

PINACOTECA DE SÃO PAULO



# Plano de Bolso

2023-2028



PINACOTECA DE SÃO PAULO

# Plano de Bolso

2023-2028

# Apresentação

---

A Pinacoteca de São Paulo apresenta neste documento uma versão sintética do Plano Museológico elaborado ao longo de 2022. Realizado com a participação de equipes e públicos, este Plano é resultado da parceria do museu com a Tomara! Educação e Cultura e da colaboração de centenas de pessoas que ofereceram algum grau de dedicação para refletir sobre princípios, diretrizes e práticas da Pinacoteca.

O Plano Museológico é o guia geral para a governança do museu. É uma ferramenta de identidade, de planejamento e de gestão da instituição. Por isso, é um documento que deve traduzir o que a Pinacoteca é e o que deseja ser. Deve expressar propósitos e crenças, orientar a conduta e conduzir programas e ações.

Esta versão sintética, para levar no bolso, compartilha a missão, os valores e a visão de futuro para os próximos anos da Pinacoteca; apresenta os principais desafios dos oito programas que devem orientar o fazer cotidiano do museu; e indica os objetivos estratégicos

do ciclo, a serem perseguidos pela instituição para alcançar a visão de futuro almejada.

Como esta é uma versão de bolso, alguns documentos que dão mais detalhes do processo e dos resultados da revisão do Plano estão vinculados por links na versão completa do Plano – vale a pena acessar em [www.pinacoteca.org.br](http://www.pinacoteca.org.br)

Boa leitura!



**Audiodescrição:** fotografia colorida da fachada da Pinacoteca Estação. O primeiro pavimento do edifício está coberto por um mural em branco e vermelho. A obra é composta de duas figuras humanas que estão fixadas sobre um retângulo vermelho, uma em cada lateral. A figura da esquerda está de frente para nós, com os dizeres: posição amorosa. A figura da direita está de costas, com os dizeres: hudnilson jr.

# O museu

---

A Pinacoteca de São Paulo é um museu de artes visuais com ênfase na produção brasileira do século XIX à contemporaneidade. Fundada em 25 de dezembro de 1905 pelo governo do estado de São Paulo, abriga uma das mais importantes coleções de arte brasileira.

A Pinacoteca preserva três tipos de acervo: artístico, documental e bibliográfico. Entre as prioridades estabelecidas na atual Política de Acervo para a aquisição de novas obras estão: artistas que ainda não façam parte da coleção, levando em conta diversidade e equilíbrio étnico, racial, regional e de gênero, especialmente buscando ampliar a representação de artistas mulheres, negros e indígenas; artistas fora do eixo Rio-São Paulo; obras de artistas que já fazem parte do acervo, mas com trabalhos menos relevantes; e, com o objetivo de cobrir lacunas do acervo, obras de tema histórico ou com linguagens pouco presentes nas coleções do museu, como performance, vídeo, obras conceituais e produção das décadas de 1970 e 1980 de fora de São Paulo.

# Missão, visão e valores

---

Qual a nossa razão de existir? Quais as bandeiras das quais não abrimos mão? Como queremos ser e estar no futuro?

A missão, os **valores** e a **visão de futuro** para os próximos anos da Pinacoteca sintetizam e buscam responder a essas perguntas. São elementos complementares que, combinados, devem guiar a instituição.

A **MISSÃO** é o propósito essencial do museu e deve ser capaz de declarar o impacto que desejamos gerar para o público e para a sociedade de modo geral. Os **VALORES** apresentam as nossas crenças e a nossa maneira de atuar: devem traduzir aquilo que "não abrimos mão". A **VISÃO** é a idealização de um futuro desejado para o museu e deve expressar como queremos ser/estar no futuro. A visão aqui apresentada foi elaborada imaginando como a Pinacoteca quer ser/estar daqui a **dez anos**<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> O período ultrapassa a vigência deste Plano, previsto para ser revisto integralmente em 6 anos. Isso ocorre pois a visão, ambiciosa, para ser concretizada, necessita de tempo.

## **Pinacoteca: um espaço democrático**

Durante o processo de definição dos valores e da visão de futuro, a noção do museu enquanto um espaço democrático foi alvo de muitas reflexões, sendo apontada como um aspecto transversal aos valores escolhidos e que se consolida na visão de futuro. Há, portanto, o desejo de que o museu se torne um lugar em que a experiência democrática possa ser vivenciada tanto pelos visitantes como pelas equipes, em suas relações, atividades e processos.

## **Missão**

A Pinacoteca de São Paulo se dedica às Artes Visuais brasileiras e ao seu diálogo com as culturas do mundo ao colecionar, estudar, preservar, expor e comunicar seus acervos para promover a educação e a experiência do público com a arte, estimular a criatividade e a construção de conhecimento.

## **Visão**

Ser um lugar de encontro e convivência, com programação ampla e integrada, que valoriza as diferenças e está em permanente diálogo com o território e a sociedade. Um museu para todas as pessoas, colaborativo, aberto, que experimenta e promove novas linguagens, usos e práticas.

