de sua preservação e da comunicação responsável ainda mais abrangentes e urgentes, e que passam dos limites municipais e regionais para contextos geográficos mais amplos.

Assim, os três temas - artes visuais, música e patrimônio ambiental - vieram se fortalecendo como competências da instituição, aclarando sua missão, e o Museu Felícia Leirner e Auditório Claudio Santoro tem atuado para:
- preservar e promover estudos e comunicação da obra de Felícia Leirner e de conhecimentos sobre artes visuais, em especial, sobre escultura;
- promover compreensão de expressão artística, de modificações estilísticas na produção de obras de arte e de composição paisagística;
- promover apreciação, compreensão e expressão musical;
- colaborar com o conhecimento de relações ecológicas visando responsabilidades individuais e coletivas com o meio ambiente;
- contribuir para a conservação de patrimônio cultural e natural.

Missão

O Museu Felícia Leirner e Auditório Claudio Santoro tem como missão preservar, pesquisar e comunicar sua coleção de esculturas; promover fruição e expressão em artes visuais, especialmente em escultura; estimular apreciação, compreensão e expressão musical; preservar a vegetação do seu jardim, intrinsecamente associada com a coleção de esculturas, e sua área adjacente de mata atlântica, e promover a conservação ambiental, contribuindo na construção de diálogos e pontes para o conhecimento.

Visão

O Museu Felícia Leirner projeta ser uma referência nacional e internacional, entre museus que aliam patrimônio cultural e natural em mesmo espaço, e ter relevância como centro de promoção de artes visuais, de escultura em especial, de música, de atuação em sustentabilidade ambiental, com atenção para bem-estar social em sua gestão e serviços.

Valores

- Salvaguarda e comunicação de patrimônio cultural e natural com responsabilidade e qualidade.
- Respeito à vida e às pessoas sem distinção por características individuais.
- Responsabilidade com o desenvolvimento humano e promoção da diversidade e da inclusão.
- Atuação na sustentabilidade ambiental local e global.
- Gestão de qualidade, fundada na valorização dos profissionais e demais agentes sociais envolvidos em seus processos, para o cumprimento da missão e visão institucionais.
- Ética, economicidade e transparência no emprego de recursos públicos e privados.

GESTÃO MUSEOLÓGICA

O Museu Felícia Leirner e o Auditório Claudio Santoro, da Secretaria de Cultura e Economia Criativa do Estado de São Paulo, estão, desde 2008 e 2011, respectivamente, sob a gestão da Associação Cultural de Apoio ao Museu Casa de Portinari - Organização Social de Cultura, que tem como principal objetivo o desenvolvimento da área cultural, particularmente da museológica, através de colaboração técnica, operacional e financeira entre associação civil, Estado e outros parceiros. Essa colaboração entre diferentes atores busca favorecer a qualificação de museus e a implementação de políticas públicas para o setor de patrimônio cultural no interior de São Paulo.

A ACAM Portinari foi constituída em 1996 e tem sede em Brodowski. Pelo seu objetivo e trajetória, concorreu para a tarefa de gerir museus estaduais através de contrato de gestão com a Secretaria de Cultura e Economia Criativa do Estado de São Paulo, que envolve atender finalidades de museu e atividades com acervo museológico respeitando princípios de qualidade técnica, economicidade, transparência, responsabilidade socioambiental e com o desenvolvimento humano. É atualmente a organização social gestora, além de apoiadora, do Museu Casa de Portinari, em Brodowski-SP, do Museu Histórico e Pedagógico Índia Vanuíre, em Tupã-SP, do Museu Felícia Leirner e Auditório Claudio Santoro, em Campos do Jordão-SP e do Museu das Culturas Indígenas, em São Paulo capital.

A gestão de museus geridos pela ACAM Portinari, orientada por museóloga que ocupa a diretoria executiva da associação, se preocupa com a aplicação dos conceitos da Museologia nas práticas das atividades de museu e com parâmetros museológicos de avaliação de ações, em diálogo com critérios de gestão vindos de outras áreas de conhecimento. Ao lado disso, trata-se de uma gestão museológica, definida por ser uma mediação para garantir que tanto as atividades-fim (atividades de aquisição, conservação, documentação, pesquisa, exposição e comunicação por outros meios de acervo museológico) quanto as atividades-meio (aquelas que obtêm recursos necessários para as atividades-fim, sendo serviços de administração financeira, de materiais, de quadro de pessoas, de secretaria, de promoção institucional, zeladoria e vigilância) estejam impregnadas com as finalidades de museu: de preservação, pesquisa e comunicação de patrimônio valorizado, selecionado e musealizado, para estudo e entretenimento.

Dessa forma, a gestão busca evitar a perda dos objetivos do museu, aqui aliado ao auditório, elevar a compreensão entre as diferentes áreas de trabalho, proceder segundo normas e com preparo para situações específicas, muitas vezes novas, no trato de patrimônio cultural e nas relações da instituição com a sociedade a que serve.

ELABORAÇÃO DO PLANO MUSEOLÓGICO

Para a elaboração desse plano museológico, foram considerados documentos já existentes direcionadores das atividades do Museu Felícia Leirner e Auditório Claudio Santoro: Plano Diretor 2012, Contrato de Gestão e Plano de Trabalho 2017-2020, Regimento Interno, Relatórios, Regulamento de Compras e Contratações, Manual de Recursos Humanos, Plano de Cargos, Salários e Benefícios, Programas Educativo e Cultural, de Comunicação Institucional, de Edificações e de Sustentabilidade Ambiental.

Um Plano Diretor para o Museu Felícia Leirner e Auditório Claudio Santoro foi proposto pela ACAM Portinari, em 2012, para implementação da gestão unificada desses equipamentos culturais. O quadro analítico abaixo permite resumir aquela proposta e seus desdobramentos, orientando a elaboração deste plano museológico. O quadro apresenta: a) ações do Plano 2012 finalizadas; b) ações do Plano 2012 continuadas; c) ações do Plano 2012 aprimoradas ou reformuladas; d) ações adicionais ao Plano 2012; e) ações em andamento; f) ações em aguardo de condições executivas.

a. AÇÕES DO PLANO 2012 FINALIZADAS	• Estruturação de procedimentos administrativos e equipe • Estruturação de uso dos espaços • Demarcação do terreno do museu e auditório • Regularização cadastral das edificações para obtenção de Alvará de Funcionamento de Local de Reunião na Prefeitura

	• Elaboração de Manual de Normas e Procedimentos de Segurança • Elaboração do Plano de Contingência • Estruturação de atendimento ao público e definições de políticas institucionais (ingresso, cessão onerosa de espaço) • Implementação da execução do Plano de Conservação do Acervo • Atualização e complementação de dados de documentação do acervo • Atualização e aprimoramento de recursos expográficos • Estabelecimento de plano de exposições temporárias • Ações de programação cultural • Realização de projeto de comunicação do universo musical • Organização de apresentações musicais de grupos privados • Implantação de projeto de nova portaria e sinalização • Elaboração e execução de plano de organização do estacionamento • Realização de vistoria e laudo das condições de acessibilidade física • Produção de material para acessibilidade expositiva, destinado a pessoas com deficiência e estrangeiros • Implementação de procedimentos de proteção e salvaguarda do patrimônio ambiental • Elaboração e execução de projeto de comunicação ambiental • Implantação de procedimentos para sustentabilidade ambiental • Formalização de parcerias para educação e comunicação musical • Agremiação de grupos da comunidade como produtores e multiplicadores de informações relativas ao universo da música • Colaboração com as entidades organizadoras do Festival Internacional de Campos do Jordão • Elaboração e execução do plano de aproximação com a comunidade • Definição e execução do plano de comunicação institucional • Restauração da escultura de autoria da artista Felícia Leirner localizada em praça pública na cidade
b. AÇÕES DO PLANO 2012 CONTINUADAS	• Execução do plano de manutenção e conservação preventiva das edificações, instalações, e equipamentos prediais • Execução de programação periódica de combate a pragas • Cumprimento e execução do Manual de Normas e Procedimentos de Segurança • Execução do Plano de Contingência • Estabelecimento de cronograma anual de treinamentos continuados da brigada de combate a incêndio • Execução do Programa de Sustentabilidade Ambiental • Política de compensação e redução dos impactos provocados pela emissão de gases de efeito estufa • Manutenção da ordenação do paisagismo • Execução do Plano de Conservação do acervo • Criação de exposição com conteúdo sobre o Auditório, o maestro Claudio Santoro e o Festival Internacional de Campos do Jordão • Realização de exposições temporárias • Elaboração e execução do Plano Educativo • Realização de pesquisa de perfil e satisfação do público

	• Concepção e implementação de programas de atendimento educativo para públicos específicos • Formalização de parcerias para atendimento de público em situação de vulnerabilidade social, idosos e pessoas com deficiência • Realização de evento mensal – Encontros com Arte • Produção de orientações e materiais pedagógicos que auxiliem o professor no uso do museu • Disponibilização de tablets e folder com textos em 3 idiomas • Produção e publicização do Boletim Educativo trimestral • Produção e publicização do Notícias de Acervo trimestral • Produção e publicização periódica de entrevistas do Projeto de História Oral • Produção de peças de comunicação física e digital • Prestação de informações a veículos de comunicação social, como jornais, revistas, emissoras de rádio e televisão • Criação e manutenção de conta em redes sociais e aplicativos de áudio, vídeo e localização via internet • Organização de sessões para diálogos presenciais com a comunidade • Organização da participação do museu em campanhas de divulgação de redes de museus • Estabelecimento e gerenciamento de cobrança de ingresso • Ações de consciência funcional e interação entre equipes • Elaboração e acompanhamento de planos de atividades de estágio
c. AÇÕES DO PLANO 2012 APRIMORADAS OU REFORMULADAS	• Aprimoramento e Manutenção do Plano de Conservação do Acervo • Manutenção e aprimoramento de sistema de vigilância • Qualificação do acolhimento de visitantes • Aprimoramentos na acessibilidade física • Implementação de calendário de ações de programação cultural • Organização e implementação de plano de ações de treinamento e atualização profissional da equipe • Aprimoramento dos mecanismos de articulação e parcerias com a sociedade civil e outras instituições • Parceria com a Prefeitura, especialmente Secretarias Municipais de Cultura, Educação, Turismo e Meio Ambiente • Elaboração e gerenciamento de projetos para obtenção de recursos • Implementação de parceria para loja do museu • Avaliação e atualização das políticas de cessão de espaço • Atualização e sistematização de informações e documentos sobre as edificações
d. AÇÕES ADICIONAIS AO PLANO 2012	• Incorporação da obra Maternidade ao acervo do museu • Estabelecimento de Comitês de Segurança e Curatorial • Instalação de Sistema de Segurança por monitoramento remoto • Idealização e criação da exposição Felícia Natureza e Arte • Implementação de projeto de acessibilidade expositiva