## **Valores**

### **DIVERSIDADE**

Queremos ter equipes, acervos e públicos representativos da nossa sociedade, em termos étnicos, raciais, de gênero, sexualidade, classe social, faixa etária etc.

### **INCLUSÃO**

Defendemos um museu para todas as pessoas, acessível em suas mais variadas características.

### **HOSPITALIDADE**

Desejamos um museu que acolha e saiba receber, em que as pessoas se sintam bem-vindas, queiram permanecer e retornar.

## **EDUCAÇÃO**

Acreditamos no museu como um espaço de construção de conhecimento, formação e reflexão sobre o passado, o presente e o futuro.

## **PLURALIDADE**

Queremos que o museu seja um lugar seguro para a manifestação de diferentes vozes e expressões.

## **EXPERIMENTAÇÃO**

Vemos o museu também como um laboratório, um território vivo, criativo e em constante transformação.

# **Programas: desafios para o ciclo**

---

Os programas institucionais organizam as atividades e funções do museu em grandes dimensões temáticas. Os programas aqui apresentados seguem e utilizam os programas previstos nos editais e contratos de gestão estabelecidos pela Unidade de Preservação do Patrimônio Museológico (UPPM), da Secretaria de Cultura e Economia Criativa do Estado de São Paulo, além de estarem em diálogo com a Lei Federal nº 11.904, de 14 de janeiro de 2009, que institui o Estatuto de Museus, regulamentado pelo Decreto nº 8.124, de 17 de outubro de 2013, que detalha programas básicos e próprios de uma instituição museológica.

Esta versão de bolso traz alguns dos desafios que devem ser tratados com atenção no planejamento e execução das nossas ações. Vale salientar que a lista de desafios apresentada não tem a pretensão de esgotar todas as questões a serem superadas ou en-

frentadas em cada programa e tampouco pretende dar conta das atividades de rotina. A eleição desses desafios se deu com base no diagnóstico realizado com as equipes e busca expressar pontos prioritários para esse próximo ciclo.

## **PROGRAMA DE GESTÃO MUSEOLÓGICA**

### **Principais desafios do ciclo**

\_Manter a autopercepção elevada da equipe quanto à sua excelência técnica e o lugar de referência da instituição no campo museológico sem que isso iniba inovações em processos e novas aprendizagens.

\_Promover maior integração entre as áreas, reduzindo a compartimentação de processos e as tensões entre atividades-fim e atividades-meio.

\_Planejar e incentivar processos participativos e transversais, e descentralizar algumas tomadas de decisão.

\_Tornar a gestão de pessoas mais acolhedora, com empatia às diversas situações e demandas dos colaboradores, com especial atenção ao cuidado e ao enfrentamento de violências contra as mulheres.

\_Estabelecer diretrizes objetivas e nítidas sobre os diferentes aspectos que envolvem as relações de trabalho, em especial com critérios e orientações inequívocas sobre mobilidade profissional e a política salarial, aprimorando e tornando mais transparente documentos referenciais como o Manual de Recursos Humanos e a Política de Cargos e Salários.

\_Garantir a quantidade de pessoas e a qualidade do perfil das equipes mesmo diante de demandas de ampliação, com esforços voltados para a manutenção de equipes fixas, contratadas em regime de CLT.

\_Refletir coletivamente para compreender as razões que resultaram na percepção de parte das equipes sobre uma suposta priorização das exposições temporárias em detrimento de outras ações do museu, e buscar caminhos que contribuam para a transformação dessa percepção.

\_Estimular a inovação em todas as áreas, não apenas em relação a produtos, mas também a processos, avaliando coletivamente a pertinência das propostas, mesmo que isso implique abrir mão de ações consagradas ou consolidadas.

\_Buscar uma identidade coesa entre os três edifícios com base em uma reflexão coletiva sobre o perfil e a especificidade de cada unidade, considerando, sobretudo, a necessidade de reduzir o isolamento e a visibilidade menor da Pinacoteca Estação.

\_Estabelecer uma política formal voltada à diversidade na composição das equipes.

\_Otimizar o uso das tecnologias digitais internas a fim de melhorar e integrar a gestão de processos cotidianos das diversas áreas.

\_Criar uma política interna de sustentabilidade que, em consonância com a Política SP de Museus e Sustentabilidade (2021), abarque os eixos ambiental, econômico, social e cultural, com especial atenção ao eixo ambiental e aos aspectos a ele relacionados (como reciclagem, reaproveitamento, reuso, descarte).

\_Apoiar e monitorar as atividades e os projetos das diferentes áreas de modo que incorporem a acessibilidade e a diversidade em suas dimensões arquitetônica, comunicacional, metodológica, instrumental, programática e atitudinal em todos os projetos do museu.

\_Formar as equipes, inclusive as terceirizadas, para a acessibilidade e também para o respeito às diferenças e a valorização da diversidade, promovendo cursos, disponibilizando materiais e orientando sobre o uso de normas e legislações vigentes; ampliar a prática de contratação de grupos que ainda são alvo de maior discriminação, como negros, indígenas, imigrantes, pessoas com deficiência, entre outros, para compor as equipes, disseminando valores anticapacitistas e plurais.

## **PROGRAMA DE GESTÃO DE ACERVOS**

### **Principais desafios do ciclo**

\_Dar maior visibilidade interna e externa às atividades técnicas, de processamento e pesquisa sobre os acervos e sobre a história institucional.

\_Pensar em estratégias, em conjunto com o Programa de Exposições e Programação Cultural, com o Programa de Comunicação e Desenvolvimento Institucional e com o Programa Educativo, para valorizar e dar maior visibilidade para os acervos documental e bibliográfico, integrando-os ao pensamento curatorial da instituição.

\_Discutir e avaliar o volume de obras contemporâneas e históricas na composição das coleções.

\_Intensificar e publicizar a avaliação e a revisão de procedimentos de documentação e conservação, em especial de vocabulários controlados, e rever metodologias de incorporação de novos acervos de modo atento às discussões decoloniais contemporâneas.

\_Estabelecer e aplicar estratégias para viabilizar a busca unificada de informações nos bancos de dados dos acervos artístico, documental e bibliográfico.

\_Compreender a pesquisa de forma institucional e transversal, estimulando, valorizando e disponibilizando tempo, meios e técnicas para a realização de pesquisas e produção de conhecimento pelos diversos setores do museu.

\_Criar estratégias de organização e compartilhamento de informações intersetoriais para garantir a integridade e valorização de cada etapa do tratamento museológico da gestão do acervo.

## **PROGRAMA DE EXPOSIÇÕES E** **PROGRAMAÇÃO CULTURAL**

### **Principais desafios do ciclo**

\_Ampliar o diálogo com novos agentes que integram os sistemas artísticos, sobretudo tendo em vista o posicionamento dos museus contemporâneos em relação a temas como justiça social, parceria comunitária e inclusão.

\_Equilibrar as ações presenciais e on-line observando as especificidades características de cada meio.

\_Realizar uma programação que integre as três unidades da Pinacoteca e fortaleça a ideia de *campus*, levando em consideração as especificidades de cada edifício.

\_Considerar, na concepção e no planejamento das exposições e da programação cultural, o valor da experimentação e a ideia do museu como laboratório, estabelecendo sempre que possível estratégias para a articulação dos saberes das diferentes equipes e da sociedade civil nesses processos.

## **PROGRAMA EDUCATIVO**

### **Principais desafios do ciclo**

\_Criar estratégias para que toda a instituição seja compreendida como educativa, todas as áreas sejam espaços de troca e todas as ações possam ser oportunidades de aprendizado.

\_Lidar de maneira hospitaleira e acolhedora com os novos desafios de atendimento e relacionamento que emergirão em função das características da nova unidade, a Pinacoteca Contemporânea, mais aberta e permeável ao público.

\_Garantir a continuidade de ações educativas já consolidadas, de referência nacional e internacional, e também criar e desenvolver novas ações.

\_Estabelecer estratégias para que os programas e as ações educativas contem com a participação das diferentes equipes do museu e também da sociedade civil em sua concepção e desenvolvimento, buscando articular diferentes vozes e saberes.

\_Apoiar o Programa de Relacionamento com o Território em seu objetivo de reposicionar a Pinacoteca em relação ao entorno, e trabalhar para que esse objetivo seja uma tarefa compartilhada por todas as áreas.

\_Contribuir, junto ao Programa de Gestão Museológica e com o envolvimento dos demais programas, de forma transversal, com ações para tornar as questões relativas aos cuidados com o acesso e com a acessibilidade dos diferentes públicos mais conhecidas por todas as equipes.

\_Ampliar, junto ao Programa de Gestão Museológica e com o envolvimento dos demais programas, de forma transversal, o desenvolvimento de estratégias formativas que ajudem as equipes a lidar melhor com a diversidade dos públicos visitantes, com foco no respeito, em práticas antirracistas, no acolhimento, na empatia, no reconhecimento das desigualdades sociais etc.

\_Refletir sobre o uso das ferramentas digitais/virtuais para a formação e a ampliação de públicos, à luz das experiências vivenciadas durante a pandemia de covid-19, sem deixar de considerar as possíveis barreiras sociais.

## **PROGRAMA DE EDIFICAÇÕES**

### **Principais desafios do ciclo**

\_Proporcionar formações contínuas para as equipes envolvidas com infraestrutura, manutenção, segurança e limpeza, voltadas à apropriação dos novos

valores propostos no Plano (em especial relativos a hospitalidade, diversidade e pluralidade), às especificidades e dinâmicas de relacionamento com o entorno, e também a temas transversais como sustentabilidade e acessibilidade.

\_Garantir a permanente manutenção do edifício da Pinacoteca Luz em função da ausência de revestimento sobre a alvenaria de tijolo – uma contingência da incompletude do projeto original mantida na reforma realizada na década de 1990 –, que expõe o prédio a problemas recorrentes de umidade e demanda solução tecnologicamente viável de longo termo.