	• Novo site institucional • Estabelecimento de cronograma de ações extramuros • Implementação e execução de Plano de Sustentabilidade Ambiental • Criação de um viveiro de mudas nativas • Reforma de caixa d'água para uso como mirante • Manutenção e adequação do espaço da Concha Acústica • Adequações em espaços internos e de convivência • Atualização de recursos elétricos e eletrônicos no Auditório
e. AÇÕES EM ANDAMENTO	• Aprimoramento na disponibilização de dados do acervo em meio físico e digital, com indexadores e instrumento de busca • Estabelecimento de Centro de Referência • Publicação de catálogo da Felícia Leirner • Readequações para área de estacionamento • Realização de estudos para reforma ou reconstrução do alojamento
f. AÇÕES EM AGUARDO DE CONDIÇÕES EXECUTIVAS	• Estabelecimento de parceria com Secretaria do Meio Ambiente e Fundação Florestal para integração de parte do terreno no mosaico de florestas protegidas • Implantação de trilha suspensa em plataforma de madeira entre alojamento e portaria

O quadro analítico, os vários documentos, experiências e práticas correntes, permitiram análise de situação atual e de possibilidades futuras em médio prazo, com participação de toda a equipe da instituição por meio de reflexões individuais e discussões em grupo, incluindo necessidades para os diferentes setores do museu e auditório.

Como mecanismos de diálogo com a comunidade, o Museu Felícia Leirner e Auditório Claudio Santoro utilizou as demandas de seus diversos públicos e fóruns de debate sobre cultura, meio ambiente, educação e turismo propostos por outros entes que atuam na região de Campos do Jordão. Houve escuta relativa às especificidades locais, às necessidades e expectativas de agentes culturais, sociais, de turismo e da comunidade escolar, ao lado da apresentação das finalidades e meios de gestão de museus e outros equipamentos culturais públicos, sempre com interlocução ativa e registro dos contatos e encontros. A memória institucional assim constituída é capaz de favorecer a construção de documentos norteadores, como este plano museológico, garantindo uma visão integradora e participativa.

FACILIDADES E DIFICULDADES NO CENÁRIO ATUAL

O conjunto Museu Felícia Leirner e Auditório Claudio Santoro tem presença e reconhecimento na vida cultural da comunidade local, regional e estadual, sendo isso um aspecto facilitador para o desenvolvimento de suas atividades. Também é facilitador o modelo de gestão, que garante planos de trabalho anuais, com critérios técnicos e base orçamentária, para que a instituição possa realizar ações com bom desempenho para sua função social.

A instituição não somente realiza o que está previsto em planos de trabalho anuais, mas também procura criar parcerias com pessoas, grupos e empresas, visando incrementar as ações. Nesse aspecto, há dificuldades com a concepção de apoio a órgãos públicos pela sociedade mediante mecanismos de renúncia fiscal e com o cenário econômico, que restringem doações e patrocínios culturais de pessoas físicas e jurídicas. Em vista disso, o conjunto museu e auditório busca promover novos diálogos com diversos membros da sociedade e elaborar projetos para ações pontuais que, contudo, sejam significativas para o cumprimento de sua missão.

O desafio central se baseia na natureza própria da exposição da coleção que, estando disposta ao ar livre e em meio de área verde, requer cuidados específicos e constância na periodicidade de manutenção, evitando a necessidade de intervenções e restauros mais profundos ou minuciosos. Para, além disso, o controle dos jardins, com podas periódicas e acompanhamento do crescimento de raízes, faz-se igualmente importante no objetivo de conservação do patrimônio material em respeito e reciprocidade com o patrimônio natural.

Ainda como decorrência do formato expositivo, que induz à contemplação e apreciação individuais apresentando aos visitantes obras de complexa interpretação estética e artística, um segundo desafio de gestão concentra-se no equilíbrio entre a oferta de ações e proposições interpretativas e educativas e o desenvolvimento de processos e dispositivos de auxílio à interação autônoma, permitindo o cumprimento da missão institucional de maneira a integrar experiências advindas dos três temas de atuação da instituição.

Outro desafio está no aumento da ocupação do auditório, dificultado pelo acesso ao conjunto, muito dependente de transporte por veículos privados. Há transporte público para o conjunto museu e auditório, entretanto, com ponto final há cerca de 900 metros da entrada dos equipamentos culturais.

As edificações, estruturas e instalações, têm recebido manutenções e melhorias regulares, com atenção constante para acessibilidade física, estando aptas aos diversos usos. Porém, o alojamento do auditório requer reforma ou reconstrução para acolher

mais adequadamente participantes de eventos e a instituição busca projetar cuidadosamente as intervenções para não causar danos ambientais na propriedade.

No aspecto ambiental, a recuperação de pontos degradados da área de patrimônio natural da instituição requer atenção, assim como a proteção efetiva dessa área, importante para o ecossistema da Serra da Mantiqueira e para promoção de preservação na sociedade.

PROGRAMAS ORIENTADORES DE ATIVIDADES MUSEAIS

Atendendo o Estatuto de Museus, lei federal vigente, este plano museológico adota os programas: institucional, de financiamento, de comunicação institucional, de gestão de pessoas, de segurança, de edificações, de acervo, de pesquisa, de exposições, educativo e cultural e de sustentabilidade ambiental.

Estes programas orientadores de atividades museais são agrupamentos de atividades da instituição com acervo, edificações, pessoas (recursos humanos), recursos materiais e financeiros, público e comunidade. Apresentam balizas ou conceitos adotados para os agrupamentos de atividades, ou seja, para áreas da instituição, além de objetivos das áreas e ações gerais para o alcance desses objetivos. As ações indicadas devem ser desenvolvidas por providências diretas ou por projetos, cada um deles com embasamento teórico, objetivos específicos, métodos, cronograma de execução e forma de avaliação.

Os vários programas estão relacionados e são interdependentes, exemplificando-se a ligação entre atividades dos programas de segurança e de edificações, ou de acervo e de pesquisa. Além disso, alguns elementos, como acessibilidade e sustentabilidade, têm perspectiva transversal no desenvolvimento dos programas orientadores. A acessibilidade, definida como a condição de alcance e percepção de um elemento de edificação, mobiliário ou de informação, é considerada em todos os programas sempre que pertinente e tratada especificamente nas ações de manutenção predial e de comunicação dos objetos de museu. A sustentabilidade ambiental tem programa próprio, abrangendo toda a instituição, e sustentabilidade cultural, social e econômica também têm preceitos a serem considerados no tratamento de todas as ações institucionais.

O presente plano, com seu conjunto de programas, é um documento que estrutura o Museu Felícia Leirner e Auditório Claudio Santoro e estabelece suas formas de atuação para direcionar o planejamento periódico de ações executivas, dentro das circunstâncias que se apresentam para a instituição no decorrer de tempo.

PROGRAMA INSTITUCIONAL

O programa institucional trata da gestão do conjunto museu e auditório e dos processos de articulação com outras instituições e com o público. Por gestão, compreende-se a coordenação e administração do museu e auditório para que realize suas finalidades e missão, equacionando recursos ao longo do tempo e priorizando a qualidade das ações.

A coordenação e administração do Museu Felícia Leirner e Auditório Claudio Santoro é realizada por Organização Social de Cultura, em parceria com a Secretaria de Cultura e Economia Criativa do Estado de São Paulo através da celebração de contrato de gestão, que prevê especialmente ações estruturantes no museu. Os instrumentos de gestão são: Plano Museológico, Plano de Trabalho Anual com dotação orçamentária, medidas de acompanhamento, relatórios trimestrais de atividades e avaliações de desempenho pela parte contratante, além de Regimento Interno. O Plano de Trabalho Anual é estabelecido pela Unidade de Preservação do Patrimônio Museológico - UPPM/Secretaria de Cultura e Economia Criativa em diálogo com a Organização Social, a qual, como associação civil, apresenta corpo de associados, Estatuto Social e Conselho de Administração.

Nessa conjuntura, o Museu Felícia Leirner e Auditório Claudio Santoro tem a seguinte estrutura organizacional:
- Diretoria Executiva e Diretoria Administrativa;
- Núcleo Administrativo;
- Gerência do museu;
- Núcleo de manutenção de edificação;
- Núcleo de preservação e pesquisa;
- Núcleo de comunicação.

As Diretorias Executiva e Administrativa têm, em relação ao Museu Felícia Leirner e Auditório Claudio Santoro, as competências de:
- cumprir as diretrizes do Plano Museológico e do Plano de Trabalho Anual;
- fornecer orientação e supervisão museológica (a cargo de museólogo);
- estabelecer os projetos dentro dos vários programas;
- organizar a articulação do museu com outras instituições do Brasil e do exterior;
- representar o museu;
- conduzir os seguintes programas do Plano Museológico, contando com o Núcleo Administrativo: Programa Institucional, Programa de Financiamento, Programa de Comunicação Institucional e Programa de Gestão de Pessoas.

A Gerência do museu, além de atuar no cumprimento do Plano Museológico e do Plano de Trabalho Anual, tem as competências de:
- supervisionar a equipe, bens e serviços do museu;
- colaborar com os programas do Plano Museológico que estão na competência das Diretorias e Núcleo Administrativo da Organização Social;
- orientar o acolhimento de visitantes (parte do programa institucional);
- organizar apresentações e eventos para programação cultural (parte do programa institucional);
- conduzir o Programa de segurança e o Programa de sustentabilidade ambiental.

Os Núcleos do museu, por sua vez, com estrutura interna horizontal, têm as competências de conduzir os demais programas do Plano Museológico, assim distribuídos:
- Núcleo de manutenção de edificação - Programa de Edificações;
- Núcleo de preservação e pesquisa com Centro de Pesquisa e Referência - Programa de Acervo e Programa de Pesquisa;
- Núcleo de comunicação - Programa de Exposições e Programa Educativo e Cultural.

Da estrutura organizacional e competências estabelecidas, depreende-se que são ações do programa institucional para o alcance dos objetivos de coordenar, administrar e articular o conjunto museu e auditório com parceiros e público:
- coordenação e administração do museu e auditório;
- definição e acompanhamento de planos e projetos;
- articulação com outras instituições;
- acolhimento de visitantes;
- organização de apresentações e eventos para programação cultural.

No aspecto da articulação com outras instituições, o Museu Felícia Leirner pretende manter a filiação ao ICOM - Conselho Internacional de Museus, o relacionamento técnico com o Ibram - Instituto Brasileiro de Museus, a participação na rede de museus da Secretaria de Cultura e Economia Criativa do Estado de São Paulo e a parceria com o SISEM-SP - Sistema Estadual de Museus-SP. Pretende, ainda, incrementar a articulação com museus de arte no Brasil e em outros países e dar continuidade às parcerias com instituições e poder público locais estabelecidas nos últimos anos.

O acolhimento de visitantes é ação desse programa institucional por depender de todas as áreas e do funcionamento integrado do museu e auditório. Por sua vez, a ação de organização de apresentações e eventos para programação cultural também está abrigada nesse programa por tratar de relações da instituição com a comunidade, que conta com a capacidade executiva do conjunto museu e auditório em

determinadas situações. É ação distinta daquelas de comunicação de acervo dos programas de exposições e de atividades educativas.

Na ação de organização de apresentações e eventos, como definida, o conjunto museu e auditório pretende incrementar a prospecção de projetos artísticos, em especial de apresentações musicais, para promover a expressão, apreciação e compreensão musical.

PROGRAMA DE FINANCIAMENTO

O programa de financiamento trata da captação e gerenciamento de recursos econômicos do museu e auditório, complementares ao orçamento público direto definido em contrato de gestão. Tem como objetivo desenvolver estratégias para diversificação das fontes de recursos para as atividades, através das seguintes ações:

- organização e gerenciamento de carteira de pessoas físicas e jurídicas apoiadoras da instituição;
- elaboração e gerenciamento de projetos para obtenção de recursos por meio de doações e patrocínios, incentivados ou não, de pessoas físicas e jurídicas;
- comercialização de materiais em loja do museu e auditório com produtos que promovam suas marcas e auxiliem a comunicação do acervo;
- estabelecimento de convênios para prestação de serviços técnicos especializados;
- cessão onerosa de espaço;
- cobrança de ingresso.

Na ação de organização de carteira de pessoas físicas e jurídicas apoiadoras, o Museu Felícia Leirner e Auditório Claudio Santoro oferece aos doadores, e deve manter, a possibilidade de parcelamento da contribuição em até 12 vezes, o título Parceiro do Museu e benefícios exclusivos com validade anual, além de reconhecer o valor da participação direta da sociedade no apoio a instituições culturais.

A elaboração de projetos deve se direcionar a ações pontuais, contudo significativas ao cumprimento da missão do museu e auditório, para aumentar as possibilidades de captação de recursos, sem perder de vista as oportunidades para projetos que agrupem várias ações. Na loja, deve haver uma oferta adequada de produtos para promoção de marcas, incluindo publicações. Por fim, deve haver avaliação das consultas recebidas pelo museu para se identificar ocasiões de estabelecimento de convênios de prestação de serviços técnicos especializados, que resultem em recursos materiais ou financeiros para a instituição e aprimoramento de sua equipe.

A cessão de espaço refere-se ao Auditório Claudio Santoro, sendo regida por regulamento específico. A cobrança de ingresso é orientada pela Secretaria de Cultura e Economia Criativa do Estado de São Paulo, havendo ampla política de gratuidade.

PROGRAMA DE COMUNICAÇÃO INSTITUCIONAL

O programa de comunicação institucional trata da divulgação do museu e auditório, de suas finalidades, atividades, ações, imagens e marcas, junto ao público, comunidades, parceiros, outros museus e entidades. Parte da afirmação do papel social dos museus e demais equipamentos culturais, passa pela compreensão de seus visitantes e outros agentes envolvidos, e chega ao estabelecimento de formas de promoção de atividades e de relações públicas institucionais.

São objetivos desse programa:

- divulgar as exposições, as atividades educativas, a programação cultural e demais serviços prestados pelo museu e auditório, contribuindo com o conhecimento, valorização, preservação e fruição dos patrimônios cultural e natural pelo público em geral e pelos colaboradores internos e externos;
- promover as imagens institucionais do museu e auditório, destacando-os como equipamentos culturais do Governo do Estado de São Paulo;
- estabelecer e manter canais de comunicação das pessoas com o museu e auditório;
- apoiar a realização de publicações impressas e eletrônicas dos demais programas do conjunto museu e auditório.

O alcance desses objetivos é buscado por meio de ações como:

- produção de peças de comunicação física e digital, tais como folhetos, folders, cartazes, convites e informativos impressos, anúncios, murais, comunicados, convites e boletins eletrônicos, para os vários grupos de pessoas - internos e externos - que se relacionam com o museu e auditório;
- prestação de informações a veículos de comunicação social, como jornais, revistas, emissoras de rádio e televisão;
- criação e manutenção de conta em redes sociais e aplicativos de áudio, vídeo e localização via internet;
- organização de sessões para diálogos presenciais com a comunidade local;
- organização da participação do museu em campanhas de divulgação de redes de museus;
- colaboração na realização de publicações impressas (livros, revistas, catálogos) e eletrônicas (website institucional, hotsites temáticos, e-books e aplicativos) dos demais programas do conjunto museu e auditório.

A política de comunicação institucional do Museu Felícia Leirner e Auditório Claudio Santoro está baseada na ética, transparência e participação, devendo haver ambiente para diálogos com a sociedade.

As ações desse programa são realizadas pelo Assistente de Comunicação das instituições, com participação dos demais núcleos da estrutura organizacional e de prestadores de serviços.

Os produtos para divulgação do museu e auditório e de suas atividades, assim como a promoção na imprensa, em redes sociais e aplicativos, devem seguir as diretrizes da Coordenadoria de Comunicação da Secretaria de Cultura e Economia Criativa do Estado de São Paulo. As diretrizes específicas da instituição para forma, linguagem e conteúdo são detalhadas em Manual de Identidade Visual (inclui a apresentação de marca de parceiros) e em Manual de Uso das Mídias Sociais (aborda a conduta indicada para colaboradores na interação com pessoas através dos canais sociais do museu via internet).

PROGRAMA DE GESTÃO DE PESSOAS

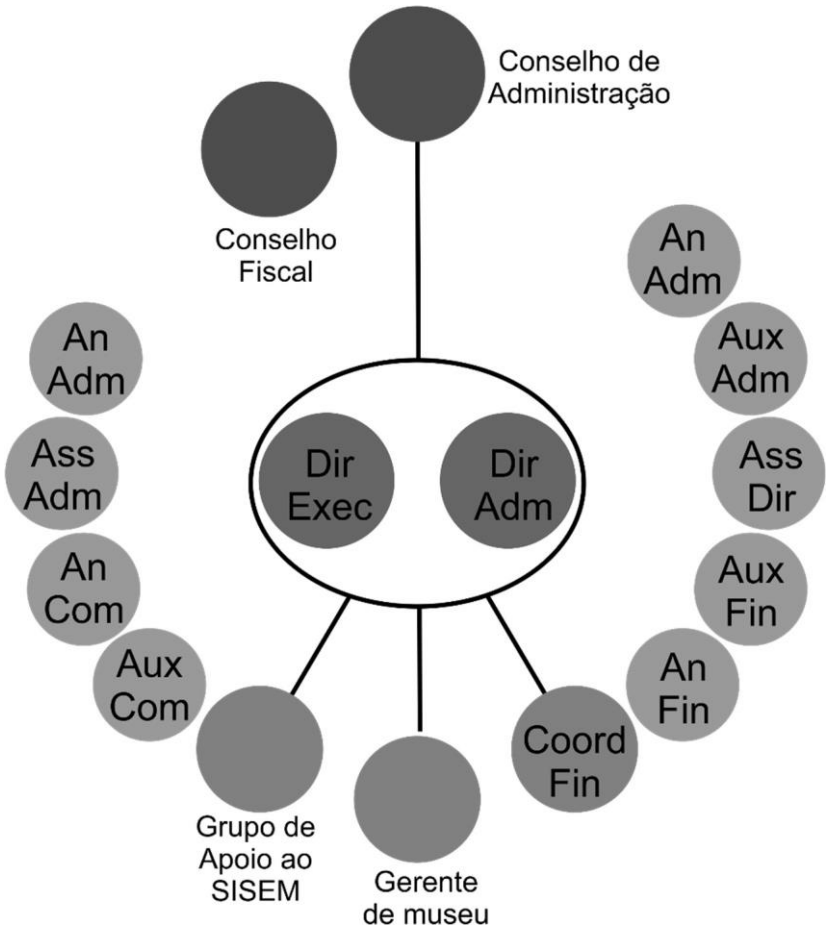
O programa de gestão de pessoas trata do conjunto de funcionários adequado para a estrutura organizacional do Museu Felícia Leirner e Auditório Claudio Santoro, como definida no programa institucional. Lida com os cargos distribuídos na estrutura organizacional, com as funções (tarefas e responsabilidades), perfil e quantidade de trabalhadores em cada cargo, buscando a realização das atividades exigidas para o cumprimento da missão do museu e auditório.