\_Estabelecer estratégias para lidar com a nova localização e dinâmica de uso do guarda-volumes, tidas pelas equipes que atuam com o público como inadequadas e deslocadas do acesso principal, o que em grupos grandes de visitação causa lentidão no início das visitas guiadas e desconforto generalizado de visitantes e colaboradores.

\_Estruturar e manter protocolos unificados nas três unidades, considerando as realidades diferentes dos edifícios, por meio do estabelecimento de programa de metas de melhoramento e aproximação gradual entre as infraestruturas instaladas nos dois edifícios mais antigos, como automação, monitoramento, segurança e manutenção.

\_Estabelecer estratégias e promover treinamento a fim de preparar as equipes para um possível aumento de ocorrências, de caráter e relevância variados, considerando as três unidades, o parque e a maior permeabilidade arquitetônica da Pinacoteca Contemporânea.

\_Atuar de maneira mais integrada ao Programa de Gestão de Acervos, especialmente no que se refere à infraestrutura e segurança necessárias à conservação e guarda dos acervos.

\_Obter o Alvará de Funcionamento para a Pinacoteca Luz e a Pinacoteca Estação.

\_Ampliar espaços de guarda de materiais.

## **PROGRAMA DE COMUNICAÇÃO E DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL**

### **Principais desafios do ciclo**

\_Discutir e definir coletivamente o perfil de cada unidade e como conquistar uma identidade unificada para o museu.

\_Comunicar ao público uma identidade integrada entre as três unidades, bem como desenvolver estratégias que busquem aumentar a visibilidade da Pinacoteca Estação.

**Audiodescrição:** fotografia colorida do octógono da Pinacoteca tirada de cima para baixo. O espaço é ocupado por alguns agrupamentos de pessoas que conversam e observam a exposição de tamboretes dispostos em cima de mesas, de diversas alturas, cobertas com tecido branco. No chão, projeta-se a sombra do teto quadricular.



\_Elaborar uma sinalização que integre os três edifícios entre si e com outras instituições de cultura e lazer da região (noção de *campus*), em colaboração com o Programa de Relacionamento com o Território.

\_Ampliar a visibilidade de atividades técnicas ("bastidores") para os públicos externos.

\_Ampliar a divulgação das políticas de gratuidade da instituição aos públicos internos e externos.

\_Intensificar a interação com os públicos nas diferentes redes sociais, com uma postura mais ativa e positiva, e equalizar a postura por vezes conflitante entre Pina jovem x Pinacoteca centenária, construindo conteúdos – inclusive interativos – e definindo modos de apresentá-los em parceria com outros programas

\_Aperfeiçoar e consolidar o Hub como ferramenta de interação on-line com os públicos, inclusive com maior divulgação das visitas virtuais e dos conteúdos digitais.

\_Avaliar o uso e a navegabilidade do Hub.

\_Aperfeiçoar os mecanismos e a efetividade da comunicação interna.

\_Coletar, sistematizar e dar visibilidade às várias ações do museu para além da programação exposi-

tiva, como relacionamento com o entorno e projetos inclusivos.

\_Incorporar a nova visão e os novos valores da Pinacoteca na comunicação externa de modo a declarar para o público (frequentador ou ainda não) que todas as pessoas são bem-vindas.

\_Desenvolver novas estratégias de captação de recursos considerando a instabilidade das políticas atuais de incentivo.

## **PROGRAMA CONEXÕES MUSEUS SP**

### **Principais desafios do ciclo**

\_Alinhar as expectativas junto ao Sisem quanto ao papel da Pinacoteca na rede estadual de museus.

\_Fortalecer as ações internas de integração ao Sisem, incorporando-as como práticas permanentes do museu, pois o Programa Conexões é o mais impactado por eventuais restrições financeiras.

\_Ampliar a visibilidade do que já é feito para esse programa pelas diferentes áreas do museu.

\_Trabalhar para lograr o nível 3 do Cadastro Estadual

de Museus de São Paulo (CEM-SP) e assegurar a circulação de informações dentro do museu com a finalidade de fornecer dados de maneira regular e consistente ao CEM-SP.

## **PROGRAMA DE RELACIONAMENTO COM O TERRITÓRIO**

### **Principais desafios do ciclo**

\_Fortalecer as ações existentes de relacionamento com o território e promover articulações para que novas ações sejam realizadas, tornando o relacionamento com o entorno um compromisso da instituição como um todo.

\_Apoiar o Programa de Comunicação e Desenvolvimento Institucional e todos os demais programas no estabelecimento de relações, conexões e fluxos entre as três unidades do museu e com outras instituições de cultura e lazer da região (noção de *campus*).

\_Apoiar a revisão dos protocolos de recepção e acolhimento aos públicos, tendo como foco as populações em situação de vulnerabilidade,

considerando os marcadores sociais da diferença e tomando como base as ações já desenvolvidas no museu.

\_Atuar para ressignificar o imaginário que associa as ações da Pinacoteca com as ações do estado (incluindo a polícia).

\_Fortalecer as relações com a vizinhança e atuar de maneira colaborativa em caráter local, articulando e respeitando as especificidades e capacidades de cada núcleo.

\_Propor ou apoiar ações formativas da equipe que contribuam para desconstruir visões pré-estabelecidas sobre o território.