No Museu Felícia Leirner e Auditório Claudio Santoro, as relações de trabalho são formais, conforme legislação trabalhista. Os contratos devem ser feitos entre os trabalhadores e a Organização Social que administra o museu, conforme disposto em Manual de Recursos Humanos (estabelece normas e diretrizes reguladoras da rotina dos funcionários da entidade) e em Plano de Cargos, Salários e Benefícios (estabelece remunerações e formas de avaliação de desempenho para evolução funcional). A busca de qualidade no desempenho das funções pela equipe do conjunto museu e auditório e da sede da associação civil gestora (núcleo administrativo) inclui uma política de recursos humanos, ou seja, um conjunto de entendimentos e orientações, para garantir condições de trabalho saudáveis nas categorias físicas, de processos e de ambiente social.

As Diretorias e Núcleo Administrativo da Organização Social responsável pela gestão de museus conduzem os seguintes programas deste Plano Museológico do Museu Casa de Portinari, do Museu Felícia Leirner e Auditório Claudio Santoro, do Museu

Índia Vanuíre e do Museu das Culturas Indígenas: Programa institucional, Programa de financiamento, Programa decomunicação institucional e Programa de gestão de pessoas.

Para atender tais programas de 4 museus, sob o contrato de gestão vigente que inclui a formulação de planos de trabalho, administração financeira, de materiais e serviços, contabilidade, prestação de contas, produção de relatórios, captação de recursos, ações de comunicação institucional e procedimentos para recursos humanos, o organograma da Organização Social responsável pela gestão do museu está formado atualmente (2022) pelos seguintes cargos (Diretorias e Núcleo Administrativo): Diretora Executiva (museóloga), Diretor Administrativo Financeiro, Coordenador Financeiro e Contábil, Coordenador de Edificação e Infraestrutura, Assistente de Diretoria, Analista Administrativo Executivo, Assistente Administrativo Executivo, Analista Financeiro, Assistente Financeiro, Analista de Comunicação, Auxiliar de Comunicação, Analista Administrativo, Auxiliar Administrativo.



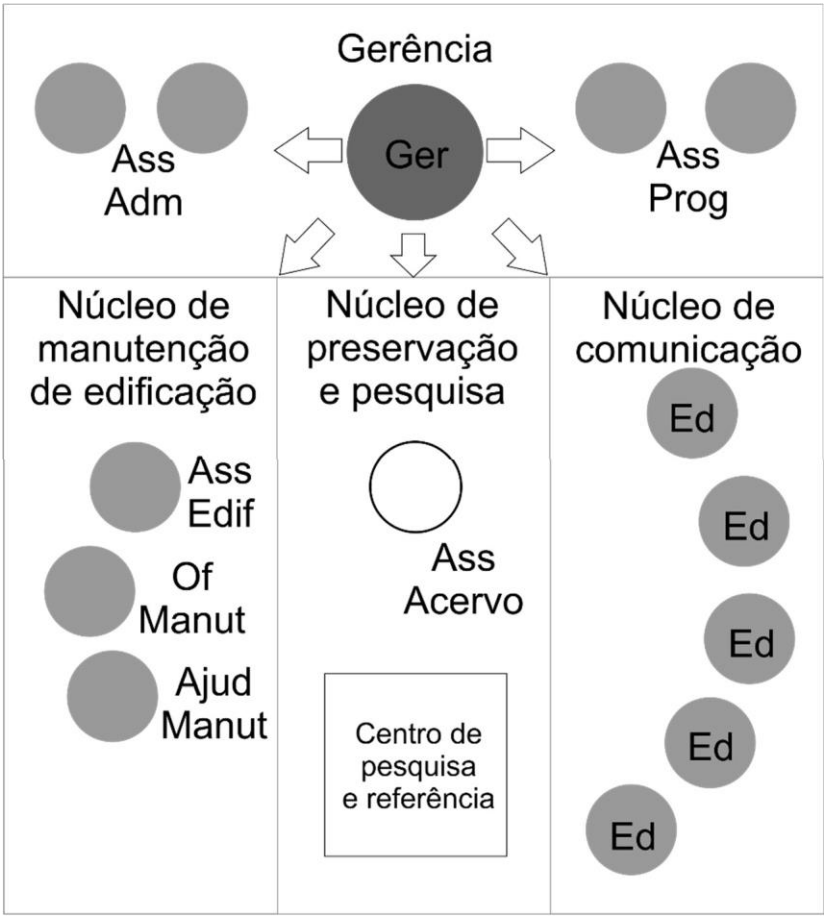
O Museu Felícia Leirner e Auditório Claudio Santoro, por sua vez, organiza a realização dos programas deste plano museológico em 4 divisões, 3 delas (núcleos) com estrutura interna horizontal, sem relação hierárquica entre os cargos:

- Gerência do museu - Programa institucional (acolhimento de visitantes e programação cultural), Programa de Segurança e Programa de Sustentabilidade Ambiental;
- Núcleo de manutenção de edificação - Programa de Edificações;
- Núcleo de preservação e pesquisa com Centro de Pesquisa e Referência - Programa de Acervo e Programa de Pesquisa;
- Núcleo de comunicação - Programa de Exposições e Programa Educativo e Cultural.

Os cargos de cada divisão (gerência ou núcleo) compreendem uma determinada formação (escolaridade ou escolaridade mais experiência) e atribuições gerais, que favorecem as atividades em grupo quando necessárias. Contudo, cada ocupante de cargo, ou seja, cada trabalhador tem suas atribuições específicas, delimitadas por ações e subprogramas propostos nos programas museológicos e planos de trabalho, para garantir a estrutura horizontal do organograma, facilitar seleção, possibilitar aprimoramento e avaliação individualizada e, principalmente, para incentivar o desempenho e a especialização de cada profissional.

A estrutura organizacional exclusiva do museu e auditório (sem considerar o Núcleo Administrativo da Organização Social responsável pela gestão do museu) apresenta atualmente (2022), ou projeta, os seguintes cargos:
- Gerência do Museu - Gerente (1), Assistente Administrativo (2), Assistente de Programação Cultural (1);
- Núcleo de Manutenção de Edificação - Oficial de Manutenção Predial (1), Ajudante de Manutenção (1);
- Núcleo de Preservação e Pesquisa com Centro de Pesquisa e Referência - Assistente de Acervo (1), sob a responsabilidade, orientação e supervisão de museólogo;
- Núcleo de Comunicação - Educador (5), sob a responsabilidade, orientação e supervisão de museólogo, Assistente de Comunicação (1);

(segue organograma)



Completam o quadro atual, trabalhadores de empresa de serviços terceirizados, sendo agentes de limpeza, agentes de serviços gerais, porteiros e vigilantes. Além disso, a instituição conta com assessorias técnicas especializadas para conservação, comunicação e imprensa, mídias sociais e museologia. Também oferece estágio para estudantes, os quais, ao lado de aprendizado orientado pelos profissionais do museu e auditório, colaboram com o desenvolvimento de atividades.

Sempre considerando suas finalidades na sociedade, a instituição mantém em estudo a readequação de cargos e de quantidade de trabalhadores nas divisões de sua estrutura organizacional, para atender as atividades exigidas dentro das condições orçamentárias e prediais estimadas em curto e médio prazo.

Os perfis profissionais requeridos nas contratações podem ser amplos e assim garantir uma equipe multidisciplinar que enriquece a execução das atividades e o setor cultural da sociedade. Contudo, as diferentes formações iniciais dos funcionários exigem treinamentos específicos para que cada um possa desempenhar suas habilidades nas funções do posto de trabalho que ocupa. Portanto, há a necessidade de investimento em treinamentos e atualizações profissionais, esperando-se não apenas o acúmulo de

técnicas na instituição, mas também a prática profissional crítica e com significado satisfatório para cada pessoa.

Nesse contexto institucional, as ações do programa de gestão de pessoas são:
- organização e realização de plano de treinamento e atualização profissional;
- organização e realização de ações continuadas de consciência e integração funcional;
- elaboração de planos de atividades de estágio.

PROGRAMA DE SEGURANÇA

O programa de segurança trata das condições gerais de segurança do museu e auditório - para usuários (equipe e visitantes), acervo e edifícios - com o objetivo de evitar acesso não permitido, agressão, furto, roubo, vandalismo, incêndio e ferimentos em procedimentos de trabalho ou em visitação. Todos esses riscos dependem tanto de regras para comportamentos como de condições prediais.

É importante destacar que a segurança propriamente dita de edifícios, para evitar ou minimizar depreciação e danos, é objeto do programa de edificações, que também trata da segurança de usuários, na responsabilidade de evitar ferimentos que possam ser causados pelas estruturas, instalações e equipamentos prediais, e da segurança de acervo, no que se refere ao ambiente fornecido aos objetos. Por sua vez, a segurança de acervo, no aspecto de conservação preventiva para evitar ou minimizar os efeitos das ações mecânicas (quebras, riscos, deformações) e dos agentes físicos, químicos e biológicos de degradação de materiais, é objeto do programa de acervo.

Para seu objetivo, o programa de segurança tem como ações:
- vigilância para evitar acesso não permitido, agressão, furto, roubo e vandalismo nos espaços do museu e auditório;
- elaboração e manutenção de sistema de prevenção e combate a incêndio (detectores de fumaça e/ou temperatura, alarmes e extintores);
- promoção do uso de equipamentos de proteção individual;
- realização de rotina de vistoria das condições prediais relativas a acesso, prevenção e combate a incêndio e ferimentos em procedimentos de trabalho ou em visitação;
- elaboração de Manual de Normas e Procedimentos de Segurança com orientações de comportamentos relativos ao objetivo do programa de segurança;
- elaboração de Plano de Contingência, incluindo rotina de treinamento, para aplicação em caso de ocorrências danosas.

Os seguintes documentos técnico-administrativos ficam sob a responsabilidade desse programa:
- Alvará de Vistoria do Corpo de Bombeiros (com registros de ações para renovação);

- Alvará de Funcionamento de Local de Reunião (com registros de ações para renovação);
- Termo de uso do museu e auditório;
- Seguro predial contra incêndio, danos patrimoniais e responsabilidade civil (com registros de ações para renovação);
- Programa de Prevenção de Riscos Ambientais (PPRA);
- Programa de Controle Médico de Saúde Ocupacional (PCMSO).

O Programa conta, ainda, para a excelência de seu cumprimento, com o apoio de Comitê permanente, formado por funcionários de todas as áreas do museu e auditório, que, por meio de reuniões periódicas, dialoga sobre possíveis melhorias para segurança e atua como multiplicador de boas práticas na instituição.

PROGRAMA DE EDIFICAÇÕES

O programa de edificações trata de imóveis, compreendendo estruturas, instalações e equipamentos prediais, uso dos espaços e inserção urbana. No contexto do Museu Felícia Leirner e Auditório Claudio Santoro, trata do terreno do auditório, formado por desapropriações para esse uso público em decretos estaduais de 1975 e 1979, e das edificações que recebeu.

O terreno do Auditório Claudio Santoro contém a edificação principal, jardim onde está instalado o conjunto de esculturas do Museu Felícia Leirner, tenda, estacionamento, alojamentos e área florestada. A área de mata atlântica preservada é tratada especificamente no programa de sustentabilidade ambiental.

A edificação do Auditório Claudio Santoro tem 4.387,50 m² de área construída em 3 pavimentos:
- pavimento térreo – 2.736,50 m² com plateia de 814 lugares, palco de 230 m², coxias, salas de produção, camarins e sala de administração;
- pavimento superior - 668 m² com sala de apoio ao visitante, camarote e pátios descobertos;
- pavimento inferior - 983 m² com fosso, salas de apoio e depósitos.

Sua cobertura é quadrada, de concreto aparente, e está apoiada em 4 pilares periféricos. Esses pilares são travados por vigas sob a cobertura, que formam nervuras em diagonal e funcionam também como rebatedores acústicos para a plateia e palco. Parte das paredes desse auditório são inclinadas, de vidro, e outra parte está revestida com tijolos.

O jardim, com cerca de 40 mil m², tem área com gramado, árvores, arbustos e plantas herbáceas, 1100 m de alamedas com piso de cimento e 8 recantos com muretas de alvenaria e concreto. Destaca-se que o jardim abriga o acervo permanente de esculturas do Museu, ora em bases únicas ora sobre as muretas.

A tenda, com função de concha acústica, foi instalada em 1998 com área de 275 m² no jardim do auditório, tendo estrutura de colunas de aço em arco, cobertura de lona, piso de cimento e escada de madeira.

O estacionamento do museu e auditório tem aproximadamente 4.000 m², espaço suficiente para cerca de 180 veículos e piso coberto com pedriscos. Por fim, há o alojamento constituído por um conjunto de 4 edificações, com total de 46 quartos, que formam 1.000 m² de área construída em terreno de 4.000 m², situado a 300 m do auditório. Cada edificação tem um pavimento com cobertura de telhas, forro de madeira, paredes de madeira, piso vinílico nos corredores, carpete nos quartos e piso cerâmico nos banheiros.

O programa de edificações tem por objetivos: fomentar a conservação de patrimônio edificado e nele contido; implementar condições de segurança aos usuários (equipe e visitantes), ao acervo e aos próprios edifícios. Esses objetivos são alcançados através de ações de manutenção de edificações com critérios técnicos, incluindo atendimento a normas de segurança de pessoas e de acervo, acessibilidade física e sustentabilidade ambiental, para que tenham bom desempenho.

As ações de manutenção para o alcance dos objetivos desse programa devem prevenir ou corrigir a perda de desempenho das edificações decorrente da deterioração causada pelo tempo ou pelo uso. Desempenho de edificações significa adequada capacidade de atendimento das necessidades dos usuários e envolve exigências de segurança estrutural e operacional, de saúde, conforto e adequação ambiental.

Duas normas da Associação Brasileira de Normas Técnicas - ABNT devem ser sempre consideradas na manutenção de edificações, além da Norma de Inspeção Predial Nacional do Instituto Brasileiro de Avaliações e Perícias de Engenharia - IBAPE. A Norma ABNT NBR 5674 estabelece requisitos para gestão de sistema de manutenção de edificações e a Norma ABNT NBR 9050 orienta tecnicamente as adequações para acessibilidade física.

Por sua vez, a Norma de Inspeção Predial do IBAPE se preocupa com a avaliação da qualidade de manutenção e recomenda a inspeção predial realizada por meio de lista de verificação de componentes de edificação (estruturas, instalações e equipamentos) perante diferentes aspectos, os quais conduzem os itens de inspeção: estruturais, de uso e de operação, de segurança dos usuários (envolve acesso, saúde e conforto), do acervo, do patrimônio edificado, do meio ambiente e contra incêndio.

Exemplifica a lista de verificação indicada:
Componente - cobertura
Itens de inspeção - ruptura na estrutura do telhado e nas telhas, corrosão nos rufos e nas calhas, goteiras nos forros, infiltrações nas paredes, presença de sujeira nos telhados, rufos e calhas.

Para que as ações de manutenção sejam efetivas, o programa de edificações promove um conjunto de informações, documentos, registros e providências, a seguir indicados.

1 - Informações sobre características estruturais das edificações
- memoriais descritivos com projetos executivos
2 - Informações para uso das edificações
- destinação dos espaços com suas cargas máximas
- ordenação do paisagismo

3 - Informações para operação das instalações e dos equipamentos das edificações
- descrições das instalações prediais (hidráulica, elétrica, etc.) com projetos executivos
- cadastro, manual técnico, certificado de garantia e relação de assistências técnicas dos equipamentos prediais
4 - Documentos técnico-administrativos
- programa de segurança - autorizações de uso, seguros, orientações de saúde ocupacional
- programa de sustentabilidade ambiental - acompanhamento de consumo de água, energia elétrica, gás, outros combustíveis, materiais de descarte e permanentes
5 - Registros de manutenção
- lista de verificação de componentes de edificação, em sequência lógica (fundação, cobertura, paredes, pisos, etc.) para inspeções periódicas e registro dos serviços a fazer e daqueles realizados

Nas inspeções periódicas, semanais, mensais ou demandadas por ocorrências, para cada componente de edificação, incluindo espaços específicos, devem ser verificados vários itens atendendo:
- aspectos estruturais, de uso e de operação, visando garantir as funcionalidades gerais do componente;
- aspectos de segurança, visando garantir que o componente, de acordo com sua função, atenda mobilidade ou impedimento de acesso não permitido, saúde e conforto climático, acústico, lumínico e ergonômico dos usuários, conservação do acervo e do patrimônio edificado sem perda e depreciação, economia de recursos e proteção ambiental, proteção contra incêndio e necessidades em contingências.

Os registros de manutenção permitem definir que ações realizar para preservar o desempenho de edificação, quando e como realizar, considerando-se aspectos técnicos, exigências legais e recursos econômicos, e também formam o histórico de ações de manutenção predial.

Além das ações de manutenção assim organizadas, o programa de edificações do Museu Felícia Leirner e Auditório Claudio Santoro abrange os projetos de:
- readequação do estacionamento;
- reforma ou reconstrução do alojamento, com estudos e concurso.

Segurança
O programa de edificações, em um de seus objetivos (implementar condições de segurança aos seus usuários - equipe e visitantes -, ao acervo e aos próprios edifícios), está igualmente direcionado a contribuir com as condições que favoreçam a missão central de preservação do patrimônio material - coleção de esculturas - executando a manutenção e harmonização entre as esculturas, expostas a céu aberto, e o entorno

natural, mantendo diálogo permanente e ações em conjunto com os programas de segurança e de acervo para evitar e retardar o desgaste ou perda dos objetos.

O programa de segurança trata de evitar acesso não permitido, agressão, furto, roubo, vandalismo, incêndio e ferimentos em procedimentos de trabalho ou em visitação, estabelecendo regras comportamentais e condições prediais, atendendo normas e especificidades, sendo que essas condições são objeto do programa de edificações, incluindo espaços abertos e fechados, diferentes pisos e outras estruturas.

O ambiente fornecido aos objetos, um dos itens de segurança de acervo, também é objeto do programa de edificações aliado ao programa de acervo quando trata de conservação preventiva para evitar ou minimizar os efeitos das ações mecânicas (quebras, riscos, deformações) e dos agentes físicos, químicos e biológicos de degradação de materiais.

PROGRAMA DE ACERVO

O programa de acervo trata da conservação e documentação do acervo do museu, além do controle de acesso aos objetos para pesquisa, exposições, atividades educativas e usos promocionais. Seu objetivo é preservar o patrimônio museológico do Museu Felícia Leirner, composto por 85 esculturas, na dimensão física e no conjunto de informações, para disponibilização pública no presente e para as gerações futuras.

As ações para o alcance do objetivo do programa de acervo são:
- realização de higienização dos objetos de museu;
- promoção de restauro em objetos, quando necessária a intervenção para conservação;
- realização e atualização de inventário dos objetos do acervo museológico;
- desenvolvimento da documentação dos objetos de museu, aliado ao programa de pesquisa;
- disponibilização de dados do acervo preservado, em meio físico ou digital, com indexadores e instrumento de busca.

A incorporação e a desincorporação de objetos no Museu Felícia Leirner podem ocorrer e os procedimentos devem seguir diretrizes de resolução específica vigente da Secretaria de Cultura e Economia Criativa do Estado de São Paulo. Novos objetos museológicos podem ser incorporados ao acervo através de processo de doação, legado, permuta ou compra, sendo que o museu pode recusar objetos que não estão em consonância com suas finalidades, que não se encontram em condições adequadas de conservação, que não tem procedência comprovada ou por quaisquer outros motivos julgados relevantes.

A desincorporação de objeto do acervo do museu pode ocorrer pelo não atendimento das finalidades da instituição, por ter havido deterioração ou desaparecimento do item.