\_Apoiar o Programa de Comunicação e Desenvolvimento Institucional na divulgação das parcerias e atividades que já são realizadas com o entorno para os diversos públicos e também para outras instituições e coletivos que atuam no território.

# Objetivos estratégicos do ciclo

---

Os **objetivos estratégicos** devem guiar o museu rumo à **visão** de futuro almejada.

Para este Plano, foi considerada uma temporalidade aproximada de **seis anos**<sup>2</sup> para atingir esses objetivos – diferentemente da visão, que foi projetada para ser realizada em **até dez anos**<sup>3</sup>. A ideia é que os objetivos estratégicos possam ser monitorados regularmente, para que seja possível avaliar quanto o museu avançou e, ainda, a necessidade de criar novos objetivos estratégicos de modo que a Pinacoteca possa continuar caminhando em direção ao futuro que deseja alcançar.

---

<sup>2</sup> Os objetivos estratégicos foram estabelecidos para o mesmo período de vigência deste Plano.

<sup>3</sup> O período ultrapassa a vigência do Plano, pois, a visão, para ser concretizada, necessita de tempo.

## OBJETIVO ESTRATÉGICO 1

Promover a integração entre as unidades de modo a respeitar as singularidades de seus espaços e usos, bem como atuar para conectar diferentes territórios e fomentar lugares de encontro.

## OBJETIVO ESTRATÉGICO 2

Ampliar o público do museu, buscando reduzir a desigualdade entre o perfil da sociedade e o do público visitante em seus aspectos sociais, culturais, econômicos e geográficos, isto é, em termos de cor/raça, gênero, sexualidade, classe social e origem, para citar alguns exemplos.

## OBJETIVO ESTRATÉGICO 3

Assumir e incentivar práticas de sustentabilidade socioambiental e econômica junto aos públicos interno e externo.

## OBJETIVO ESTRATÉGICO 4

Aprimorar a transversalidade das ações das equipes da Pinacoteca a partir do compartilhamento e da construção conjunta dos processos.

## OBJETIVO ESTRATÉGICO 5

Garantir um ambiente participativo onde as pessoas sejam escutadas, valorizadas e reconhecidas.



**Audiodescrição:** fotografia colorida da fachada do prédio da Pinacoteca Contemporânea. A entrada, do lado direito da foto, é composta de uma parede branca de tijolos vazados e uma porta que abre para as laterais. A parte esquerda do prédio tem seis janelas com proteção de metal e um canteiro de flores – as últimas janelas estão encobertas por árvores e plantas. No plano de fundo, há uma cobertura de madeira vazada e o céu com nuvens cinza.

# Palavras finais

---

Um museu é feito de acervos, processos e atividades voltados à sociedade, mas também das pessoas que operam e conectam esse conjunto de bens, procedimentos e práticas – profissionais qualificados que, a fim de contribuir melhor para o equilíbrio das funções de um museu, precisam se sentir reconhecidos, participar, ter voz e espaço real para ação.

É preciso fazer junto. Assim, é possível tornar mais sólidas as qualidades e forças existentes, e também transformar ou reverter eventuais problemas e situações adversas.

Dialogar permanentemente, calibrar expectativas e ser transparente em relação ao que é possível fazer e também sobre as motivações de cada escolha e decisão são condutas que contribuem para que todos os profissionais envolvidos estejam cientes, se vejam como corresponsáveis e se sintam de algum modo partícipes desses processos.

O desejo é que este Plano, desde o modo como foi construído até os resultados a que chegou, reúna e represente o que a Pinacoteca é e o que a Pinacoteca deseja ser. Que possa ser tudo o que os profissionais da Pinacoteca desejam e muito mais. Que ele represente as vozes das equipes, mesmo que provisoriamente, e ajude a instituição a manter o diálogo com a sociedade. Que ele seja um documento vivo, que traduza os sentidos de existência da Pinacoteca e seja capaz de afetar positivamente os diferentes públicos, desde os profissionais, que garantem a coerência e a qualidade do que é apresentado à sociedade, até os visitantes, que mantêm ativo o sentido de existência do museu. ■

# Agradecimentos

---

A construção deste Plano Museológico não seria possível sem a participação ativa e generosa dos profissionais da Pinacoteca, que nos receberam e se envolveram nos diversos diálogos realizados (visitas técnicas, rodas de conversa, entrevistas e enquetes) e nas atividades colaborativas para a construção do Plano (oficinas estratégicas, oficinas intersetoriais, enquetes). Nesses encontros, todos se propuseram a pensar coletivamente sobre os desafios atuais e os rumos para o futuro da instituição. Esperamos que cada um se sinta representado neste documento de alguma maneira.