Para as questões de constituição do acervo museológico, o museu pode organizar um Conselho de Orientação Artística, com funções consultivas e propositivas, formado por pessoas com notório saber no campo da arte, história ou museologia e afinidade com a instituição.

Na conservação do acervo, o museu adota normas de conservação preventiva efetuadas com orientações de profissionais especializados e detalhadas em Plano de Conservação Preventiva do Acervo, documento que traz os procedimentos específicos para as esculturas de bronze e cimento branco ao ar livre.

O Museu Felícia Leirner reconhece e lida com objetos museológicos, independentemente da natureza material ou imaterial e de formatos, como testemunhos, documentos e suportes de informação. Assim, na atividade de documentação, que é parte intrínseca da preservação, o museu busca descobrir, reunir, organizar, preservar e disponibilizar, em meio físico ou digital, a informação dos objetos e das relações entre eles. Cada objeto deve ter um registro individual, com dados de identificação, aquisição, contextualização, conservação, interpretação e uso, que serve para inventário do acervo e é alimentado pelo processo de catalogação, definido como etapa de investigação que alia os programas de acervo e de pesquisa do museu.

Os registros dos objetos do acervo museológico do Museu Felícia Leirner, especialmente para inventário, devem fazer parte de instrumento normatizado de documentação - banco de dados - dos museus da Secretaria de Cultura e Economia Criativa do Estado de São Paulo.

O acervo do museu está disponibilizado para pesquisa, exposições, atividades educativas e usos promocionais do próprio museu, sempre em conformidade com ações e normas dos demais programas da instituição, podendo haver parcerias envolvidas. Contudo, os controles de acesso e de localização dos objetos estão na responsabilidade desse programa de acervo. A consulta a objetos em reserva técnica, se existentes, para ações internas ou pelo público em geral, é permitida durante o horário de visitação e com a presença de funcionário destacado pela gerência do museu.

O empréstimo de bens do acervo museológico do Museu Felícia Leirner é permitido somente para uso em exposições temporárias de outros museus ou entidades afins, desde que não comprometa as atividades desse museu e esteja de acordo com as normas da Secretaria de Cultura e Economia Criativa do Estado de São Paulo para museus estaduais, que implicam garantias de conservação.

A utilização, incluindo a reprodução total ou parcial, das obras de Felícia Leirner que estão no museu, e em outros locais que não sejam vias públicas, deve ser autorizada pelo detentor dos direitos autorais, ou seja, por herdeiro do artista.

Esses entendimentos para preservação dos objetos do Museu Felícia Leirner, que estão alinhados com as diretrizes da Unidade de Preservação do Patrimônio Museológico da Secretaria de Cultura e Economia Criativa do Estado de São Paulo para todos os museus estaduais, compõem a política de acervo da instituição, que pode estar registrada com detalhamentos em documento próprio.

Observação

O programa de acervo tem relação estreita com o programa de pesquisa desse Plano Museológico, e, de ambos os programas, derivam os testemunhos, as informações e os conhecimentos que são os elementos dos programas de exposições e educativo e cultural. O objetivo do programa de acervo é preservar o patrimônio museológico da instituição, tratando da conservação e documentação de objetos do museu para disponibilização pública, sendo alimentado, especialmente na vertente da documentação, por dados do programa de pesquisa.

O programa de pesquisa, descrito em tópico próprio a seguir, se constitui numa subunidade organizacional denominada Centro de Pesquisa e Referência, contendo uma definição em dois núcleos, núcleo de pesquisa e núcleo de serviço de referência, para indicar suas diferentes operações.

PROGRAMA DE PESQUISA

O programa de pesquisa trata do desenvolvimento de ações de pesquisa a partir do acervo do museu. Prioriza o estudo dos objetos musealizados - função primordial de museu, ao lado de preservação e comunicação - com o objetivo de revelar e contextualizar as informações das peças para aprofundamento da documentação, a qual subsidia as ações de conservação, interpretação e comunicação. Engloba a pesquisa curatorial, que significa o estudo de grupos de objetos para orientar ações de aquisição visando à formação de coleções representativas para determinados assuntos.

As ações de pesquisa do museu também podem abordar temas correlatos aos objetos e tratar de funções museológicas, para contribuir com o corpo de conhecimentos de várias disciplinas. Além disso, todas as pesquisas devem contribuir para a realização da missão institucional e obedecer às normas éticas, legais e acadêmicas vigentes.

A instituição deve buscar o estabelecimento de cooperação com outros centros de investigação para o desenvolvimento de pesquisas. O acesso de pesquisadores externos aos objetos em reserva técnica, se existentes, ou em exposição é permitido, desde que regulamentado entre as partes após informações sobre o vínculo institucional do pesquisador, cooperação estabelecida se existente, objetos e períodos pretendidos para o trabalho.

O programa de pesquisa deve estar abrigado em uma subunidade da estrutura organizacional do conjunto museu e auditório, denominada Centro de Pesquisa e Referência, com:
- núcleo de pesquisa - para desenvolver e promover ações nas linhas de pesquisa Esculturas do Acervo, Arte e Paisagem e características de museu-jardim;
- núcleo de serviço de referência - para agrupar e disseminar informações e fontes de informações sobre artes visuais, escultura, obra de Felícia Leirner, arte e técnica da música, obra de Claudio Santoro e patrimônio natural da Serra da Mantiqueira.

O núcleo de serviço de referência deve levantar e organizar dados sobre os temas que trata e, especialmente, sobre as fontes de interesse para o estudo de tais temas, podendo ser o próprio conjunto museu e auditório, coleções e relatórios de outros museus e instituições de pesquisa, fundos arquivísticos e referências bibliográficas. Pode armazenar documentos de arquivo, livros, revistas, jornais, áudios e vídeos, publicações digitais e em Braille, e outros materiais bibliográficos, e, nesse caso, deve preservar, organizar e disponibilizar adequadamente os vários itens.

Como para pesquisa, também para o serviço de referência, o conjunto museu e auditório deve estabelecer parcerias com instituições nacionais e internacionais, grupos e indivíduos detentores das informações que se pretende agrupar e disseminar. Dessa forma, o Centro de Pesquisa e Referência da instituição busca congregar diversos agentes interessados nos temas tratados, que poderão trazer novas colaborações aos vários programas do museu e auditório.

PROGRAMA DE EXPOSIÇÕES

O programa de exposições trata de exposições de longa duração e temporárias, que são o principal meio de comunicação do museu com o público para apresentar seus objetos musealizados, outros elementos de patrimônio cultural e temas que promovem o cumprimento da missão institucional.

O objetivo desse programa é, exatamente, divulgar o acervo museológico do Museu Felícia Leirner através de exposições de longa duração e temporárias, podendo ser extramuros. Deve-se levar em conta que exposições de museu são conjuntos de objetos selecionados, documentados, somados a interpretações dos seus significados e relações, e apresentados de maneira informativa e atrativa para estimular a curiosidade, a percepção e a reflexão dos visitantes.

As ações para o objetivo do programa são:
- desenvolvimento, instalação, manutenção e atualização de exposições, com os processos necessários a cada produto.

A exposição de longa duração do Museu Felícia Leirner é peculiar, com características de exposição permanente, especialmente por haver a opção de manter a disposição original, definida com participação da artista, que possibilita aos visitantes o reconhecimento de modificações estilísticas na produção de obras de arte e a apreciação da composição paisagística. Assim, as ações do programa direcionam-se a recursos expográficos para adição de informações aos visitantes, no museu-jardim, na tenda e na sala de apoio do auditório, sobre artes visuais, música e meio ambiente.

Ao lado da exposição de longa duração, o conjunto Museu Felícia Leirner e Auditório Claudio Santoro deve realizar exposições temporárias próprias ou recebidas de outras instituições, desde que os temas expositivos estejam alinhados com sua missão.

PROGRAMA EDUCATIVO E CULTURAL

O programa educativo e cultural trata de um conjunto de serviços e materiais agrupados na denominação atividades educativas, destinadas ao público em geral ou a segmentos de público da instituição. Essa denominação pode ser estendida para atividades educativo-culturais, visto que concorrem para a educação através de instruções e experiências que colaboram com o desenvolvimento intelectual dos indivíduos.

Atividades educativas e exposições são diferentes meios para o alcance de uma das finalidades centrais de museu, a comunicação de acervo museológico, e para o cumprimento da missão institucional. Tanto as exposições quanto às atividades

educativas adotam o entendimento de que os museus são espaços de relações sociais e podem promover a construção de conhecimentos (cognitivos, técnicos, emocionais e críticos) e, portanto, contribuir com a educação permanente, não formal, dos indivíduos, para que tomem consciência dos ambientes cultural e natural que os cercam, de si próprios e do seus papéis sociais como cidadãos.

São finalidades do programa educativo e cultural:
- comunicar o acervo museológico, outros acervos existentes na instituição e temas do museu através de atividades educativas;
- apoiar professores, outros profissionais responsáveis por visitas de grupos, colaboradores do museu, artistas e estudiosos.

O desempenho das finalidades se dá, como dito, por meio da realização de atividades educativas oferecidas ao público, sendo elas serviços - como mediações de visita, mostras de objetos, oficinas, cursos e outros eventos, e materiais - como modelos, jogos e publicações, tanto impressas quanto via internet, além de ações de apoio, entre eles, encontros para troca de experiências. O público é considerado, prioritariamente, em sua totalidade, para favorecer a participação de todos os interessados nas atividades oferecidas, contudo, cada atividade deve prever o atendimento das necessidades específicas de diferentes pessoas.

O atendimento de necessidades específicas de pessoas está relacionado a recursos prediais que facilitam acesso aos espaços, a formas variadas de linguagem e a recursos facilitadores de acesso às informações do museu. Entre recursos facilitadores, o Museu Felícia Leirner e Auditório Claudio Santoro já disponibilizam a seus visitantes maquetes táteis, pranchas com informações a tinta e em Braille, audioguias com informações institucionais, sobre Felícia Leirner, Claudio Santoro e o meio ambiente, e gravações português/inglês/espanhol de textos da exposição.

Ao lado do atendimento do público em geral, a instituição também se volta a realizar atividades educativas direcionadas para segmentos de público, reconhecendo: público espontâneo, escolar, de pessoas com deficiência (física, sensorial ou cognitiva) e de pessoas em vulnerabilidade social (com maior dificuldade no acesso a equipamentos culturais), subdivididos quando necessário em faixas etárias que resumem diferentes habilidades das pessoas.

O programa educativo e cultural estabelece, de acordo com suas finalidades gerais, subprogramas, que agrupam atividades ou ações e que podem conter projetos destinados a um efeito único, ou seja, a um determinado produto. Os subprogramas e respectivas competências são:

Subprograma serviços e materiais

- realizar serviços - como mediações de visita, mostras de objetos, oficinas, cursos e outros eventos - para comunicar o acervo e temas do museu;
- produzir materiais - como modelos, jogos e publicações, tanto impressas quanto via internet - para ampliar a comunicação do acervo e temas do museu.

Exemplos de atividade já organizada neste subprograma:

- mediação na exposição do museu e auditório - estimula a observação das esculturas, da paisagem, dos elementos do ambiente e dos recursos expositivos pelos visitantes;
- oficina de esculpir e modelar - apresenta materiais e técnicas de escultura e propõe análise de obras através de exercícios de observação de composição bi- e tridimensional;
- oficina de som e música - promove experimentação de instrumentos musicais para percepção de diferentes notas e timbres, e exercícios de composição e regência para compreensão musical;
- jogos educativos virtuais - executa e veicula material destinado a público infantil, com conteúdo educativo pertinente aos temas do museu.

Subprograma apoio a visitantes

- colaborar com o acolhimento de todo o público visitante em conjunto com outros programas;
- garantir atendimento adaptado a pessoas com deficiência (física, sensorial ou cognitiva) em conjunto com outros programas, subprogramas ou de forma específica quando necessário;
- fomentar o acesso de pessoas em situação de vulnerabilidade social ao museu.

Exemplos de atividade já organizada neste subprograma:

- roteiro cultural em parceria com o Museu Casa da Xilogravura - incentiva o público a conhecer espaços culturais da cidade de Campos do Jordão por meio da oferta de jogos, enigmas e brincadeiras que interligam as instituições;
- definição de níveis de acessibilidade dos trajetos expositivos e roteiros multissensoriais - facilita e traz segurança aos usuários e permite o acesso a conteúdos.

Subprograma apoio a profissionais

- auxiliar professores na preparação de planos de aula ou de roteiros de observação que envolvam o museu em atividades curriculares;
- efetuar ações voltadas a monitores de agências de viagem, guias de turismo e prestadores de serviços ao museu para colaborar com suas formações profissionais e culturais;

- colaborar com o estímulo à produção cultural nas áreas temáticas do museu por meio de apoios ao fazer artístico, a estudos e à divulgação dos trabalhos.

Exemplos de atividade já organizada neste subprograma:
- encontro com educadores e guias - apresenta as características do museu, missão, organização, objetos museológicos, estratégias de mediação e desdobramentos temáticos;
- encontro com artistas - proporciona a artistas de artes visuais, literárias, cênicas e musicais de Campos do Jordão e região oportunidades para divulgação de seus trabalhos e compartilhamento de técnicas, experiências e inovações com o público do museu e auditório para fomentar o fazer artístico.

Além dos subprogramas, o programa educativo e cultural tem responsabilidades de:
- organizar pesquisa de perfil e de satisfação do público;
- contribuir com a formação de público para museus.

Para pesquisa de perfil e de satisfação do público, há ações específicas neste programa:
- manutenção de instrumentos de pesquisa abertos, como livro de visitantes e registro de reações e comentários de participantes nas atividades oferecidas;
- aplicação de questionários para amostras de público.

Para contribuir com a formação de público para museus, o programa educativo e cultural, associado ao programa de comunicação institucional, tem a ação de divulgar o conjunto museu e auditório para moradores da vizinhança e do município, escolas, entidades públicas, associações civis e empresas, podendo ofertar a adequação das atividades a grupos específicos de visitantes. Por essa ação, o Museu Felícia Leirner e Auditório Claudio Santoro têm intensificado parcerias com a Prefeitura Municipal de Campos do Jordão e associações protetivas.

PROGRAMA DE SUSTENTABILIDADE AMBIENTAL

Esse programa busca assegurar que as operações do Museu Felícia Leirner e Auditório Claudio Santoro reflitam sua missão de preservação e comunicação de objetos patrimoniais dentro das necessidades de sustentabilidade ambiental.

Sustentabilidade ambiental é a condição do ambiente que possibilita a manutenção de todas as formas de vida pela continuidade da ligação equilibrada entre os fatores abióticos e bióticos do meio. Sua importância tem como base um princípio: tudo que é necessário para a sobrevivência e bem-estar de todos depende, direta ou indiretamente, do ambiente natural. Atuar em sustentabilidade ambiental é criar e

manter maneiras de viver, conjunturas e situações nas quais as atividades humanas são harmoniosas com a natureza, permitindo atender as necessidades ambientais, sociais e econômicas da presente e das futuras gerações.

O programa traz objetivos e ações agrupados em temas que se concatenam, ou seja, se encadeiam e se reforçam. Além de considerar esse encadeamento, é importante ter em conta que os objetivos e ações desse programa permeiam todas as atividades da instituição.

Com ações de sustentabilidade ambiental, o conjunto Museu Felícia Leirner e Auditório Claudio Santoro pretende:
- reduzir os impactos ambientais de suas atividades;
- assegurar para a comunidade que o conjunto museu e auditório é parceiro e exemplo no bom uso dos recursos naturais.

Os objetivos que suportam a visão acima e que indicam temas concatenados são:
- proteger as funções ecológicas, a biodiversidade e as condições ambientais da vizinhança;
- reduzir a emissão de gases de efeito estufa;
- economizar o uso de água, energia elétrica e combustíveis;
- reduzir o consumo de materiais e a produção de lixo;
- evitar a poluição do ar, água e solo;
- minimizar danos ambientais da cadeia produtiva de materiais e serviços adquiridos;
- informar a comunidade sobre ações de sustentabilidade ambiental.

A política institucional, ou seja, o conjunto de compromissos para o alcance dos objetivos implica:
- manejar a paisagem sem causar danos ecológicos, para a biodiversidade e para a vizinhança;
- medir a emissão de gases de efeito estufa das atividades e providenciar compensação e redução;
- gerenciar práticas operacionais para minimizar o uso de água, energia elétrica e combustíveis;
- gerenciar práticas operacionais para redução, reuso e reciclagem de materiais;
- gerenciar fontes de poluição nas práticas operacionais para evitar lançamento de poluentes no ambiente;
- adquirir materiais e serviços que contemplem a redução de impactos ambientais nos seus componentes e processos;
- monitorar e divulgar ações e resultados de sustentabilidade ambiental e incentivar a comunidade a refletir e agir no uso e na proteção dos recursos naturais.

Os 7 objetivos definidos são tanto gerais quanto fins específicos a atingir pois contemplam medidas (15 indicadores quantitativos ou qualitativos) que permitem conhecer situações presentes e estabelecer situações pretendidas periodicamente. Cada objetivo envolve uma série de iniciativas ou ações que conduzem ao seu alcance, incluindo, onde cabível, a ação primeira de análise de mensurações para quantificar a redução de impacto ambiental pretendida.

Objetivo 1 - proteger as funções ecológicas, a biodiversidade e as condições ambientais da vizinhança

- Compromisso - manejar a paisagem sem causar danos ecológicos, para a biodiversidade e para a vizinhança
- Indicadores - qualidade ambiental percebida (especialistas, comunidade, visitantes, equipe); aplicação da ordenação de paisagismo; nº de parcerias firmadas

Ações

- proteção da área de floresta do conjunto museu e auditório com sinalização e vistorias rotineiras;
- remoção de espécies exóticas da área de floresta e recuperação de clareiras;
- retirada de lixo, entulho e quaisquer outros elementos impactantes da área de floresta;
- estabelecimento de parceria com a Secretaria do Meio Ambiente do Estado de São Paulo para manejo e proteção da biodiversidade da área de floresta;
- monitoramento do uso do solo no conjunto museu e auditório e no seu entorno de forma a evitar prejuízos ambientais;
- manutenção do jardim com prioridade para plantas nativas da região, incluindo espécies frutíferas;
- incentivo ao manejo ambiental de áreas verdes próximas pelas entidades públicas municipais, comunidade e conjunto museu e auditório.

Museus e outros equipamentos culturais são elementos de ambiente construídos, também responsáveis pela paisagem onde estão, isto é, pela sua área e entorno, para que seja ecológica e socialmente saudável levando em conta diversas escalas (pátio, lote, rua, bairro, cidade, região). Devem considerar fatores ambientais em suas decisões e atividades e atuar na manutenção de áreas verdes para absorção de gás carbônico e restauração de habitats, preservação das condições do ar e de recursos hídricos, eficiência energética e criação de benefícios ambientais, sociais e econômicos, ao lado dos culturais, para a sociedade.

Objetivo 2 - reduzir a emissão de gases de efeito estufa

- Compromisso - medir a emissão de gases de efeito estufa das atividades e providenciar compensação e redução
- Indicadores - toneladas de emissões de GEE (tCO2e); nº de árvores plantadas

Ações

- realização anual de inventário de emissões de gases de efeito estufa;
- inclusão das fontes de emissões de gases de efeito estufa, identificadas no inventário, nas ações para economia de recursos;
- realização e monitoramento de plantio do número de árvores definido no inventário para compensação de emissões.

Os gases de efeito estufa são responsáveis por alterações climáticas no planeta, na temperatura e umidade do ar, no regime de ventos e chuvas, com consequências muito graves para a constituição atual dos ecossistemas. O cálculo ou inventário de emissão de gases de efeito estufa é realizado conforme o protocolo internacional GHG - Greenhouse Gas Protocol e há este serviço contratado para o Museu Felícia Leirner e Auditório Claudio Santoro desde 2012. O inventário identifica as fontes e quantifica a emissão de gases, de acordo com as atividades e práticas operacionais que são desenvolvidas. É assim obtida a quantidade de toneladas de carbono emitidas por ano e, em função do resultado, calcula-se o número de árvores que deve ser plantado para compensação da emissão.