Agradecemos às pessoas que responderam ao questionário externo e contribuíram avaliando atividades e serviços, bem como compartilhando desejos, sugestões e ideias de futuro, e também aos participantes das rodas externas, que contribuíram tanto na reflexão sobre a Pinacoteca para além de seus muros: Ana Catarina Mousinho; Affonso Lobo; Benjamin Seroussi; Bruno Moreschi; Cecília Bedê; Claudinei Roberto da Silva; Evelyn Lauro; Daina Leyton; Henrique de Oliveira; Karin

Di Monteiro; Maria Luiza Meneses; Nilva Luz; Michele Meira; Raphael Escobar; Sheila Costa; e Thais Romão. Agradecemos Mayara Vivian, pela caminhada pelo Bom Retiro, e Cristiana Mello Cerchiari, pelas orientações para a descrição de gráficos, tabelas e imagens.

Agradecemos ainda à Unidade de Preservação do Patrimônio Museológico da Secretaria de Cultura e Economia Criativa do Estado de São Paulo (UPPM-SEC) por todo suporte e contribuições, e congratulamos a toda a equipe, destacando a colaboração sempre sólcita e instigante de seus membros.

Por fim, agradecemos ao Grupo de Trabalho (GT) constituído para acompanhar o processo, que participou dos momentos decisivos do percurso, por todo o apoio e parceria: Jochen Volz e Bianca Corazza, representantes da Organização Social de Cultura Associação Pinacoteca Arte e Cultura (APAC); Milene Chiovatto e Ana Maria Maia, representantes da Pinacoteca; Renata Cittadin e Suzy Santos, representantes da UPPM.



**Audiodescrição:** mosaico de fotos em tom sépia-escuro. Dentro de cada quadrado ou retângulo do mosaico, há fotos do rosto de alguns dos participantes do processo de elaboração do Plano. A maioria das pessoas está sorrindo. Algumas usam máscara de proteção.

# Créditos

---

## GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO

**Governador do Estado de São Paulo** Rodrigo Garcia | **Secretário do Estado de Cultura e Economia Criativa** Sérgio Sá Leitão | **Secretário Executivo do Estado de Cultura e Economia Criativa** Rogério Custódio De Oliveira | **Chefe De Gabinete do Estado de Cultura e Economia Criativa** Frederico Mascarenhas | **Coordenadora da Unidade de Preservação do Patrimônio Museológico** Paula Paiva Ferreira | **Diretora do Grupo de Preservação do Patrimônio Museológico** Suzy Da Silva Santos | **Diretora do Grupo Técnico de Coordenação do Sistema Estadual de Museus** Renata Cittadin | **Diretora do Núcleo de Apoio Administrativo** Denise Dos Santos Parreira | **Equipe técnica da Unidade de Preservação do Patrimônio Museológico** Angelita Soraia Fantagussi, Carolina Rocha Teixeira, Edna Lucia da Cruz, Fabiana Josefa da Silva, Magalhães Araújo, Kelly Rizzo Toledo Cunegundes, Luana Gonçalves Viera da Silva, Luciana Andrade Thomazella, Luiz Fernando Mizukami, Marcia Pisaneschi Sorrentino, Marcos Antônio Nogueira da Silva, Mirian Midori Peres Yagui, Rafael Egashira, Regiane Lima Justino, Roberta Martins Silva, Tayna da Silva Rios | **Conselho de Orientação Artística** | **Presidente:** Cinthia Marcelle | **Conselheiros:** Aline Motta, Dária Jaremtchuk,

Flavio Cerqueira, Renata Bittencourt, Renato Cymbalista, Thiago Gil Virava

## ASSOCIAÇÃO PINACOTECA ARTE E CULTURA - APAC ORGANIZAÇÃO SOCIAL DE CULTURA

**Conselho de Administração** | **Presidente:** Cláudio Thomaz Lobo Sonder | **Vice-Presidente:** Tito Amaral de Andrade | **Conselheiros:** Beatriz Yunes Guarita, Christopher Andrew Mouravieff-Apostol, Denise Aguiar Álvarez, Frederico Trajano Inácio Rodrigues, Giselle Beiguelman, Leila Graziela Costa Oliveira, Marcelo Secaf, Mariangela Ometto Rolim, Paula Pires Paoliello de Medeiros, Rosana Paulino, Walter Appel | **Conselho Fiscal** | **Presidente:** Osvaldo Roberto Nieto | **Conselheiro** Jorge Sawaya Junior, Silvio Barbosa Bentes | **Conselho Consultivo** | **Presidente:** Celso Lafer | **Conselheiros** Alfredo Egydio Setubal, Ana Carmen Rivaben Longobardi, Bruno Musatti, Carlos Jereissati, Carlos Wendel de Magalhães, Heitor Sant'anna Martins, Helio Seibel, Horácio Bernardes Neto, José Olympio da Veiga Pereira, Julio Roberto Magnus Landmann, Manoel Andrade Rebello Neto, Maria Carolina Pistrak Nemirovsky de Moraes Leme, Nilo Marcos Mingroni Cecco, Pedro Bohomoletz de Abreu Dallari, Renata de Paula David, Ricardo Steinbruch, Roberto Bielawski, Ruy Roberto Hirschheimer, Sérgio Sister | **Diretor-Geral** Jochen Volz | **Diretor Administrativo e Financeiro** Marcelo Costa Dantas | **Diretor de Relações Institucionais** Paulo Vicelli | **Analista de Planejamento e Gestão** Bianca Corazza | **Assessor de Inclusão e Diversidade** Camões de Oliveira Dias | **Secretário de Diretoria** Renivaldo Nascimento Brito | **Relações Institucionais** Adriana Nascimento Lemos,