O aumento das áreas verdes, capazes de retirar gás carbônico do ar, é a principal compensação praticada internacionalmente, além de ser relevante na conservação das águas e na melhoria do equilíbrio ambiental de todas as regiões. Os seguintes dados exemplificam as ações: no ano de 2016, foram emitidas 35,75 toneladas de CO2 pelas atividades do Museu Felícia Leirner e Auditório Claudio Santoro, a serem compensadas através do plantio de 228 árvores em área selecionada.

Objetivo 3 - economizar o uso de água, energia elétrica e combustíveis

- Compromisso - gerenciar práticas operacionais para minimizar o uso de água, energia elétrica e combustíveis
- Indicadores - consumo de água (m3); consumo de energia elétrica (kWh); consumo de combustíveis (litros)

Ações

- análise das mensurações de água, energia elétrica e combustíveis dos 2 últimos anos com estabelecimento de metas de redução;
- detecção e reparo de vazamentos de água e fugas de energia;
- verificação de lâmpadas e equipamentos com estabelecimento de metas de substituição por itens com baixo consumo elétrico;

- análise e orientação de comportamentos para uso sem desperdício de água, energia elétrica e combustíveis;
- implementação do uso de coletores de água de chuva para regas em épocas de estiagem;
- incentivo ao transporte coletivo ou compartilhado, de bicicleta ou a pé, da equipe, visitantes e comunidade;
- diminuição em 1 a 2º C na temperatura de aquecimento estabelecida para o auditório;
- realização de estudo de instalação de painéis solares para bombas de água.

A ecoeficiência no uso de água, energia elétrica e combustíveis depende de mensuração, avaliação e aprimoramento de instalações, equipamentos e comportamentos com investigação contínua sobre o que se faz e o que se pode fazer. Tem envolvido todos os setores das sociedades e também os museus e outros equipamentos culturais vêm se preocupando com economia de recursos, com o impacto ambiental das atividades e, especialmente, com o consumo de energia.

Visando economia de recursos, as instituições buscam métodos passivos para controle climático em edificações, como circulação natural de ar, ou soluções com menor consumo de energia que os sistemas de resfriamento e aquecimento comuns, além da manutenção de condições climáticas artificiais em determinadas salas, e não em toda a área das edificações.

Objetivo 4 - reduzir o consumo de materiais e a produção de lixo
- Compromisso - gerenciar práticas operacionais para redução, reuso e reciclagem de materiais
- Indicadores - quantidade de materiais de consumo (quilos, litros); quantidade de lixo (litros); quantidade de materiais para reuso e reciclagem (quilos, litros)

Ações
- análise da quantidade de materiais de consumo adquiridos e da quantidade de lixo produzido nos 2 últimos anos com estabelecimento de metas de redução;
- análise e orientação de comportamentos para uso sem desperdício de papel, plástico e produtos de limpeza;
- incentivo ao consumo de água potável dos reservatórios, evitando o uso de garrafas de água descartáveis;
- organização de caçambas para separação de materiais (metal, madeira, papel e plástico) destinados a reuso e reciclagem;
- asseguração da efetividade de reuso e reciclagem de materiais com entrega a entidades competentes;
- análise e orientação de comportamentos para minimização de resíduos orgânicos (restos de alimentos e de jardinagem).

O consumo sem desperdício de materiais em quaisquer atividades reduz o uso de recursos naturais, diminui a quantidade de lixo e economiza recursos financeiros. Inclui reduzir embalagens e evitar materiais descartáveis. Em museus, nas atividades expositivas temporárias e de comunicação em geral, a redução de consumo de materiais leva a criar estruturas que possam ter reuso, diminuindo consumo e descarte de metal, madeira, papel e plástico, e a gerenciar a reciclagem dos materiais ainda descartados.

A separação de materiais para reuso interno ou externo e para reciclagem, além de economizar recursos naturais e financeiros, também permite diminuir a quantidade de resíduos em aterros ou câmaras de queima de lixo. Após a separação, é importante o acompanhamento da destinação dos materiais para que sejam de fato reutilizados ou reciclados, por cooperativas ou empresas, contribuindo tanto com benefícios ambientais quanto com atividades econômicas geradoras de emprego e renda na comunidade.

Objetivo 5 - evitar a poluição do ar, água e solo

- Compromisso - gerenciar fontes de poluição nas práticas operacionais para evitar lançamento de poluentes no ambiente
- Indicador - avaliação da aplicação de procedimentos recomendáveis

Ações

- asseguração do uso de filtro de poluentes em motor de veículos (da equipe e alugados) e de grupo gerador quando existente;
- avaliação dos produtos químicos de limpeza e de construção utilizados, buscando alternativas menos tóxicas;
- realização da secagem de restos de tintas, vernizes, pigmentos, cimentos e massas de construção e destinação a aterros regulares;
- armazenamento de restos de óleos lubrificantes, óleos de cozinha, lâmpadas, baterias e cartuchos de impressoras e encaminhamento para reciclagem competente.

As usinas termoelétricas (com queima de óleo diesel, gás, carvão ou biomassa) e os grupos geradores a diesel, junto com motores de veículos a diesel e gasolina, são as maiores fontes de poluição do ar, pois liberam óxido de nitrogênio, óxido de enxofre, dióxido de carbono, monóxido de carbono e material particulado para a atmosfera. Portanto, evitar poluição do ar exige redução no consumo de energia elétrica e modos de transporte melhor equacionados. De forma mais pontual, motores de combustão interna, como os de grupos geradores, requerem a utilização de filtros de poluentes e, quando possível, combustíveis menos danosos como o álcool e óleos vegetais.

Quanto aos poluentes de água e solo, estão comumente presentes nas operações de equipamentos culturais e exigem uso e descarte adequados, destacando-se: produtos de limpeza, inseticidas, solventes, tintas, vernizes, pigmentos, cimentos e massas de construção, óleos lubrificantes, óleos de cozinha, lâmpadas, baterias e cartuchos de impressoras.

Objetivo 6 - minimizar danos ambientais da cadeia produtiva de materiais e serviços adquiridos

- Compromisso - adquirir materiais e serviços que contemplem a redução de impactos ambientais nos seus componentes e processos
- Indicador - avaliação da inserção de fatores ambientais na relação com fornecedores

Ações

- verificação dos registros dos produtos químicos de limpeza;
- aquisição de madeiras com certificado florestal;
- aquisição de produtos gráficos que empregam papel com certificado florestal;
- orientação de serviço de alimentação para uso preferencial de produtos orgânicos locais.

Cada instituição, consciente da necessidade global de redução dos impactos ambientais vindos das atividades humanas, é também responsável pela escolha de seus fornecedores de materiais e serviços. Nas atividades rotineiras, é importante o uso de produtos de limpeza, mesmo aqueles de empresas prestadoras de serviços, com registro em órgão de vigilância sanitária, e de produtos de madeira e papel com certificado florestal.

Nos serviços de café, copa ou alimentação em eventos, deve haver o uso preferencial de produtos orgânicos locais, pelas práticas que utilizam, para incentivo de tais práticas e para fortalecimento deste ramo econômico concentrado em pequenos e médios produtores.

Produtos orgânicos, de acordo com definições de enquadramento adotadas pelo Ministério da Agricultura, são aqueles com sistemas de produção que lidam com a preservação dos ecossistemas naturais, o uso saudável dos recursos, a reciclagem de resíduos e as condições de bem-estar de animais de granja e pecuária.

Objetivo 7 - informar a comunidade sobre ações de sustentabilidade ambiental

Compromisso - monitorar e divulgar ações e resultados de sustentabilidade ambiental e incentivar a comunidade a refletir e agir no uso e na proteção dos recursos naturais

Indicadores - nº de materiais informativos; nº de eventos e projetos de comunicação que incluem temas ambientais

Ações

- manutenção de um membro da equipe como responsável pelo monitoramento do programa de sustentabilidade ambiental;
- relato de ações e resultados do programa para dirigentes;
- divulgação de ações e resultados do programa para a comunidade;
- organização anual de uma mesa-redonda com especialistas das ciências ambientais;
- organização anual de um encontro entre grupos da comunidade para troca de experiências e multiplicação de informações sobre questões ambientais;
- elaboração anual de exposição ou atividade educativa integrando temas do museu e temas ambientais, incluindo prevenção e solução de problemas.

Todos os integrantes de uma instituição são responsáveis pelos compromissos e ações de sustentabilidade ambiental. Porém é relevante que um membro de cada equipe seja identificado como o agente "verde", com autoridade para monitorar as ações, relatar problemas e sugestões de todos para a direção e obter informações sobre as atividades de sustentabilidade ambiental da cidade e região, que poderão levar a parcerias.

Em instituições culturais, o monitoramento e a divulgação das ações e resultados, por meio de painéis expositivos, website e relatórios de gestão, é oportunidade de conexão com a comunidade, tanto para troca de experiências como para motivar indivíduos e grupos a refletir sobre como vivem e como podem viver de forma a colaborar continuamente com melhorias na interação do homem com o ambiente natural.

Por fim, além de divulgar suas ações, instituições culturais têm o papel de atuar na informação e educação para sustentabilidade. Museus podem apresentar temas que possibilitem compreender as consequências das ações humanas perante a capacidade da Terra de manter vida e para o uso desta compreensão como guia de empreendimentos, pois registram tanto a história cultural como a história ambiental das regiões, podendo colaborar com a análise das escolhas da sociedade, no passado, presente e futuro. Museus de arte, especialmente, dispõem de objetos com significados artísticos que podem ser utilizados como objetos sociais, definidos como aqueles que possibilitam dialogar sobre experiências, no caso em questão, sobre a apreciação e valorização da natureza, comportamentos individuais e de grupos e solução de problemas ambientais.

***