Francisco Franceli Pereira, Maria Aldenice da Silva Santos, Mariana Rojas Duailibi, Marina Nogueira Mantoan, Raquel da Silva, Suelen Ingrid Cruz da Silva, Tatiane Rodrigues da Silva, Vera Lucia de Almeida Silva. Cintia Gomes Guimarães (Estagiária). | **Núcleo de Comunicação e Marketing** | **Coordenadora** Adriana Krohling Kunsch. Carina Xavier Silva, Leila Graziela Costa Oliveira, Luana Palasady da Silva Pinheiro, Luiza Cerqueira Marinho, Mariana Souza Martins. Sofia Pereira Gomes Correa (Estagiária). Lavinia Rodrigues da Silva (Jovem Aprendiz). | **Núcleo de Acervo Museológico** | **Coordenadora** Gabriela Rodrigues Pessoa de Oliveira. Ligia Kulaif Perroni, Juliana Mendonça do Vale, Rafael Guarda Laterza. Julianny Scarlett D. Cavalcante, Monik Dafani Dantas (Estagiários).

## **BIBLIOTECA WALTER WEY E CENTRO DE DOCUMENTAÇÃO E MEMÓRIA**

**Coordenadora** Isabel Cristina Ayres da Silva Maringelli. Diego Silva, Eliane Barbosa, Jessica Rocha de Sousa, Leandro Antunes Araujo, Marta Conceição Augusto, Yasmin Trindade Machado. Pietro Monteiro Minichillo de Araujo, Tiago Hinz da Silva (Estagiários). Esther Jesus Santos da Silva (Jovem Aprendiz) | **Núcleo de Pesquisa e Curadoria** | **Curadora-chefe:** Ana Maria Maia. Ana Paula Lopes de Assis, Horrana de Kassia B. Santos, Pollyana Campos Quintella, Renato Menezes Ramos, Thierry Fernandes Fonseca de Freitas, Yuri Fomin Quevedo. Weslei Silva Chagas (Estagiário). | **Núcleo de Conservação e Restauro** | **Coordenadora:** Teodora Camargo Carneiro | Camilla Vitti Mariano, Flavia Lidiane Baiochi dos Santos, Mariana

Nascimento Agostinho, Priscila Leitão Denardi Alegre, Rafael Almeida Tonon, Tatiana Russo dos Reis. Heloisa Ferreira Menezes (Estagiários). | **Área de Ação Educativa** | **Coordenadora** Mila Milene Chiovatto | **Coordenadora de Programas Educativos Inclusivos:** Gabriela Aidar. Alana Iria Augusto, Carla Vitoria Freitas de Souza, Cinthia Alves da Silva, Daphine Juliana Ferrão, Ingrid Dayane Rocha, Ísis Arielle Avila de Souza, Joyce Braga da Silva, Margarete de Oliveira, Maria Stella da Silva, Pedro Henrique Moreira, Rafaella de Castro Fusaro, Renato Akio da Cruz Yamaguchi, Rosiane Vilas Boas Bomfim, Sabrina Denise Ribeiro, Telma Cristina Mösken, Valdir Alexandre de Oliveira, Vera Lucia Cardoso Farinha, Vitoria Heloisa Azevedo Santos, Wilmhara Benevides da Silva Alves dos Santos. Bianca Alves Sanches, Emily Souza Pinto, Lorena da Silva Faria, Sabrina Andrade Santos, Vitoria Passos Viana (Estagiárias). | **Área de Projetos Culturais** | **Coordenadora:** Angela Alem Gennari | **Produção** Barbara Cristina Ivo de Freitas, Cecilia Zuchi Vezzoni, Gabriel Seidji Uemura Iwanaga, Guilherme Barros, Jamerson Correia de Lima, Mirian Sasaki, Natanael Carvalho Pontes de Souza. | **Montagem de Exposições** Andre Cruz da Silva, Cleiton dos Santos, Jonatas Santana Biet. | **Área Financeira** | **Coordenadora:** Renata Aparecida Silva de Melo. Ana Paula Alencar Quaresma, Debora Aparecida de Oliveira Ribeiro, Edinea Aparecida Rocha Possebon, Edmilson dos Santos, Emanuelle Rodrigues de Castro, Fernando Henrique Lau, Jonathan Moreira Silva, Paula Marie Ito, Lucas Gustavo de Assis, Renata de Araujo Angelim. | **Área de Recursos Humanos e Atendimento ao Público** | **Coordenadora:** Marcia Regina Guiote Bueno | **Recursos Humanos** Andrea Jeronymo, Jessica Oliveira Silva de Lima, Lacerda Mitsuzumi, Maiara de Oliveira Correia. Rebecca

Emily Prestes Santos (Jovem Aprendiz). | **Atendimento ao Público** Adriana Gonçalves Ribeiro, Alessandro Pinno, Alex Tondo Kiala, Aline da Silva Oliveira, Aline Mendes Pereira da Silva, Aline Silva Matos, Antonio Rodrigues de Almeida Junior, Bruna Cristina S. dos Santos, Carolina Thais Maria Rodrigues Assunção, Cátia de Souza Pereira, Claudia Aparecida dos Santos, Daniela Soares Lima, Danilo Batista de Oliveira Santos, Diego Aparecido Cruz da Silva, Elimeiry Santos de Oliveira, Fabiane Cavalcante Peixoto, Fabio Lazarini, Felipe Alves da Rocha, Francisco Vieira Junior, Gabriel Silveira Neto, Giovanna Vieira Ferreira, Grazielle Alves Bastos, Guilherme Tadeu T. Martins, Hebert Lima dos Santos, Henrique Cazita Silva, Hugo Menezes Santos, Isis Camara Sampaio de Souza, Ismael dos Santos Moreno, Jhony Ricardo da Silva Neves, Joelma Silva de Oliveira, José Cleolenildo da Silva, Juliana da Silva Santos, Laila Zambrini, Lohayne Uyne Mendes da Silva, Lucas Teixeira Rodrigues, Lucimara Cristiane Vieira, Lurdes Irene da Costa, Lutanise Fleury, Marcela Pinheiro de Macedo, Marcilene Maria da Silva, Maria Aparecida Silva Gonçalves, Maria Hilda Vieira Rodrigues, Maria José da Silva Balbino, Maria Sandra Barbosa de Melo Souza, Matheus Cabral Arnaldo, Nicolas de Aquino Bezerra, Patrícia Aparecida Batista de Souza, Patricia Gonçalves de Souza, Paulo Nei Prata Fernandes, Pedro Bispo Sampaio, Rafael Ribeiro Caetano, Regiane Gomes da Silva Vieira, Reijane da Silva Muniz, Renata Mirela Barbosa Santos, Rosemeire dos Santos Cezar, Rosicleia dos Santos Faria, Rosilda Santana de Souza, Rosimeire dos Santos Figueiredo, Selma Maria do Nascimento, Soraya Correa da Rocha Pequeno, Thayna de Fatima Sousa, Thomaz de Jesus Silva, Victor Leandro Bacilliere de Moraes, Victor Sales Carrinho, Wilcene Joseph. | **Área de Facilities** | **Coordenador** Eric Braga Leister |

**Infraestrutura** André Luiz Mello Peixoto, Cícero Teixeira Peixoto, Eduardo Luiz dos Santos, Espedito Ramalho Rangel, Flávio da Silva Pires, Julia Martinelli Bosco de Oliveira, Marcos Cardoso, Leonardo de Menezes Santos, Marcos de Góes Barbosa, Mario Sergio Caetano dos Santos, Muyangi Nseta, Paulo Cesar Pereira Duarte de Carvalho, Rodolfo Yuri de Almeida Fontana, Ronildo Porfirio da Silva, Yago Tavares Franco. | **Núcleo de Segurança Patrimonial** Alexandre Fernandes Sateles, Cicero Silverio Alves Neto, Janaina Roberta Ferreira de Souza Cortes, João Vitor Pereira, José Rubens de Lima Junior, Karina Inácio da Silva, Marcio Araújo de Lima, Renata Pimenta Ferreira, Tarcisio da Silva, Tatiana Aparecida da Silva. | **Núcleo de Tecnologia da Informação** | **Coordenador:** Robson Serafim Valero. Deilson Santana Sena, Rodrigo Justino da Silva. Alan Ataide Coimbra Souza (Estagiário).

## **TOMARA! EDUCAÇÃO E CULTURA - ELABORAÇÃO DO PLANO MUSEOLÓGICO**

**Concepção e gestão geral e técnica** Clara Azevedo, Ana Luiza Mendes Borges | **Museóloga responsável** Beatriz Cavalcanti de Arruda (COREM 4R 224 II) | **Coordenação de projeto** Julio Talhari, Mariana Hangai | **Equipe técnica** Alessandro Sbampato, Luiz Antônio Guerra, Nádia Lima, Virgínia Luz | **Consultores** | **Academia da Curadoria** (coordenadora: Ana Avelar; Aline Ambrósio, Laura Rago, Marina Romano, Matheus Miranda e Thiara Grizzilli), Ialê Cardoso | **Assistentes de projeto** Diana Costa, Clarissa Batalha | **Projeto gráfico e diagramação** Júlia Yoshino | **Revisão de texto** Lucimara Carvalho | **Consultoria técnica de audiodescrição** Cristiana Mello Cerchiar



**Audiodescrição:** fotografia colorida da fachada lateral da Pinacoteca Luz, com o jardim gramado e a alameda que ladeiam o edifício. O prédio com tijolinhos aparentes na cor marrom apresenta proteção em metal em todas as janelas dos pavimentos 1 e 2, a fileira de janelas do primeiro pavimento está localizada ao centro e a segunda na parte superior da foto. A luz do sol projeta a sombra da árvore na fachada, na alameda e no jardim.



**PINACOTECA  
DE SÃO PAULO**



**GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO**