ANEXO I - PLANO ESTRATÉGICO DE ATUAÇÃO

IDBRASIL CULTURA, EDUCAÇÃO E ESPORTE

ORGANIZAÇÃO SOCIAL DE CULTURA

CONTRATO DE GESTÃO Nº 01/2020

PERÍODO: 01/09/2020 - 31/08/2025

UGE: UPPM - UNIDADE DE PRESERVAÇÃO DO PATRIMÔNIO MUSEOLÓGICO

Referente ao(s) **MUSEU DA LÍNGUA PORTUGUESA**

SUMÁRIO

I - APRESENTAÇÃO E JUSTIFICATIVA DE INTERESSE	0003
II - OBJETIVO GERAL	0008
III - OPERACIONALIZAÇÃO	0008
1. PROGRAMA DE GESTÃO EXECUTIVA, TRANSPARÊNCIA E GOVERNANÇA	0008
1.1 Eixo 1 – Plano Museológico e Planejamento Estratégico	0010
1.2 Eixo 2 – Gestão administrativa e financeira	0017
1.3 Eixo 3 – Financiamento e Fomento	0023
1.4 Eixo 4 – Ampliação e/ou diversificação de público	0040
1.5 Eixo 5 – Monitoramento e Avaliação de Resultados	0045
2. PROGRAMA DE ACERVO: DOCUMENTAÇÃO, CONSERVAÇÃO E PESQUISA	0054
3. PROGRAMA DE EXPOSIÇÕES E PROGRAMAÇÃO CULTURAL	0074
4. PROGRAMA EDUCATIVO	0099
5. PROGRAMA DE INTEGRAÇÃO AO SISEM-SP	0133
6. PROGRAMA DE COMUNICAÇÃO E DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL	0139
7. PROGRAMA DE EDIFICAÇÕES - MANUTENÇÃO PREDIAL, CONSERVAÇÃO PREVENTIVA E SEGURANÇA	0165
IV – PERÍODO DE PRÉ-OPERACIONALIZAÇÃO	0187

I – APRESENTAÇÃO E JUSTIFICATIVA DE INTERESSE

A reabertura do Museu da Língua Portuguesa é uma oportunidade ímpar para o Brasil e para o Estado de São Paulo de estabelecer na Estação da Luz um dos mais potentes e transformadores equipamentos culturais da atualidade. Por sua experiência, realizações comprovadas e capacidade técnica de sua equipe, a Organização Social IDBrasil Cultura Educação e Esporte se apresenta como candidata a gestora do equipamento cultural com a certeza de que é a mais qualificada para a tarefa.

O IDBrasil é o gestor do Museu da Língua Portuguesa desde 2012 e do Museu do Futebol desde 2008 - ano de sua inauguração - sendo especialista no gerenciamento de instituições desse porte e natureza. Trata-se dos dois museus-experiência pioneiros no Brasil, ambos devotados à musealização de patrimônios imateriais, utilizando para isso tecnologia e interatividade, além de localizados em edifícios tombados por órgãos de patrimônio histórico. São, também, dois edifícios em que se realizam outras atividades simultâneas ao funcionamento dos museus e de natureza completamente distinta destes - estação de trem e metrô e estádio de futebol -, o que traz desafios específicos à sua operação, manutenção e interlocução com outras instâncias.

Nesse sentido, o IDBrasil considera a Estação da Luz um dos ativos mais importantes do MLP, não apenas por sua importância histórica e arquitetônica oficialmente reconhecida, mas, principalmente, pela ligação afetiva que o edifício evoca junto à população paulista e brasileira. A valorização deste patrimônio no seu máximo potencial, para os mais diferentes públicos, é uma das estratégias transversais da proposta aqui apresentada, a ser materializada em ações nos programas de Gestão Executiva, Acervo, Exposições e Programação Cultural, Educativo, Comunicação e Edificações.

Pela qualidade do trabalho desenvolvido, o IDBrasil tornou-se referência para outras instituições na preservação e difusão de patrimônio imaterial, apresentando um enorme sucesso nos desafios de pesquisar, preservar e transpor - numa perspectiva museológica - o futebol e a língua portuguesa para um público de milhões de pessoas.

Sua história e vocação são indissociáveis do modelo de gestão por Organizações Sociais e da excelência na governança que são exemplo do Estado de São Paulo para todo o País. Em seus 11 anos de atuação, gerenciou um orçamento de mais de R$ 163,7 milhões - entre repasses públicos e

recursos captados - e atendeu um público total de cerca de 5,3 milhões de pessoas, das quais mais de 771 mil em programas educativos. Além disso, recebeu inúmeras premiações que denotam o reconhecimento tanto do público quanto do setor museológico.

A Organização Social coordenou a construção do novo Plano Museológico do MLP, articulando diferentes setores da sociedade nas discussões acerca de sua vocação e missão, estando, como nenhuma outra instituição, inteirada e imbuída dos conceitos e desejos expressos no documento. Está, portanto, preparada para fazer com que o MLP cumpra sua missão institucional de "preservar, pesquisar, comunicar e articular o repertório patrimonial da língua portuguesa, em toda a sua dinamicidade, como elemento estruturador das identidades culturais e indicador constitutivo do respeito à diferença", tendo construído a presente proposta nesse sentido.

Coube ao IDBrasil, também, a coordenação do projeto de conceituação do *Centro de Referência* do Museu da Língua Portuguesa, amparado na experiência exitosa do *Centro de Referência* do Futebol Brasileiro (CRFB), instalado em 2013 no Museu do Futebol. A *expertise* da Organização Social neste campo é única no Brasil e pode ser replicada com a mesma qualidade no MLP, o que afirmará São Paulo, novamente, na vanguarda do tratamento de acervos museológico, bibliográfico, arquivístico e histórico – principalmente no formato digital –, inovando na pesquisa, referenciamento e difusão ao público.

O IDBrasil vê o MLP como um importante veículo para apoiar o ensino formal no Estado de São Paulo, uma das prioridades absolutas do Governo do Estado. As novas potencialidades do MLP, como o seu *Centro de Referência*, ferramentas digitais e parcerias com algumas das mais importantes instituições de educação básica, ensino médio e superior, possibilitarão esta nova vocação do equipamento com grande potência.

O maior compromisso do IDBrasil é o engajamento da sociedade junto aos equipamentos que administra e causas que estes mobilizam. Por isso, participa desta convocação pública apresentando um plano de trabalho de cinco anos que responde aos novos desafios institucionais formulados pela Secretaria de Cultura e Economia Criativa do Estado de São Paulo na Resolução SC nº 26/2019 e no Termo de Referência, assim como as diretrizes da UPPM para a rede de museus da SEC - tanto as gerais quanto as específicas para o MLP.

Conjuntura sociocultural e territorial

O Plano de Trabalho aqui apresentado está amparado na compreensão profunda que o IDBrasil tem do conceito e da história do Museu da Língua

Portuguesa, seus desafios técnicos e sua inserção em um território com grande complexidade social - mas que está imbuído também de enormes oportunidades relacionadas ao seu potencial empreendedor e criativo.

O bairro do Bom Retiro foi considerado o mais cool do Brasil e o 25º do mundo pela revista britânica *Time Out*[1], que o definiu como *"atualmente passando por um processo de renascimento e renovado interesse: restaurantes familiares encontram fazedores de zines, novas baladas nascem perto de museus. Como a própria São Paulo, o Bom Retiro nunca para de mudar, e é isso que faz dele um lugar especial"*.

Na visão do IDBrasil, o Museu da Língua Portuguesa deve protagonizar essa mudança, sendo ponto de integração entre as várias comunidades de imigrantes que se estabeleceram no bairro, assim como aglutinador das várias outras instituições culturais e iniciativas de economia criativa presentes no local. Desta forma, a Organização Social trabalhará para que o Museu se torne um *hub* de economia criativa, com projetos ligados à Literatura, Arte e Tecnologia, com forte impacto no cenário da região, com engajamento de diversos parceiros locais. O presente plano de trabalho apresenta em detalhes as ações e iniciativas que irão promover essa integração.

Por outro lado, é necessário também considerar a inserção do Museu da Língua Portuguesa no espaço atualmente compartilhado por uma grande população em situação de vulnerabilidade social. A região da Luz é um território no qual as desigualdades sociais da cidade se fazem presentes, com uma escala ímpar de desafios na área da saúde, assistência social e segurança pública. No entanto, a reabertura do Museu da Língua Portuguesa traz nova força para a inserção da cultura neste tecido social complexo em função de seu protagonismo histórico na articulação de parceiros e no desenvolvimento de estratégias efetivas e realistas de transformação social.

Proposta para o futuro

Nos quase cinco anos em que o MLP permaneceu fechado para reconstrução, o cenário museológico mudou substancialmente em todo o mundo. O IDBrasil manteve-se atento e atuante nessas mudanças e coloca sua experiência a serviço do objetivo de alçar novamente o Museu da Língua Portuguesa à posição de destaque que lhe cabe nacional e internacionalmente.

[1] A seleção foi feita por editores e especialistas da revista a partir das contribuições enviadas por 27 mil leitores de todo o mundo. Os critérios de escolha levaram em consideração o custo razoável de moradia e a presença forte de arte, cultura e gastronomia. O resultado está disponível emhttps://www.timeout.com/coolest-neighbourhoods-in-the-world. Visitado em 15 de janeiro de 2020.

Para a nova fase, o IDBrasil desenvolveu um Plano Estratégico detalhado em distintas frentes de atuação, com envolvimento transversal das equipes e que levou em consideração dois itens essenciais: o prazo disponível para a abertura e o porte do equipamento. Tal plano reconhece que a boa série histórica de público e ações do Museu da Língua Portuguesa constituem uma base fundamental do trabalho a ser realizado.

A Organização compreende, no entanto, que o cenário cultural, museológico, social e econômico traz novos desafios e exige que esta base sirva a um futuro de inovação e profundo comprometimento social, como ações de amplo e diverso alcance.

Nesse aspecto, a presente proposta traz as ferramentas necessárias para o alcance global da instituição. Tendo como bases estratégicas a Estação da Luz e a região Luz/Bom Retiro, o Museu da Língua Portuguesa contará com parcerias, programas e projetos estruturados em todas as áreas finalísticas da instituição para a conexão de saberes e fazeres nos mais distintos territórios falantes de português.

Além disso, o leque de projetos e ações inovadores propostos pela Organização Social são capazes de potencializar os resultados ao longo dos próximos cinco anos, inclusive, preparando a instituição para os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável em 2030.

Assim, presentes de maneira transversal em todos os programas, são destaques da proposta do IDBrasil para a gestão do MLP a associação das premissas museológicas aos conceitos de sustentabilidade (seja no aspecto social, no que tange ao território; ambiental, na certificação LEED; ou econômica, na relação com parceiros e patrocinadores), inovação (em especial no que se refere ao *Centro de Referência* e programas educativo e de exposições), economia criativa (no desenvolvimento da programação cultural, como a proposição de uma festa literária com desdobramentos no interior do estado) e parcerias estratégicas (considerando a função social da instituição e sua sustentabilidade).

Destacamos, ainda, as propostas de engajamento de públicos desenvolvidas pelo nosso experiente educativo e o investimento em tecnologia e ação multiplataforma - uma *expertise* do IDBrasil - como ferramentas de democratização do acesso ao Museu. Pela experiência acumulada e também com base na observação de iniciativas em vários museus do mundo, o IDBrasil propõe a utilização de plataformas e soluções amparados por comunidades de desenvolvedores e de uso já consagrado pelo público. Os exemplos recentes de desenvolvimento de softwares proprietários mostram que o alto custo para criação de recursos exclusivos redunda numa vida útil pequena, pois

dependente de investimentos também altos para manutenção e desenvolvimento. Softwares de comunidade, por outro lado, abrem também a possibilidade de que o Museu acione redes colaborativas para fazer frente a desafios específicos, por exemplo por meio de *hackathons*[2]. Outro valor fundamental da Organização Social para a gestão do Museu da Língua Portuguesa é a acessibilidade. Entendida em sua perspectiva mais ampla, acessibilidade para o IDBrasil está imediatamente relacionada à democratização da cultura, garantindo não só a melhor experiência de fruição das exposições e ações educativas e culturais para distintos públicos, mas o uso e apropriação de conteúdos produzidos, em especial pela educação formal.

O Museu da Língua Portuguesa deverá ter em seu *Centro de Referência* o cérebro de suas atividades de preservação, pesquisa e difusão, valendo-se da *expertise* única do IDBrasil nesta área para trabalhar a possibilidade de internacionalização dos produtos museológicos desenvolvidos.

O mesmo potencial se dá nas frentes de programação cultural e exposições do MLP. O IDBrasil tem um histórico expressivo na área internacional à frente do Museu do Futebol e do Museu da Língua Portuguesa, tendo levado as instituições, respectivamente, para cinco estados brasileiros e quatro países na África e Europa no período de apenas um ano, por meio de exposições itinerantes e programação educativa, construindo também um legado na formação de educadores.

Para além da preservação, pesquisa, difusão do patrimônio imaterial, educação e da comunicação museológica como um todo, a gestão do IDBrasil à frente do Museu da Língua Portuguesa compreenderá o prédio da Estação da Luz como parte fundamental da experiência museológica do visitante.

A localização do Museu dentro de um equipamento não cultural é uma porta à democratização da cultura, com resultados que podem ser potencializados por meio das parcerias que o IDBrasil tem firmadas com a CPTM, no Museu da Língua Portuguesa, e com a Secretaria Municipal de Esportes, no Museu do Futebol.

Outro ponto forte da presente proposta é a gestão de patrocinadores e parceiros. O IDBrasil está entre as OSs que mais captam recursos dentre as que estão em atividade no Estado de São Paulo, possuindo uma rede de relacionamento com quem tem vínculos históricos, e que será acionada para

[2] *Hackathons* são maratonas de programação que reúnem presencialmente comunidades de desenvolvedores interessados em criar conjuntamente a solução para um desafio concreto por meio da tecnologia, utilizando dados e sistemas abertos. Os eventos são guiados principalmente pela vontade de experimentar e trocar experiências. *Hackathons* podem funcionar também como um campeonato que premia as melhores soluções.

apoiar o MLP. A estratégia detalhada neste documento propõe o aumento gradual da participação da captação externa no orçamento total do Museu, ampliando sua sustentabilidade econômica de forma responsável e exequível.

Em resumo: os desafios colocados pela Secretaria são extremamente estimulantes, motivadores e vão ao encontro da visão do IDBrasil na gestão de museus. A proposta aqui apresentada, desenvolvida colaborativamente por diversos especialistas do IDBrasil após escutas e reuniões com distintos parceiros e conselheiros, traduz a intenção e o desejo da organização de ser a gestora dessa nova etapa do Museu da Língua Portuguesa e devolvê-lo a seu estamento original: o de um dos mais importantes museus do mundo.

II - OBJETIVO GERAL

Administrar, em parceria com a Secretaria de Cultura e Economia Criativa do Estado de São Paulo por meio da Unidade de Preservação do Patrimônio Museológico o Museu da Língua Portuguesa garantindo a preservação, pesquisa e comunicação de seu patrimônio cultural material e imaterial, e o cumprimento de sua missão institucional, e atuar intensivamente pelo fortalecimento do Sistema Estadual de Museus - SISEM, em estreita consonância com a política museológica e com as diretrizes do Estado estabelecidas pela UPPM/SEC.

III - OPERACIONALIZAÇÃO

1. PROGRAMA DE GESTÃO EXECUTIVA, TRANSPARÊNCIA E GOVERNANÇA

I) OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

Administrar, supervisionar e gerenciar o museu com qualidade, eficiência, eficácia, transparência e economicidade, garantindo a preservação e comunicação de seus acervos culturais em estreita consonância com a política museológica e com as diretrizes da SEC. Este Programa contempla ações em cinco eixos principais:

- **Eixo 1 - Plano museológico e Planejamento Estratégico**: estruturação de Planejamento Estratégico de ações viável ao posicionamento efetivo da vocação do museu frente ao seu amplo e diversificado conjunto de atividades. O desenvolvimento ou atualização do Plano Museológico de acordo com as diretrizes estabelecidas pela SEC e com o alinhamento à Política de Acervo, documentos norteadores que produzem definições que ultrapassam os limites de um Contrato de Gestão, deve contemplar a interlocução com as diversas instâncias internas e externas à Organização Social (equipes e Conselhos de Administração, Conselhos de Orientação, UPPM/SEC, Comissão de Avaliação).
- **Eixo 2 - Gestão administrativa e financeira**: envolve a execução de uma série de ações relacionadas à gestão e custeio de recursos humanos, serviços e demais despesas para o gerenciamento do museu (tais como água, luz, telefone, impostos e material de consumo), bem como a realização de compras e contratações, de atividades organizacionais, de prestação de contas, manutenção do equilíbrio financeiro e gestão arquivística do museu.
- **Eixo 3 - Financiamento e Fomento**: prevê a elaboração e o desenvolvimento de estratégias para ampliação e diversificação das fontes de recursos, sobretudo financeiros, para as atividades do museu, incluindo elaboração e gestão de projetos de captação de recursos incentivados e não incentivados, junto a pessoas físicas e jurídicas. Este eixo deve estar atrelado ao *Programa de Comunicação e Desenvolvimento Institucional* para potencializar as entradas de recursos oriundas das receitas previstas no Contrato de Gestão (tais como cessão de espaço, bilheteria, cafés, lojas e afins) e outras receitas de captação, sempre visando ao menor custo para o usuário final (público do museu) e ao incremento dos recursos repassados pelo Estado, de modo a viabilizar mais e melhores serviços culturais para a população. Neste eixo, é importante ressaltar o papel do Conselho de Administração da Organização Social na formação e manutenção de uma rede ativa de relacionamentos corporativos, visando aos bons resultados de diversificação de fontes de recursos, formação de parcerias e captação de patrocínio.

- **Eixo 4 - Mobilização e/ou diversificação e/ou fidelização de público**: Elaboração de pesquisas e análises para verificar a capacidade máxima de atendimento do museu e desenvolver estratégias envolvendo todas as áreas técnicas e administrativas para viabilizar a ampliação e/ou diversificação e/ou fidelização do público da Instituição.
- **Eixo 5 - Monitoramento e Avaliação de Resultados**: Indicação de estratégias internas para monitoramento de suas realizações da implantação do Plano Museológico e demais documentos norteadores, bem como para a avaliação dos resultados alcançados, incluindo a realização de pesquisas que apontem o perfil e a satisfação do público com as exposições, programação cultural e educativa e serviços oferecidos pelo museu, além de indicar novos possíveis caminhos de ação.

II) ESTRATÉGIA DE AÇÃO:

EIXO 1 – PLANO MUSEOLÓGICO E PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

O Plano Museológico e o Planejamento Estratégico são dois instrumentos de gestão fundamentais a uma instituição museal. O primeiro é utilizado para a compreensão e organização das funções a serem desempenhadas pelo museu e é por meio dele que seu conceito e vocação são concretizados e reafirmados a partir do acompanhamento das ações e avaliação do cumprimento dos objetivos ali estabelecidos. O segundo, elaborado a partir das bases do primeiro, direciona as ações do museu, definindo objetivos estratégicos, suas respectivas metas e indicadores.

O IDBrasil teve a oportunidade de coordenar o desenvolvimento do Plano Museológico do MLP no período de 2017 a 2019, no contexto da reconstrução do Museu, com apoio de consultoria externa e participação de vários interlocutores, em especial da UPPM e da equipe da Fundação Roberto Marinho - responsável pelo projeto de reconstrução. Ciente do desafio de implantar o Plano Museológico no período de nova gestão do MLP, o IDBrasil pautou as proposições e metas deste Plano de Trabalho partindo das premissas, estratégias e conceitos presentes no documento. Assim, as metas propostas nesse plano de trabalho já visam implantar as linhas e os programas delineados pelo documento. Vale a dizer que a presente proposta é decorrente de um Planejamento Estratégico, realizado em 2018 a partir de diagnóstico, benchmarking, *deskresearch* e escutas com Academia.

Visando o acompanhamento efetivo da implantação do Plano, o IDBrasil propõe a realização da revisão deste documento, a ser entregue no primeiro semestre de 2022(e não ao final do primeiro ano do Contrato de Gestão, como indicado nas Rotinas do *Programa de Gestão*). Tal estratégia baseia-se na importância de se avaliar as bases lançadas no primeiro ano de gestão, a partir dos testes de processos, programas e ações estruturadas e seus resultados, considerando, igualmente, a excepcionalidade do MLP, que reinaugurará com um Plano recém finalizado.

Assim, propõe-se que o desenvolvimento do Planejamento Estratégico e a revisão do Plano Museológico sejam realizados ao longo de 2021 e conduzidos de forma participativa, com envolvimento de equipes de todas as áreas do Museu - incluindo seus conselheiros, da Unidade Gestora, da Fundação Roberto Marinho (quando couber) e da comunidade em geral.

Para tanto, o IDBrasil contará com apoio de consultoria externa especializada para desenvolver tais etapas no início do segundo ano de operação do Museu, já considerada sua implantação e os primeiros resultados de avaliação obtidos, como os da pesquisa de público. Seguindo as diretrizes da área, após essa primeira revisão, o Plano Museológico será revisto a cada cinco anos.

No âmbito deste *Programa de Gestão*, as estratégias propostas pelo IDBrasil para promover interlocução eficaz com instâncias internas e externas do MLP são, ampliando sua capilaridade e possibilidades de diálogo e escuta:

- Governança: interface constante e em sinergia com o Estado por meio da Unidade de Preservação do Patrimônio Museológico da Secretaria de Cultura e Economia Criativa. Há que se destacar para Governança os princípios de gestão participativa - a partir da **Diretriz 2** da UPPM para a rede de Museus da SEC - promovendo diálogos entre as equipes internas e a sociedade/comunidade, com escutas e comunicação dos processos/resultados das ações a serem realizadas, bem como a participação da sociedade civil, por meio de conselhos e comitês técnicos, garantindo sua função social.

- Manutenção do Conselho de Administração como instância deliberativa, dentro das previsões legais. No IDBrasil, este órgão tem participação ativa, é diverso em sua composição e conta com membros especialistas na temática do MLP.

- Manutenção do Conselho Fiscal, com a presença de especialistas em gestão pública e privada, que acompanham com proximidade dos registros contábeis às avaliações da auditoria externa;

- Criação e/ou manutenção de conselhos e comitês atuantes na OS: Conselho Consultivo (já existente e atuante no apoio à direção e demais conselhos do IDBrasil); Comitê de Ética e *Compliance* (interno, já existente); e Comitê Interno de Sustentabilidade;

- Criação de novos Conselhos e comitês específicos para o MLP: Conselho de Orientação Cultural (COC), Comitê de Patronos, Comitê de Inovação e Pesquisa (Científico). Cada comitê proposto será detalhado dentro de seus programas específicos na presente proposta.

Cronograma: Planos Museológico e Estratégico

1. Inauguração do MLP (25 de janeiro de 2021)
2. Realização de pesquisa de público (2º semestre de 2021).
3. Revisão do Plano Museológico e do Planejamento Estratégico (1º semestre de 2022).
4. Alinhamento/validação junto à SEC (2022).

Produtos: Plano Museológico e Planejamento Estratégico do MLP validados.

Em resumo, as principais entregas desse Eixo 1 – Plano Museológico e Planejamento Estratégico, para os primeiros anos da gestão são:

- Implantação do Plano Museológico.
- Estabelecimento de instância de avaliação e monitoramento do Plano Museológico.
- Avaliação sistemática do Plano.
- Revisão do Plano Museológico.
- Desenvolvimento do Planejamento Estratégico.

EIXO 2 – GESTÃO ADMINISTRATIVA E FINANCEIRA

A. GESTÃO ADMINISTRATIVA E FINANCEIRA

As profundas modificações trazidas por novas tecnologias e uma ampliação quase inimaginável nas comunicações e no acervo de conhecimento, tornados disponíveis através da Internet, causaram uma revolução na gestão das organizações.

A arquitetura estratégica destas novas organizações é baseada em processos e equipes interfuncionais, conferindo flexibilidade e adaptabilidade a um mundo onde as mudanças ocorrem com demasiada frequência.

Nesta perspectiva, os departamentos perdem suas características originais, uma vez que os processos não respeitam as barreiras entre os distintos departamentos. No modelo orgânico, toda a organização opera como um sistema processador que converte entradas em saídas que são fornecidas aos clientes, no caso do IDBrasil, à sociedade. **As equipes operam como um grupo de trabalho, de modo participativo para toda a organização**. Adepto da visão organicista, o IDBrasil pretende tornar mais clara a gestão dos seus dois museus, o Museu do Futebol e o Museu da Língua Portuguesa, tratando-os como unidades estratégicas.

A gestão administrativa e financeira e de recursos humanos dos museus geridos pelo IDBrasil – terá equipe com dedicação específica a cada equipamento resguardando, contudo, a uniformidade nos processos e controles, com a marca da gestão do IDBrasil, com políticas e normas internas claras e identificadas a serem seguidas pelos colaboradores e gestores. Vários processos essenciais internos serão sistematizados em POPs - Procedimento Operacional Padrão (a exemplo de procedimentos de geração e conferência da folha de pagamento dos funcionários), garantindo repetibilidade e confiabilidade na gestão e permitindo manter equipes enxutas e flexíveis para intercâmbio de funções entre colaboradores, garantindo a não interrupção dos serviços em casos de ausências, afastamentos ou férias.

O período em que o MLP permaneceu fechado para reconstrução foi tempo de avanços na gestão do Museu do Futebol, em especial, nos aspectos relacionados aos processos de compras, planejamento e Recursos Humanos. Agora, a oportunidade é trazer para a gestão do novo MLP uma OS mais madura, com processos mais assertivos e cada vez mais alinhados entre áreas meio e fim.

O modelo de gestão administrativa e financeira do IDBrasil é orientado para que os funcionários das áreas/ núcleos adquiram uma visão holística sobre o *core business* da organização (atividades-fim) e desenvolvam uma cultura de serviços e de processos enxutos e integrados. O intuito é o de buscar a

redução dos custos operacionais, celeridade e a melhoria da qualidade, proporcionando níveis de serviços adequados a um custo reduzido – por meio de renegociação e economia de escala - bem como alavancar investimentos em tecnologia através da integração e automação de processos e sistemas, como recentemente implantados na gestão do Museu do Futebol e do MLP para o sistema de aprovação de compras e contratações.

O IDBrasil manterá seu compromisso de seguir os princípios da legalidade, legitimidade, impessoalidade, moralidade, publicidade, economicidade, razoabilidade, eficácia e eficiência nos seus processos, incluindo processos de compras, contratações e a seleção e gestão de recursos humanos.

O IDBrasil possui Regulamento de Compras e Contratações e Manual de Recursos Humanos / Plano de Cargos e Salários vigentes e aprovados em conformidade com as regras do setor e orientações da SEC. Mantém criteriosamente em dia a documentação e certidões exigidas e cumpre as rotinas estabelecidas nos Contratos de Gestão. Para a gestão contábil, conta com uma assessoria especializada em terceiro setor, que presta serviço para diversas Organizações Sociais no Brasil. Anualmente, os balanços são auditados e publicados em conformidade com a legislação vigente. A assessoria jurídica é prestada por escritório com especialização no terceiro setor, particularmente em Organizações Sociais. Essa mesma estrutura manterá o atendimento aos contratos de gestão do Museu do Futebol e do Museu da Língua Portuguesa. Ainda, especificamente em relação aos cuidados relativos à regularização e controle dos direitos autorais e conexos, o IDBrasil contratará assessoria jurídica especializada no tema, trabalhando cooperativamente com o *Centro de Referência* no âmbito do *Programa de Acervo* e gestão dos direitos relativos aos acervos do MLP.

Em atenção a melhorias contínuas na sua gestão, em 2019 o IDBrasil implantou o **Programa de Integridade**, que será mantido e expandido para aplicação às atividades do MLP.

Esse programa, além de atender às normas anticorrupção estabelecidas pela Lei nº 12.846/13 (alterada pela MP nº 703/15), contribui para o aperfeiçoamento da gestão, com um ambiente de trabalho profícuo, com a valorização da diversidade e o estímulo à inovação. Como parte do Programa, disponibiliza um canal de denúncias, via *webmail* ou via ligação em canal 0800 e as ocorrências são tratadas por meio de um Comitê de Ética e *Compliance*.

O IDBrasil conta com um **sistema de planejamento e controle orçamentário e financeiro, compartilhado por toda a organização**, guardando segregação por equipamento gerido, possibilitando aos gestores dos diversos núcleos uma visão detalhada de sua execução orçamentária,

cujas aprovações passam por várias alçadas, e são digitais. O sistema em uso no IDBrasil será mantido para o MLP. Esse controle, juntamente com as ações para redução contínua de gastos e ações para ampliação das receitas, contribui para garantir o equilíbrio financeiro do Museu, além de possibilitar o envolvimento das áreas meio e fim nos processos de gestão orçamentária da instituição. O sistema de bilheteria a ser implantado no MLP, tal como no Museu do Futebol, será integrado ao sistema financeiro, gerando um maior controle e maior previsibilidade desse tipo de receita. Esse sistema terá flexibilidade para registrar o perfil de visitante de acordo com parâmetros definidos internamente (por exemplo: estrangeiros e brasileiros; crianças até 6 anos; pessoas acima de 60 anos; pessoas com deficiência; estudantes de escola pública; estudantes de escola privada, etc., facilitando a análise diária por perfil de público do Museu, além de constituição de uma detalhada análise de série histórica.

Na linha da economicidade, o IDBrasil busca, nos projetos onde atua, otimizar os recursos disponíveis com redução de custos e melhoria contínua de seus processos. Todos os fundos de reserva e contingência têm destinação claramente prevista visando total transparência.

B. GOVERNANÇA

A governança corresponde à maneira pela qual a alta administração dirige a organização. Inclui os órgãos da alta gestão, como Conselho de Administração, Conselho Consultivo, Diretoria Executiva, Conselho Fiscal e outros organismos colegiados vinculados a estes órgãos.

1) Conselhos

A estratégia do IDBrasil foi a de reunir no Conselho de Administração e no Conselho Consultivo uma gama ampla e diversificada de gestores, consultores, profissionais da área acadêmica e educacional, especialistas nos mais diversos campos. São conselhos e conselheiros ativos e participantes, que representam um efetivo diferencial, constantemente convocados pela presidência do IDBrasil a participar da gestão e a opinar sobre novos projetos e modificações nos projetos existentes.

A atuação conjunta dessa estrutura de governança, especialmente os conselhos, traz benefícios, maior pertinência e competência à instituição. Os diferentes perfis dos conselhos e dos conselheiros, fortalecem e qualificam a atuação dessas instâncias para a gestão em si e para mobilizar uma rede de parceiros, apoiadores, ampliando sua atuação.

Em anexo apresentamos os participantes atuais nesses Conselhos e respectivos currículos.

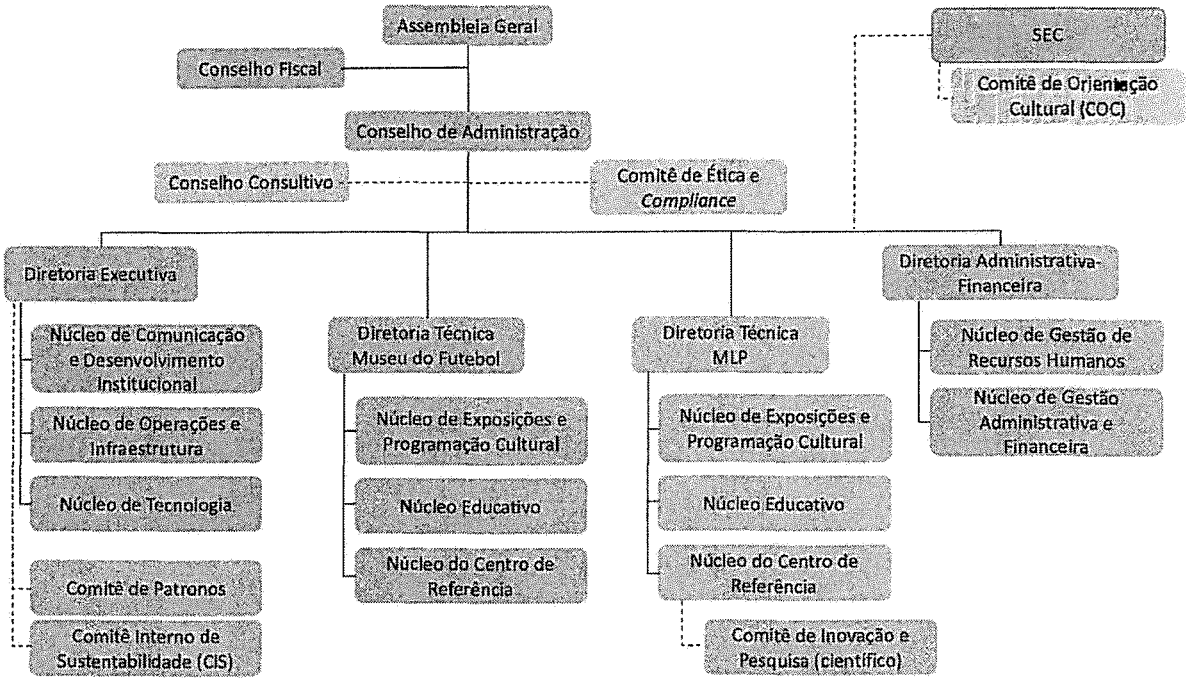
Em 2019, foi criado o Comitê de Ética e *Compliance*, vinculado ao Conselho de Administração e, está sendo proposta aqui a criação do Comitê Interno de Sustentabilidade. Tal comitê - para além da questão da perenidade e equilíbrio da gestão do IDBrasil - se dedicará aos compromissos de sustentabilidade ambiental, cultural, social e econômica na área museológica, alinhado às recentes discussões propostas pelo Ibermuseus e pelo Sistema Estadual de Museus de São Paulo. O conceito de sustentabilidade para a gestão do IDBrasil à frente do Museu da Língua Portuguesa, nesse sentido, está imediatamente relacionado à conscientização crescente dos aspectos de ordem ecológica, de preservação ambiental, justiça social e preocupação com as gerações futuras.

A participação destes profissionais e especialistas nestes conselhos e comitês se faz de forma voluntária, sem contraprestação financeira, e representa, ao mesmo tempo, uma contribuição de valor inestimável aos museus operados pelo IDBrasil e à própria sociedade.

Assim, para além da estrutura de governança já institucionalizada, para o MLP está sendo proposta a criação de conselhos e comitês específicos para suporte à atuação das equipes e serão apresentados em maior detalhe dentro de cada Programa. São eles:

- Comitê Interno de Sustentabilidade (CIS)
- Comitê de Patronos
- Comitê de Inovação e Pesquisa (Científico)
- Conselho de Orientação Cultural - COC (ligado à Secretaria da Cultura e Economia Criativa)

O organograma inicialmente proposto para o MLP, considerando as diretrizes internas do IDBrasil, o Plano Museológico e as estratégias propostas neste documento para gestão do MLP, vai a seguir:



2) Comitê de Ética e *Compliance*

Em atenção a melhorias contínuas na sua gestão, em 2019 o IDBrasil implantou o Programa de Integridade, que será mantido e expandido para aplicação às atividades do MLP. Esse programa, além de atender às normas anticorrupção estabelecidas pela Lei nº 12.846/13 (alterada pela MP nº 703/15), contribui para o aperfeiçoamento da gestão, com um ambiente de trabalho profícuo, com a valorização da diversidade e o estímulo à inovação.

O desenvolvimento do Programa de Integridade teve por objetivo reforçar e consolidar a cultura organizacional do IDBrasil e foi desenvolvido com o apoio da assessoria jurídica e consultoria externa. Este trabalho deu origem a um **Código de Ética e Conduta** que foi endossado pelo Conselho de Administração e Diretoria Executiva do IDBrasil. Os conceitos do *compliance* e as características e conteúdo do Código de Ética e Conduta foram transmitidos a toda equipe interna em uma série de reuniões e um exemplar do Código distribuído a cada colaborador.

O projeto deu origem à criação do **Comitê de Ética e *Compliance*** que tem por finalidade garantir a adoção e implementação do Programa de Integridade e decidir sobre processos internos de investigação de desvios, bem como sobre a aplicação de penalidades, interpretando e ajustando, quando necessário, o Código de Ética e Conduta.

Para dar suporte ao Comitê, foi criada a função de *Compliance Officer*, responsável pela condução de processos de investigação interna, pela implementação do Programa de Integridade e gestão rotineira de outras atividades nesta área. Cabe ao *Compliance Officer* também o apoio ao Comitê de Ética e *Compliance*.

Seguindo as melhores práticas de mercado, foi implementado um Canal de Ética mediante a contratação destes serviços com empresa externa especializada, que recebe denúncias anônimas ou não, preservando a confidencialidade e orientando as ações do IDBrasil neste campo.

O modelo de *compliance* adotado no IDBrasil vai além dos cuidados na observância de leis, decretos e normas e opta por reforçar valores, princípios e as melhores práticas.

3) Comitê Interno de Sustentabilidade (CIS)

Para a gestão do MLP, será criado um **Comitê Interno de Sustentabilidade (CIS)**, a ser constituído por funcionários de diversos núcleos da organização, que tem, entre outros, o objetivo de criar alternativas que otimizem relações de benefício/custo para o Museu, explorando alternativas para diversificação de fontes de recursos.

Neste âmbito, serão realizadas desde ações de comunicação para conscientização de funcionários e público à adoção de práticas de negociação com fornecedores para redução de custos por meio de um maior poder de barganha na compra por volume - várias áreas solicitando juntas, maior antecipação das compras, podendo negociar no prazo ou mesmo negociação que atenda os dois museus, por exemplo.

Também terá a função de **sugerir e articular ações em consonância com os Objetivos para o Desenvolvimento Sustentável (ODS - Agenda 2030 da ONU)**, refletindo sobre o papel e a contribuição do MLP para a sociedade nesse contexto, em especial nos eixos Pessoas, Prosperidade e Parcerias. Em alinhamento com a Política Cultural da SEC, o Comitê coordenará discussões e ações voltadas à erradicação da pobreza, qualificação de mão-de-obra, eliminação das diferenças entre povos, pessoas e gêneros e acesso a bens e serviços às pessoas em situação de vulnerabilidade.

Serão convidados a apoiar o Comitê de Sustentabilidade especialistas em museologia, gestão, marketing, tecnologia da informação, novos negócios, economia criativa e economia colaborativa e em inovação social. Considera-se, de fato, que cabe ao IDBrasil dar uma atenção especial e estratégica às áreas

de tecnologia da informação e comunicação, uma vez que administra museus que preservam patrimônio imaterial e operam com exposições e acervos em suportes digitais - que são e serão afetados pela constante evolução nestas áreas de conhecimento, não somente no país, mas também no ambiente internacional.

O CIS será uma importante ferramenta da gestão do IDBrasil, voltada aos dois equipamentos. Será composto por 5 a 7 membros de diferentes áreas, com representantes dos equipamentos geridos pelo IDBrasil. Se reunirão ordinariamente a cada dois meses e extraordinariamente sempre que demandado. As pautas podem ser levantadas por qualquer colaborador do IDBrasil e serão analisadas por esse comitê em suas reuniões.

C. GESTÃO DE INFORMAÇÃO E ARQUIVÍSTICA

O IDBrasil já conta com uma política de TI e um Manual da Rotinas de *Backup* que foram instituídos para o Museu do Futebol e são exemplos de boas práticas neste campo. Serão adaptados e incrementados para as particularidades do acervo do Museu da Língua Portuguesa.

No que se refere à preservação da integridade dos arquivos digitais, o IDBrasil, a partir de sua equipe de TI dedicada, gerencia e executa procedimentos que garantem tanto o funcionamento dos sistemas que atendem as rotinas de trabalho administrativa, sites e bilheteria, quanto o acervo digital museológico e arquivístico (Arquivo Histórico e arquivo institucional da OS).

A gestão arquivística do MLP, no tocante ao arquivo institucional da OS, continuará seguindo as diretrizes das Comissões de Avaliação de Documentos e Acesso – CADA, mediante a contratação de profissional especializado para avaliação anual.

Especificamente em relação à estratégia de ação para o tratamento dos arquivos digitais ligados ao acervo do MLP, incluindo o Arquivo Histórico (memória institucional), bem como à gestão dos direitos autorais pertinentes a este acervo, serão abordadas no *Programa de Acervo*, apresentado mais adiante neste documento. Vale ressaltar que a gestão administrativa atua junto com o *Centro de Referência*, no âmbito do *Programa de Acervo*, no controle dos direitos autorais e conexos, em que se destaca a contratação de assessoria jurídica especializada. Esta assessoria também atuará junto à equipe na elaboração de documentos institucionais e normativos, como a Política de Gestão de Direitos Autorais e Conexos.

A gestão do IDBrasil é pioneira na preservação e pesquisa de patrimônio imaterial no contexto dos museus, sendo essa sua maior *expertise*. Nesse sentido, cabe salientar a importância do trabalho integrado entre as áreas de pesquisa, documentação e tecnologia, que juntas atuam na salvaguarda do acervo digital, sendo esta uma experiência a ser aplicada na gestão de conteúdo de maneira mais ampla.

No que tange à integridade e segurança dos arquivos digitais, o IDBrasil possui sistemas rodando em servidores internos sempre atualizados, protegidos por *firewall* e antivírus. Todos os usuários contam com uma pasta na rede e todos os arquivos da organização e seus bancos de dados estão alocados em servidores de armazenamento, com sistema operacional rodando em Raid 1 e sua estrutura de arquivos em Raid 10, com redundância de fontes de energia, interface de rede, memórias e HD's. Esse processo garante a integridade dos arquivos e também o acesso permanente a todos os documentos, uma vez que em caso de falha de umas dessas peças, elas podem ser trocadas com o servidor funcionando, sem que haja qualquer perda.

Juntamente a isso, todos os arquivos digitais, incluindo o acervo, passam por *backup* semanalmente - alguns diariamente - de acordo com a necessidade e mutabilidade de cada arquivo em servidores espelho, servidor na nuvem e em fitas LTO7, guardados em pelo menos dois endereços. Tais *backups* são testados por amostragem a fim de garantir a integridade dos arquivos foi mantida.

O IDBrasil faz uso de *backups* incrementais, o que possibilita guardar diferentes versões de um mesmo arquivo que, caso apagado, pode ser recuperado independentemente do tempo decorrido.

A organização conta, ainda, com uma plataforma hospedada em sua intranet, que visa facilitar a comunicação interáreas, lançando mão de diversas funcionalidades, como ERP's, *Workflow* e gestão de projeto - que serão implementadas na operação do MLP.

D. GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS

O IDBrasil reconhece seus colaboradores como o principal capital da instituição. Dessa forma, a estratégia de atuação para Gestão de Recursos Humanos vai se estruturar no MLP da seguinte maneira:

1) Processo de seleção

Na etapa de *[pré-operação]* será conduzido todo o processo de contratação de pessoal que integrará a equipe do MLP na sua abertura. Será desenvolvido um programa de integração com esses colaboradores, com uma cartilha de boas vindas, dando início à conscientização do valor de cada indivíduo e a relevância de seu trabalho no Museu e na sociedade. Esse programa será mantido para todo novo colaborador que iniciar seu trabalho no MLP após a abertura do Museu. Outras ações relativas à etapa de pré-operacionalização serão apresentadas em capítulo à parte, mais adiante neste documento.

O processo de contratação seguirá critérios técnicos, de transparência e de impessoalidade, dentro dos parâmetros do Manual de Recursos Humanos do IDBrasil Este manual, por sua vez, atende às recomendações estabelecidas pela SEC, e segue o seguinte fluxo:

Fluxo de Seleção de Pessoal

2) Política de Treinamento e Desenvolvimento

A gestão de Recursos Humanos priorizará o investimento na qualificação e valorização do quadro de pessoal. Destinará verba anual de seu orçamento - a ser definido ano a ano - para ações de formação, respeitando a Política de Treinamento e Desenvolvimento de Recursos Humanos, tal qual já vem desenvolvendo com a equipe no Museu do Futebol.

A Política define critérios para ações de capacitação e aprimoramento de conhecimento, habilidades e atitudes de forma sistêmica e contínua, privilegiando o desenvolvimento do potencial humano no IDBrasil. Define, ainda, as responsabilidades dos colaboradores e os critérios de elegibilidade.

3) Projeto Conviver

O IDBrasil estenderá ao MLP o Projeto Conviver, voltado à consciência funcional, aplicado com sucesso no Museu do Futebol desde 2016. O projeto visa aprimorar a qualidade do serviço oferecido aos visitantes do Museu pelas

equipes terceirizadas de segurança e limpeza, e também promover maior engajamento e satisfação desses colaboradores.

Será desenvolvido pela equipe do Educativo do MLP em conjunto com o Núcleo de Recursos Humanos.

Serão realizados quatro encontros por ano com os funcionários terceirizados, nos quais os educadores buscarão conhecer, dialogar e sensibilizar essas equipes para o seu papel na dinâmica do atendimento e dos serviços oferecido ao público do MLP. No período pré-operacional esses encontros serão intensificados.

4) Encontros de Escuta

Visando entender eventuais incômodos e ouvir sugestões de melhorias para a gestão do Museu e de Recursos Humanos, serão promovidos encontros anuais de Escuta dos Funcionários, com participação de toda a equipe do Museu.

Esses encontros terão como objetivo ampliar o engajamento e satisfação dos funcionários e aumentar ainda mais a transparência da gestão.

5) Projeto Caminhando para o Trabalho

O MLP está inserido em uma região de grande complexidade social e cultural, tendo a Estação da Luz como ponto central de transporte público, onde circulam centenas de milhares de pessoas por dia. Na região coabitam imigrantes, refugiados de vários países do mundo, população sem-teto, adictos, prostitutas, bem como equipamentos culturais icônicos como a Pinacoteca, Sala São Paulo, SESC, Museu de Arte Sacra, Museu da Energia dentre outros. Nesse contexto, é muito importante que o MLP seja também um ponto de inclusão dessa população diversa, ampliando seu acesso não só como público visitante, como também dando oportunidade para que moradores da região integrem o quadro de funcionários do Museu, numa relação que contribuirá para melhor compreensão sobre a comunidade local, como também para o desenvolvimento pessoal desses indivíduos, que integrarão a equipe do equipamento.

Assim, o IDBrasil terá como objetivo manter em seu quadro de funcionários profissionais residentes na região, o que será gerido pelo programa *Caminhando para o Trabalho*, com objetivo de ampliar a empregabilidade de moradores da região (conforme definições já tomadas pela FRM e SEC no Sistema de Acessibilidade), garantindo sua inclusão no quadro de pessoal.

Em resumo, as principais entregas desse *Eixo 2 – Gestão Administrativa e Financeira*, para os primeiros anos da gestão são:

- Criação do Comitê Interno de Sustentabilidades (CIS).
- Ampliação e divulgação do Programa de Integridade e Comitê de Ética e *Compliance* do IDBrasil.
- Aplicação da Política de Treinamento e Desenvolvimento de Recursos Humanos.
- Implantação do Projeto Conviver.
- Elaboração de política interna de contratação dos moradores do território (Projeto Caminhando para o Trabalho).
- Realização dos encontros de Escuta dos Funcionários.

EIXO 3 – FINANCIAMENTO E FOMENTO

Um dos grandes avanços do modelo de gestão por Organizações Sociais implementado pelo Governo do Estado de São Paulo é a possibilidade de incrementar o orçamento de seus equipamentos culturais por meio de patrocínios privados, atrelados ou não a leis de incentivo.

A sociedade cobra maior participação do setor privado em programas de interesse público, sendo esta uma janela que o MLP tem potencial de explorar com eficácia, dada sua reputação junto ao público e o reconhecimento de sua relevância nos campos da cultura e da educação.

Resguardada a importância dos aportes públicos na manutenção de equipamentos culturais, o aumento da proporção de recursos captados externamente é uma tendência mundial em instituições museológicas. No Reino Unido, por exemplo, o Victoria&Albert tem investido na precificação de parte do seu programa educativo, promovendo anualmente mais de 30 palestras e entrevistas com celebridades, *workshops*, conferências e cursos anuais pagos, concertos e clubes de leitura exclusivos.

Já o Museumof New Zealand Te Papa Tongarewa implantou uma aceleradora de *startups*, oferecendo acesso exclusivo ao acervo do Museu para grupos de empreendedores criarem e testarem novos negócios digitais para o setor cultural. O Museu fica com 5% da receita destes negócios. A instituição segue o exemplo do New MuseumofContemporaryArt, em Nova Iorque, que implementou em 2014 a sua incubadora para empreendedores interessados em desenvolver soluções que cruzem arte, design e tecnologia de maneira

sustentável. Essa é uma tendência que visa aproximar as instituições das empresas.

Nesse mesmo sentido, em São Paulo, a Pinacoteca do Estado investiu na elaboração de produtos para atrair um público interessado em produtos vinculados à exposição. Caixas de gravuras exclusivas e joias inspiradas em obras do acervo são alguns dos produtos que passaram a ser oferecidos para compra.

Fundos de *endowment*, apoio de fundações internacionais, promoção de jantares e eventos beneficentes, *crowdfunding*, apadrinhamento de obras e empreendimentos sociais também são tendências observadas internacionalmente. Seja qual for a alternativa em vista, o sucesso das iniciativas para expansão de receitas têm se mostrado diretamente ligadas à capacidade de o museu se posicionar como um agente de transformação social. Sustentabilidade, desenvolvimento territorial, engajamento comunitário, direitos humanos e justiça social são alguns dos temas que, se trabalhados com legitimidade, podem significar também a diversificação das fontes de recursos.

A experiência do IDBrasil neste campo é sólida, preza pela transparência e a OS está em constante aperfeiçoamento de suas práticas para obtenção de resultados cada vez mais positivos. O desempenho do IDBrasil em captação e parcerias está descrito no portfólio da entidade que segue anexo.

Foram convidados para o Conselho Consultivo do IDBrasil representantes diretos ou indiretos de todos os quatro parceiros da reconstrução do MLP: EDP Brasil, Grupo Globo, Grupo Itaú e Sabesp. Esta participação propicia um relacionamento muito próximo com as empresas que acreditaram no projeto de reconstrução desde o início e a viabilizaram, fomentando os laços para novos aportes e parceria no futuro próximo.

Além disso, o IDBrasil organizou um grupo de membros dos conselhos que apoiam a direção da organização na construção e na revisão periódica de seu Planejamento Estratégico. Após a assinatura do novo contrato de gestão do MLP, será organizado pelo IDBrasil um **Comitê de Patronos** e também um grupo de trabalho composto por membros do Conselho especificamente dedicado a maximizar o investimento do Estado através de prospecção de novas parcerias e do estabelecimento de campanhas de arrecadação de recursos financeiros.

Diante dessa compreensão do cenário atual e da experiência já adquirida em sua atuação, dos desafios e objetivos específicos da nova gestão, o IDBrasil atuará nas frentes descritas a seguir para promover a sustentabilidade do MLP:

A. RECEITAS OPERACIONAIS

1) Bilheteria

O IDBrasil propõe que o MLP conte com receita de bilheteria correspondente a aproximadamente 15% custos totais de sua operação.

O valor do ingresso é baseado em *benchmarking* com museus e outros equipamentos com perfil semelhante no Brasil, atendendo, ainda, às políticas de acesso da SEC/UPPM. O objetivo é maximizar a receita sem deixar de oferecer condições de acesso à população em geral e a pessoas em situação de vulnerabilidade social.

A política de ingressos proposta leva em conta, também, a experiência do IDBrasil quanto à sazonalidade, composição do perfil do público e ticket médio. Para o Museu do Futebol no ano de 2019[3], por exemplo, registrou-se um público total de 333.870 pessoas das quais 21,3% pagaram entrada inteira, 26,1% pagaram meia entrada e 52,6% tiveram gratuidade total sendo o tíquete médio no ano de R$ 5,29. Observa-se também uma queda do fluxo de visitantes nos meses de fevereiro, e aumento em janeiro, julho e dezembro em função das férias escolares.

Para o Museu da Língua Portuguesa, o IDBrasil **projeta um público total (entre visitantes e participantes da programação cultural) de 2.537 milhões de pessoas distribuídas ao longo dos cinco anos do contrato de gestão**, com tíquetes médios variáveis ao longo deste tempo, da seguinte forma:

	2020	2021	2022	2023	2024	2025**
Público estimado	-	545.000	550.000	525.000	535.000	382.000
Tíquete médio (R$)	-	6,02	5,97	6,24	6,33	7,53
Bilheteria (R$)*	**-**	**3.281**	**3.281**	**3.270**	**3.385**	**2.881**

**Em milhares de Reais (R$)* ***De janeiro a agosto*

Tabela 1 – Estimativa de público, tíquete médio projetado e receita de bilheteria projetada

A estimativa de público leva em consideração a capacidade de cada laje do edifício, segundo indicado no Plano de Segurança, a partir de estudo do Corpo de Bombeiros; o número de dias de abertura e horário de funcionamento; atendimentos do Educativo, e ações da Programação Cultural; acessos pelas

[3]Em dados computados até o dia 11 de dezembro de 2019.

bilheterias e catracas, escadas e elevadores, horários das apresentações multimídia e a demanda prevista.

Leva em consideração também o histórico com relação ao ano de abertura: tanto o MLP em 2006 quanto o Museu do Futebol em 2008/2009 tiveram picos de público em função do fator novidade, e em seguida uma leve queda na visitação. O IDBrasil propõe, no entanto, ações de programação cultural e exposições de grande apelo midiático como estratégias para manter a frequência e público em alta.

Para alcançar uma maior sustentabilidade financeira, a proposta do IDBrasil é diversificar a política de ingressos do MLP, criando uma ampla gama de possibilidades que viabiliza a visitação de grupos com diferentes poderes aquisitivos, ao mesmo tempo que maximiza a receita. Estas são algumas das estratégias que se pretende adotar:

Ingressos *premium*

Vendidos antecipadamente com valor diferenciado, acima do preço de bilheteria, o ingresso *premium* dará acesso às exposições temporárias em primeira mão ou em horários noturnos, fora do horário regular de funcionamento do Museu.

Visita mediada por personalidade

Para essas visitas exclusivas, também com valor do ingresso acima do preço regular, serão convidadas pessoas renomadas em suas áreas de atuação para proporcionar um percurso temático, fazendo conexões as mais variadas com os acervos do Museu e/ou de suas exposições temporárias.

Ingresso com hora marcada

Esta estratégia será utilizada em períodos de grande afluxo de público (férias escolares ou exposições concorridas), gerando a possibilidade de acesso sem fila com pagamento de valor adicional pelo agendamento de entrada com hora marcada.

Combo família

Visando estimular o acesso de grupos familiares, oferecerá desconto para compra de quatro ingressos ou mais de membros de uma mesma família – compreendida de maneira ampla e inclusiva.

Combo grupos

Da mesma forma que o item anterior, oferecerá desconto para compras de pacotes de 10 ingressos ou mais.

Com relação à **política de gratuidades**, será garantida a isenção de pagamento no acesso ao Museu para os seguintes grupos:

- Todos os visitantes, aos sábados.
- Crianças até 6 anos.
- Grupos provenientes de escolas públicas e de instituições sociais sem finalidades lucrativas que trabalham com pessoas com deficiência e/ou em situação de vulnerabilidade social.
- Professores, coordenadores e diretores, supervisores, quadro de apoio de escolas públicas (federais, estaduais ou municipais) e quadro da Secretaria da Educação do Estado de São Paulo, com apresentação do holerite do mês corrente ou anterior (impresso ou digital). Gratuidade estendida a cônjuge ou companheiro(a), filhos e menores tutelados ou sob guarda que acompanharem a visita.
- Pessoas com deficiência. Gratuidade estendida a 1 acompanhante.
- Policiais militares, civis e da Polícia Técnico-Científica da Secretaria de Segurança Pública do Estado de São Paulo, com apresentação do holerite do mês corrente ou anterior (impresso ou digital). A gratuidade é estendida ao cônjuge ou companheiro (a), filhos e menores tutelados ou sob guarda que os acompanharem na visita.
- Taxistas, mediante a apresentação do Condutax. A gratuidade é estendida a 1 acompanhante.
- Visitantes do Circular Turismo SP, mediante apresentação do bilhete válido.
- Funcionários da Secretaria de Cultura e Economia Criativa do Governo do Estado de São Paulo, mediante apresentação do crachá.
- Funcionários dos museus da Secretaria de Cultura e Economia Criativa do Governo do Estado de São Paulo, mediante apresentação do crachá.
- Profissionais de museus filiados ao ICOM, mediante apresentação de carteirinha.

2) Cessão de espaços para terceiros

O IDBrasil publicará editais para cessão a terceiros dos espaços disponíveis no MLP para exploração comercial, que são: Café do Saguão Leste, Café do Terraço e Loja/Livraria. Esses espaços estarão em pleno funcionamento quando da abertura do Museu e estruturados de modo a serem uma extensão da marca do MLP. Contarão com *Wi-Fi* grátis e produtos com preços acessíveis. O IDBrasil tem experiência na preparação de editais e manutenção de contratos de locação eventuais e contínuos.

- **Café do Saguão Leste:** Atenderá os visitantes do Museu e também usuários da Estação da Luz e público em geral. No local, serão promovidas atividades culturais e educativas regulares, possibilitando que os clientes assistam e/ou participem.

- **Café Terraço:** Atenderá os visitantes, público em geral assim como colaboradores do MLP. Além de ofertar pratos leves, o concessionário será estimulado a comercializar produtos "instagramáveis", já que o próprio terraço será um local no qual as pessoas tirarão suas fotos (*selfies*) com a torre do relógio ao fundo. Como exemplo, sorvetes decorados com guloseimas no formato da torre do relógio da Estação da Luz. À noite, poderá funcionar como bar, explorando como ativo a visão privilegiada do relógio da Estação da Luz e do Parque da Luz.

- **Loja/Livraria:** O portfólio de produtos comercializados contemplará os recortes aplicação de marca, produtos derivados de conteúdo do Museu, produtos em parceria com o Museu e alusivos aos valores da marca, e produtos relacionados à língua portuguesa. Todos eles trarão experiências de marca e, no espaço, atividades culturais e educativas serão oferecidas regularmente. O gestor da Loja/Livraria será estimulado, desde o edital de seleção, a também ofertar eventos e programação cultural, em sinergia com a programação do MLP. Para potencializar a venda de produtos, também será disponibilizado área para um quiosque destinado à comercialização destes produtos na área expositiva, entre os elevadores do segundo pavimento. Serão convidados para participar do edital empresas que contam com modelo de negócios de locação de prateleiras da loja para pequenos produtores, mais uma forma de posicionar o MLP como importante *hub* na cadeia produtiva da economia criativa.

3) Cessão onerosa de espaços para eventos

Com base na experiência do Museu do Futebol e dos resultados positivos conquistados nos últimos três anos com a reestruturação da equipe e revisão dos processos, o IDBrasil prevê que a cessão de espaços para eventos tem potencial para cobrir 5% do volume total de recursos necessários à operação do MLP. Para isso, a entidade implantará dinâmica de prospecção ativa de clientes, oferecendo soluções *tailormade* (customizadas) para garantir a maior ocupação comercial possível dos espaços disponíveis para esta finalidade.

O material básico de suporte para esta atividade será composto por apresentação comercial, tabela de preços e minuta padrão de contratos de cessão. Serão elaboradas, ainda, as**Normas e Procedimentos para Realização de Eventos**, tendo como premissas básicas o atendimento ao Programa de Segurança do Museu e a não interferência no fluxo de visitação e atividades da instituição voltadas ao público em geral. Os contratos terão cláusula de ciência plena dos clientes quanto ao Manual, a ser entregue no processo de fechamento de proposta. Além da cessão onerosa,está prevista a cessão não onerosa de espaços a critério da Secretaria de Cultura e Economia Criativa, conforme determinado no presente Edital.

Estas são algumas das estratégias a serem implementadas, em conjunto com o *Programa de Comunicação e Desenvolvimento Institucional*, para potencializar essa fonte de receita:

- **Composição de mobiliário básico versátil**, que possa ser utilizado numa ampla gama de tipos de eventos, de forma a facilitar a produção e baratear os custos do cliente. O mobiliário também servirá a eventos da *Programação Cultural* e do *Educativo*.

- **Apresentação comercial com o detalhamento das áreas e de suas possibilidades de uso**, em brochura impressa, PDF para envio por e-mail e para hospedagem no site, em URL própria e com estratégias de SEO e Google *AdWords* para potencializar o número de acessos de possíveis clientes.

- **Gestão de *mailing***, em sistema CRM, prevendo o envio de e-mails com a apresentação dos espaços em contatos periódicos para divulgação de promoções ou novidades do Museu, de modo a manter um

relacionamento constante com empresas e agências de publicidade, eventos e de turismo entre outros potenciais clientes. No CRM serão imputados o cadastro de cada cliente, juntamente ao histórico dos contatos realizados, negócios fechados ou não, possibilitando, assim, a geração de relatórios de desempenho e revisões de estratégias.

- **Realização de eventos de marketing** para agências, produtoras de eventos e profissionais de Marketing, Recursos Humanos e Comunicação de grandes empresas para apresentar *in loco* os espaços para locação e as possibilidades de parceria com o Museu. Tais eventos incluirão programação cultural e coquetel oferecido por parceiros (por meio de permuta, desonerando, o Museu), e de forma a garantir a atratividade ao público-alvo.

- **Impulsionamento de *Darkposts***[4] permanentes nas redes sociais (Facebook e LinkedIn principalmente), sempre que possível com direcionamento específico para os profissionais do setor, ilustrados por boas fotos dos espaços, divulgando a possibilidade de locação.

- **Mapeamento de estacionamentos nos arredores** para firmar parceria e atender ao público dos eventos, mediante contratação do cliente.

	2020**	2021	2022	2023	2024	2025***
Cessão onerosa contínua*	-	269	274	279	283	192
Cessão onerosa para eventos*	-	674	686	698	710	482
Total	**-**	**943**	**960**	**977**	**994**	**674**

**Em milhares de Reais (R$)* ***pré-operação* ****De janeiro a agosto*

Tabela 2 – Cessão onerosa de espaços

4) Produtos e serviços

[4] *Darkpost* é uma modalidade de impulsionamento no Facebook que permite o patrocínio a conteúdos não inseridos na *timeline* da página. Desta forma, o post em questão aparece apenas para o público ao qual foi direcionado, segundo os critérios de localização geográfica ou de interesses selecionados pelo gestor da conta.

O IDBrasil diversificará constantemente seu portfólio de produtos e serviços para a ampliação da receita financeira e sustentabilidade do MLP. Os serviços serão principalmente associados à atividade finalística do Museu, oferecendo experiências exclusivas aos usuários com diferentes níveis de poder aquisitivo. Em termos de produtos, será criada uma gama que irá variar desde *souvenirs* de baixo custo a objetos de design com valor mais elevado, propiciando o atendimento a perfis diversificados de público.

Dentre os serviços que poderão ser oferecidos após avaliação de mercado potencial no início das operações do MLP destacam-se:

- **Visitas exclusivas**: acontecerão fora do horário de funcionamento ao público geral, ofertadas como uma experiência exclusiva para um grupo de convidados. As visitas poderão contar com educador do MLP, guia especialmente contratado ou até mesmo um escritor ou celebridade, de acordo com a demanda do cliente, podendo ser temáticas e também em outros idiomas. As visitas exclusivas também serão oferecidas no roteiro de eventos corporativos em espaços do Museu.

- **Cursos**:O MLP oferecerá cursos pagos com escritores e grandes nomes ligados à música, literatura e cultura popular, seja aprofundando temas trabalhados nas exposições, seja trazendo novas perspectivas para o estudo e a discussão sobre a língua portuguesa como expressão cultural.

- **Consultoria e vendas de direitos de exposições**: as exposições itinerantes do IDBrasil, tanto do MLP quanto do Museu do Futebol, já percorreram o interior do Estado de São Paulo, capitais de outros quatro estados e quatro países na África e Europa. O interesse de outros equipamentos culturais e promotores culturais no Brasil e exterior dão ensejo à provisão de serviços de consultoria e venda de direitos de exposições itinerantes e permanentes com base no conteúdo do MLP e afins como Literatura, Música e Linguística. Estes serviços serão prestados pela equipe do MLP e empresas contratadas pelo IDBrasil.

Além disso, propõem-se a criação e o licenciamento de produtos do MLP alusivos à exposição de longa duração, exposições temporárias e com temas relacionados aos conteúdos do Museu. Estas serão algumas estratégias adotadas:

- **Itens populares e de baixo valor de venda**, como canecas, lápis, camisas, guarda-chuvas, posters, imãs de geladeira, postais. Mais do que simplesmente levar a marca do Museu, estes itens deverão se constituir numa lembrança física da experiência da visita. Por exemplo: canecas com prefixos, radicais e sufixos utilizados no Beco das Palavras, e que podem ser compradas em pares e trios para formar palavras na mesa do consumidor, ímãs e camisetas com aspas de obras populares da literatura de língua portuguesa, posters com a indicação de onde se fala português no mundo, com frases e palavras com significados diferentes por região, etc. Haverá também uma linha de produtos para crianças, como fantoches/dedoches com personagens da literatura de língua portuguesa, quebra-cabeças, jogos educativos que estimulem a leitura e o aprendizado da língua. Os produtos serão criados com designers especializados, incentivando a rede de economia criativa já atuante no país.

- **Objetos exclusivos para cada exposição temporária**, como catálogos, livros, jogos e *souvenirs* com a identidade visual da mostra em questão.

- **Produtos inspirados em elementos da Estação da Luz**, comodetalhes do saguão, torre do relógio, pisos de ladrilhos hidráulicos, cobertura de ferro ornamentado etc. Dentre os produtos propostos estão, por exemplo, jóias com pingentes inspirados em detalhes arquitetônicos, como o desenho dos ladrilhos hidráulicos da ala histórica da Estação.

- **Venda de produtos em todo o território nacional.** Licenciamento de produtos produzidos por terceiros usando o nome e marca do MLP, como agendas, mochilas escolares, frasqueiras para lanche, que poderão também ser licenciados de artistas e escritores.

- **Clube de assinaturas**. Caixas com produtos ligados à literatura e à música, com peças de artes visuais, enviadas mensalmente para seus assinantes. Os produtos terão curadoria do MLP. As vendas aos não-

assinantes serão feitas em lojas concessionárias dentro do MLP e por redes varejistas parceiras.

B. CAPTAÇÃO DE RECURSOS

1) Investimento social privado

A captação de recursos por meio de patrocínios com o uso de incentivos fiscais será uma das principais fontes de financiamento na gestão do MLP, junto à bilheteria e depois dos repasses orçamentários do Governo do Estado de São Paulo. Como já mencionado, o IDBrasil tem resultados de captação acima da média das Organizações Sociais de cultura com contratos de gestão junto à Secretaria de Cultura e Economia Criativa e usará essa *expertise* na conquista de patrocinadores e parceiros.

Os primeiros três anos de atividades podem contar com aportes de recursos de captação advindos das parcerias estabelecidas para o projeto de reconstrução do MLP firmados junto à EDP, Grupo Globo, Grupo Itaú e Sabesp. Embora os contratos com as empresas parceiras da reconstrução do Museu tenham sido negociados no âmbito do Convênio pela Fundação Roberto Marinho, o IDBrasil, como partícipe desse convênio, fez parte do comitê de parceiros, mantém relacionamento próximo com seus representantes e atuará fortemente na perspectiva de fidelizá-los ao projeto de gestão do MLP após o encerramento dos atuais contratos. Todos terão exclusividade em seu segmento de mercado no decurso dos acordos vigentes.

Vale ressaltar que tanto o Grupo Itaú como o Grupo Globo patrocinaram exposições recentes do Museu do Futebol e, portanto, têm uma relação institucional que transcende o objeto desta convocação pública, mas que, ao mesmo tempo, a potencializa, uma vez que os gestores da OS já possuem relacionamento em curso com essas empresas.

O IDBrasil fará a captação de patrocínios junto à iniciativa privada por meio de inscrição de projetos nas leis de incentivo à cultura federal, estadual e municipal, dinâmica na qual a Organização Social tem plena experiência.

Diante deste contexto, o IDBrasil projeta que o volume de recursos captados para o MLP terá um crescimento gradativo a partir do evento de reabertura, à medida em que a presença do Museu nos meios de comunicação chancelará seu potencial de retorno em visibilidade de marca, assim como com a atividade de captação de recursos plenamente estabelecida, outros patrocinadores serão conquistados com as estratégias de prospecção.

O potencial de captação de recursos avaliado pelo IDBrasil com base em sua experiência e no conhecimento do projeto do MLP está expresso na tabela a seguir:

	2020**	2021	2022	2023	2024	2025***
Investimento social privado*	**500**	**2.250**	**2.850**	**3.050**	**3.350**	**450**

**Em milhares de Reais (R$)* ***pré-operação* ****De janeiro a agosto*

Tabela 3 – Investimento social privado

Estas serão algumas das estratégias adotadas em conjunto com o *Programa de Comunicação e Desenvolvimento Institucional*:

- **Estabelecimento de equipe própria para captação de recursos -** Uma equipe atuará na captação de recursos do MLP, atuando de maneira coordenada com a equipe correlata do Museu do Futebol e beneficiando-se da *expertise*, contatos e com o apoio do Conselho do IDBrasil.

- **Implantação de metodologia de abordagem de captação e fidelização de patrocinadores e parceiros -** Serão definidas as cotas de patrocínio e elaboradas as apresentações de venda para a prospecção de mercado. A equipe se beneficiará do contato que o IDBrasil já tem com mais de 500 empresas em todo o Brasil. Além disto, enriquecerá constantemente o seu banco de dados (CRM) com contato de empresas potenciais para patrocínio por meio de dedução fiscal e aporte direto, levando-se em conta seus históricos de apoio a outros grandes projetos culturais, seu perfil institucional e posicionamento de marca. Este trabalho será realizado sistematicamente, ao longo de todo o ano.

O relacionamento com os patrocinadores e parceiros da reconstrução do MLP será ativado tão logo seja divulgado o resultado desta concorrência para que as contrapartidas continuem a ser entregues conforme os acordos sem a existência nenhuma de interrupção nesse processo.

Para potencializar o trabalho de captação, será articulada uma rede de captadores externos com os quais a equipe do IDBrasil manterá contato para a definição das empresas a serem prospectadas por cada um deles, a exemplo do que já é feito no Museu do Futebol. Também serão realizados eventos de

marketing para relacionamento com empresas e agências para patrocínio e realização de eventos (locação) no MLP.

Às empresas que já são parceiras, haverá especial dedicação para a fidelização por meio de envio de relatórios trimestrais e anuais com os resultados das atividades do Museu e das entregas das contrapartidas acordadas, primando pela transparência e diálogo. Também no que diz respeito ao relacionamento com parceiros, serão enviadas as programações mensais de atividades do MLP em primeira mão, bem como convites para eventos a fim de mantê-los sempre informados e engajados com o Museu. As reuniões do Comitê de Patronos igualmente terão a finalidade de manter o contato com os parceiros de modo regular e próximo.

- **Elaboração de propostas comerciais** – O IDBrasil fará suas propostas sob medida (*tailormade*), alinhadas às diretrizes de marca e ao orçamento,aumentando, assim, as chances de efetivação do patrocínio. Além da possibilidade do uso de benefícios fiscais, serão oferecidas contrapartidas podendo envolver, em quantidade e frequência modulada de acordo com o investimento realizado ao MLP:
    - Ativações de marca junto ao público do Museu;
    - Creditação em áreas físicas, no site, nos perfis de redes sociais e releases para a imprensa;
    - Direito ao uso de espaços para eventos corporativos;
    - Ações de relacionamento e endomarketing;
    - Cota de ingressos;
    - Direito à realização de campanhas institucionais próprias, dentre outras.

- **Instituição do Comitê de Patronos e do Grupo de Trabalho de Captação -** Todos os patrocinadores serão convidados a fazer parte do Comitê de Patronos, com encontros regulares para apresentação de resultados, aumentando ainda mais a transparência na utilização de recursos, divulgação de novos planos e outras pautas pontuais. Esses encontros recorrentes permitirão que a relação com os parceiros permaneça estreita para que se sintam parte da instituição e se engajem ainda mais, ampliando assim a potencialidade da parceria e a possibilidade de novos aportes para projetos específicos. Como já descrito, também será formado um Grupo de Trabalho no âmbito do Conselho do IDBrasil visando *inputs* e apoio ao trabalho de captação de recursos.

- **Captação de verba direta, sem incentivos fiscais -** A equipe de captação se encarregará desta receita prospectando as mesmas empresas que constam no rol dos potenciais patrocinadores mencionados acima. Estas empresas podem não apresentar lucro real, pagamento de impostos passíveis de dedução, ou desejar ativações de marca pontuais e/ou não enquadradas nas regras das leis de incentivo, o que justifica a exploração dessa modalidade de patrocínio.

- **Captação de parcerias na forma de bens e serviços -** O IDBrasil fará prospecção também para permutas parciais ou totais para fornecimento de bens e serviços necessários à operação do MLP. Dentre as empresas a serem prospectadas para esse tipo de parceria estão as fornecedoras de equipamentos tecnológicos, utensílios descartáveis (materiais de higiene e limpeza), manutenção predial (tintas, lâmpadas), segurança predial e veículos de comunicação para divulgação do Museu em espaços publicitários em mobiliário urbano, sites, jornais, revistas, agência de publicidade, entre outras. O IDBrasil já mantém acordos desta natureza com o Museu do Futebol conforme já mencionado.

- **Outros recursos captados -** Em um espectro de tempo mais longo, o IDBrasil pretende constituir um fundo patrimonial em prol do MLP. Estes fundos começam a ser estabelecidos no Brasil a partir de uma legislação específica e deverão, em um horizonte de 5 anos ou mais, começar a gerar retorno para as instituições. Outra possibilidade a ser explorada pelo IDBrasil é a advinda de Emendas Parlamentares.

- **Orientação para ações em parcerias -** A OS estará orientada para atuar em parceria com instituições as mais diversas, no âmbito nacional e internacional, públicas e privadas, envolvendo todos aos seus programas e objetivos estratégicos. O foco para atuação em parceria será base para o aumento da capacidade institucional na realização de atividades, mobilização de público e construção de sua reputação alicerçada em uma rede ampla de parceiros como universidades, instituições escolares, sociais, de pesquisa, culturais, presentes no território, entre tantos outros.

2) Captação de recursos junto a pessoas físicas

De acordo com dados da Receita Federal referente ao ano-calendário 2017, mais de 12 milhões de contribuintes brasileiros realizaram a declaração pelo modelo completo do Imposto de Renda e estão, portanto, aptos a fazer uso da Lei Federal de Incentivo à Cultura. Esse volume de contribuintes tem um imposto devido total de R$ 116,4 bilhões. Considerando o limite de 6% para doação previsto em Lei, isso corresponde a um montante de R$ 6,9 bilhões em valores que poderiam ser, em tese, doados a projetos culturais brasileiros[5]. Os levantamentos anuais feitos pela Receita Federal trazem recortes de faixa etária, localização geográfica e ramos de atividade profissional que são importantes para entender quem são os potenciais doadores, onde encontrá-los e estabelecer estratégias para chegar até eles, convertendo a doação.

No entanto, a concessão de benefícios apenas para quem faz a declaração pelo modelo completo restringe essa possibilidade a uma determinada faixa da população, minoritária. Faz-se, portanto, essencial apostar também em estratégias alternativas de abordagem do público pessoa física, diversificando as possibilidades de apoio por meio do uso de mecanismos mais simplificados de doação.

Pesquisa realizada pela Chorus junto a usuários do site Catarse, por exemplo, indicam que 64% dos que fizeram alguma doação ganham até R$ 6 mil. É um público diferenciado, ativo no consumo de bens e serviços pela internet e que "está disposto a pagar mais caro por um produto que faça um bom trabalho socioambiental". Projetos artísticos e culturais de interesse público estão entre os que os usuários da plataforma estão mais propensos a apoiar[6].

A partir desse cenário, o IDBrasil propõe atuar de forma diferenciada nas duas frentes.

O IDBrasil lançará, em 2021, campanha para doações de pessoas físicas por meio de programa de amigos, a exemplo de programas congêneres de instituições culturais como Osesp, Pinacoteca e Masp. Haverá a possibilidade de uso do mecanismo da Lei Federal de Incentivo à Cultura ou da doação direta e, em contrapartida, serão oferecidos benefícios aos doadores. Esses

---

[5]Receita Federal. Grandes Números IRPF - Ano-Calendário 2017, Exercício 2018. Disponível em http://receita.economia.gov.br/dados/receitadata/estudos-e-tributarios-e-aduaneiros/estudos-e-estatisticas/11-08-2014-grandes-numeros-dirpf/relatorio-gn-ac-2017.pdf. Página consultada em 11 de dezembro de 2019.

[6]Dados disponíveis em https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/pesquisa-mostra-dados-do-setor-de-crowdfunding-no-pais,1c4a999b516ff410VgnVCM1000004c00210aRCRD. Acessado em 11 de dezembro de 2019.

benefícios deverão variar conforme a doação for incentivada ou não, já que a Lei não permite a concessão de contrapartidas que configurem vantagem financeira.

Já para as doações de recursos diretos poderão ser oferecidos benefícios tangíveis e altamente atraentes para a conversão de doadores. Nesse sentido, poderão configurar como contrapartidas *souvenirs* do MLP, caixa do Clube de Assinatura, entre outras.

Os recursos arrecadados pelo programa de amigos serão destinados prioritariamente às ações do Educativo do MLP e possibilitarão a visita ao MLP por mais grupos de escolas públicas e instituições sociais. Ao final de todo ano, será apresentado como prestação de contas aos amigos um relatório informando o valor arrecadado e relatos e fotos das visitas dos grupos beneficiados, uma forma também de fidelizar os amigos para seguirem contribuindo para o Museu.

Além de trazer recursos, programas como esse podem colaborar para a cultura da doação e criam um grupo de pessoas comprometidas com o equipamento cultural e que atuam como propagadores dos valores da instituição.

Este programa trará um retorno financeiro consideravelmente menor que as outras fontes de receita, mas contribui para o *awareness* e programa de *advocacy*do MLP.

O IDBrasil contará com um colaborador especificamente dedicado à relação com os Amigos, sendo responsável pelo atendimento, benefícios tangíveis (como *gifts* e produtos exclusivos) e intangíveis, como acesso a eventos exclusivos. Haverá uma escala de valores revista a cada ano fiscal e parcerias com organizações diversas para extensão do rol de benefícios oferecidos.

Haverá um esforço específico e cuidado especial na gestão de doação de detentores de grandes fortunas, com o apoio de conselheiros do IDBrasil.

	2020**	2021	2022	2023	2024	2025***
Pessoas Físicas*		**150**	**180**	**216**	**311**	-

**Em milhares de Reais (R$)* ***pré-operação* ****De janeiro a agosto*

Tabela 4 – Captação pessoas físicas

3) Captação de recursos de fundos e editais nacionais e internacionais

Organizações globais lançam seus esforços de captação internacionalmente, não se restringindo ao espaço geográfico em que atuam. Algumas

organizações artísticas, como as americanas JuilliardSchool, Met e MOMA, já tem equipes e programas especificamente dedicados à captação internacional. O MLP tem um imenso potencial de buscar apoio financeiro de indivíduos, fundos fiduciários e fundações internacionais como Fundação Gulbenkian - já parceira do MLP -, Walton Family Foundation, Ford Foundation e EUNIC. A equipe interna do IDBrasil será auxiliada por captadores externos e também fará a prospecção de recursos junto a órgãos internacionais, como Consulados e Embaixada de Portugal no Brasil e Instituto Camões.

O IDBrasil trabalhará na captação de recursos financeiros de fundos e editais no Brasil – como os editais do BNDES, Oi Futuro, Caixa Cultural.

	2020**	2021	2021	2023	2024	2025***
Editais*	-	**50**	**110**	**150**	**200**	**150**

**Em milhares de Reais (R$)* ***pré-operação* ****De janeiro a agosto*

Tabela 5 – Captação via editais

Considerando as linhas de atuação propostas, a estimativa de captação de recursos ao longo dos primeiros anos de atuação da gestão do MLP, fica da seguinte maneira:

	2020**	2021	2022	2023	2024	2025***
A. RECEITAS OPERACIONAIS*						
Bilheteria	-	3.281	3.281	3.270	3.385	2881
Cessões onerosas contínuas (lojas e café)	-	269	274	279	283	192
Cessões onerosas eventuais	-	674	686	698	710	482
B. CAPTAÇÃO DE RECURSOS*						
Investimento Social Privado	500	2.250	2.850	3.050	3.350	450
Captação de recursos junto a pessoas físicas	-	150	180	216	311	-
Captação de recursos de fundos e editais	-	50	110	150	200	150
C. TOTAL*(A+B)	**500**	**6.673**	**7.381**	**7.663**	**8.240**	**4.155**
D. APORTE DO ESTADO*						
Repasse	**8.500**	**13.918**	**15.184**	**15.184**	**15.184**	**7.629**
TOTAL ENTRADAS*	9.000	20.591	22.565	22.847	23.423	11.784

(C+D)						
% DE CAPTAÇÃO x REPASSE* (C/D*100)	**5,9%**	**47,9%**	**48,6%**	**50,5%**	**54,3%**	**54,5%**

**Em milhares de Reais (R$)*

***De setembro a dezembro (pré-operação)* ****De janeiro a agosto*

Tabela 6 – Composição de Receitas do Museu da Língua Portuguesa

Em resumo, as principais entregas desse *Eixo 3 – Financiamento e Fomento*, para os primeiros anos da gestão são:

- Implementação da captação de recursos por meio de patrocínios, parcerias e cessão de espaços para eventos.
- Implantação de CRM para Gestão de *mailing* de prospecções.
- Elaboração e inscrição de projetos em leis de incentivo à cultura e em editais.
- Criação do Comitê de Patronos e do Grupo de Trabalho voltado à captação de recursos com membros do Conselho.
- Elaboração das Normas e Procedimentos para Realização de Eventos.
- Realização de eventos de marketing e ações de comunicação para impulsionar receitas.
- Gestão do relacionamento e entrega das contrapartidas já firmadas junto aos parceiros da reconstrução.
- Implantação do Programa de Amigos.
- Cessão dos espaços/implantação da operação dos cafés e da loja/livraria.
- Criação de oferta de serviços, linha de produtos e negociação de licenciamentos.

EIXO 4 – AMPLIAÇÃO E/OU DIVERSIFICAÇÃO DE PÚBLICO

O MLP, nos seus quase dez anos de funcionamento, recebeu perto de quatro milhões de visitantes, destacando-se como um dos museus mais visitados do estado de São Paulo. Segue, abaixo, histórico da visitação anual do Museu desde sua inauguração, em 20 de março de 2006, até 20 de dezembro de 2015, último dia de abertura ao público.

Observa-se que decorridos os primeiros anos de sua inauguração, o Museu manteve uma visitação estável, acima de trezentos mil visitantes por ano.

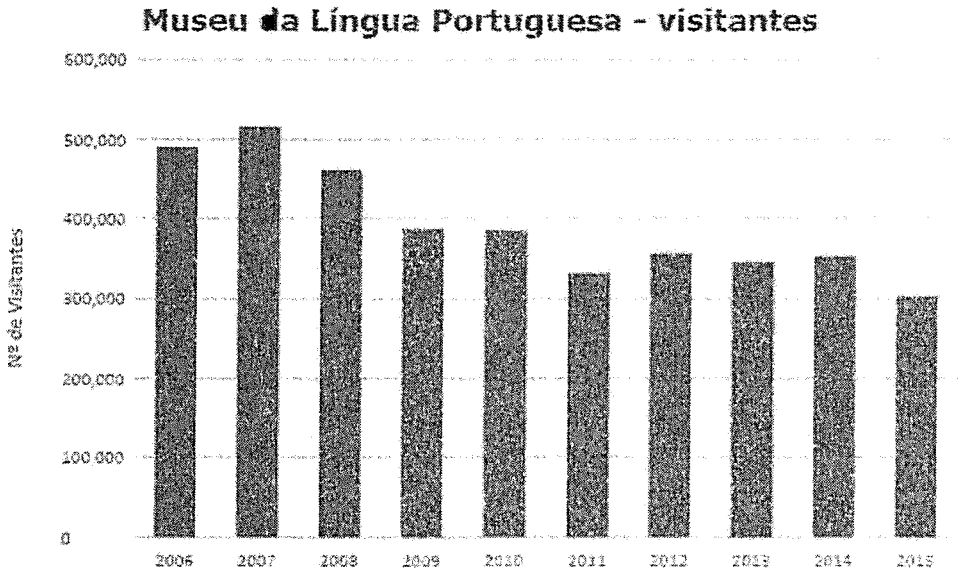
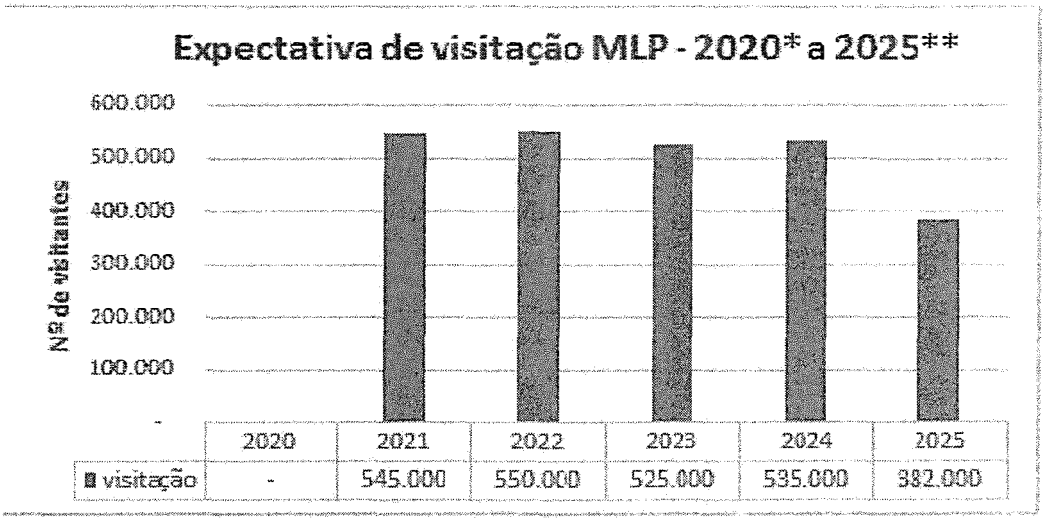


Gráfico – Histórico de Público 2006 a 2015 do MLP

Com a sua reabertura em 2021, o IDBrasil planeja levar a visitação a novos patamares, considerando a grande demanda esperada no retorno de um dos museus mais queridos do Brasil, na cobertura e ações na imprensa nacional e redes sociais, em diversas estratégias de engajamento da população do entorno, no apoio governamental a uma das maiores e mais importantes obras da Secretaria de Cultura e Economia Criativa e do Governo do Estado de São Paulo.



* 2020 – pré-operação ** 2025 de janeiro a agosto.

Gráfico – Expectativa de Público 2021 a 2025 do MLP

Antes de implantar suas estratégias para atração e fidelização de público, o IDBrasil refinará a sua análise sobre a capacidade máxima de visitantes presenciais, considerando, além das questões físicas de circulação e segurança - estas já indicadas no Programa de Segurança-, o dimensionamento da equipe de atendimento e principalmente o tempo de permanência dos visitantes para garantir uma visita plena e satisfatória.

Inicialmente, levando-se em conta a ocupação aprovada pelo Corpo de Bombeiros, de visitantes simultâneos e a avaliação preliminar do IDBrasil da duração da visita, considerando, ainda, o novo desenho expositivo, a entrada pelos dois lados do prédio, capacidade de atendimento e tempo de visita educativa, será inicialmente assumida a estimativa de 312 mil visitantes nos 6 primeiros meses de operação. Uma nova análise após o primeiro ano de contrato dependerá substancialmente do comportamento do público durante a visitação, deverá ser objeto de estudo detalhado e será parâmetro para se reanalisar as ações de mobilização e fidelização de público.

Como mencionado anteriormente, após o primeiro ano, o histórico do mesmo MLP e outros museus tecnológicos de porte e perfil semelhantes como o próprio Museu do Futebol, indica uma leve queda no público espontâneo ano a ano. O IDBrasil trabalhará para reverter esta tendência em 2022, quando planeja uma grande programação nas dependências do Museu e áreas externas.

nos *Programas de Exposições e Programação Cultural, Comunicação e Desenvolvimento Institucional, e Educativo*. Algumas das ações propostas estão sumarizadas abaixo:

- Campanha virtual para comunicar as mudanças na exposição de longa duração para os visitantes que já conheciam o MLP.

- Engajamento de nossos grandes parceiros de mídia e internet na divulgação das exposições temporárias em campanhas que, além de trazer os visitantes ao MLP, levarão o conteúdo da exposição nacional e internacionalmente.

- Programação de eventos culturais co-promovidos em parceria com organizações do entorno engajando comunidades estrangeiras, residentes da vizinhança imediata e grupos comprometidos com causas e interesses da região.

- Parceria de conteúdo com as maiores fundações e organizações do terceiro setor do Brasil comprometidas com causas como a literação, melhoria da educação formal e informal e promoção da literatura.

- Ações educativas no entorno em parceria com todas as escolas e organizações dedicadas ao desenvolvimento social do Bom Retiro.

- Promoção de campanhas e eventos conjuntos com os outros equipamentos culturais de região reforçando o polo cultural com o Espaço Porto Seguro, Casa do Povo, Sala São Paulo, Museu de Arte Sacra e, principalmente, a vizinha Pinacoteca.

- Atividades do *Centro de Referência* em parceria com meios de comunicação utilizando a língua portuguesa como tema em campanhas juntando o lúdico, o educativo e o cultural.

- Promoções especiais de divulgação com os maiores eventos da cidade de São Paulo como a Parada LGBT, Fórmula 1, Carnaval, Natal Iluminado, Bienal do Livro, Bienal de Arte e Virada Cultural.

- Campanha utilizando como mote o prédio histórico onde está localizado o MLP, que atrairá um novo público interessado em conhecer uma das joias arquitetônicas da cidade a exemplo do que aconteceu com a Sala São Paulo em sua inauguração.

- Campanhas de divulgação e transmissão de conteúdo em rádios comunitárias do centro e periferia de São Paulo.

- Agendamento ativo do *Programa Educativo* atingindo escolas em regiões desfavorecidas da cidade.

- Monitoramento do fluxo de visitantes e da capacidade de ocupação, em conformidade com as normas.

Além dessas, serão desenvolvidas ações estratégicas com o não público, prioritariamente os usuários da Estação da Luz, aproximadamente 300 mil pessoas que circulam pela Estação da Luz diariamente e que normalmente não são impactadas por ações museológicas ou culturais em geral. Estas ações serão realizadas em parceria com a CPTM com quem o IDBrasil tem um acordo de cooperação e promoverão oportunidades sem custo e de curta duração para esta população que utiliza a estação apenas como meio de circulação e acesso ao transporte público.

Ainda como estratégia de mobilização e fidelização de público, será concebida e implantada política de gratuidades e descontos para ingressos.

A cobrança de ingressos é um item relevante na composição de recursos para a manutenção do Museu e cumprimento de seus objetivos institucionais; porém, entendendo que benefícios relacionados aos ingressos (gratuidades e descontos) terão grande potencial de democratizar o acesso, ampliar e fidelizar diversos públicos, serão criadas alternativas como as abaixo[7]:

- Preço especial para famílias (Combo família);
- Criação de cadastro oferecendo gratuidade para moradores da região;
- Criação de programa de fidelidade, com descontos no valor dos ingressos e produtos do Café e Loja;
- Combo de ingressos com os Museus da região (Pinacoteca, Museu de Arte Sacra, e com o Museu do Futebol);
- Descontos em datas comemorativas: Dia da Língua Portuguesa, Aniversário do Museu, Dia do Imigrante;
- Dia de gratuidade (sábado).

<u>As políticas de gratuidade terão ampla divulgação nos canais de comunicação do Museu.</u>

[7]Será também observada a política de gratuidade orientada pela Secretaria de Cultura e Economia Criativa (escolas públicas, professores, policiais, etc.) e legislação de meia entrada.

A. PESQUISA

Serão realizadas a cada dois anos pesquisa ampliada que incluirá perfil e satisfação de público e pesquisa qualitativa para verificação de conformidade das ações de implantação do Plano Museológico e Planejamento Estratégico, podendo ter desdobramentos no demais Planos, sempre com foco nas ações de fidelização de público.

Como as ações de pesquisa também são demandas do *Eixo 5 - Monitoramento e Avaliação de Resultados*, optamos por agrupar as estratégias de ações das pesquisas nesse Eixo, que será apresentado adiante.

Em resumo, as principais entregas desse *Eixo 4 – Mobilização e/ou diversificação e/ou fidelização de público*, para os primeiros anos da gestão são:

- Implementação das estratégias de mobilização e diversificação de públicos.
- Aplicação da política de descontos e gratuidades.
- Manutenção do nível de excelência das atividades realizadas.
- Monitoramento constante e capacidade de reação, caso haja desvio do resultado do público esperado.

EIXO 5 – MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO DE RESULTADOS

A proposta de atuação do IDBrasil para o MLP guarda consonância com processos transversais, participativos e transparentes, com engajamento das equipes na busca de soluções e melhores alternativas para o cumprimento dos objetivos institucionais do IDBrasil e da missão do Museu.

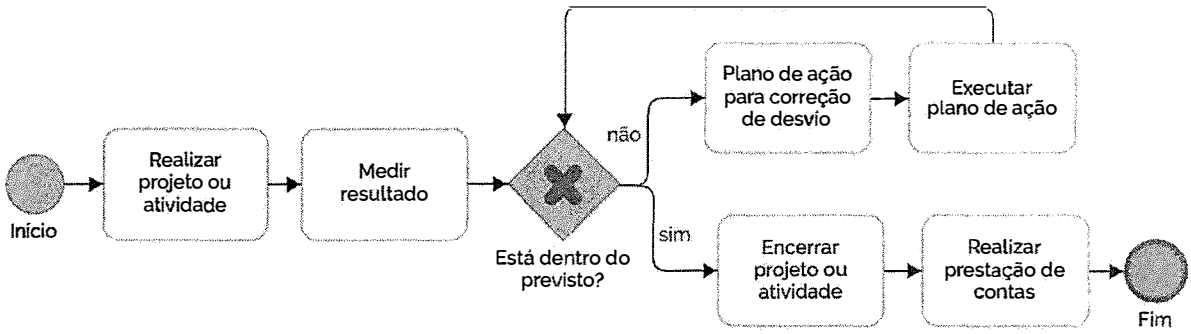
A gestão dos indicadores e o cumprimento das metas, bem como a preocupação com a garantia de satisfação do público, é um compromisso de todos que fazem a instituição. As metas serão distribuídas pelas equipes e, quando possível, serão subdivididas para um monitoramento mais acurado.

A. MONITORAMENTO DE INDICADORES E METAS

O IDBrasil vai monitorar continuamente o cumprimento integral das metas e rotinas pactuadas no Plano de Trabalho, por meio de painéis de controle com

indicadores chave da execução das ações – os *dashboards* – e reuniões periódicas envolvendo as equipes internas para monitoramento dos indicadores e eventual realinhamento de condições para que sejam atingidos os objetivos. Serão feitos balanços mensais dos resultados, prática já adotada para monitoramento dos contratos de gestão vigentes.

Indicadores diversos daqueles das metas e rotinas do Plano de Trabalho, visando à melhoria contínua nos processos de gestão, também serão dimensionados e monitorados.



Fluxo de Gestão de Indicadores

Os resultados obtidos nesse processo irão retroalimentar os indicadores chave monitorados. A partir de definições dos diversos comitês instituídos pela SEC, tais como Educativo, Acervo e Indicadores e outros, os indicadores e metas pactuados poderão ser redefinidos em função de trabalhos conjuntos e formalizados nos aditamentos anuais do Plano de Trabalho.

B. PESQUISA DE PERFIL E SATISFAÇÃO DE PÚBLICO

A partir da inauguração do Museu, O IDBrasil implantará as pesquisas de perfil e satisfação de público, para a exposição de longa duração, exposições temporárias, programas do educativo, programação cultural, e usuários dos serviços de loja e café.

Essas pesquisas de opinião serão preponderantes para a proposição ou revisão de ações e serviços oferecidos ao público do Museu. Assim, com o objetivo de conhecer o perfil e avaliar a satisfação dos diferentes públicos das ações e espaços do MLP, serão realizadas pesquisas quantitativas e qualitativas.

1) Pesquisas Quantitativas

As pesquisas quantitativas serão aplicadas aos visitantes do Museu e ao público que circula pela Estação da Luz com o objetivo de se apreender qual o alcance do interesse desse público pelo Museu e sua satisfação com o que tem sido oferecido de programação e serviços.

Visando uma medição rotineira, de aplicação mais imediata e acessível financeiramente, e permitindo uma pronta (re)ação, serão implantados totens eletrônicos, com metodologia NPS, Net Promoter Score, para pesquisa de perfil e satisfação dos visitantes do Museu e dos usuários do bar/café do Museu.

Sobre NPS[8]

Net Promoter Score (NPS) é uma metodologia que foi desenvolvida para avaliar satisfação dos clientes de maneira simplificada. É uma avaliação que se baseia basicamente em duas perguntas:

- Quantitativa: sempre medida em uma escala de 0 a 10: "O quanto você recomendaria a empresa x (ou recomendaria algum produto) para um amigo?"
- Qualitativa: "Por que você deu esta nota?"

A metodologia original não inclui perguntas sobre o perfil do respondente, mas nada impede se que seja adaptada a necessidade do usuário. Dessa maneira, o IDBrasil incluirá essas perguntas na aplicação nos totens.

Os respondentes são divididos em três categorias, com base nas notas que dão: Promotores, Neutros e Detratores.

- **Promotores:** os respondentes que dão as notas 9 ou 10. São pessoas que gostam da empresa, estão satisfeitos, querem continuar nesta relação e incentivam amigos para que se envolvam com esta empresa (marketing boca-a-boca).
- **Neutros:** Os respondentes que dão notas 7 e 8. Não ajudam a espalhar a marca, mas também não atrapalham.
- **Detratores**: os que dão notas de 0 a 6. São pessoas insatisfeitas, que não tiveram uma boa relação e que chegam a prejudicar a imagem da empresa.

[8]Fonte: https://endeavor.org.br/estrategia-e-gestao/nps/. Acesso em: 26 de janeiro de 2020.

Para gerar o indicador, a fórmula é simples:

(Promotores – Detratores)/Número total de respondentes

As notas médias[9] podem variar de acordo com o ramo de atuação de empresa, mas podemos estabelecer, de modo geral, a seguinte escala de classificação:

- Excelente – NPS entre 75 e 100
- Muito bom – NPS entre 50 e 74
- Razoável – NPS entre 0 e 49
- Ruim – NPS entre -100 e -1

Sobre as demais pesquisas de satisfação

Pesquisas de satisfação das ações Educativas, de Programação Cultural e do *Centro de Referência* também serão aplicadas, pela equipe interna do Museu, continuamente, sempre após a realização das atividades, por meio de formulários eletrônicos e com entrada de dados padronizada de modo a permitir a comparação dos perfis de público dos diversos setores do Museu.

A partir do resultado dessas pesquisas, será possível confirmar ou revisar as ações propostas para o Museu, nos seus diversos Programas, visando à ampliação, diversificação e fidelização de públicos.

2) Pesquisas Qualitativas e de Perfil

As pesquisas qualitativas também são instrumento fundamental para embasar as decisões de médio e longo prazo para a instituição. Dessa maneira, será também realizada pesquisa qualitativa e de perfil, em 2021 e 2023, que ajudará a compor o diagnóstico necessário à revisão do Plano Museológico, na qual espera-se obter dados que permitam analisar, por exemplo: *quem são os diferentes públicos do Museu? Qual(is) imagem(ns) e percepções esses públicos têm do Museu, seus espaços, atividades e exposições? Como a exposição de longa duração impacta diferentes perfis de público? Como o Museu atrai e impacta o território no qual está inserido? Quem são e quais barreiras encontram os públicos do território que não acessam o Museu?*

[9] Fonte: https://rockcontent.com/blog/nps/. Acesso em: 26 de janeiro de 2020.

Os resultados dessas pesquisas devem subsidiar a gestão sobre a efetividade de suas ações e metas estabelecidas visando à implantação do Plano Museológico e do Planejamento Estratégico, com impacto nos demais Planos e Programas, sempre priorizando o foco nas ações para ampliação, fidelização e diversificação de público.

Além dessas, o IDBrasil terá como prática:

- Monitoramento dos resultados das ações que tenham sido patrocinadas por terceiros, com apresentação de relatórios com os resultados alcançados e impactos de mídia.
- Acompanhamento das ações de comunicação, com base na análise de métricas de audiência do site e redes sociais.
- Escuta interna de colaboradores, visando à melhor integração da equipe e engajamento com a missão do Museu.

O quadro a seguir sintetiza as ações de pesquisa propostas neste Plano de Trabalho:

	2020	2021	2022	2023	2024	2025*
Pesquisa de satisfação – Totem eletrônico (NPS)		•	•	•	•	•
Pesquisa de perfil e satisfação público geral – quantitativa e qualitativa, incluindo avaliação do programa de exposições, imagem do Museu, impacto das ações		•		•		
Pesquisas de perfil e satisfação – Ações educativas		•	•	•	•	•
Pesquisas de perfil e satisfação – Programação cultural		•	•	•	•	•
Pesquisas de perfil e satisfação – Centro de Referência		•	•	•	•	•

*De janeiro a agosto

Tabela 7 – Calendário de pesquisas

Em resumo, as principais entregas desse *Eixo 5 – Monitoramento e avaliação de resultados*, para os primeiros anos da gestão são:

- Implementação das rotinas de monitoramento.
- Parametrização das diferentes pesquisas que terão aplicação interna.
- Tratamento das informações resultantes das pesquisas.
- Contratação de empresa especializada para realizar pesquisa bianual de perfil e satisfação.

Todas as rotinas estabelecidas pela SEC serão cumpridas integralmente como parte do trabalho cotidiano.

III) NÚMERO E PERFIL DOS FUNCIONÁRIOS EXCLUSIVAMENTE DO PROGRAMA:

QUANTIDADE	CARGO	PERFIL	JÁ CONTRATADO / A CONTRATAR
01	Diretor Executivo Interino	Ver currículo anexo	Vitória R. N. Boldrin Já contratado
01	Assistente de Diretoria	Profissional com experiência em assistir a Diretoria na preparação de palestras, conferências e reuniões, em cuidar de agendas, redigir atas, ofícios e comunicados internos e correspondências externas. Acompanhar ações e projetos culturais em parcerias. Boa comunicação verbal. Formação: Curso superior completo, com nível intermediário em inglês e conhecimento avançado em pacote office. Experiência comprovada de 2 a 4 anos.	A contratar
01	Diretor Técnico	Ver currículo anexo	Marilia Bonas A contratar
01	Museólogo	Profissional com experiência em elaborar e escrever projetos de pesquisa, artigos científicos, chamadas públicas (editais), seminários, relatórios e acompanhamento e desenvolvimento de Plano Museológico. Excelente comunicação verbal. Bom relacionamento interpessoal. Formação: Ensino superior completo área de Ciências Humanas e Sociais, preferencialmente com formação em Museologia com registro em COREM. Desejável pós graduação ou MBA em Museologia. Experiência acumulada de 2 a 4 anos.	A contratar
01	Diretor Administrativo e Financeiro	Ver currículo anexo	Vitória R. N. Boldrin Já contratada

01	Coordenador do Núcleo de Gestão Adm. e Financeiro	Ver currículo anexo	Sueli de Cássia Borges Santiago Já contratada
01	Analista Administrativo e Financeiro Sênior	Profissional com comprovada experiência na execução de processos de compras e contratos, elaboração de relatórios, formulários, planilhas, ofícios, normas eprocedimentos institucionais. Boa comunicação verbal. Conhecimento avançado de pacote office e Excel. Formação: Superior completo área de Humanas. Experiência de 3 a 5 anos.	A contratar
01	Analista Administrativo e Financeiro Pleno	Profissional com experiência no processamento de compras e contratos, de baixas de pagamentos, conciliação bancária, contas a pagar e receber, acompanhamento de provisão orçamentária. Análise de notas fiscais e administração de lançamentos contábeis e financeiro. Conhecimentos avançados na elaboração de planilhas e relatórios. Boa comunicação verbal. Formação: Ensino superior completo área de Humanas. Experiência: 2 a 4 anos.	A contratar
02	Analista Administrativo e Financeiro Junior	Profissional com experiência no processamento de baixas de pagamentos, contas a pagar e receber, análise de notas fiscais, controle de programação de vencimento. Conhecimentos em pacote office e Excel. Boa comunicação verbal. Formação: Técnico ou superior em curso, área de Humanas. Experiência: 1 a 2 anos.	A contratar
01	Supervisor de Bilheteria	Profissional com experiência na gestão de equipe de bilheteria com conhecimento em serviços de operação de caixa, venda de bilhetes, fechamento e controle de caixa. Clareza de comunicação e domínio pacote office. Formação: Ensino médio completo desejável ensino superior em curso. Desejável: Inglês e/ou espanhol para conversação.	A contratar

		Experiência: 2 a 4 anos	
06 fixos e 03final semana	Bilheteiros	Profissional com experiência em serviços de operação de caixa, venda de bilhetes para ingresso no Museu, clareza de comunicação e trabalho em equipe. Formação: Ensino médio completo. Desejável: Inglês e/ou espanhol para conversação. Experiência: 1 a 2 anos	A contratar
02	Recepcionista	Profissional com experiência no atendimento ao público interno e externo, atendimento via e-mail e telefônico. Boa comunicação verbal, boa postura e conhecimento do pacote office. Formação: Ensino médio completo ou nível técnico. Experiência: 1 a 2 anos.	A contratar
01	Auxiliar Administrativo	Profissional com experiência no tratamento de documentos diversos e arquivamento, serviços bancários e entrega de correspondências internas e externas. Boa comunicação verbal e conhecimento do pacote office. Formação: Ensino médio completo ou nível técnico. Experiência: 1 a 2 anos.	A contratar
01	Coordenador do Núcleo de Gestão de Recursos Humanos	Profissional com conhecimento e experiência na gestão de equipes, liderança, implantação e manutenção das políticas e procedimentos de gestão de pessoas. Formação: Ensino superior completo, Ciências Humanas. Desejável pós graduação ou MBA em Gestão de Pessoas. Experiência acumulada de 6 a 8 anos.	A contratar
01	Analista de Recursos Humanos Senior	Profissional com experiência na análise e realização de políticas e procedimentos de gestão de pessoas, processos de recrutamento e seleção, programa de treinamento e desenvolvimento e avaliação de desempenho, com habilidade de liderança. Formação: Graduação em Gestão de Recursos. Humanos, Administração ou especialização na área.Desejável pós-graduação. Experiência	A contratar

		comprovada de 3 a 5 anos.	
01	Analista de Recursos Humanos Junior	Profissional com experiência no acompanhamento de processos de seleção, divulgação de vagas, demissão e demais movimentação de pessoal, gestão de benefícios e folha. Formação: Superior em curso em Gestão de Pessoas. Desejável superior completo. Experiência comprovada de 1 a 2 anos.	A contratar
01	Estagiário	Cursando ensino superior ou técnico em Gestão de Pessoas ou áreas afins. Habilidade de comunicação e vontade de aprender. conhecimento pacote office.	A contratar
01	Jovem Aprendiz	Cursando ensino superior ou técnico em Gestão de Pessoas ou áreas afins. Habilidade de comunicação e conhecimento pacote office.	A contratar

IV) PÚBLICO ALVO: visitantes, públicos de relacionamento e usuários em geral.

2. PROGRAMA DE ACERVO: DOCUMENTAÇÃO, CONSERVAÇÃO E PESQUISA[10]

I) OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- Salvaguardar e desenvolver o patrimônio museológico, arquivístico [quando for o caso] e bibliográfico [quando for o caso] dos museus da SEC, para que osmesmos sejam preservados, valorizados e disponibilizados no presente e para as gerações futuras;
- Assegurar a conservação e preservação dos acervos museológico, arquivístico e bibliográfico, por meio de Plano de Conservação com ações preventivas e corretivas.
- Garantir recursos financeiros para as atividades de preservação, pesquisa e disponibilização dos acervos (contratação de serviços próprios e/ou de terceiros e compra de materiais);
- Prover recursos humanos especializados e capacitados para as atividades de preservação, pesquisa e disponibilização dos acervos;
- Adotar critérios e procedimentos baseados em normas internacionais para gestão dos acervos e nas diretrizes construídas pela UPPM;
- Manter inventário e todos os tipos de registros atualizados dos objetos sob guarda permanente e/ou temporária (empréstimos de curta ou longa duração);
- Manter procedimentos e registros atualizados de movimentação e uso dos objetos;
- Promover higienização e ações de conservação dos acervos e/ou tratamento adequado de itens digitais e suportes de patrimônio imaterial;
- Garantir e ampliar a pesquisa e a disponibilização de informações sobre os acervos da instituição;
- Realizar estudos, pareceres e outras ações para ampliação qualificada do acervo, estabelecendo ajustes com o Poder Público e a iniciativa privada para aquisição de acervos relevantes para o patrimônio cultural do Estado;
- Articular as ações realizadas, constituindo um Centro de Pesquisa e Referência que amplie as possibilidades de produção e difusão de conhecimento, e de interação do público com as temáticas do acervo, atento às questões da Museologia contemporânea.

[10]Referência do Plano Museológico: Programa de Acervo/ Centro de Referência.

II) ESTRATÉGIA DE AÇÃO:

O *Programa de Acervo* do Museu da Língua Portuguesa para os anos 2020-2025 tem como ação estruturante a constituição de um **Centro de Referência** (CR), parte essencial da efetiva implantação do Plano Museológico e suas linhas principais de ação, bem como do cumprimento de desafios e diretrizes colocados no Termo de Referência para elaboração da proposta de gestão para o MLP.

Entende-se o CR do MLP como a área dinamizadora de conteúdos, com potencial de provocar questões em torno das variantes sociais e culturais que compõem a língua portuguesa enquanto patrimônio vivo musealizado.

O CR atuará na preservação desse patrimônio por meio da captação, produção e referenciamento de informações, bem como em sua difusão por meio da disponibilização de dados e conteúdos em múltiplas linguagens aos mais variados públicos, buscando promover iniciativas inovadoras na criação de novos conhecimentos a partir de apropriações.

O CR terá como objetivo pesquisar, documentar e disponibilizar as referências patrimoniais materiais e imateriais que compõem o repertório da língua portuguesa por meio do desenvolvimento de linhas de pesquisa e criação de estratégias e metodologias para o tratamento dessas referências. O CR articula-se de maneira transversal com os demais programas museológicos, de modo a se conectar e retroalimentar os outros entes da cadeia operatória museológica, atuando colaborativamente na difusão e comunicação desse patrimônio. Abrangerá áreas fundamentais como gestão da informação e gestão de direitos autorais e conexos. O CR terá especial comprometimento com a inovação, voltada para o uso e reuso de conteúdos, lançando mão de tecnologias para projetos de *gameficação* e plataformas interativas, como meio de promoção do aprendizado e da preservação.

Para a implantação do CR, uma das estratégias centrais propostas pelo IDBrasil é a criação de um **Comitê de Inovação e Pesquisa**, que terá dentre suas atribuições o papel de articular um Programa dedicado à realização de iniciativas voltadas à transposição de conteúdos em forma de produtos orientados especialmente a alunos e professores, explorando com potência as diferentes expressões da língua portuguesa como patrimônio cultural em apoio ao currículo exigido no ensino formal.

Partindo do repertório patrimonial do Museu e da parceria com as universidades, um dos principais objetivos do CR é difundir o conhecimento produzido, por meio de múltiplas linguagens, direcionado a professores e alunos da rede formal escolar. Tal transposição museológica trará, em sua

essência, a marca do MLP: a abordagem cultural e social da língua portuguesa. Tal abordagem vai ao encontro de competências específicas constantes na Base Nacional Comum Curricular, o que notadamente fortalece o potencial de atuação do MLP nas estratégias e políticas de Educação.

É de fundamental importância destacarmos o histórico exitoso do IDBrasil na concepção e implantação do *Centro de Referência* do Futebol Brasileiro (CRFB), no Museu do Futebol, projeto pioneiro e inovador na área da preservação do patrimônio imaterial. O IDBrasil é pioneiro e tem *expertise* na elaboração e desenvolvimento de estratégias voltadas à gestão patrimonial no contexto museológico.

O Museu do Futebol, assim como o MLP, não foi criado a partir de coleções materiais e teve como desafio trabalhar o entendimento de seu patrimônio cultural, suas expressões e quais seriam, metodologicamente, as rotas e percursos para a definição de um recorte patrimonial e a formação de seu repertório. Tal processo foi realizado a partir da formação de seu CRFB. Ali foram estruturadas desde estratégias para a formação de linhas de pesquisa e metodologias aplicadas ao desenvolvimento de protocolos e procedimentos de documentação - fundamentais a um repertório baseado essencialmente em **informação** - e para utilização dos conteúdos na comunicação museológica.

Um dos projetos que podemos mencionar como símbolo desse processo, e que também será realizado no MLP, é o desenvolvimento colaborativo de uma **Política de Acervo**, cuja primeira versão foi elaborada em 2017 e traz a síntese das formulações, conceitos e estratégias desenvolvidas pelo CRFB a partir do trabalho realizado e das metodologias testadas. Esse documento, é um referencial para o **tratamento museológico dos acervos digitais**.

Para o desenvolvimento do *Centro de Referência* do MLP, assim como realizado no Museu do Futebol, o IDBrasil entende ser fundamental a relação direta com grupos e comunidades e sua articulação para o agenciamento da memória, garantindo a diversidade e sua função social. É por meio dessa estratégia, também, que o MLP pode acessar e conhecer seu não público e fidelizar interessados nas ações do Museu. Um exemplo de iniciativas desta natureza pelo IDBrasil é a programação de seminários abertos voltados à discussão da renovação da exposição de longa duração do MF, no final de 2018 e início de 2019.

O IDBrasil considera fundamental a **realização de processos de escuta de diversos atores** como etapa preliminar à implantação de programas e projetos do CR. Tais escutas terão como foco agentes que atuam no território, instituições congêneres, entes públicos e especialistas. Como ferramenta de escuta, será constituída, também, uma instalação na exposição de longa

duração para coleta de impressões do público visitante do Museu, conforme especificado no *Programa de Exposições*. A estratégia de implantação do CR analisará, portanto, as impressões oriundas do público visitante, bem como das organizadas junto a frentes específicas.

Outra estratégia prioritária do IDBrasil é a de **estabelecimento de parcerias** para a implantação do CR - abrangendo o desenvolvimento de pesquisa, ampliação do repertório e sua difusão em iniciativas inovadoras. Especificamente em relação às universidades, almeja-se que as parcerias promovam apoio técnico para desenvolvimento de pesquisas, com especial atenção às oportunidades de acesso a recursos de agências de fomento à pesquisa, em especial a FAPESP. A *expertise* acadêmica buscada nessas parcerias visa à ampliação do repertório patrimonial, conectando o Museu à produção de ponta da área, difundindo-a. O público de acadêmicos também é estratégico para o MLP na perspectiva da formação, intercâmbio e capacitação continuada dos colaboradores (pesquisadores, documentalistas, educadores etc.).

Importante salientar que todas as áreas de atuação mencionadas acima aportam boas práticas e inovações na área museológica. Nesse sentido, valorizando a Política e as Diretrizes da Secretaria de Cultura e Economia Criativa, por meio da UPPM, ressalta-se o comprometimento do *Centro de Referência* na **atuação nos Comitês e Grupos de Trabalho** voltados às discussões sobre patrimônio cultural, em especial no tocante à gestão dos acervos digitais e direitos autorais e conexos.

Assim, a gestão do IDBrasil traz para o MLP a *expertise* museológica de implantação de um *Centro de Referência*, considerando a estruturação de seus programas, linhas de pesquisa e trabalho sólido nas frentes de documentação museológica e arquivística. Considerando a complexidade da preservação de patrimônio imaterial em constante transformação, tal *expertise* se torna central para o tratamento e qualificação da documentação produzida, viabilizando seu acesso público e sua apropriação pela sociedade.

A parte devotada ao *Centro de Referência* (CR) no Plano Museológico do MLP aponta que

> *suas linhas de atuação devem ser a de **salvaguarda do repertório patrimonial e da memória institucional** do MLP, com foco em **pesquisa, referenciamento** e **difusão** da língua como bem patrimonial contemporâneo, em consonância com o conceito gerador Nossa Língua/Língua Nossa.*

Assim, desde o primeiro ano de gestão do MLP, são considerados quatro eixos-base para estruturação do CR:

- **PESQUISA**: Definição, ampliação e disponibilização de referências ligadas à língua portuguesa, seus territórios, paisagens, expressões, identidades, no Brasil e mundo lusófono, em diálogo com o conceito gerador 'Nossa Língua/Língua Nossa'.

- **DOCUMENTAÇÃO**: estruturação de ferramentas e procedimentos para a preservação e salvaguarda das referências e dos acervos do Museu, incluindo a memória institucional, desenvolvendo um banco de dados *on-line* para gestão de acervos. Tal iniciativa consolidará o trabalho de documentação de acordo com os parâmetros estabelecidos pela SEC, tendo como princípios a sustentabilidade e interoperabilidade.

- **DIFUSÃO**: criação de produtos e experiências a partir do repertório patrimonial do Museu e produções diversas (acadêmicas, literárias, fílmicas, dentre outros), tendo como princípio norteador a articulação com as questões sociais, culturais e educacionais na promoção de discussões em torno de temas como gênero, etnia, migração/refúgio, direitos humanos, entre outros. Neste eixo, prevê-se a criação de um **Programa de Inovação e Pesquisa** voltado ao desenvolvimento de projetos de transposição de conteúdos para públicos diversos, em especial o escolar. Para tanto, será criado o **Lab_Língua Portuguesa**, que reunirá materiais voltados à formação e promoverá maratonas de criação de games e aplicativos, trabalhando as interfaces de aprendizado e preservação da língua portuguesa. O *Lab* contará com iniciativas de uso múltiplo e colaborativo do banco de dados em interlocução com o universo *Wiki*, por exemplo, para a construção compartilhada de conteúdos e exposições virtuais.

- **PARCERIAS**: articulação de instituições e grupos estratégicos visando à ampliação e qualificação do repertório patrimonial e a realização de eventos e ações que colaborem com a divulgação do Centro e do Museu, em especial em nível local (território) e internacional.

Abaixo, seguem detalhadas as ações propostas para o *Programa de Acervo* para o período de 2020 a 2025, tendo como desafio central a implantação e desenvolvimento do *Centro de Referência* do MLP de maneira inovadora, em consonância com o Termo de Referência.

A. CONCEBER E IMPLANTAR PROGRAMA DE INOVAÇÃO E PESQUISA

O Programa deverá definir linhas de pesquisa para a realização de estudos voltados ao mapeamento e registro de referências relacionadas ao universo da língua portuguesa, qualificando e ampliando o repertório patrimonial. Entende-se esta realização como um dos pilares fundamentais para a implantação do *Centro de Referência*.

A elaboração e implantação desse Programa visa estabelecer as linhas e diretrizes para a área, em consonância com o Plano Museológico e em diálogo com o Projeto do *Centro de Referência*. Igualmente, estabelece-se de maneira a seguir as diretrizes da SEC para o *Programa de Acervo* dos museus do estado na preservação do patrimônio.

Para tanto, o IDBrasil propõe como etapas:

2º semestre de 2020 - 1º semestre de 2021

1)Criação do Comitê de Inovação e Pesquisa, que atuará como um comitê científico, colaborando na estruturação científica, conceitual e metodológica do Programa de Inovação e Pesquisa. O Comitê desenvolverá junto ao Museu as linhas de pesquisa e documentação, em especial as já apontadas no Plano Museológico - "Língua Vivida" e "Língua e Identidade". Igualmente, o Comitê irá colaborar no estabelecimento de parcerias, ações de difusão aos públicos (no âmbito do *Lab_Língua Portuguesa*), formação interna e no processo de avaliação e planejamento do Programa junto à equipe técnica do Museu, ao Conselho de Orientação Cultural e demais instâncias.

2) Estabelecimento de processos de escuta, voltados a reunir impressões e expectativas dos diversos públicos sobre o Museu e sua relação na preservação da língua portuguesa enquanto patrimônio cultural. As escutas buscarão também o diálogo com atores estratégicos na área, considerando o território, instituições congêneres (algumas já parceiras na história do MLP), entes públicos e especialistas. Trata-se da realização de encontros no Museu, coordenados pela equipe, que poderá contar com apoio externo para mediação. Tais ações serão realizadas de maneira integrada com equipes de

outros setores do Museu, em especial o *Educativo* – que também realizará escutas específicas orientadas ao território.

3) Estabelecimento de parcerias estratégicas que atuarão no desenvolvimento do Programa, podendo colaborar com intercâmbios e pesquisas que alimentem o repertório patrimonial do Museu, bem como na difusão dele. Nesse sentido, serão formalizadas parcerias universitárias junto à USP e UNIFESP, através das Conselheiras Administrativas do IDBrasil, Esmeralda Vailati Negrão e Ligia Fonseca Ferreira, ambas representantes de duas áreas do conhecimento centrais para o CR do MLP (linguística e literatura), além das parcerias já existentes com a UNICAMP e Mackenzie. Vale destacar que, para além dessas parcerias iniciais, serão contatados professores pesquisadores pertencentes a outras universidades, em especial do interior de São Paulo, além de museus do estado que possuem sinergia com os temas abordados pelo MLP e que possam constituir juntos projetos de pesquisa. A Fundação Roberto Marinho, Fundação Padre Anchieta, Oceanos Cultura e Comunicação (detentora dos direitos do Prêmio Oceanos de Literatura em Língua Portuguesa) e Academia Brasileira de Letras, organizações com as quais o IDBrasil já possui parcerias, serão fundamentais para diversos projetos do *Centro de Referência*.

4) Elaboração de projetos para as linhas de pesquisa e inovação, contemplando, em especial, as linhas de pesquisa acima mencionadas, de forma a fortalecer e efetivamente lançar bases para a atuação efetiva das equipes de pesquisa e difusão, estruturando o *Lab_Língua Portuguesa*.

5) Submissão de projetos em editais de fomento à pesquisa, visando à captação de recursos para a viabilização de pesquisas e/ou ampliação da capacidade de operação do Museu nesta área, fortalecendo sua imagem e a do CR.

Destaca-se como a primeira linha a ser desenvolvida a "Língua Vivida", em que se almeja realizar pesquisas voltadas ao mapeamento e referenciamento de modos de falar, dialogando diretamente com a instalação *Falares*, da exposição principal. Tal linha se associa também às ações realizadas anteriormente pelo MLP durante seus anos de operação na frente Educativa (realizadas no saguão da Estação junto aos transeuntes), bem como às coletas feitas nas exposições itinerantes na África e Portugal. A escolha por essa linha se dá não apenas pelo exposto, mas também por seu potencial de atuação nos territórios formados

pela construção de identidades por meio de diferentes manifestações ligadas à língua portuguesa, em especial no próprio estado de São Paulo, potencializando parcerias com grupos, coletivos, museus e instituições de cultura nas periferias bem como no interior paulista.

2º semestre de 2021-2025

1) Estabelecimento de parcerias estratégicas, dando continuidade à construção de parcerias para o desenvolvimento do Programa, no tocante às pesquisas, ações e projetos de difusão a partir do *Lab*. Será incluída, nesse contexto, a área de gestão da informação e as questões urgentes aos museus - como acervos digitais e a gestão dos direitos autorais e conexos. A captação de parcerias considerará não somente o território nacional, mas universidades e instituições de pesquisa internacionais, ampliando o intercâmbio de saberes e conhecimento produzido sobre a língua portuguesa em todo o mundo.

2) Realização de reuniões com o Comitê de Inovação e Pesquisa, dando continuidade à estruturação do Programa.

3) Elaboração e submissão de projetos, buscando garantir a continuidade das pesquisas bem como dinamicidade, abrangência e viabilização de recursos.

4) Realização de pesquisas para coleta de novas referências *"Falares"*, totalizando mínimo de 20 novas coletas por ano, em diálogo com a linha de pesquisa "Língua Vivida", compondo o acervo do Museu de maneira permanente, valorizando e preservando os falares cotidianos em toda sua riqueza. Tais pesquisas subsidiarão a exposição temporária ligada ao tema.

ROTINAS

No âmbito das rotinas de implantação do CR, será desenvolvido mapeamento dos projetos acadêmicos que já realizam ou realizaram coletas de falares. Tais iniciativas serão levantadas e seus responsáveis contatados para referenciamento e disponibilização dos materiais através do CR. Esse mapeamento deverá abranger artigos, teses, dissertações que abordam o tema, bem como programas, laboratórios e núcleos de estudos relacionados à sociolinguística. Para um segundo momento, considera-se a ampliação do

recorte para a área de estudos literários e outras frentes em consonância com as áreas do conhecimento que compõem a abordagem curatorial do MLP.

B. DESENVOLVER E IMPLANTAR DIRETRIZES PARA A DOCUMENTAÇÃO MUSEOLÓGICA E ARQUIVÍSTICA (MEMÓRIA INSTITUCIONAL)

Tal eixo estratégico buscará estruturar metodologicamente o trabalho de documentação em diálogo com o Programa de Pesquisa e Inovação, seguindo os parâmetros da norma Spectrum.

A documentação dos acervos será uma responsabilidade do *Centro de Referência* e articulará o processamento e guarda dos acervos e referências patrimoniais materiais e imateriais que passarão a integrar o novo museu. Conforme as diretrizes estabelecidas para a área, objetiva-se estruturar procedimentos e protocolos para a preservação de tais conteúdos e seus registros, por meio da organização, inventário, catalogação, de maneira a manter atualizados os registros de movimentação. Esta frente terá especial atenção aos conteúdos licenciados para ações de comunicação museológica, na realização da gestão dos direitos autorais e conexos.

Para tanto, entende-se a documentação em dois aspectos: um voltado ao acervo museológico e, outro, focado no arquivístico, composto pelo Arquivo Histórico (memória institucional). Ambos se voltam à estruturação da organização de documentos que registrem os processos e formatem parâmetros para a gestão patrimonial.

A fim de desenvolver este objetivo, o IDBrasil estabelece as seguintes atividades:

2º semestre de 2020 – 1º semestre de 2021

1)Elaboração do Plano de Gestão da Informação, documento que apresentará a estrutura e etapas para a implementação do trabalho de documentação no CR, a partir do qual se dará o acompanhamento do desenvolvimento das atividades da área. Um dos eixos deste trabalho, vale destacar, será a gestão dos direitos autorais e conexos, com a atualização/aprimoramento das planilhas de Controle de Direitos Autorais e Conexos existentes, abordadas com olhar crítico visando à constituição futura do banco de dados. Vale dizer que a construção desse Plano se dará antes da abertura do Museu ao público, e preverá, dentre outras coisas, as etapas para a organização da documentação dos conteúdos da nova exposição principal. O

Plano deverá ser atualizado anualmente, junto à proposta de repactuação dos Planos de Trabalho.

2) Organização da documentação da nova exposição principal, realizando o inventário dessa exposição. Essa organização visa criar um ambiente único de acesso aos conteúdos, na rede interna, aos outros setores do Museu. Serão registradas em planilhas o controle dos direitos autorais e conexos de cada item de acervo e seu respectivo contrato, mapeando informações essenciais para o uso desse material. Esse trabalho subsidiará a elaboração do "Guia de Conteúdo" e da "Política de Gestão de Direitos Autorais e Conexos".

3) Elaboração do Guia de Conteúdo, documento que reunirá todas informações, acervos e textos da nova exposição principal, servindo como um catálogo a ser utilizado pelas equipes do Museu no processo de apropriação do conteúdo, seja para a realização de ações de comunicação, no caso do *Educativo* e da *Comunicação*, ou para ações de formação dos novos colaboradores.

4) Elaboração da Política de Gestão de Direitos Autorais e Conexos, documento que servirá de orientação para o uso responsável do acervo do Museu em todas as áreas que lançam mão desse conteúdo nas ações que desenvolvem. O foco principal deste Manual será o material licenciado para a exposição de longa duração, o qual necessita de especial atenção no cumprimento das permissões e limitações acordadas em seus respectivos contratos. Para a elaboração do documento, a equipe contará com uma assessoria jurídica especializada em direitos autorais que poderá cotejar os contratos recebidos pela Fundação Roberto Marinho e esclarecer os limites para os usos e prazos pactuados. Este trabalho acompanhará a elaboração de um Manual de Gestão de Direitos, que terá como objetivo lançar em termos práticos as orientações dadas pela Política.

2º semestre de 2021

1) Implantar banco de dados para organização, registro e controle dos conteúdos concernentes ao tratamento museológico da língua portuguesa e à história e trajetória do MLP, bem como para difusão a diversos públicos por meio da internet. Vislumbram-se como eixos principais para esse sistema a

interoperabilidade (com outras plataformas, como as *Wikis* e outros sistemas de banco de dados) e a *interação,* permitindo a colaboração do público no enriquecimento, qualificação e ressignificação das informações referentes ao repertório patrimonial. Para tanto, o IDBrasil, após pesquisa de sistemas compatíveis com esses objetivos, propõe a implantação do Tainacan, escolhido por ser um sistema altamente customizável, cuja programação é feita em WordPress - plataforma aberta, gratuita, que exige menos grau de especialização para mantê-la, o que, por sua vez, colabora na sustentabilidade, manutenção e aprimoramento constante do banco de dados.

SOBRE O TAINACAN

Sua criação parte da ideia de prover uma solução tecnológica para a difusão e interoperabilidade de acervos digitais, compatível com o cenário das instituições culturais brasileiras. Nesse sentido, ele foi desenvolvido como uma solução tecnológica livre (open source), de fácil utilização e capaz de desmistificar o exercício da interoperabilidade entre os modelos de dados das diferentes tipologias de acervos culturais (museus, bibliotecas, cinematecas, arquivos).

É consoante com o avanço da Internet, seus padrões de desenvolvimento, interatividade e usabilidade, e as discussões acerca da Web 2.0 e o paradigma das mídias sociais, sendo desenvolvido para incorporar funcionalidades como recursos para comentários por parte dos usuários em objetos digitais, compartilhamento dos conteúdos em mídias sociais, capacidade de engajamento de usuários na revisão de metadados e sugestão de melhorias na descrição dos conteúdos, mecanismos de votação para que os usuários possam escolher conteúdos de sua preferência, entre tantos outros.

O Tainacan é desenvolvido e distribuído como um plug-in do WordPress (WP), que é um dos projetos de software livre mais robustos do mundo, sendo sua estrutura utilizada para o desenvolvimento de 30% dos sites existentes atualmente na Internet. Por ter uma comunidade muito desenvolvida em torno da sua criação, customização e manutenção, é muito fácil encontrar profissionais que dominem a tecnologia, mesmo no Brasil. O WP tem versão em português, além de documentação completa disponível nessa língua. Possui frequente atualização de problemas, possibilita instalação de plug-ins e temas direto de seu painel de controle. No que se refere à segurança, é importante ressaltar que o WP é usado por muitas instituições e empresas de grande porte, como o site da Casa Branca (https://www.whitehouse.gov/), o que dá bastante confiabilidade ao sistema. Além disso, a solução adotada para o Tainacan:

- *Permite integrar site institucional e gestão de acervos em uma única solução;*
- *Integra facilmente com redes e mídias sociais, facilitando a circulação da informação;*
- *Facilita publicação de dados ligados e semânticos de forma fácil e simples;*
- *Facilita contratação de profissionais a baixo custo: ampliando o mercado brasileiro.*

2022

1) Elaborar a Política de Acervo, documento que reúne diretrizes, procedimentos e critérios que estruturam a formação e gestão do repertório patrimonial do Museu da Língua Portuguesa, apontando para conceitos e padrões que norteiam esse trabalho. Tal documento consta como um dos desafios a serem cumpridos na gestão do MLP e sua elaboração é considerada fundamental para a estruturação de um trabalho contundente voltado à preservação desse patrimônio imaterial. O desenvolvimento de Políticas de Acervo, em especial de maneira colaborativa, é frente pioneira dos museus de São Paulo e colocará o MLP como referência nacional e, especialmente, internacional em sua área de atuação. As discussões para sua elaboração deverão ocorrer no terceiro ano da gestão, momento em que os programas já terão sido implantados e haverá estofo para reflexões mais assentadas na dinâmica do Museu, interna e externa.

2º semestre de 2021-2025

1) Implementar a memória institucional a partir do Manual de Normas e Procedimentos, que traz o Plano de Classificação já elaborado. Serão organizados os arquivos em rede interna e realizado um inventário que servirá como um Guia de Consulta, a fim de estabelecer condições para catalogação e viabilização de acesso interno e externo a informações sobre o Arquivo. O trabalho será organizado por etapas contemplando conjuntos de documentos reunidos a partir de temas (exposições, projetos, ações).

2) Implementar o Plano de Salvaguarda Digital, tema este em que o IDBrasil é pioneiro, tendo sido inovador na preservação de acervos digitais no âmbito do tratamento do patrimônio imaterial no contexto dos museus.

Baseando-se em sua *expertise*, o Plano será elaborado partindo das dinâmicas relacionadas ao tratamento dos arquivos digitais, com ênfase em seu processamento em etapas de segurança, que envolvem desde o arquivamento na rede interna e catalogação até as rotinas de *backups* e controle de acesso. O IDBrasil, que soma onze anos de experiência à frente de museus que possuem acervos digitais, já realiza para ambas instituições procedimentos consolidados de salvaguarda digital, em especial no tocante aos cuidados com o servidor de armazenamento dividido em Raid 10 que garante a integridade dos arquivos, com proteção *firewall* e antivírus, e *backups* em fitas (LTO7) e em nuvem - conforme já descrito no *Programa de Gestão Executiva, Transparência e Governança*, mas especificamente no item "B. Gestão de conhecimento e arquivística". O IDBrasil já conta com um **Manual de Rotinas de *Backup***, que será aprimorado e customizado conforme a realidade do repertório patrimonial do Museu da Língua Portuguesa e integrado ao Plano de Salvaguarda Digital.

Este documento constará anualmente relatado nas Rotinas referentes à implantação do *Centro de Referência*, com eventuais atualizações.

ROTINAS

No âmbito das Rotinas do *Programa de Acervo*, serão enfocadas atividades como atendimento ao público; pesquisa de satisfação com o público atendimento, presencial e remoto; a renovação de direitos autorais e conexos; a realização/manutenção de Seguro para o acervo; a organização de informações para estruturar as etapas de implantação do banco de dados; e a participação de reuniões do Comitê de Política de Acervo.

Ainda, será realizada a estruturação da rede a partir do Plano de Classificação realizado para o arquivo da memória institucional, a fim de receber os novos arquivos gerados a partir do início das atividades. Essa rotina começará a ser executada a partir do período de *[pré-operação].*

C. CONCEBER E IMPLANTAR LAB_LÍNGUA PORTUGUESA

Este programa reunirá projetos e ações voltadas à criação de produtos e experiências a partir do repertório patrimonial do Museu e produções diversas (acadêmicas, literárias, fílmicas, dentre outros), tendo como princípio norteador a articulação com as questões sociais, culturais e educacionais na promoção de discussões em torno de temas como gênero, etnia, imigrações de refugiados, direitos humanos, entre outros.

O Comitê de Inovação e Pesquisa, junto com as equipes técnicas do Museu, será responsável pela concepção do laboratório. O *Lab* terá como norte a transposição de conteúdos museológicos em produtos multilinguagem voltados a públicos diversos, com atenção prioritária a professores e alunos, a serem disponibilizados *on-line*.

O *Lab* também promoverá e apoiará eventos voltados à criação de games e aplicativos na área da língua portuguesa, trabalhando interfaces de aprendizado e preservação. Promoverá, também, eventos de divulgação de trabalhos e pesquisas acadêmicas em articulação com outras linguagens, a exemplo do projeto *Dance Your PhD* - em que pesquisadores apresentam em vídeo, performances coreográficas baseadas em seus trabalhos científicos. Tal frente de atuação busca fortalecer a função social das pesquisas acadêmicas aproximando-as do público em geral, em especial estudantes de diversos níveis.

A atuação *on-line* é estratégica para o programa e são prioritárias a implantação de interfaces interativas a partir do banco de dados, a interlocução com o universo das *Wikis* e a realização de curadorias virtuais pelo público (conforme consta no *Programa de Exposições)*. A integração do acervo digital e as referências pesquisadas e registradas, bem como os produtos e experiências elaborados pelo Programa tem como finalidade o acesso público, ampliando uso e reuso do repertório do MLP. Tais plataformas consideram a contribuição e interação de públicos dos demais países lusófonos, amplificando o alcance do Museu e sua potência de fortalecimento da língua portuguesa como patrimônio cultural.

2º semestre de 2020 - 1º semestre de 2021

1) Estruturação do projeto para *Lab_Língua Portuguesa*, a partir da implantação do Comitê e elaboração do Programa de Inovação e Pesquisa. Visa alinhar as ações do *Lab* às definições dadas às linhas de pesquisa, em consonância, vale salientar, com o resultado do processo de escutas. Dessa maneira, os temas das ações que serão executadas no ano seguinte serão definidos, bem como os parceiros para a realização das mesmas.

2º semestre de 2021-2025

1) Criação/edição e difusão de conteúdo on-line, dando início à difusão da produção feita pelo MLP e pelo CR a partir do acervo e pesquisas realizadas, preparando conteúdo para os públicos através do Lab. Englobarão vídeos editados a partir de audiovisuais (já existentes ou captados exclusivamente), fotos, documentos e demais materiais produzidos, inclusive potencializando

aqueles que compõem a exposição de longa duração. Prevê-se recursos para eventuais licenciamentos de direitos autorais e conexos a fim de viabilizar as publicações.

2) Realizar eventos do *Lab_Língua Portuguesa*, sendo dois em 2021 e quatro nos anos seguintes, envolvendo a proposta da divulgação científica a partir da transposição de conteúdos, e lançando mão de parcerias com as universidades que comporão o Programa. Dentre esses eventos está a realização de *GameJams* e *Hackathons*, voltados ao desenvolvimento de jogos e aplicativos em torno de temas que serão provocados pelo CR. Esse tipo de linguagem visa utilizar a tecnologia como ferramenta para o desenvolvimento social sustentável, em especial dedicado à educação e valorização da língua portuguesa como patrimônio cultural, e estimular o espírito de inovação nos estudantes de ensino médio, professores e outros envolvidos, além de estimular a troca de experiências e conhecimentos.

3) Elaborar publicações digitais para divulgação das pesquisas e realizações do *Lab_Língua Portuguesa* e do *Centro de Referência*. Tais publicações deverão enfocar públicos específicos, e poderão contar com textos escritos por convidados, abordando os temas mais trabalhados durante o ano.

METAS CONDICIONADAS

2º semestre de 2021-2025

1) Realizar edital para concurso de divulgação científica, visando à realização de competição de pesquisas acadêmicas a partir de linguagens lúdicas, em especial da dança. O evento será aberto ao público em geral, mas priorizará as escolas estaduais e ETECs, a partir de parcerias. Entende-se como primordial contemplar esse público pela valorização da educação escolar e do acesso ao que se produz a nível acadêmico, instigando a criatividade e o desenvolvimento educacional dos jovens.

2º semestre de 2021 e 2023

1) Realizar Seminário Internacional, reunindo pesquisadores dos países lusófonos e de outros países que se dedicam a pesquisar sobre a língua portuguesa, a partir da perspectiva da sociolinguística. Deverá receber professores e escritores internacionais, sendo um importante evento para potencializar parcerias e produzir um legado do Museu e de seu *Centro de Referência* nessa área, como museu produtor e promotor de conhecimento. O primeiro seminário será realizado em 2021 e trará como tema o Multilinguismo nos Espaços Lusófonos, abarcando a valorização da diversidade cultural e direitos humanos.

D. CONSTITUIR REDE DE INTERCÂMBIO DE PESQUISAS E ACERVOS

Estabelecer e ampliar esta Rede, projetando internacionalmente o *Centro de Referência*.

A constituição da Rede tem como objetivo estabelecer a atuação internacional do CR a partir de parcerias estratégicas voltadas para os seguintes objetivos: (1) ampliação e qualificação das referências e acervos, visando à dinamização das representações culturais e sociais retroalimentada dentro da cadeia operatória; (2) divulgação e projeção internacional do CR e do MLP, a partir de suas pesquisas, acervos e conteúdos, considerando intercâmbio de profissionais/pesquisadores, a realização de eventos, publicações e projetos *on-line*; (3) articulação dos entes pertencentes ao mundo lusófono, fortalecendo uma rede entre instituições e pessoas.

Como parceiros, consideramos:

- Centros de pesquisa, universidades públicas e privadas brasileiras, como o Instituto de Estudos da Linguagem da UNICAMP e Universidade Presbiteriana Mackenzie, com as quais o IDBrasil já tem acordos de cooperação.

- Universidades e centros de pesquisa da Comunidade dos Países de Língua Portuguesa - CPLP, Universidade Lusófona de Tecnologia e Humanidades de Lisboa - Portugal, Universidade Nova de Lisboa - Portugal, Universidade do Porto - Portugal, Universidade de Coimbra - Portugal, Universidade KatyavalaBwila - Angola, Escola Normal Superior Tchico-Té - Guiné-Bissau, Universidade de Cabo Verde, Universidade Nacional Timor Lorosa'E (Timor Leste), Universidade Pedagógica-Beira e Universidade Eduardo Mondlane - Moçambique, entre outras.

- Departamentos de língua portuguesa e literatura brasileira em universidades internacionais (Universidade de Oxford, Universidade de Londres, Universidade de Comunicação da China, Universidade de Paris VIII Vincennes Saint-Denis, Universidade Livre de Berlim, entre outras).

- Instituto Camões.

- Fundação Calouste Gulbenkian.

- Instituto Internacional da Língua Portuguesa (IILP).

E. CRIAR POLO DE DISCUSSÕES E CONHECIMENTOS

Estabelecer-se como espaço dinâmico e referencial, consolidando-se como principal centro aglutinador e irradiador de discussões e conhecimentos acerca da musealização do patrimônio cultural da língua portuguesa.

Este item abrange duas frentes de difusão do processo de trabalho desenvolvido pelo CR - do repertório patrimonial e de referências reunidas - atuando, portanto, em interlocução constante com a *Comunicação*, *Educativo* e *Programação Cultural*. Ainda, terá suas diretrizes pensadas juntamente ao Comitê de Inovação, sendo, portanto, operacionalizado em diálogo com o Programa de Pesquisa e com o Programa de Inovação, de maneira a colaborar na divulgação também deste último. Assim, tem como metas:

1º semestre de 2021

1) Publicação e disponibilização de materiais multimídias, a partir do site do Museu, partindo de conteúdos elaborados pela equipe de pesquisa e documentação, potencializando a visibilidade do CR. O principal objetivo é já marcar a presença do CR na inauguração e primeiros meses de abertura do Museu, de maneira a oportunamente beber da visibilidade e procura do público. Dessa forma, prevê-se criação, edição e difusão de materiais multimídia.

2) Publicação e disponibilização de coleções digitais on-line, iniciando, já em 2020, com a publicação da Coleção "Falares", composta por vídeos que foram realizados para compor a instalação de mesmo nome (e que podem estar ou não expostos), bem como aqueles advindos de coletas feitas durante

a exposição itinerante na África e Portugal e pela equipe Educativa nos anos anteriores ao fechamento em 2015.

2º semestre de 2021-2025

1) Publicação e disponibilização de materiais multimídias, a partir do site do banco de dados, partindo de conteúdos elaborados pela equipe de pesquisa e documentação, potencializando a visibilidade do CR e aumentando a oferta e acesso ao conteúdo do Museu aos públicos.

2) Publicação e disponibilização de coleções digitais on-line, dando continuidade a esta ação, serão publicadas, anualmente, duas coleções curadas pela equipe.

3) Publicação de artigos, a ser realizada no site do Museu e em site de terceiros, bem como em publicações científicas (impressas ou digitais) nacionais e internacionais. Envolve desde artigos em formato para blog, como artigos técnicos ou científicos de divulgação para público especializado.

4) Realização de eventos tais como cursos, rodas de conversa, oficinas, palestras e *workshops* sobre a musealização de referências patrimoniais no MLP, a gestão de acervos digitais e de direitos autorais e conexos, conforme questões colocadas pelo Termo de Referência, bem como temas relacionados às iniciativas promovidas pelo *Lab_Língua Portuguesa*, como a utilização de tecnologias voltadas a *gameficação*na preservação do patrimônio imaterial.

Nesta meta estão incluídos, ainda, eventos específicos de acompanhamento da implantação do *Centro de Referência*, abertos ao público e com a presença dos especialistas envolvidos.

Serão realizados dois eventos por ano.

ROTINAS

Como rotina desta frente do *Programa de Acervo*, destaca-se a participação em congressos, seminários, encontros para divulgação técnica e científica do CR, bem como para relacionamento a fim de prospectar novos conteúdos e novos parceiros.

F. IMPLANTAR ESTRUTURA FÍSICA DO CENTRO DE REFERÊNCIA

Esta ação, a ser realizada no período de *[pré-operação]* do Museu, englobará a contratação e execução de projeto para ocupação da sala já destinada ao CR, incluindo mobiliário (conforme necessidade), comunicação visual e equipamentos. Será um espaço dedicado ao uso dos visitantes do Museu, pesquisadores e parceiros, voltado a atendimento à pesquisa, atividades do *Lab_Língua Portuguesa*, bem como outras em interlocução com outras áreas do Museu e território.

Em resumo, as principais entregas do *Programa de Acervo* são:

- Contratação e capacitação de equipe técnica para atuar com acervo imaterial/digital.
- Processo de escuta de atores que atuam estrategicamente na área, considerando os eixos de território, instituições congêneres, entes públicos e especialistas.
- Estabelecimento de parcerias para implantação do CR.
- Implantação do CR.
- Criação de produtos e realização de eventos do CR.
- Criação de Comitê de Inovação e Pesquisa.
- Elaboração e submissão de projetos para linhas de pesquisa e editais de fomento.
- Estruturação de procedimentos e protocolos para preservação do acervo.
- Apoio ao departamento jurídico e gestão dos direitos autorais e conexos.
- Elaboração do Manual de Gestão de Direitos Autorais e Conexos.
- Elaboração e atualização de Plano de Gestão da Informação.
- Organização da documentação da nova exposição principal e elaboração de guia de conteúdo.
- Implantação de banco de dados.
- Elaboração da Política de Acervo.
- Implantação do Plano de Salvaguarda digital.
- Estabelecimento de rede de parceiros internacionais para intercâmbio e pesquisa de acervo.
- Viabilização de publicações.
- Disponibilização de conteúdos e pesquisa *on-line*.
- Implantar estrutura física do *Centro de Referência*.

Todas as rotinas estabelecidas pela SEC serão cumpridas integralmente como parte do trabalho cotidiano.

III) NÚMERO E PERFIL DOS FUNCIONÁRIOS EXCLUSIVAMENTE DO PROGRAMA:

QUANTIDADE	CARGO	PERFIL	JÁ CONTRATADO / A CONTRATAR
01	Coordenador do Centro de Referência	Ver currículo anexo	Camila Chagas Aderaldo Já contratada
01	Pesquisador Sênior	Profissional com experiência no desenvolvimento de pesquisas e escrita de projetos, e com amplo conhecimento no desenvolvimento de planilhas e softwares de edição de texto. Formação: Superior completo na área de sociolinguística. Desejável: Titulado Doutor. Experiência: 05 a 6 anos.	A contratar
01	Pesquisador Junior	Profissional com experiência em pesquisa incluindo formatação de projetos. Familiaridade com planilhas e softwares de edição de texto. Formação: Superior completo área das Ciências Humanas, Experiência: 02 a 3 anos	A contratar
01	Supervisor do Centro de Referência	Profissional com experiência na elaboração e desenvolvimento de projetos na área de cultura e educação, bem como na realização de parcerias. Formação: Superior completo na área das Ciências Humanas. Desejável pós-graduação e experiência em museus. Bilíngue e domínio em Excel e softwares de edição de texto. Experiência de 2 a 4 anos.	A contratar
01	Assistente de Pesquisa	Profissional com experiência em pesquisa e desenvolvimento de conteúdo/texto, familiaridade com planilhas e softwares. Boa redação. Formação: Superior completo na área das Ciências Humanas Experiência: 1 a 2 anos	A contratar
01	Técnico em Documentação	Profissional com experiência na gestão da informação com conhecimento sobre acervos digitais e direitos autorais, com alto domínio em Excel e softwares de edição de texto. Formação: Superior completo na área das Ciências Humanas. Desejável: Pós- graduação. Experiência de 3 a 4 anos.	A contratar

02	Assistente em Documentação	Profissional com experiência e conhecimento em acervo museológico e arquivístico (memória institucional), com habilidade no trato de planilhas e softwares de edição de texto. Boa redação. Formação: Superior completo na área das Ciências Humanas. Experiência: 1 a 2 anos	A contratar

IV) PÚBLICO ALVO: funcionários, pesquisadores, usuários.

3. PROGRAMA DE EXPOSIÇÕES E PROGRAMAÇÃO CULTURAL[11]

I) OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- Ampliar a extroversão do acervo e da temática de atuação do museu, contribuindo para a formação de público de museus e equipamentos culturais, por meio de exposições, cursos, oficinas, *workshops*, palestras e eventos que viabilizem, com acessibilidade, o acesso qualificado da população à cultura e à educação.
- Contribuir para o fortalecimento dos calendários cultural e turístico do Estado e do município, oferecendo à população programação especial e qualificada nos seguintes eventos: aniversário da cidade, Virada Cultural, Semana dos Museus (maio) Férias no Museu (julho), Mês da Consciência Negra (novembro) e Férias no Museu (janeiro).
- Estimular a produção cultural na área temática foco do museu, por meio de premiações, projetos de residência artística e bolsas de estudo para projetos com qualidade artístico-cultural e contrapartida sociocultural (exposições, apresentações, oficinas etc.).
- Contribuir para a integração do museu na Rede de Museus da SEC, por meio de ações articuladas com os demais museus da SEC, potencializando a visibilidade e atratividade das ações realizadas.
- Ampliar o público visitante do museu e de suas atrações e serviços, contribuindo para o crescimento do público previsto no Planejamento Plurianual do Estado.

[11] Referência do Plano Museológico: Programa de Exposições/ Sistema de Exposições e Programação Cultural/ Convivência.

- Realizar pesquisas específicas de satisfação do público com as exposições e programação cultural para subsidiar a gestão na avaliação da programação realizada.

II) ESTRATÉGIA DE AÇÃO:

O Museu da Língua Portuguesa tornou-se conhecido do grande público por suas exposições inovadoras. Pioneiro no país no uso de recursos tecnológicos para a comunicação de narrativas que expressam a língua como cultura e elemento constituidor de identidades, o Museu reabrirá com uma exposição de longa duração ampliada e atualizada em relação à original, vigente de 2006 a 2015.

Além de novas salas e uma curadoria mais aberta a compreender o português no mundo, e não apenas no Brasil, o novo MLP reconfigurou alguns de seus espaços internos e externos que potencializam a oferta de programação cultural, artística e educativa, como um pequeno auditório no segundo andar, o terraço no terceiro e os pátios abertos à rua e à estação de trem no térreo.

Do ponto de vista do desenvolvimento de conteúdo, o IDBrasil considera que as novidades na nova exposição de longa duração trazem oportunidades de proposição de projetos e ações para sua atualização, tornando-a dinâmica e aberta a intervenções, além de proporcionar uma gama de novos assuntos que podem ser aprofundados ou ganhar outros pontos de vista nas exposições temporárias, itinerantes e virtuais. A exposição de longa duração, desse modo, permanecerá sendo o pilar do sistema de exposições delineado no Plano Museológico, podendo dela derivar ações culturais de formatos variados, na sede e em ambiente digital, bem como produtos para a loja do Museu, conteúdos para cursos, oficinas e materiais de apoio a professores da educação formal e educadores sociais.

A equipe do IDBrasil tem *expertise* em assumir exposições de longa duração realizadas por terceiros, compreendendo suas potencialidades museológicas e oportunizando aprimoramentos, intervenções e aprofundamento dos seus temas na cadeia operatória museológica. À luz do que ocorreu com a gestão do IDBrasil no Museu do Futebol, equipamento também idealizado pela Fundação Roberto Marinho, a nova gestão do Museu da Língua Portuguesa aqui proposta propõe assumir o *Programa de Exposições e Programação Cultural* de modo inovador, responsável no que se refere à segurança e gestão de direitos autorais e conexos, e atento às potencialidades que a nova curadoria traz ao equipamento.

Baseada em quatro eixos fundamentais, a saber, **antiguidade, presença global, formação sincrética e reinvenção permanente,** que exploram a

língua portuguesa como patrimônio cultural contemporâneo a partir de noções de **identidade, diversidade e pertencimento,** esse conceito curatorial, aderente ao conceito gerador do Museu (Nossa Língua/Língua Nossa) serão a inspiração e principal vetor das ações propostas nesse Programa.

Em consonância com a Política Cultural da Secretaria de Cultura e Economia Criativa do Estado de São Paulo, a proposta para o *Programa de Exposições e Programação Cultural* visa à atração e fidelização de públicos diversos, especialmente os perfis identificados como não público e à ampliação da extroversão do acervo; buscando fomentar novas parcerias e comunicar a temática do Museu por meio de projetos inovadores, conceitualmente qualificados e que tenham como premissa a experimentação de novas linguagens transmídia e multiplataforma. As ações e estratégias abaixo descritas também visam conectar o MLP com agentes culturais atuantes na cadeia produtiva da área cultural e criativa, incluindo, sobretudo, setores presentes no bairro de inserção do equipamento.

As ações propostas neste Programa estão organizadas em cinco frentes: exposição de longa duração; exposições temporárias; exposições itinerantes (em relação com o *Programa de Integração ao SISEM-SP*); exposições *on-line* (ou virtuais) e programação cultural.

A. EXPOSIÇÃO DE LONGA DURAÇÃO

Na abrangência do Contrato de Gestão, compreende-se que a nova exposição de longa duração não será objeto de grandes reformulações, visto o seu processo de atualização e ampliação realizado no período de reconstrução (2016-2019). O desafio que se coloca, de modo inovador nos museus com esse perfil expositivo, é manter, nesse período, a mostra atualizada, acessível e atraente a diferentes públicos, explorando ao máximo suas potencialidades temáticas, de suportes e conteúdos. E, ainda que não esteja apontado no Edital o desafio de sua reformulação, a experiência do IDBrasil na gestão de exposições desse porte indica a necessidade de **constituição de um fundo voltado especificamente à atualização e reformulação desta**. Os recursos salvaguardados a partir do ano de 2021 permitirão criar, em 2024, um projeto voltado ao seu próximo período de gestão, além da entrega de um parque tecnológico atualizado e em pleno funcionamento. A criação desse projeto não se dará sem o devido diálogo com a autoria da exposição principal - a Fundação Roberto Marinho -, e com a Secretaria de Cultura e Economia Criativa de São Paulo. Constitui-se também um forte ponto de atenção, para todo o período da nova gestão proposta pela IDBrasil, a escuta ativa do público a respeito das impressões e avaliação dessa nova exposição.

Aprimorar as ferramentas de gestão dessa exposição, integrando equipes e processos das áreas meio e fim da Organização Social, é outra proposta do IDBrasil. No período de *[pré-operação]*, serão estabelecidos procedimentos integrados para a rotina de manutenção da exposição principal, com a elaboração de um completo *checklist* para vistorias permanentes, ação crucial para o cuidado com os suportes que sofrerão desgastes, seja pelo tempo, mas, sobretudo, pelo uso intenso, conforme as expectativas de visitação do equipamento.

Propiciar a criação de projetos inovadores de comunicação expositiva é outra estratégia da gestão. Prevê-se o estudo de áreas, formatos e conteúdos que podem ser atualizados, aprofundados ou ganhar intervenções pontuais (temporárias ou de mais longa duração). Vale ressaltar que as intervenções a serem criadas contemplam desde novos conteúdos até recursos de acessibilidade comunicacional e interação com públicos fora da sede, por meio de tecnologias multiplataforma. Almeja-se, assim, acompanhar a inovação tecnológica para soluções que integram acessibilidade, interação com público, criação e divulgação de conteúdo.

Todo o processo de criação e intervenção na exposição principal será conduzido tendo como premissa a **Diretriz 1** da UPPM, garantindo a participação de setores da sociedade e partindo de avaliação sistemática da exposição pela equipe interna e público visitante.

Nesse aspecto, propõe-se a criação de um espaço, na área expositiva, para coleta de impressões e avaliação do público. Por meio de mobiliário versátil, esse espaço poderá ser acomodado em diferentes áreas, como por exemplo, a denominada "Dispersão", entre a Praça da Língua e o Terraço, ou nos pátios do térreo, ou ainda ao final da sala de exposições temporárias, que será integrada ao mezanino sobre o saguão. Os dados coletados ajudarão a subsidiar as ações museológicas em geral, como a formulação de políticas, novas exposições, programação, bem como as ativações e intervenções aqui propostas. Após o período inicial dessa coleta, será elaborado um Plano para intervenções/ativações a ser integrado na exposição principal a partir de 2022, indo até 2024. O Plano deverá ser revisado anualmente e agregar novas contribuições oriundas do público, de parceiros e outros agentes envolvidos.

Para liderar esse processo, o IDBrasil contará com a assessoria especial da curadora do MLP, Isa Grinspum Ferraz. Atuando ao lado da Direção Técnica e com as equipes diretamente ligadas à essa diretoria, a curadora poderá desenvolver ao longo de 2021 um trabalho inédito de manter a exposição principal dinâmica e aberta à novas interpretações.

AÇÕES PROPOSTAS

2º semestre de 2020/ 1º semestre de 2021

1)Desenvolvimento de rotinas integradas de manutenção dos suportes expográficos, tecnológicos e de luminotécnica da exposição de longa duração, envolvendo: criação de sistema de vistoria permanente (*checklist*), com Plano Manutenção Preventiva, Plano de Ação para Ocorrências Pontuais e Plano para Otimização dos Recursos Empenhados em Ações de Manutenção, tais como: pinturas, trocas de adesivos, reposição de suportes, equipamentos (luz, projetores, áudio, monitores, cabos e suítes), sistemas de gestão de conteúdo (software e hardware) e outros.

Sistematização das rotinas em manuais e Planos de Treinamento, visando à integração de equipes de produção, conteúdo, tecnologia e operações na condução de ações e orientação e acompanhamento de serviços de terceiros.

Para essa ação, será considerado o estudo e análise dos manuais e rotinas entregues pela equipe da Fundação Roberto Marinho para elaboração da primeira versão do *checklist*. O treinamento dos profissionais de diferentes áreas que vão operar nessa frente também será feito de modo intenso na *[pré-operação]* e com atualizações constantes à medida em que as manutenções expositivas ocorrerem.

O IDBrasil possui ampla *expertise* na gestão de exposições de longa duração com esse perfil expográfico. Destaca-se a existência de uma equipe dedicada à tecnologia, não se resumindo a operações de TI de *back office*, mas com capacidade de realização de manutenção preventiva, proposição de novas interfaces e soluções tecnológicas para exposições.

Durante a concepção de um museu que utiliza suportes expográficos amparados em equipamentos tecnológicos, é importante ficar atento aos produtos encontrados em mercado, uma vez que sua obsolescência programada faz com que alguns modelos saiam de linha em pouco tempo, afetando a manutenção da expografia. Por isso, haverá o mapeamento de todos os equipamentos escolhidos para a nova exposição principal, alertando para modelos com mais risco de saírem de linha no período de 2021-2025. Prevê-se, nessa Proposta, recursos para aquisição de itens para reposições eventuais, dirigidos especialmente às peças que terão manuseio do público. É fundamental contar com *backup* de todos os modelos utilizados na exposição, de modo a minimizar o tempo que a experiência ficaria indisponível ao público por eventual falha técnica.

Como não é possível ter um computador *backup* para cada um dos que estão em funcionamento e grande parte dos conteúdos funcionam sobre sistemas

instalados em computadores, a equipe de tecnologia propõe fazer uma imagem (espelho) de cada um dos computadores. Assim, em caso de falha, será possível agir de forma muito mais rápida na substituição.

Essas e outras estratégias serão previstas no Plano de Manutenção Preventiva, que contemplará todos os suportes tecnológicos da exposição, prevendo ações para diferentes tipos de falhas de funcionamento e otimizando o tempo de uso dos equipamentos, crucial para a sustentabilidade da exposição.

Os produtores e assistentes dedicados ao *Programa de Exposições e Programação Cultural* serão responsáveis também por pautar e acompanhar a execução dos serviços de terceiros, como empresas de arquitetura, cenografia, iluminação, tecnologia e comunicação visual, garantindo que as ações no espaço expositivo mantenham a identidade visual e as especificações técnicas determinadas pelo projeto executado durante o período de reconstrução do Museu da Língua Portuguesa.

2) Criação e instalação de espaço para coleta de impressões do público sobre o museu, envolvendo desenho de mobiliário próprio à atividade, que seja atraente e siga a identidade visual da exposição e do Museu, que permita interações por aparatos tecnológicos (*tablets*, por exemplo) e não-tecnológicos. O processo inclui o desenvolvimento de metodologia de coleta e processo e periodicidade para sistematização dos registros para análise e avaliação.

2º semestre de 2021 a 2025

1) Intervenções para novos conteúdos/ativações na exposição de longa duração

Essa ação divide-se em duas etapas. A primeira é a criação de Plano com estratégias diversas de atualização de conteúdos e recursos de acessibilidade da exposição, seguindo a linha curatorial da exposição tanto quanto apropriando-se da escuta do público e das pesquisas a serem desenvolvidas pelo *Centro de Referência*. Novos conteúdos buscados em acervos de terceiros por meio de parcerias estratégicas também podem compor o Plano. É importante ressaltar que a curadoria original é um norteador, mas não se pretende, nesta ação, limitar-se a esse recorte. Essas intervenções com vistas à atualização devem se abrir para experimentações em novas linguagens transmídia e multiplataformas, em processos de curadoria compartilhada e, ao mesmo tempo, testar novas ideias.

Para a criação do Plano é importante o estudo e análise detalhada dos conteúdos da exposição, dos suportes, especialmente os multimídia, e do Sistema de Acessibilidade. Essa etapa visa ao levantamento de potencialidades de temas para atualização, eventuais lacunas e possibilidades de inserção de novos conteúdos nos suportes já instalados. Esse levantamento deverá ser complementado com a escuta do público a ser implementada de modo permanente na nova exposição principal, e outras pesquisas de avaliação realizadas nas demais áreas, especialmente das ações educativas e culturais.

A elaboração de um calendário estratégico para as intervenções, alinhado a efemérides relacionadas ao tema, eventos na cidade e datas comemorativas, é outro fator importante.

Por fim, o Plano trará o levantamento de parceiros potenciais, coadunados com os parceiros institucionais, com relacionamentos levantados a partir do *Centro de Referência*, *Educativo* e *Comunicação*.

A segunda etapa é a realização da intervenção/ativação em si, a partir das decisões tomadas em instâncias participativas com agentes internos e externos à Organização Social. Almeja-se a realização de pelo menos uma intervenção anual, entre 2021 e 2024, somando quatro no total do Contrato.

O IDBrasil planeja utilizar a realidade aumentada para traçar paralelos entre a atual e a antiga exposição, e explorar elementos arquitetônicos do prédio da Estação da Luz, principalmente com o acervo da CPTM e contando um pouco mais sobre o grande desafio da restauração do edifício. Para isso, utilizaremos ferramentas já estabelecidas de conhecimento do visitante, como Instagram, Facebook, ou embarcado no aplicativo do Museu.

2) Revisão/atualização dos recursos do sistema de acessibilidade da exposição de longa duração

Conforme o Anexo apresentado no Edital, o MLP irá inaugurar o conceito de Sistema de Acessibilidade, composto por dispositivos físicos de acessibilidade dentro do espaço expositivo e de um ambiente virtual. Concebido como um sistema, permite atualizações constantes de modo que a política de acessibilidade se constitua como algo perene e em sinergia com todas as ações museológicas. O Sistema prevê, nas instalações físicas, vídeo em Libras para o público surdo, animações para crianças de 7 a 11 anos, recursos táteis para cegos e jogos multissensoriais. Já o ambiente virtual poderá ser acionado pelo celular do visitante (ou por equipamento fornecido pelo Museu), por meio da rede *Wi-Fi*. Dentro desse ambiente, haverá opções de navegação para públicos

de cegos adultos, jovens e adultos surdos, professores e educadores, famílias com bebês e crianças, entre 7 e 11 anos.

O Anexo apresentado no Edital indica os conteúdos sugeridos para cada perfil de público acima descrito. Seguindo o conceito do trabalho pioneiro do IDBrasil com acessibilidade, realizado no Museu do Futebol desde 2010, é fundamental que esses dispositivos do MLP sejam experimentados e avaliados por cada um dos perfis escolhidos. Em especial as pessoas cegas, surdas e com outras deficiências, que serão contratadas dentro do Programa Deficiente Residente, apresentado como meta do *Programa Educativo*.

Assim, propõe-se tanto a avaliação constante do público geral, quanto do público de pessoas com deficiência. Essas avaliações permitirão a proposição de novas soluções para serem integradas ao Sistema, aprimorando-o, anualmente. Almeja-se, até 2025, a proposição de 4atualizações, podendo ser revisões ou novos conteúdos (jogos, vídeos, textos, suportes táteis).

3) Plano de Renovação da Exposição de longa duração

Na reta final do contrato, em 2024, haverá uma dedicação específica para elaborar diretrizes para a futura renovação da exposição, consolidando as experiências inovadoras de atualização propostas nesse Programa.

4) Rotinas integradas de manutenção dos suportes expográficos e tecnológicos – execução das rotinas conforme manual.

5) *Checklist* e manual de manutenção, conservação e limpeza – será revisado anualmente ou sempre que houver necessidade.

6) Treinamento das equipes – será realizado anualmente ou sempre que houver alteração no Manual.

B. EXPOSIÇÕES TEMPORÁRIAS

As mostras temporárias do Museu da Língua Portuguesa deverão continuar sendo uma das principais atrações do equipamento em sua reabertura. Tendo realizado mais de 30 exposições no período de 2006 a 2015, a nova gestão do MLP tem o desafio de retomar com mostras de grande sucesso e, ao mesmo tempo, inovar em formatos, temas e processos museológicos.

Serão exigidos critérios rigorosos para a ocupação dos espaços e execução dos projetos, como a necessidade de obtenção de AVCB e emissão de ART para projetos de expografia, luminotécnico e, quando for o caso, elétrico. Será discutida com a equipe interna toda a gestão de marcas e parcerias, além da exigência da entrega sistematizada de conteúdos e acervos digitais para o *Centro de Referência*, devidamente autorizados para o uso proposto, de modo que o projeto realizado por terceiros deixe um legado ao Museu e amplie o alcance de públicos extramuros por meio da divulgação em plataformas *on-line.* As equipes externas deverão participar de conversas com as equipes responsáveis pelo atendimento de público e gestão, com objetivo de formação e apropriação dos conteúdos expositivos. A montagem e desmontagem será acompanhada pelas equipes de Exposições, Tecnologia e Operações e Infraestrutura, a partir do recebimento de cronogramas detalhados, lista de fornecedores e especificações técnicas. Esses são exemplos de critérios que comporão as **Normas e Procedimentos para Realização de Eventos** integrando a área de exposições, programação cultural, eventos corporativos e locações de espaços. Além das normas e procedimentos internos, um *book* para circulação entre os produtores interessados será criado para que terceiros saibam quais as condições e informações prévias exigidas pelo IDBrasil para o recebimento, análise e aprovação da realização dos eventos e exposições.

Outro aspecto em relação à mudança de processo de desenvolvimento de exposições será a incorporação de metodologias para **curadoria participativa e compartilhada,** a partir de pesquisas do próprio Museu. A escuta do público visitante, do público interno, incluindo os Conselhos e comitês propostos nessa gestão, e de agentes externos, especialmente do bairro e da comunidade internacional dos países de língua portuguesa, deverá tornar-se sistemática e organizada em Planos Anuais para a criação das exposições. A escolha e a validação de temas, acervos e calendários também devem envolver o **Conselho de Orientação Cultural (COC)**, a ser indicado para sua constituição já em 2021 junto à SEC, renovando-se a cada dois anos.

No que se refere aos temas, o MLP privilegiou, em seu primeiro período, a celebração de autores consagrados da literatura brasileira e portuguesa. A gestão do IDBrasil no período de 2012 a 2015 já apontou para renovação dessa linha inicial, ao trazer ao público personalidades como o compositor Cazuza e o acervo de obras de arte do Santander Cultural. Seguindo esse caminho de inovação, sem perder oportunidades de homenagens a grandes autores e autoras da literatura brasileira, portuguesa e de outros países da CPLP, a proposta inicial de temas para desenvolvimento das exposições temporárias segue abaixo.

O Plano Museológico (DOC 2, pág. 25-26) indica algumas possibilidades, a partir das quais estão apontados temas a serem trabalhados:

- Exposições sobre as **expressões estéticas da língua** (literatura, artes, música). Para essa linha, o IDBrasil sugere:

    - A primeira exposição temporária será uma expansão da sala "Língua Solta", instalada no terceiro andar. Com curadoria de Moacir dos Anjos e Fabiana Moraes, a mostra baseia-se numa seleção de objetos - artísticos e do cotidiano - que ancoram seus significados no uso das palavras.

    - Uma série de mostras dedicada a canções e cantigas que marcam gêneros consagrados no país, como o brega, o samba, o rap e suas derivações no hip hop e slam, a canção sertaneja, canções de ninar, canções infantis, canções de amor, dentre outras. Gêneros musicais dos países de língua portuguesa, como o fado, o kuduro, o adoço (Angola) e o marrabenta (Moçambique), devem ter destaque, evidenciando os cruzamentos culturais entre os países de língua portuguesa. Nesta linha, indica-se a elaboração de uma exposição *blockbuster* dedicada ao RAP, slam e outros aspectos da cultura Hip Hop para o ano de 2022.

    - Também para 2022, uma exposição para marcar o centenário da Semana de Arte Moderna de 1922, evento que juntou literatura, artes plásticas, música e outras artes e foi um divisor de águas na cultura paulista e brasileira. Que expressões artísticas e artistas contemporâneos mantém o espírito da antropofagia? O que é essa antropofagia, 100 anos depois, e à luz de um mundo infinitamente mais globalizado?

    - Retomada da série de mostras sobre autores(as) literários, equilibrando nomes consagrados e novos talentos. A proposição de uma exposição destacando a produção de autoras mulheres, além de trazer à tona o debate sobre igualdade de gênero, permite dialogar com parceiros e coletivos que trabalham com essa causa, apontando para como a língua carrega em suas

normas e sintaxes as normativas de gênero social e culturalmente construídas.

- Exposição sobre língua e imigração, dialogando diretamente com as comunidades de imigrantes presentes histórica e contemporaneamente no bairro do Bom Retiro. Com curadoria de Isa Ferraz, o conceito curatorial já segue indicado no *ANEXO - POLÍTICA DE EXPOSIÇÕES*.

- Exposições sobre **regionalismos**, **línguas indígenas**, **línguas africanas**, **linguagens** específicas (internet, *games*, etc). Para essa linha, o IDBrasil sugere:

  - Mostra internacional sobre sotaques, evidenciando as diversas origens desses modos regionais de falar. Com o auxílio de inteligência artificial, a partir de pesquisas realizadas pelo Laboratório de Áudio e Fonética Acústica (PUCRS), a exposição contará com ferramentas que explorem as raízes africanas, indígenas, árabes e outras dos diversos sotaques brasileiros. Ao conhecer as origens dos sotaques, por meio da fonética, podem ser abordados os apagamentos históricos de minorias e povos marginalizados na sociedade brasileira. Essa mostra, com grande potencial internacional, tem conexão com a experiência "Falares", da exposição de longa duração, e que também será uma das linhas de pesquisa do *Centro de Referência*.
  - Mostra sobre língua e tecnologia, trazendo, por exemplo, os bastidores da programação de aplicativos de inteligência artificial por comandos de voz e os efeitos dessa evolução tecnológica no acesso a pessoas não alfabetizadas, pessoas cegas e outros perfis ao mundo digital.

- Exposições **educativas**, localizadas no pátio do Museu (térreo), com contribuições do público atendido no *Programa Educativo* em seus diferentes projetos, para as quais o IDBrasil sugere especial atenção ao projeto Escola, Museu e Território, que tem o foco de atuação nas escolas do bairro. Essa linha pode ser um braço importante para visibilizar os resultados das ações, colaborando com os projetos educativos para a construção, junto dos públicos participantes, da ideia

de que o Museu lhes pertence e pode ser ocupado por seus saberes e produções.

- Mostras **internacionais** de escalas diversas, ativando os relacionamentos com consulados, instituições dos países de língua portuguesa e demais parceiros. O IDBrasil fará a busca ativa de projetos alinhados ao perfil do MLP de modo a buscar promover pelo menos uma mostra internacional de grande porte no período do Contrato de Gestão.

  Uma exposição de porte internacional aqui proposta será em **parceria com o Museu da Inocência (Turquia)**. O *bestseller* do autor turco OrmanPamuk, prêmio Nobel de Literatura, *O Museu da Inocência* deu origem a uma das mais interessantes instituições museológicas do mundo. Localizado em Istambul, o Museu da Inocência é a única instituição museológica nascida diretamente de um livro de ficção, numa transposição expográfica primorosa e inovadora de sua narrativa por meio de cultura material. A ementa proposta consta do *Anexo de Exposições e Programação Cultural*.

Ver mais detalhes no ANEXO - POLÍTICA DE EXPOSIÇÕES.

Essas sugestões temáticas, bem como outras que poderão ser criadas a partir de curadores externos, do público e parceiros, serão detalhadas em Planos Anuais, desenvolvidos com o apoio da consultoria de Isa Ferraz. A partir das escolhas, as equipes do Núcleo de Exposições, em conjunto com a equipe do Núcleo do Centro de Referência e da consultoria, desenvolverão as etapas do projeto: da coordenação do processo curatorial, à pesquisa, seleção de acervos, orçamentação, inscrição em leis de incentivo, produção e montagem.

A nova gestão do IDBrasil, como já mencionado, terá equipes estruturadas para a criação e desenvolvimento de exposições, de modo que essa atividade tenha novo impacto junto ao público interno e externo e deixe maior legado à instituição no que se refere à produção de conhecimento inovador sobre o repertório patrimonial da língua portuguesa.

Parcerias com institutos, empresas, museus, centros culturais, coletivos e outras organizações nacionais e internacionais são desejáveis e a gestão do Museu buscará ativamente parceiros, negociando oportunidades que surgirem ao longo dos anos. Nesse aspecto, apontam-se abaixo parceiros que já

manifestaram o seu aceite em trabalhar em cooperação com o IDBrasil em ações relacionadas às exposições no Museu da Língua Portuguesa:

- Museu da Imagem e do Som.
- Museu da Imigração.
- Museu do Café.
- CPTM.

Além destes, o Centro Cultural Banco do Brasil também procurou o IDBrasil com intenção de realizar exposições assinadas pelo MLP em suas sedes.

Em linhas gerais, propõe-se a realização anual de pelo menos uma exposição temporária de grande porte (a ocupar a área com aproximadamente 460m^2 no primeiro andar), e duas de menor porte, estas podendo ocupar não somente o primeiro andar, mas espaços alternativos no prédio da Estação da Luz, como os pátios no térreo (integrado com loja e área de programação cultural), o terraço, o saguão da Estação ou ainda pequenas intervenções em ambientes da exposição de longa duração. No período abrangido por essa proposta, portanto, almeja-se pelo menos cinco temporárias de maior porte e oito de pequeno porte.

AÇÕES PROPOSTAS

2020

1) *[Pré-operação]* **Criação de normas e procedimentos para realização de eventos (pela própria organização e por terceiros)** - Garantir instalações seguras e o uso responsável das áreas expositivas e para eventos do Museu, especialmente na Sala de Exposições Temporárias localizada no primeiro andar. Contratação de consultoria especializada para construção do documento, que deverá seguir o modelo de *facilityreport* de instituições museológicas de excelência, observando critérios técnicos da edificação, Planos de Manutenção, Plano de Segurança e outros documentos pertinentes. Criação de fluxo e procedimento interno para tratar com terceiros responsáveis integralmente pelo evento e terceiros fornecedores do IDBrasil na execução de uma atividade. Criação de *book* para dar transparência a terceiros na orientação sobre os critérios e obrigações na proposição, avaliação e aceite das propostas feitas ao MLP. Treinamento de equipes de exposições, programação cultural, desenvolvimento institucional, eventos, operações e manutenção e tecnologia.

2)*[Pré-operação]***Indicação de nomes e respectivos currículos para subsidiar a criação do Conselho de Orientação Cultural (COC)**, seguindo os critérios e normas estabelecidos pelo Decreto n. 53.547, de 13/10/2008. Trata-se de um órgão colegiado de função consultiva e propositiva, composto por até sete membros representantes da sociedade civil, designados pelo Secretário de Cultura e Economia Criativa de São Paulo. Os indicados pelo IDBrasil serão profissionais especialistas e que possuem notório saber nas áreas de afinidade temática ao Museu e representatividade em diferentes setores sociais, como educação, literatura/criação literária, produção editorial, cultura e patrimônio imaterial, dentre outros. O COC atuará nas frentes de Exposições, Programação Cultural e Acervo.

3) *[Pré-operação]***Realizar a primeira exposição temporária** do Museu, para inauguração.

4) Estabelecer as linhas curatoriais gerais e específicas para o Museu da Língua Portuguesa, em estreita relação com o desenvolvimento da pesquisa do *Centro de Referência* e com parceiros institucionais. Elaborar anualmente o programa temático de exposições a ser realizado no ano subsequente, por meio de patrocínios e parcerias. Promover busca ativa de exposições, de diferentes portes, incluindo mostras internacionais, que possam ser instaladas no Museu da Língua Portuguesa, conforme as diretrizes curatoriais. Listar, anualmente, possibilidades de parceiros para ativação a cada projeto expositivo. Coordenar os encontros com o COC e demais conselhos envolvidos na gestão.

2021 a 2025

1) Realizar uma exposição temporária de grande porte por ano (2021, 2022, 2023 e 2024).

2) Realizar até duas exposições de pequeno porte por ano (2021, 2022, 2023 e 2024).

3) Atualizar anualmente o Plano Curatorial das Exposições do MLP, validado por todas as instâncias de gestão envolvidas no processo (incluindo participação social).

C. EXPOSIÇÕES *ON-LINE*

Presente no Google Arts&Culture desde 2013, o MLP foi pioneiro, junto do Museu do Futebol, na criação exposições *on-line* nessa plataforma. A equipe do IDBrasil adquiriu, desde então, vasta *expertise* na curadoria, edição e indexação de imagens que compõem as narrativas *on-line* (tendo o IDBrasil, criado, desde 2013, mais de 15 mostras virtuais do Museu do Futebol). As mostras virtuais são uma estratégia de ampliação da presença digital do Museu e, aliadas a parceiros e divulgação, têm potencial de alcance de milhões de pessoas em todo o mundo.

Ainda que seja uma ação delineada no *Programa de Exposições e Programação Cultural*, a criação de conteúdo para esse tipo de produto terá o engajamento de diferentes áreas do MLP, em especial como um braço difusor das pesquisas do *Centro de Referência*, ou ainda com conteúdo compartilhado com agentes externos, parceiros, interlocutores do território do Bom Retiro, da comunidade da CPLP, dentre outros.

Os temas poderão estar relacionados às exposições temporárias, completando a mostra física na sede, ou antecedendo a mostra física, de modo a testar o interesse e atratividade do recorte escolhido. Na linha de experimentação, estratégias de curadoria colaborativa podem ser feitas inicialmente nas mostras *on-line* antes de seguir para outros projetos no MLP. Caberá à equipe do *Programa de Exposições e Programação Cultural* garantir a gestão adequada, especialmente envolvendo direitos autorais, de imagem e conexos, e atuando de modo sistemático com os demais programas de trabalho.

No período de 2021 a 2025, propõe-se a criação de 10 mostras virtuais, preferencialmente bilíngues (português e inglês). Vale dizer que o uso da plataforma do Google não é uma condicionante para esse tipo de mostra. Caso haja oportunidade em outras plataformas que cumpram os mesmos objetivos, a gestão do MLP poderá avaliar sua pertinência. Nesse sentido, almeja-se a criação de mostras *on-line* dentro do próprio banco de dados do *Centro de Referência* do MLP, com interface no site da instituição. Desenvolvido em *WordPress*, é possível investir em uma programação específica para mostras que partam dos acervos catalogados na base. Almeja-se, conforme as estratégias previstas no *Programa de Acervo*, que essas mostras possam partir

do compartilhamento de referências do público e que o próprio usuário crie, a partir do acervo catalogado, sua própria exposição sobre a língua portuguesa.

AÇÕES PROPOSTAS

2020

1) Criar e publicar exposição *on-line* na Plataforma Google Arts&Culture sobre a História da Estação da Luz e do Bairro do Bom Retiro. Como uma forma de dar as boas-vindas ao novo Museu, bem como perenizar a memória do edifício da Estação, a primeira mostra *on-line* fará uso de pesquisas feitas no período da reconstrução para a instalação de um totem no térreo do MLP, bem como outros materiais e acervos a serem coletados pelo *Centro de Referência*. A mostra trará não apenas o histórico do edifício e do bairro, mas detalhes da arquitetura, do tombamento, das restaurações e intervenções e, o mais importante, os usos cotidianos do edifício, que serve a muito mais do que ser uma estação para trem e metrô. A memória afetiva dos seus usuários e a multiplicidade de eventos que ocorrem ali, também terá destaque na mostra.

2) Monitorar os acessos de visitantes únicos às exposições, coletando dados mensais.

2021 a 2025

1) Publicar mais 9 exposições *on-line* na Plataforma Google Arts&Culture e/ou outras que forem adequadas ao formato, podendo ser o próprio site institucional/banco de dados do *Centro de Referência*.

2) Monitorar os acessos de visitantes únicos às exposições, coletando dados mensais.

D. EXPOSIÇÕES ITINERANTES

O uso de recursos audiovisuais e digitais nas mostras do MLP potencializa as ações itinerantes, ainda que haja a delicada gestão dos direitos autorais e de imagem envolvidos. A experiência de criação e execução de mostras itinerantes com esse perfil é, portanto, um dos diferenciais do IDBrasil nessa proposta, visto que durante sua gestão, o MLP realizou importantes exposições

para o interior do Estado de São Paulo e destinos internacionais, como a Mostra "A Língua Portuguesa em Nós" que percorreu 4 países no ano de 2018.

Propõe-se a criação de uma nova mostra itinerante, a circular a partir de 2022 em locais que possam potencializar novas parcerias ao MLP, desde cidades do interior e litoral paulista (integrando ao SISEM-SP), outros estados brasileiros e países. O IDBrasil firmou acordo de cooperação com o MIS para promover mostra itinerante e programação pelo interior do Estado de São Paulo com o tema a Língua Portuguesa na Música Popular Brasileira, consistindo na primeira colaboração formal destes dois importantes equipamentos da Secretaria de Cultura e Economia Criativa. O detalhamento das ações previstas nesta frente está no *Programa de Integração ao SISEM-SP*.

Uma parceria com a empresa brasileira Expomus possibilitará a realização de projetos internacionais logo após o início das operações do MLP. Em um segundo momento o IDBrasil contará com um departamento interno dedicado ao estabelecimento de novos projetos e parcerias internacionais incluindo a realização de exposições itinerantes.

E. PROGRAMAÇÃO CULTURAL

O IDBrasil propõe ao Museu da Língua Portuguesa uma programação intensa de eventos, em formatos diversos dentro e fora de sua sede e apropriados por diferentes perfis de públicos. Entre 2006 e 2015, o MLP consagrou algumas datas que movimentaram o público, como o Carnaval (com oficinas seguido de desfile de bonecões), o Dia do Palhaço e atividades nos períodos de férias escolares e ações educativas no saguão da Estação da Luz. Já durante a reconstrução, o Dia da Língua Portuguesa (5 de maio) tornou-se central nas atividades que deixaram a presença do Museu viva enquanto fechado ao público. Entre 2017 e 2019, o MLP também marcou sua presença em importantes eventos literários no país, como a Flip (Festa Literária Internacional de Paraty) e as Bienais do Livro de São Paulo e Rio de Janeiro.

Com o legado dos últimos quatro anos, a proposta do IDBrasil para a programação do MLP no período de 2021 a 2025 manterá as ações que ficaram consolidadas durante a reconstrução e avançará em termos de criar uma marca forte, propondo liderar, na cidade de São Paulo, a criação da primeira festa em celebração às conexões entre cultura, arte e economia criativa.

O evento **LínguaSP – A Festa de Todas as Línguas** é um dos destaques da proposta de programação cultural do IDBrasil (ver detalhamento no *ANEXO POLÍTICA DE EXPOSIÇÕES E PROGRAMAÇÃO CULTURAL*). Prevista para ocorrer bienalmente (2021 e 2023), a festa unirá diferentes agentes e equipamentos

culturais do Bom Retiro e região adjacente, para celebrar literatura, gastronomia, moda, artes plásticas, tecnologia, música e demais manifestações criativas e culturais, unindo toda a cadeia empreendedora ligada à economia da cultura. Esse evento propõe o uso do território de modo inovador e conectado à programação já existente nos diversos equipamentos culturais da região.

O ano de 2022 – Bicentenário da Independência do Brasil e Centenário da Semana de Arte Moderna – **contará com programação especial dedicada à questão da construção das identidades brasileiras** – em especial as paulistas – perpassando arte, literatura e música. A produção dos modernistas Mario de Andrade, Oswald de Andrade, Menotti del Picchia e Guilherme de Almeida, em especial, serão objeto de trabalho do *Centro de Referência* desde 2021, gerando de maneira colaborativa com as demais áreas do Museu e um amplo rol de parceiros, um calendário de ações, cursos e mostras. Além dos modernistas responsáveis pela Semana de 1922, o ano também será dedicado à produção contemporânea brasileira na música e na literatura, como os slams, o RAP e outros elementos da cultura Hip Hop.

Além desse evento, a programação anual do MLP será mobilizada nos **diferentes espaços do edifício**, como o Auditório, a Praça da Língua e o Terraço, os pátios no térreo, a sala de exposições no primeiro andar, o saguão da estação, o pequeno auditório do segundo andar e as salas multiuso da ala leste.

Com formatos adequados a cada espaço, a programação seguirá um **calendário anual** que cruzará datas relevantes para a temática do Museu (como Dia da Língua, Dia do Escritor, Dia do Leitor, Dia da Música, etc); datas indicadas na Política Cultural da Secretaria de Cultura (Aniversário da cidade de São Paulo, Museum Selfie Day, Semana de Museus, Primavera de Museus, Dia da Consciência Negra, Virada Cultural, campanha Sonhar o Mundo etc.); datas relacionadas a causas (Dia Internacional de Combate à Homofobia, Dia do Orgulho LGBT, Dia Internacional da Mulher, Dia da Pessoa com Deficiência etc.) e feriados (Dias das Crianças e Carnaval).

No que se refere aos **públicos-alvo** da programação, as ações serão programadas de modo a abranger famílias e crianças, com atenção à primeira infância; jovens; idosos; imigrantes e refugiados recém-chegados à São Paulo e ainda não totalmente adaptados à língua e costumes locais; usuários da rede metropolitana de trens e metrôs que circulam pela Estação da Luz; professores e educadores sociais (com foco nas escolas e instituições do bairro, conforme programa Escola, Museu e Território); pessoas em situação de vulnerabilidade social que circulam na região; artistas que atuam nos trens da CPTM e Metrô.

Além desses públicos, muitos deles concentrados no conceito de "território" adotado no Plano Museológico (Cf. p.33), a programação cultural trará eventos específicos para interessados em criação literária, como escritores em processo de formação; em empreendedorismo, cadeia produtiva da cultura, gastronomia e tecnologia; além de formadores de opinião (críticos de cultura, de literatura, artes e museus).

A proposta de programação cultural que está detalhada no *ANEXO – DESCRITIVO RESUMIDO DA PROGRAMAÇÃO CULTURAL*, terá os seguintes eixos norteadores:

1) Ações de incentivo à leitura e escrita

Eventos cujo foco seja a cadeia criativa mediada pelo livro, incluindo editoras, livreiros, bibliotecas, autores. São propostos lançamentos e bate-papo com autores, feiras para venda de livros diretamente pelas editoras com descontos vantajosos, oficinas de escrita criativa, cursos para professores com foco em incentivo à leitura e escrita, com foco em interpretação de textos, oficinas de leitura para crianças e jovens, clubes de leitura para grupos já constituídos ou novos grupos que procurem espaços para reunião na cidade de São Paulo. Este eixo visa atender aos desafios indicados no Edital no que se refere à inclusão de medidas para atendimento à Lei n. 13.968, que estabelece a Política Nacional de Leitura e Escrita.

Parceiros potenciais desse eixo: SISEB – Sistema Estadual de Bibliotecas de São Paulo, Câmara Brasileira do Livro, Biblioteca Mário de Andrade e SPLeituras – OS responsável pela gestão da Biblioteca de São Paulo e do Parque Villa-Lobos. Além dessas instituições, serão incluídos no rol de parceiros prioritários os diversos saraus, coletivos e clubes de leitura presentes na cidade.

Estratégias: mapeamento dos coletivos e clubes de leitura, contatos com as instituições para estabelecimento de parcerias voltadas à enriquecimento da programação, constituição de calendário anual, criação de *mailing* de público-alvo específico. Pesquisa de avaliação de satisfação, escuta de demandas e análise do perfil do público atendido pelas ações realizadas nesse eixo.

2) Ações com o território

Em relação direta com as atividades propostas no *Programa Educativo*, no *Programa de Acervo* e do *Centro de Referência*, é função da Programação Cultural produzir e potencializar ações que envolvam instituições e públicos que coabitam o mesmo território do Museu da Língua Portuguesa. A programação anual deverá contemplar sugestões de eventos de interesse da comunidade atuante no bairro, como imigrantes, comerciantes das cadeiras de moda, gastronomia e outros, coletivos artísticos e de literatura, coletivos de ação social, escolas etc.

O programa Férias no Museu, calendário oficial da Secretaria de Cultura, deverá mobilizar não apenas o público de turismo que visitará o MLP, mas especialmente os moradores do bairro, promovendo o pertencimento e a identificação do Museu como local de fruição e lazer para os moradores da região. Assim, entram nesse eixo programação para Festas Juninas, Dia das Crianças, Carnaval e outras datas previstas no calendário.

Outra ação prevista é o lançamento, em 2021, de um edital para ocupação do pátio do Museu, chamado nessa proposta de **Pátio Conexões**. Com previsão anual, a estratégia do edital é criar oportunidade para que artistas emergentes, coletivos e grupos que atuam, moram no bairro ou se apresentam nas estações de metrô e da CPTM possam fazer parte da programação do Museu da Língua Portuguesa. Com essa estratégia, o Museu não apenas abre-se à comunidade local como se tornará, em médio prazo, uma incubadora de novos artistas e coletivos.

Promover o edital também auxilia no mapeamento das potencialidades do território, traz transparência ao processo de escolha da programação e permite ser um produto patrocinado por empresas que desejem aderir à causa. A partir dos selecionados pelo edital, será criada uma agenda de apresentações teatrais, musicais e artísticas.

A programação voltada ao cinema e audiovisual também está incluída nesse eixo. Iniciativa já presente no *Programa Escola, Museu e Território*, a Programação Cultural com a ação "Luz na Tela" promoverá exibições bimestrais de cinema no espaço do Pátio Conexões, sempre gratuitas. Importante mencionar que o IDBrasil já assinou protocolo de intenção de parceria com a área de marketing da CPTM, de modo a promover ações conjuntas nos espaços comuns, promovendo a colaboração entre os gestores do edifício.

Parceiros potenciais:todos os equipamentos culturais, educacionais e sociais atuantes no território, Secretarias de Educação, de Assistência e Desenvolvimento Social, CPTM e Metrô.

Estratégias:estudo do mapeamento do território constante no documento do Sistema de Acessibilidade do MLP; ampliação do mapeamento para outros perfis de público e de organizações; cruzamento com ações do *Programa Educativo* para o território; criação e alimentação sistemática de *mailing* de moradores e trabalhadores do bairro; alinhamento com o programa de Vizinhos; lançamento de editais anual para organização da ocupação do Pátio Conexões.

3) Celebraçãode autores consagrados da língua portuguesa no Brasil e países da CPLP e criação de plataforma para novos autores

Eventos como palestras, seminários e leituras de obras literárias estão contemplados nesse eixo, voltado a conectar autores consagrados com autores em formação. Numa estratégia de 'apadrinhamento', buscará parcerias com as Festas Literárias como FLIP, FLUP e outras, de modo a trazer eventos pré e pós-festas realizadas fora de São Paulo - bem como editoras, introduzindo o MLP no circuito de lançamento e difusão de obras literárias. Os espaços privilegiados para essas ações serão o Auditório e a Praça da Língua. Esta última, por sua cenografia especial, poderá abrigar leituras dramáticas de peças teatrais, de modo a divulgar desde peças teatrais clássicas a novos dramaturgos.

A Praça da Língua também abrigará saraus e apresentações de slam com uso de projetores para criação de ambientações criativas que incorporem novas experiências a esses eventos.

Tais atividades poderão contar com cobrança de ingresso adicional, para auxiliar no custeio da produção.

Parceiros potenciais:FLIP, FLUP, saraus, coletivos de autores, editoras tradicionais e independentes, nacionais e de países da CPLP. Teatros e companhias de autores, para promoção das leituras dramáticas acima mencionadas. Rede SESC.

Estratégias: mapeamento de grupos de saraus e slam, mapeamento de lançamento de novos autores e autoras, mapeamento de efemérides ligadas a autores(as) consagradas, realização de eventos paralelos às Festas literárias, proposição de curadoria anual alinhada a grandes eventos literários e lançamentos editoriais.

4) Ações para promoção equidade de gênero e valorização da diversidade sociocultural

Como uma das funções sociais dos museus, a promoção de ações que visem à valorização da diversidade e a promoção da igualdade de gênero terá lugar de destaque na programação cultural do MLP. Esse eixo visa a realização de ações que permitam a discussão do papel da língua da construção/manutenção de desigualdades, bem como nos apagamentos históricos de povos e culturas. Ao iluminar essa pauta, os eventos buscarão dar visibilidade a iniciativas que rompem com barreiras normativas da língua para buscar novos pertencimentos e identidades.

Parceiros potenciais: escolas da região, coletivos e equipamentos culturais alinhados aos temas, Secretaria de Cultura, Museu da Diversidade Sexual, Centros de Cidadania LGBTQI+, Casa do Povo.

Estratégias:Coletivos feministas, de causas LGBTQI+, de combate ao racismo e outras questões sociais serão convidados a participar de modo ativo, ampliando a discussão sobre língua e sociedade. Palestras, debates, cursos, exibições audiovisuais e outros formatos comporão as ações anuais propostas.

Professores e educadores são público-alvo de referência, de modo a permitir o diálogo com os desafios colocados pelos estudantes em sala de aula à luz das novas identidades e performances de gênero e pautas como antirracismo, antifascismo e luta contra homofobia. Por esse motivo, as ações desse eixo integrarão a continuidade do *Programa Escola, Museu e Território.*

5) Ações para mobilização da cadeia de produção da economia criativa e de novas tecnologias (inovação)

No Pátio Conexões, aberto para a rua e para a plataforma da estação, haverá feiras para venda e exposição de produtos ligados à moda, gastronomia, livro e literatura, manualidades, cultura *maker* e novas tecnologias. O objetivo é marcar o MLP como um *hub* para anúncio de lançamentos de produtos, bem como ser um local fixo para o circuito de feiras da cidade de São Paulo. A Pinacoteca do Estado, equipamento da rede estadual que se localiza em frente ao MLP, já vem abrigando algumas feiras desse circuito, e será parceiro do MLP nesse eixo de atuação.

Parceiros potenciais:Associações de empreendedores, de comerciantes e produtores; coletivos de artistas e criadores; SEBRAE, Confederação Nacional da Indústria (CNI); Prefeitura de São Paulo, por meio de programas de incentivo ao empreendedor criativo, empresas privadas e equipamentos culturais da região.

Estratégias:elaboração de editais para ocupação do pátio, voltado a produtores de feiras com esse perfil. Lançamento do edital, divulgação e organização do evento. Periodicidade proposta: semestral até 2022; quadrimestral em 2023, 2024 e 2025.

Poderá haver geração de receita ao Museu a partir do estudo para locação dos espaços e eventuais cobranças de ingressos para ações específicas dentro do período das feiras.

NÚMERO DE EVENTOS PROPOSTOS *(contempla metas pactuadas e condicionadas)*

Ano/Eixo	2021	2022	2023	2024	2025**	Total/ eixo
Eixo 1	4	6	6	8	4	**28**
Eixo 2	5	12	16	20	12	**65**
Eixo 3	10	6	6	6	3	**31**
Eixo 4	2	4	4	4	2	**16**
Eixo 5	1	2	3	3	2	**11**
Grande evento: LínguaSP	1	-	1	-	-	**2**
Total/ano	**23**	**30**	**36**	**41**	**23**	**153**

**De janeiro a agosto

Tabela 8 – Quadro resumo da programação cultural do MLP

Todas as rotinas estabelecidas pela SEC serão cumpridas integralmente como parte do trabalho cotidiano.

III) NÚMERO E PERFIL DOS FUNCIONÁRIOS EXCLUSIVAMENTE DO PROGRAMA:

QUANTIDADE	CARGO	PERFIL	JÁ CONTRATADO / A CONTRATAR

01	Consultora para Assessoria Curatorial	Ver currículo anexo	Isa Ferraz A contratar (prestação de serviço)
01	Coordenador do Núcleo de Exposições e Programação Cultural	Profissional com experiência na gestão de equipes de produção de exposições e programação cultural, elaboração de projetos e programas da implantação até execução. Formação: Produção Cultural, Artes Plásticas ou área afim. Desejável pós graduação em Gestão Cultural. Experiência comprovada de 6 a 8 anos.	A contratar
01	Produtor Sênior	Profissional com experiência no planejamento e execução de produção cultural, produção de eventos em instituições culturais, exposições, oficinas, eventos. Domínio sobre concepção e desenvolvimento de exposições e projetos em leis de incentivo. Formação: Superior completo em Produção Cultural, Artes Plásticas ou área afim. Desejável: Pós graduação em Gestão Cultural. Experiência comprovada de 4 a 5 anos.	A contratar
02	Produtor Pleno	Profissional com experiência em produção de eventos em instituições culturais, exposições, oficinas, eventos. Domínio sobre legislação relacionada à cultura e escrita na elaboração de projetos e relatórios. Formação: Superior completo em Produção Cultural, Artes Plásticas ou área afim. Experiência comprovada de 2 a 3 anos.	A contratar
01	Coordenador do Núcleo de Tecnologia	Profissional com conhecimento e experiência na gestão de equipes e gestão preventiva do patrimônio tecnológico, coordenando a manutenção e instalação dos sistemas operacionais de rede, de servidores e estação de trabalho de forma a garantir a integridade da base de dados do Museu. Formação: Ensino superior completo - Engenharia Eletrônica ou Ciência da Computação. Desejável pós graduação ou MBA em Gestão de TI. Experiência acumulada de 6 a 8 anos.	A contratar

01	Analista de Tecnologia Sênior	Profissional com experiência na gestão de projetos de TI, com conhecimento em linguagens de programação e manutenção preventiva dos equipamentos de tecnologia no acompanhamento da equipe de operação diária. Formação: Ensino superior em Ciências da Computação, Sistemas da Informação ou áreas afim. Desejável inglês intermediário para leitura. Experiência comprovada de 3 a 5 anos.	Já contratado
01	Analista de Tecnologia Pleno	Profissional com experiência na manutenção e configuração de redes, garantindo a criação de rotinas e cópias de segurança e suporte técnico às equipes e eventos do Museu. Formação: Superior completo em Análise de Sistemas ou Eletrônica. Experiência comprovada de 2 a 4 anos.	A contratar
02	Analista de Tecnologia Júnior	Profissional com experiência na configuração e administração de redes, cabos, sincronismo e menus dos equipamentos do Museu prestando suporte técnico às equipes e eventos. Formação: Ensino médio completo. Experiência comprovada de 1 a 2 anos.	A contratar
01	Jovem Aprendiz	Cursando ensino superior ou técnico em informática. Com habilidades para desenvolver trabalhos de manutenção de equipamentos de tecnologia da informação.	A contratar

IV) PÚBLICO ALVO: visitantes e usuários em geral.

4. PROGRAMA EDUCATIVO[12]

I) OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- Contribuir com a educação não formal, possibilitando a acessibilidade e a construção de conhecimentos (cognitivos, afetivos, sensíveis, críticos, desenvolvimento de habilidades etc.) a partir do patrimônio preservado e comunicado pelo museu por meio de visitas educativas, produção de materiais e conteúdos pedagógicos, oferta de oficinas, além da estruturação de programas e projetos específicos para diferentes públicos, promovidos por equipe fixa e qualificada;
- Contribuir para a formação de público para museus por meio de parceria com as redes pública e privada de ensino, e implantar estratégias de manutenção do acesso do público escolar aos museus, a partir de ações específicas desenvolvidas de acordo com as especificidades e potencialidades da instituição;
- Realizar pesquisa de perfil e de satisfação do público escolar, para subsidiar a avaliação e o aperfeiçoamento dos serviços prestados;
- Aperfeiçoar e intensificar as parcerias com as redes estadual e municipal de educação, instituições de ensino superior e instituições não escolares diversas, tais como ONGs, Institutos, Associações, agências de turismo, dentre outros.
- Desenvolver e executar projetos e ações que promovam a inclusão social, trazendo para o museu ou levando o museu a locais onde se encontram grupos sociais diversificados, marginalizados e com maior dificuldade no acesso a equipamentos culturais (tais como pessoas com deficiência, idosos, pessoas em situação de vulnerabilidade social) ou que estejam no entorno do museu;
- Apoiar a qualificação dos principais responsáveis por visitas de grupos, por meio de cursos e oficinas de capacitação para professores, educadores, guias de turismo e outros.

II) ESTRATÉGIA DE AÇÃO:

A educação é uma das funções centrais do museu. Este se caracteriza por ser um espaço de aprendizado não formal, que tem como objeto de trabalho o

[12]Referência do Plano Museológico: Programa Educativo/ Diálogos.

bem cultural. Ainda que a educação seja um dos objetivos principais da instituição como um todo, é no *Programa Educativo* que ela alcança sua maior potência. Ao visitar um museu, as pessoas estabelecem relações e selecionam o que irão incorporar ao seu repertório pessoal. Nem sempre isso se dá conscientemente ou a partir do intelecto, sendo muitas vezes de forma sensorial, afetiva, visual. A presença de um educador - profissional qualificado, responsável por instigar o visitante em uma relação dialógica - desafia-o, propiciando espaços de reflexão, levando-o a tecer diálogos internos que possam gerar inquietudes, novas visões, novas relações e quebra de estereótipos e preconceitos ao ter contato com o objeto, a obra, o acervo, as visões dos outros participantes do diálogo. Ao instigar o visitante a refletir sobre sua experiência ou descobertas, o educador possibilita que ele crie conexões que ampliarão o conhecimento adquirido ou construído. Mais do que isso, no caso específico da língua portuguesa, o educador, ao dialogar com os visitantes, aprofunda o trabalho para além do que está exposto no Museu, como por exemplo, perceber a língua que está nas ruas, se dar conta de como ela faz parte do cotidiano e se reinventa a cada minuto, sendo construída por todos os seus falantes.

Além dos objetivos específicos inerentes aos Programas Educativos dos museus da SEC, o Educativo do Museu da Língua Portuguesa terá como objetivos principais:

- Criar ações que possibilitem aos visitantes uma experiência significativa da língua portuguesa e da cultura brasileira.
- Aguçar a curiosidade e o espírito investigativo e crítico.
- Trabalhar o aprendizado e o conhecimento de forma lúdica e prazerosa.
- Contribuir por meio das ações educativas para a ampliação da noção de pertencimento em relação à língua portuguesa e o fortalecimento de identidades pela língua e suas variações, contemplando os diversos públicos atendidos.

Dadas essas características, o Museu é um espaço privilegiado para potencializar o trabalho dos professores da Educação Formal com os conteúdos da Base Nacional de Comum Curricular (BNCC). Vale lembrar que a linha metodológica adotada pelos Educativos dos museus geridos pelo IDBrasil comunga com os mesmos princípios de desenvolvimento das Competências

Gerais da Educação Básica da Base Nacional[13]. Articulando-se com o *Centro de Referência* do Museu da Língua Portuguesa, o *Programa Educativo* irá desenvolver materiais de apoio aos professores, *games* e outros produtos com conteúdo do acervo, tendo como base os currículos e as habilidades a serem desenvolvidas em cada ano escolar, utilizando a *expertise* desenvolvida no trabalho com a língua portuguesa em seus aspectos culturais e sociais, além das visitas educativas desenhadas para cada faixa etária.

Considerando as características do território em que o Museu está inserido e o fato de estar alocado no prédio de uma estação de trem, onde milhares de pessoas circulam diariamente, é fundamental que a equipe do Educativo realize ações extramuros na região, contando com parcerias de outras instituições de cultura, educação, sociais ou de saúde, tendo como objetivo promover a inclusão social e formação de novos públicos. Também será imprescindível desenvolver atividades nos espaços do piso térreo, onde há circulação de pessoas. O novo projeto arquitetônico ampliou a permeabilidade do prédio, criando espaços onde podem ser desenvolvidas ações educativo-culturais que permitam o convívio social e novas opções de lazer para o bairro, ao mesmo tempo que contribuam para o reconhecimento dos espaços museais como locais de convivência.

Além dos educadores - profissionais capacitados para trabalhar o conteúdo sobre língua portuguesa, cultura e temas correlatos de forma aprofundada com diferentes tipologias de público -, o *Programa Educativo* contará com orientadores, para o atendimento mais direto ao público, pessoas que são como anfitriões do Museu. Mais do que um apoio aos visitantes nos espaços expositivos e outras áreas de convívio dentro do Museu, esses profissionais instigarão os visitantes a explorarem o acervo de forma mais propositiva. O objetivo não será necessariamente o aprofundamento do conteúdo e sim estimular a curiosidade dos visitantes para que tenham um outro olhar sobre o acervo e, nas áreas de convivência, criar diálogo entre as pessoas sobre os temas em foco no Museu. Os orientadores-anfitriões serão responsáveis, também, pelas boas vindas de grupos não agendados que porventura cheguem ao Museu, assim como aqueles agendados para visitas sem educador, fazendo o acolhimento, dando informações sobre o que encontrarão em cada andar do Museu e compartilhando algumas regras básicas.

Os educadores e orientadores-anfitriões são os interlocutores diretos dos visitantes e o *Programa Educativo* é um dos elos da cadeia operatória

[13]Ministério da Educação. Base Nacional Comum Curricular. Págs. 09 e 10http://basenacionalcomum.mec.gov.br/images/BNCC_EI_EF_110518_versaofinal_site.pdf Acesso em 30 de dezembro de 2019.

museológica. Por esse motivo é fundamental trabalhar em estreita ligação com os demais programas, seja para deles se alimentar - como no caso do *Centro de Referência* e das Exposições - seja para com eles construir processos educativo-culturais dirigidos ao público, contando, ainda, com a Programação Cultural e a Comunicação. A relação dialógica - inerente ao Educativo - também se dá nessa cadeia, uma vez que dos processos educativos resultam práticas, conteúdos e escuta das demandas sociais direcionadas ao Museu que podem prover novos conteúdos e originar novas ações aos demais programas, gerando um círculo virtuoso de retroalimentação.

Sendo o Museu uma instituição que pode contribuir para a inclusão social e o desenvolvimento de uma vida cultural ativa para moradores e trabalhadores do bairro, é fundamental que seus programas atuem conjuntamente, cada um coadjuvando com sua *expertise*. As ações com o território onde está inserido o Museu serão tratadas mais adiante nesse documento.

Para a realização dos propósitos citados e demais objetivos do Educativo serão desenvolvidos os seguintes programas e ações:

Programa de Atendimento e Visitas

- Atendimento ao público escolar e público específico
- Visitas ao prédio da Estação da Luz
- Atendimento ao público espontâneo
- Estação Família

Programa de ações com o território

- Escola, Museu e Território
- Educativo rodante
- Públicos em situação de vulnerabilidade social
- Imigrantes e refugiados

Programa de Ações Extramuros

- Ações nos pátios do piso térreo e saguão da Estação da Luz
- DENGO

Programa de Formação

- Curso presenciais para professores/educadores

- Encontros com estudantes de Letras e Pedagogia
- Curso para guias de turismo
- Projeto Conviver
- Deficiente Residente

Publicações

- Publicações resultantes dos cursos e encontros
- Produção de cadernos educativos
- Produção de materiais educativos
- Publicação para jovens e crianças

Engajamento digital

- Educativo plugado
- Visitas virtuais com escritores, músicos, imigrante e outros

Parcerias

- Estágios
- Intercâmbios internacionais

Pesquisa

- Pesquisa de satisfação do público escolar (modelo SEC)
- Pesquisa de satisfação do público escolar (modelo interno)
- Pesquisa de satisfação com o público espontâneo (jogos e atividades)
- Pesquisa de satisfação cursos presenciais

A. PROGRAMA DE ATENDIMENTO E VISITAS

As visitas educativas para grupos, baseadas na mediação dialógica, partem do princípio de que cada visitante tem uma experiência com a língua portuguesa, mas nem sempre tem a percepção do quanto ela intermedia sua relação com o mundo. Utilizando provocações, jogos e dinâmicas lúdicas, o educador cria um ambiente de trocas entre os visitantes, colaborando para a criação de novos significados em relação à língua e à cultura. O caminho pelo museu pode ser lido de muitas maneiras, e é diferente para cada pessoa. O nosso *Programa Educativo*, a exemplo do que faz no Museu do Futebol, tem a competência de

usar o museu como uma ferramenta de transformação para estudantes de escolas públicas e privadas, beneficiários de ONGs e grupos de turistas, crianças, jovens e adultos do entorno e da periferia, refugiados e em situação de risco.

A Estação da Luz, patrimônio arquitetônico e histórico da cidade e do país, é o outro alicerce do trabalho desenvolvido com educação patrimonial pelo *Programa Educativo*. As visitas ao prédio também partem da relação dos visitantes com a cidade e a Estação. Nelas o educador, a partir das memórias afetivas dos visitantes, vai tecendo conexões da ferrovia com a cidade e a construção da língua.

1.a) Atendimento ao público escolar

Como um equipamento dedicado à cultura e educação, as visitas mediadas se encontram no centro de nossa atividade. Vemos como nossa missão a mudança da perspectiva de vida de dezenas de milhares de crianças e adolescentes em fase escolar. Esse público tem o imenso potencial de se inspirar em uma experiência de visita no MLP, e perceber o valor da comunicação entre povos e comunidades, descobrir o mundo através da leitura e despertar para vivenciar o processo educativo como algo prazeroso e que dura toda a vida.

O MLP encontra um lugar especial na memória afetiva de centenas de milhares de crianças e jovens que o visitaram com suas escolas e, em um processo de diálogo entre o acervo do Museu e o seu conhecimento prévios, trazendo sua perguntas e desenvolvendo suas próprias respostas, encontram novos caminhos que as auxiliarão ao longo de suas trajetórias no ensino escolar formal.

São visitas mediadas em que o educador estimula a participação, por meio do diálogo e perguntas, com o intuito de provocar reflexões e conexões com o conhecimento prévio e a realidade dos visitantes, contribuindo assim para uma construção do conhecimento mais efetiva.

São visitas realizadas pelos educadores, com roteiros interdisciplinares pensados para as diferentes faixas etárias de acordo com suas características e alinhadas com os temas e habilidades desenvolvidos em cada ano escolar, de acordo com a Base Nacional Comum Curricular, em especial aquelas relacionadas à área de linguagens e língua portuguesa.

O *Programa Educativo* contará com um sistema de agendamento ativo que possibilitará o oferecimento de suas atividades a um amplo escopo de comunidades e grupos da cidade de São Paulo e interior.

1.b) Atendimento ao público em situação de vulnerabilidade social, pessoas com deficiência, refugiados

A educação não-formal é um espaço para inclusão, conhecimento, discussão, reflexão e aprendizagem. Neste sentido, a equipe do Educativo criará metodologias e instrumentos de diálogos para estimular as pessoas nos mais diversos sentidos, incentivando a participação igualitária de todos os perfis de público. Parcerias já foram firmadas com a Coordenação de Políticas para a População em Situação de Rua, da Secretaria Municipal dos Direitos Humanos e com a Secretaria Municipal da Pessoa com Deficiência. Além dessas, será retomada a parceria com a Secretaria Municipal de Assistência e Desenvolvimento Social (SMADS).

2) Visitas ao prédio da Estação da Luz

Visitas para o público espontâneo, realizadas aos finais de semana e feriados, com foco na educação patrimonial, passando pela ala histórica do prédio e chegando até o terraço no terceiro andar. Uma possibilidade de os visitantes conhecerem a história da Estação da Luz, suas relações com a cidade e a interiorização da língua portuguesa por meio da estrada de ferro.

3) Atendimento ao público espontâneo

O atendimento ao público nos espaços expositivos se dará com jogos e dinâmicas, como estratégia para potencializar a experiência do visitante com a língua portuguesa, aprofundando sua relação com o acervo. Nos finais de semana, ou sempre que houver disponibilidade durante a semana, serão realizadas visitas à exposição principal e/ou exposição temporária, em horários pré-determinados.

4) Estação Família

Famílias são um público muito importante, pois crianças que visitam museus em companhia dos adultos têm contato qualificado com o ambiente e aprendem a ser visitante, hábito importante que começa a ser construído. Vale ressaltar que hoje o conceito de família tem perspectiva ampla, como

afirma Denise Coelho Studart (2005) "as relações familiares contemporâneas não se baseiam mais exclusivamente em laços de consanguinidade, mas também em vínculos de afinidade".

Nesse sentido, cabe ao Educativo desenvolver ações que permitam, de forma lúdica e afetiva, a convivência intergeracional e a construção mútua de aprendizagem, respeitando e valorizando a pluralidade e diferença de cada indivíduo.

As atividades para famílias serão desenvolvidas nos finais de semana, tanto no formato de visitas mediadas, quando em atividades realizadas nos pátios do piso térreo. Jogos físicos, culinária - explorando a origem das palavras que nomeiam as frutas e outros alimentos - , visitas ao prédio da Estação da Luz - descobrindo detalhes do patrimônio arquitetônico -, espaços com livros para que os pais leiam para seus filhos, estão entre as atividades a serem desenvolvidas. Em parceria com a programação cultural, serão realizadas apresentações de teatro, contação de história, dança, música ou outras linguagens, valendo-se dos temas trabalhados com as famílias.

Para o programa de visitas o IDBrasil propõe o seguinte cronograma de implantação:

2º semestre de 2020

[Pré-operação] **Programa Conviver**

Na fase de *[pré-operação]* a equipe do Educativo realizará encontros do Programa Conviver com os novos funcionários, trabalhando o conceito de museu e educação patrimonial, auxiliando-os a compreender o tipo de local onde trabalham e suas especificidades. Em parceria com o RH, serão realizadas apresentações sobre o projeto do Museu, além de visitas às exposições principal e temporária.

1º semestre de 2021

Acolhimento a grupos e público espontâneo

Dado que nos primeiros meses é esperado um número muito grande de visitantes que precisarão ser atendidos e considerando, ainda, que os educadores estarão conhecendo a relação do público com as instalações da exposição - o Educativo não realizará visitas agendadas em final de janeiro e fevereiro. Estas serão iniciadas a partir de março. Nos dois primeiros meses, os educadores realizarão acolhimentos aos grupos, apresentando o Museu e

dando as orientações gerais. Desta forma o atendimento se tornará mais dinâmico e mais visitantes, em grupo ou individualmente, poderão ser atendidos.

- Agendamento para grupos sem educador – Desde a abertura o agendamento será realizado para grupos, sem acompanhamento de educador, para organizar o fluxo de visitantes no decorrer do dia.

- Visitas com grupos escolares e público específico – 5 horários diários. 8 grupos de até 42 pessoas/dia.

- Visitas ao prédio da Estação da Luz - A partir da abertura serão oferecidas em dois horários aos sábados e domingos, bem como visitas à exposição principal e temporária, também em dois horários. Sempre que houver disponibilidade as visitas à exposição serão oferecidas durante a semana.

- Jogos - De terça a sexta-feira os visitantes espontâneos serão contemplados com jogos, oferecidos pelos educadores em diferentes espaços do Museu ao longo do dia.

- A Estação Família contará com atividades já em 2021, sempre na última semana de cada mês.

2º semestre de 2021 - 2025

Ampliação da oferta de vagas para visitas agendadas com educador
Com a contratação de 06 educadores temporários, para os meses de maior demanda, além das parcerias com as Secretarias e instituições de formação de Aprendizes, como será relatado no item parceria, mais adiante.

Diversificação de público

Em relação aos públicos específicos o IDBrasil objetiva ampliar gradativamente o atendimento a idosos, pessoas em situação de vulnerabilidade social e pessoas com deficiências por meio das parcerias já firmadas com a Secretaria Municipal da Pessoa com Deficiência e a Secretaria Municipal do Direitos Humanos e Cidadania, assim como reativar a parceria com o SESC +60, para

visitas e atividades com idosos frequentadores do SESC Bom Retiro e SESC Carmo.

Estação Família

A partir de 2022 será desenvolvido, com a ajuda de um consultor, um espaço de estimulação para bebês, em relação à língua e linguagens. Pretende-se que a cada trimestre uma atividade seja realizada em parceria com a programação cultural, proporcionando às famílias uma apresentação de música, dança, teatro ou outra linguagem, relacionada à temática desenvolvida nos domingos anteriores pelo Educativo.

Museu e outros territórios

O IDBrasil envidará esforços para a ampliação de atividades extramuros, em escolas de outras regiões, com a oferta de ônibus e lanche para os grupos, condicionada à captação de recursos. O projeto engloba atividades na escola e visita ao Museu. Também haverá oferecimento de ônibus e lanche para públicos especiais, para ampliação de atendimento, condicionada à captação de recursos.

B. PROGRAMA DE AÇÕES COM O TERRITÓRIO

Falar de território próximo, no qual está inserida a Estação da Luz, é referir-se a uma complexa paisagem cultural e social onde convivem (i)migrantes, pessoas em situações de vulnerabilidade social, comerciantes, estudantes, entre tantos outros grupos. Cabe às equipes do MLP criar ações para acolhimento dessa miríade de perfis, independente da classe social, da condição física, da educação, do gênero, da orientação sexual, da etnia, entre outros aspectos, utilizando as diversas possibilidades de cada programa ou área.

Como um equipamento cultural de porte na região e voltado para a temática da língua portuguesa o Museu tem um imenso potencial para tornar-se um espaço não apenas para o convívio da comunidade, mas um local de trocas e reflexões sobre temas sensíveis à população, lugar de mediação, engajamento e ação. Com o objetivo de tornar-se um agente ativo, agindo de forma propositiva no território em que está inserido e criar vínculo afetivo com a população local, para gerar convivência comunitária e engajamento, serão realizadas as seguintes ações, já a partir da pré-operação:

- Levantamento de grupos existentes no território, a partir do mapeamento já existente no Sistema de Acessibilidade, e definição de prioridades e abrangência geográfica.

- Cadastramento dos vizinhos, levando em consideração as definições estabelecidas no que se refere a grupos prioritários e abrangência geográfica.

- Mapeamento de microempreendedores locais para parcerias. O MLP terá olhar especial para aproximar e engajar atores do empreendedorismo social do território, inclusive, considerando parcerias estratégicas com a universidade e incubadoras de projetos, reforçando o papel do MLP nas áreas de inovação e economia da cultura.

- Estabelecimento de parcerias com as lideranças dos grupos prioritários.

- Promover encontros com as lideranças e a equipe do Museu para escuta das demandas e cocriação de ações.

- Além do mapeamento inicial, em 2021 será realizada uma pesquisa etnográfica para conhecimento mais aprofundado das pessoas/grupos que ocupam e frequentam a região, com vistas à proposição mais qualificada de ações do Museu com os públicos do território.

1) Escola, Museu e Território

Os museus e a cidade são espaços educativos pouco explorados ainda pelas escolas, de forma constante. Durante a fase de reconstrução do Museu, a Fundação Roberto Marinho desenvolveu o *Programa Escola, Museu e Território* com as escolas da vizinhança, explorando a potencialidade educativa da cidade por meio de trajetos entre as unidades de ensino e a Estação da Luz, além de uma programação educativo-cultural no próprio Museu - já estabelecendo as bases para parcerias do MLP com as escolas. O IDBrasil dará continuidade a esse programa, programando atividades nas escolas, como jogos sobre a língua portuguesa e oficinas de interpretação de textos, escritos e/ou imagéticos, entre outras atividades que podem ser realizadas em parceria com os professores.

A cidade, a Estação e o Museu guardam patrimônios. Para conhecê-los e explorá-los, serão realizadas visitas ao Museu resultantes de um roteiro feito a pé pelo bairro, nos moldes do Ônibus Andante[14], do *Programa Escola, Museu e Território*. O propósito central é que os alunos explorem de forma lúdica o bairro em que estudam e suas relações com a língua portuguesa, com as culturas e línguas imigrantes. Nos espaços do Museu serão desenvolvidas atividades educativo-culturais a partir de curadorias colaborativas com instituições de educação, cultura e social da região, bem como a partir dos aprendizados resultantes do projeto.

Serão reativadas, também, parcerias e projetos desenvolvidos entre 2014 e 2015 por meio das atividades do Educativo na Sala Futura Luz. A Sala Futura Luz foi uma parceria entre a Fundação Roberto Marinho e o Museu da Língua Portuguesa, promovendo atividades com diversas instituições de educação e de saúde do território.

Como dito anteriormente, as atividades acontecerão tanto nas escolas, quanto nos espaços do Museu e poderão ser desenvolvidas em sinergia com a *Programação Cultural*. Entre as atividades a serem desenvolvidas estão:

- **Oficina de interpretação de imagens e textos** para Fundamental II e Ensino Médio - Interpretação de Memes, Charges, textos literários e jornalísticos, fotos, vídeos, entre outros.

- **Oficinas de Zines e HQs.**

- **Oficinas de poesia e textos ritmados.**

2) Públicos em situação de vulnerabilidade social

As ações que serão desenvolvidas principalmente nos pátios do piso térreo visam estimular o convívio de diversos públicos.

Especialmente nos casos daqueles em situação de vulnerabilidade social, o *Programa Educativo* desenvolverá um trabalho de fortalecimento da autoestima e acesso qualificado aos bens culturais, por meio de ações com a

[14]Ônibus Andante é um sistema de linhas de transporte a pé de grupos escolares, que busca novas formas de deslocamento em grupos pelo território, aproveitando os potenciais educativos e culturais do bairro. Foi inspirado no pédibus, uma experiência europeia que se popularizou a partir de 1998.

língua portuguesa, considerando o fato desta ser um instrumento utilizado por todos os seus falantes.

Serão retomadas parceiras com instituições sociais e de saúde da região - tais como *Centro de Referência* de Álcool Tabaco e outras Drogas(CRATOD), *Centro de Referência* de Assistência Social (CRAS), Centro Social Nossa Senhora do Bom Parto (BOMPAR) – médicos de rua, além da busca de novas parcerias para a realização de oficinas e visitas mediadas com esses públicos em situação de vulnerabilidade social, explorando as expressões e variações linguísticas por eles utilizadas, assim como diferentes linguagens artísticas. Além destas, o IDBrasil já recebeu manifestações formais de interesse em selar novas parcerias com a Secretaria Municipal da Pessoa com Deficiência, Secretaria Municipal dos Direitos Humanos e Secretaria Municipal da Educação para atuação junto ao *Programa Educativo* do MLP.

3) Imigrantes e refugiados

A *expertise* do Museu em trabalhar a língua como um elemento vivo que se constrói cotidianamente pelos seus falantes, em estreita relação com a Cultura, o torna um espaço privilegiado para o aprendizado e socialização da população imigrante do bairro, ou mesmo aquelas atendidas por instituições da região. Além das visitas mediadas, o Educativo irá desenvolver jogos e cadernos educativos, desenhados especialmente para os grupos imigrantes, explorando temas de aproximação, como a gastronomia, festas e as próprias contribuições linguísticas dos diferentes povos. Seguindo a premissa de transversalidade dos eixos, proposta pelo Plano Museológico, esse programa desenvolverá ações conjuntas com o *Programa de Exposições e de Programação Cultural.*

4) Educativo rodante

Um educador circulará com uma bicicleta adaptada (customizada) pelo bairro do Bom Retiro, no horário de almoço dos trabalhadores da região, propondo jogos e outras ações, uma maneira de criar relação com novos públicos e propiciar uma forma de lazer para as pessoas desse território. A intenção é fazer parceria com as galerias de lojas, Oficina Oswald de Andrade e Casa do Povo, por exemplo, para que a atividade possa ser realizada com mais tranquilidade para o público e o educador, em espaços mais protegidos.

2021

Programação especial na última 6ª feira do mês

A partir do 2º semestre o IDBrasil manterá, nos moldes do programa criado durante o período de reconstrução, uma programação mensal com apresentações para diferentes faixas etárias – da Educação Infantil ao Fundamental II. Palhaços, contação de história, música e teatro estão entre as opções de programação, sempre vinculadas à expressão da(s) língua(s) e da(s) cultura(s) brasileiras e imigrantes.

Manutenção e ampliação dos contatos com as escolas participantes do projeto Escola, Museu e Território, para realização de atividades nas escolas, casadas a visitas ao Museu

Nesse primeiro ano pretende-se realizar atividade em uma escola por mês. As visitas ao Museu incluíram a atividade do Ônibus Andante, cujo trajeto será estipulado em conjunto com a escola, para explorar os potenciais educativos do bairro. Ou seja, para escolha dos pontos que serão trabalhados com os alunos durante o trajeto.

Visitas da articuladora social a instituições de saúde e sociais do território para reativação de parcerias e novas articulações

Encontros para café da manhã ou lanche da tarde com lideranças do território

Dois encontros para café da manhã ou lanche da tarde com lideranças do território para escuta das expectativas em relação ao Museu e confraternização. Pretende-se que os encontros contemplem diferentes segmentos de moradores do território, desde associações de comerciantes, centros culturais de imigrantes, coletivos de arte, entre outros.

Encontro entre (i)migrantes

Café ou lanche da tarde com convite para que cada grupo traga um lanche típico de seu país para partilhar com os demais. Uma confraternização com escuta sobre a vivência no bairro, os hábitos de lazer e as expectativas em relação ao Museu.

2º semestre de 2021

Pesquisa etnográfica do território

Educativo rodante

No primeiro semestre, o articulador do território fará um mapeamento dos pátios existentes nas galerias de lojas e outros possíveis espaços para a atividade com a bicicleta. A intenção é realizar acordos de parceria para que a bicicleta possa ficar estacionada nesses espaços, nos horários de almoço, para atividades com lojistas, trabalhadores e público em geral. No segundo semestre faremos a adaptação da bicicleta e primeiras experiências.

Contato com lideranças e imigrantes

Pretende-se o engajamento dos participantes e suas comunidades no **LínguaSP – A Festa de Todas as Línguas**. Os encontros mensais serão dedicados ao envolvimento das pessoas e planejamento de atividades no Museu e no território.

Português para imigrantes

Estabelecimento de parceria com instituições que dão assistência e curso de português para a imigrantes, para a realização de visitas qualificadas e atividades para esses públicos.

Escola, Museu e Território

Atividades casadas na escola, museu e nas ruas e praças do território. Uma escola por mês, de março a novembro.

Públicos em situação de vulnerabilidade social

Oficinas e visitas ao Museu em parceria com instituições de saúde e sociais do território. A cada semana com uma instituição, como CRATOD, UBS/Bom Retiro e outras.

2022 a 2025

Educativo rodante

Ao menos uma atividade mensal com jogos e dinâmicas, pelos pátios do bairro no horário do almoço. O IDBrasil pretende ampliar paulatinamente a oferta de dias, de acordo com a disponibilidade dos educadores e demandas do público.

Lideranças e imigrantes

Encontros mensais para construção compartilhada e planejamento de atividades no Museu e no território. Almeja-se que, nos anos sem ocorrência do festival *LínguaSP*, o Museu realize uma programação dirigida aos moradores e trabalhadores do território, a partir de uma curadoria compartilhada.

Imigrantes - Visitas qualificadas e atividades com imigrantes, participantes de cursos com instituições parceiras.

Escola, Museu e Território

Atividades casadas na escola, museu e nas ruas e praças do território. Uma escola por mês, de março a novembro. É intenção do IDBrasil ampliar as atividades nas escolas, atendendo a várias classes em um mesmo dia de visita. Já em 2022 será realizada uma exposição do Educativo, com curadoria compartilhada com as escolas.

Públicos em situação de vulnerabilidade social

Oficinas e visitas ao Museu em parceria com instituições de saúde e sociais do território. A cada semana com uma instituição como CRATOD, UBS/Bom Retiro e outras. É desejo do IDBrasil realizar uma exposição ou ação cultural para os demais visitantes do Museu, concebida e curada juntamente um dos grupos atendidos no programa de públicos em situação de vulnerabilidade, que trate da relação deles com a língua portuguesa e/ou um tema importante para o grupo.

C. PROGRAMA DE AÇÕES EXTRAMUROS

As ações extramuros têm como objetivo a formação de novos públicos por meio de atividades periódicas desenvolvidas no território, em instituições parceiras ou espaços alternativos, das áreas educativa, social e cultural da região ou outros bairros. Essas atividades podem partir de provocações sobre o universo da língua e da cultura, assim como de temas relacionados às exposições temporárias ou outro assunto relevante no momento para a comunidade. As atividades extramuros possibilitam, ainda, o acesso aos conteúdos do acervo àqueles impossibilitados, por algum motivo, de visitar o Museu. O IDBrasil propõe ampliar a atuação desse programa realizando ações nas escolas do *Programa Escola, Museu e Território*, em instituições parceiras,

como a Casa do Povo e Museu da Energia, e ainda reativando parcerias com os Centro de Crianças e Adolescentes (CCAs) da região.

1) Ações nos pátios do piso térreo e saguão da Estação

Durante a gestão do IDBrasil no Museu da Língua Portuguesa, a equipe do Educativo desenvolveu ações mensais no saguão da Estação da Luz que propiciaram ao público frequentador do espaço vivências lúdicas e conversas sobre a língua portuguesa. Propõe-se retomar essas ações no saguão e pátios do térreo, ampliando o acesso cultural e colaborando com a construção de identidade e do sentimento de pertencimento. Além dos jogos sobre a língua e a cultura serão desenvolvidas ações em parceria com a Programação Cultural, como por exemplo, para incentivar a leitura por meio de mediação e contações de histórias, oficinas abertas de criação em linguagens diversas. O IDBrasil desenvolverá parcerias com outras instituições ou coletivos que tenham temáticas alinhadas às do Museu - como por exemplo o Espaço de Leitura do Parque da Água Branca e a Casa Rodante, que faz ações para incentivar o uso compartilhado dos espaços públicos, gerar vizinhança e inventar territórios de convívio. Uma parceria com a CPTM foi firmada para as ações no saguão da Estação da Luz e outras estações de trem, bem como para pequenas exposições nesses espaços.

2) DENGO

O IDBrasil irá retomar o premiado projeto Dengo, desenhado para levar o MLP aos hospitais, atendendo pessoas impossibilitadas de visitar a instituição, com jogos e vídeos do acervo. Durante seis anos esse projeto atendeu crianças em tratamento de câncer, jovens e adultos internados no Hospital das Clínicas, Instituto Dante Pazzanese e Santa Marcelina, entre outros. Com uma equipe dedicada ao projeto será possível ampliar o atendimento para outros hospitais, além desses, e desenvolver novas formas de mediação do patrimônio cultural e da língua portuguesa com esses públicos, ampliando o acesso à Cultura e contribuindo para a humanização hospitalar dos pacientes.

O cronograma para as ações extramuros prevê as seguintes ações:

1º semestre de 2021

Ações nos pátios do piso térreo e saguão da Estação

Serão realizadas semanalmente, nos moldes existentes antes do fechamento da instituição. Dois educadores realizam durante uma hora ações com o público. Para essa nova etapa estão previstas ações conjugadas com a programação cultural em datas comemorativas, desenvolvendo a mesma temática ou temas afins, incentivando a participação do público em diversas atividades do Museu.

Programa Dengo

Contato com os hospitais e retomada das parcerias existentes até 2016 ou celebração de novas. Visitas técnicas aos hospitais e estabelecimento do cronograma de visitas para 2021.

2º semestre de 2021

Ações nos pátios do piso térreo e saguão da Estação

Programa Dengo

Visitas mensais realizadas por dois educadores, de fevereiro a novembro. A partir de outubro avaliação do programa com as equipes dos hospitais, renovação de parceria e/ou celebração de novas.

Ampliação do programa, para visitas semanais, com a contratação de 2 educadores, condicionado à captação de recursos.

2022 a 2025

Ações nos pátios do piso térreo e saguão da Estação

Pretende-se envolver os participantes assíduos das atividades no saguão na elaboração de uma exposição com os resultados das ações e/ou proposição de novas ações com curadoria compartilhada.

Programa Dengo

Visitas mensais realizadas por dois educadores, de fevereiro a novembro. A partir de outubro avaliação do programa com as equipes dos hospitais, renovação de parceria e/ou celebração de novas.

Ampliação do programa, para visitas semanais, com a contratação de 2 educadores, condicionado à captação de recursos.

D. PROGRAMA DE FORMAÇÃO

"Comparo esse curso a uma viagem de exploração, pois cada ambiente do museu foi experimentado, através de provocações significativas educacionais e culturais." Priscila Mafra, participante do curso para professores do MLP, em sua dissertação de Mestrado.[15]

Voltado para professores e educadores em geral, estudantes da área de Humanas (Pedagogia e Letras em especial), o programa de formação tem o objetivo de ampliar o diálogo com esses agentes educacionais, propondo encontros nos quais, a partir das experiências deles com o Museu, sejam criadas propostas de visitas e materiais de apoio didático.

1) Cursopara professores/educadores

É especialmente importante desenvolver ações para os professores do ensino formal e educadores em geral, para a compreensão do potencial educativo dos museus. A equipe do Educativo, por sua experiência cotidiana com o acervo e os visitantes, possui conhecimentos e instrumentos para promover encontros com o objetivo de propiciar a apropriação de metodologias e processos educativos desenvolvidos pelo Museu, que enfoquem a língua sob o ponto de vista cultural. Nesses encontros serão desenvolvidos roteiros para a visita dos professores com seus grupos e propostas de desdobramentos pós-visita em sala de aula.

Será retomada a exitosa parceria com a Pinacoteca e com o Museu de Arte Sacra, para a realização de cursos para professores, criando o diálogo entre os acervos e componentes curriculares, baseada no recente acordo de cooperação assinado entre as organizações. A experiência adquirida nos quase 10 anos de Museu da Língua Portuguesa aponta que escolas, principalmente do interior, visitam os museus vizinhos ou próximos em uma única saída escolar. Em parceria com o Núcleo de Ação Educativa da Pinacoteca e do Museu de Arte Sacra, o IDBrasil desenvolveu cursos que permitiram aos professores criar conexões entre os acervos desses museus. A partir desse enfoque pretende-se retomar e ampliar a parceria de cursos com os museus-casa literários.

O IDBrasil vem estabelecendo parcerias com organizações como a Fundação Padre Anchieta e Fundação Roberto Marinho para produção e disseminação de

[15]MAFRA, Priscila Zanganattto. *Museu da Língua Portuguesa: Fruição e Aprendizagem na relação interativa.* Dissertação/Mestrado em Educação, Arte e História da Cultura. Universidade Presbiteriana Mackenzie, São Paulo: 2011.

material de formação não presencial para estudantes e educadores. Uma nova parceria firmada com a Faculdade SESI possibilitará a construção de processos educativos conjuntos, a realização de residências e extensão universitária dentro do MLP. A forma como a língua é abordada no Museu e a metodologia de mediação seja pela expografia, seja pelo educativo, possibilita à equipe do Museu, especialmente da *Centro de Referência* e Educativo, desenvolver materiais de transposição de conteúdos produzidos pelo Museu ou pela academia, para produtos inovadores na área de educação formal e informal. Para um trabalho mais efetivo, pretende-se realizar uma pesquisa junto aos professores da rede estadual, sobre os conteúdos trabalhados em sala de aula que eles gostariam de explorar em novos formatos e linguagens.

2) Encontros com estudantes de Letras e Pedagogia

Esses encontros são desenhados especialmente para estudantes de Letras e Pedagogia (embora possam participar estudantes de outros cursos tais como Comunicação Social), pois trabalham a abordagem que o Museu faz da língua portuguesa e pretendem contribuir com a formação dos futuros professores de alfabetização ou língua portuguesa. Os encontros consistem em visitas mediadas, seguidas de roda de conversa para explorar os aspectos culturais da língua portuguesa e as possibilidades educativas dos museus. Desses encontros serão desdobradas publicações, a partir da compilação das melhores práticas, em projeto descrito mais abaixo. Para essas visitas e ações presenciais, já foram firmadas parcerias com as faculdades de Letras e Pedagogia do Mackenzie, com o Instituto de Estudos da Linguagem da UNICAMP e com a USP/FFLCH (em negociação), que permitirão, ainda, o intercâmbio de projetos e propostas de atividades por meio de uma publicação digital do Museu.

3) Cursos *on-line* para professores e estudantes das áreas de Humanas, em especial Letras, Pedagogia, Comunicação Social e Jornalismo

Em parceria com instituições de Cultura e Ensino serão criados cursos *on-line* sobre Língua e Cultura, Língua como patrimônio, entre outros temas correlatos, a partir da abordagem metodológica do MLP. A ambição é apoiar a Secretaria Estadual de Educação para atingir todo o Estado de São Paulo com conteúdo do MLP em cursos de formação que possibilitem inovação na metodologia das escolas parceiras. Entre as organizações parceiras nessa empreitada estão:

- Fundação Padre Anchieta (assinada).
- Universidade Mackenzie (assinada).
- FFLCH/USP (em negociação).
- Instituto de Estudos da Linguagem/Unicamp (em negociação).

4) Curso para guias de turismo

Os encontros com guias e agências de turismo visam capacitar os interessados a criar suas próprias narrativas a partir da apropriação do conteúdo, conhecimento do espaço expositivo, regras de visitação, convivência no espaço expositivo e atuação dos profissionais do Museu no contato direto com o público. As formações, estruturadas com carga horária de 4h/encontro, apresentarão as diversas instalações da exposição principal e as possibilidades de abordagem dos conteúdos. No 1º trimestre de 2019 o Núcleo Educativo do Museu do Futebol desenvolveu em parceria com o Núcleo de Desenvolvimento Institucional uma formação de guias de turismo. A formação, que foi amplamente divulgada nas redes sociais e *mailing* de agências, foi realizada em dois encontros, reunindo 136 profissionais da área com o propósito de capacitá-los a criar roteiros com apropriação do conteúdo do acervo do Museu do Futebol. Foi a oportunidade também de apresentar os recursos de acessibilidade para estrangeiros e pessoas com deficiência, bem como a cartilha de convivência de grupos, que tem o objetivo de introduzir boas práticas com os grupos dentro do espaço expositivo. Essa iniciativa exitosa será adotada, também no Museu da Língua Portuguesa. A metodologia consistirá em um acolhimento dos participantes, apresentação teórica sobre o Museu da Língua Portuguesa, uma visita educativa ao espaço expositivo e um fechamento do encontro. Desta forma, os guias passam a ser multiplicadores do MLP, possibilitando a amplificação dos conteúdos do Museu para os mais diversos públicos e criando um canal de interação diretamente com o Educativo do Museu.

1º semestre de 2021

Cursos de formação para professores e estudantes

Cronograma de visitas e cursos com as faculdades parceiras para 2021.

Desenho dos cursos presenciais para professores e para estudantes.

Cursos para guias de turismo

Realização de um encontro de formação para guias de Turismo.

2º semestre de 2021

Cursos de formação para professores e estudantes

Realização de 6 cursos presenciais para professores. A cada edição será dada preferência de inscrição para os professores que agendaram para o mês seguinte, como forma de potencializar a visita.

Realização de 1 curso para estudantes de Letras e Pedagogia (podem participar alunos de outros cursos da área de humanas).

Realização da pesquisa com professores acerca dos conteúdos a serem desenvolvidos nos novos formatos e materiais.

Cursos *on-line*

Encontros de planejamento dos projetos com as faculdades e instituições parceiras – cursos *on-line* e outros produtos.

Cursos para guias de turismo

Realização de 2 cursos para guias de turismo.

2022

Cursos de formação para professores e estudantes

Realização de 8 cursos para professores, incluindo cursos em parceria com a Pinacoteca e Museu de Arte Sacra.

Realização de 3 cursos para estudantes da área de Humanas das faculdades parceiras.

Cursos *on-line*

Produção do primeiro material para professores e/ou curso *on-line*.

Cursos para guias de turismo

Realização de 2 cursos para guias de turismo.

2023 e 2024

Cursos de formação para professores e estudantes

Realização de 9 cursos para professores a cada ano. Incluindo cursos em parceria com a Pinacoteca e Museu de Arte Sacra.

Realização de 4 cursos para estudantes da área de Humanas das faculdades parceiras.

Cursos *on-line*

Produção de novos produtos para professores e/ou curso *on-line*.

Cursos para guias de turismo

Realização de 2 cursos para guias de turismo por ano.

5) Projeto Conviver

Desenvolvido juntamente com a área de Recursos Humanos, o programa visa ampliar o pertencimento do espaço museal e os conhecimentos em relação aos conceitos de patrimônio, museu, língua e cultura, das pessoas que trabalham no local, contratados e terceirizados, além de estimular a fruição das exposições.

2021 a 2024

Realização de 4 encontros anuais de formação em educação patrimonial e visitas às novas exposições.

6) Deficiente Residente

A educação não-formal é um espaço para inclusão, conhecimento, discussão, reflexão e aprendizagem. Neste sentido, a equipe do Educativo criará metodologias e instrumentos de diálogos para estimular as pessoas nos mais diversos sentidos, incentivando a participação igualitária de todos os perfis de público.

Em ação inédita, o IDBrasil ativará o já premiado projeto educativo *Deficiente Residente* no MLP. A cada ano, uma pessoa com deficiência residirá com a equipe de educadores e orientadores do Museu, a fim de realizar a quebra de barreiras comportamentais e atitudinais na convivência com diferentes perfis de pessoas com deficiência.

Além disso, o residente também atuará como consultor na avaliação do espaço expositivo e dos materiais educativos e de acessibilidade. Ao final de cada ano, será apresentada uma nova atividade/roteiro/material pensado juntamente com o residente da edição.

A ativação desse projeto no MLP tem como objetivo qualificar a equipe de educadores e anfitriões para melhor receber os mais variados perfis de público, além de ampliar o acesso como um todo do equipamento. É também um Programa que permite uma ação multiplicativa de formação em acessibilidade para educadores de outras instituições culturais, na capital e interior - em parceria com o SISEM - a partir das vivências e produtos realizados.

2021

Realização de uma edição do programa, preferencialmente com um surdo.

2022 a 2024

Realização de duas edições anuais do programa. A escolha do tipo de deficiência a ser estudada em cada edição dependerá de pesquisa com instituições sobre a relação de cada tipo de síndrome ou deficiência com a nova expografia do Museu. Será dada preferência àquelas menos contempladas com recursos de acessibilidade e/ou que mais necessitem de apoio dos funcionários e consequentemente da formação da equipe.

E. PUBLICAÇÕES

O contato diário, em diálogo, com os grupos escolares e público em geral e a pesquisa e estudos desenvolvidos pelos educadores para o atendimento qualificado, geram um ambiente de muita produção de conhecimento, que deve retornar ao público em forma de novos produtos e atividades. Cadernos educativos das exposições temporárias, conteúdo para as redes sociais, jogos físicos e digitais são alguns exemplos desses materiais que podem ser desenvolvidos a partir do conhecimento produzido na interação educador/público/*Centro de Referência*/Exposições. A criação de conteúdo

educativo em diversos suportes, por meio de um processo colaborativo da equipe é um dos destaques da metodologia de trabalho que já era utilizada pelo Educativo do IDBrasil no Museu da Língua Portuguesa, que será retomada neste novo período. Além de novas dinâmicas e materiais de apoio para serem utilizados tanto nas visitas, quanto nos cursos e atendimento ao público espontâneo serão desenvolvidos com a participação de todos os educadores nas etapas de criação, redação e elaboração de conteúdo.

Da mesma forma, a equipe desenvolverá materiais de apoio pedagógico para professores, utilizando a metodologia desenvolvida nos processos educativos do Museu, enfatizando aspectos culturais da língua portuguesa, normalmente pouco explorados ou conhecidos por eles. Será desenvolvido nas seguintes frentes de trabalho:

1) Publicações resultantes dos cursos e encontros

Como forma de multiplicação dos cursos de formação e de estímulo à autonomia do professor na proposição de projetos interculturais, será produzida uma publicação virtual anual, para veiculação nos canais virtuais do MLP, com as melhores propostas de atividades de aulas criadas pelos professores e os melhores projetos de atividades acessíveis desenvolvidos pelos estudantes de Pedagogia e Letras, participantes dos encontros. As propostas serão selecionadas por uma comissão de especialistas na área, contando com professores universitários, educadores de museus e representantes de pessoas com deficiência.

2) Produção de cadernos educativos

A produção de materiais que facilitem a aproximação dos diferentes públicos com o conteúdo das exposições é parte das funções do Educativo. O IDBrasil em sua gestão do MLP e do Museu do Futebol, produziu uma série de cadernos educativos relativos às exposições temporárias, bem como jogos físicos e digitais para mediação com o público, dos dois museus.

A partir dessa *expertise* e com os objetivos de criar sinergias com o conteúdo programático escolar, potencializar a difusão da língua portuguesa, aumentar o alcance e a formação de públicos, serão desenvolvidos materiais para as futuras exposições temporárias e ainda materiais que subsidiarão os professores na construção de projetos com temas transversais relacionados à língua, cultura e patrimônio.

3) Produção de materiais educativos

Além de materiais digitais para professores, o Educativo desenvolverá, em parceria com o *Centro de Referência* e o *Programa de Comunicação*, vídeos com visitas temáticas e outras formas de mediação virtual. São eles:

- Cadernos e outros materiais sobre a língua portuguesa, dirigido aos imigrantes.

- Propostas de roteiros de visita ao Museu e atividades correlatas (em PDFs que podem ser baixados).

- Vídeos com especialistas, educadores do Museu e pesquisadores do *Centro de Referência* destacando aspectos da língua (produção por equipe da OS ou contratada).

4) Publicações para jovens e crianças

Jogos

A utilização da gameficação na educação oferece inúmeras vantagens no processo de ensino-aprendizagem. Os jogos apresentam desafios e propiciam maior interação e protagonismo dos estudantes. A abertura para a experimentação, sem o juízo de certo ou errado, permite a construção do conhecimento de forma efetiva. Os Educativos do Museu da Língua Portuguesa e do Museu do Futebol desenvolveram uma *expertise* na criação de jogos físicos e virtuais relacionados ao patrimônio imaterial e material das temáticos dos dois museus[16], que permite ao MLP criar novas propostas que explorem a gameficação dos conteúdos em produtos que serão disponibilizados nas plataformas do Museu e outras de instituições parceiras, como a Secretaria Estadual de Educação. Os dispositivos criados no Sistema de Acessibilidade do Museu da Língua Portuguesa também permitem que alguns jogos sejam disponibilizados durante a visita.

[16]O Educativo do Museu da Língua Portuguesa recebeu o prêmio Ibermuseus 2014, para desenvolvimento do projeto de jogos em sua plataforma na WEB - Estação Educativo MLP.

Na ponta da língua

O português das ruas e mídias sociais, comentado por educador-mediador, falando diretamente aos jovens, em vídeos IGTV e outras mídias.

2º semestre de 2021

Materiais impressos e/ou digitais

Criação e produção de material sobre o português para imigrantes.

Na ponta da língua

Produção de ao menos 1 vídeo bimestral comentado por educador, para jovens.

2022 a 2024

Materiais impressos e/ou digitais

Criação e produção de 2 cadernos ou material educativo impresso.

Criação de ao menos 1 material digital para professores por ano.

Jogos

Pesquisa e produção de 2 jogos digitais sobre a língua portuguesa, para crianças, por ano.

Na ponta da língua

Produção de ao menos 1 vídeo mensal comentado por educador, para jovens.

F. ENGAJAMENTO DIGITAL

Serão desenvolvidas atividades em parcerias com escolas e instituições de outros estados e de países da Comunidade dos Países de Língua Portuguesa (CPLP), para visitas virtuais temáticas, com diálogo entre os participantes através de recursos como *Skype*, *Hangout* ou similares. O objetivo é fazer com que alunos que não podem vir ao Museu tenham oportunidade de explorar os conteúdos com a mediação de um educador.

Estão previstas também transmissões de visitas por *streaming,* em horários previamente combinados, para visitantes em geral, direcionadas ao público de outras cidades, estados ou países.

Serão convidados escritores, músicos, imigrantes e outras pessoas para realizarem uma vídeo-visita, de acordo com o recorte e temática que escolherem. Os vídeos serão disponibilizados em mídias do Museu, como o *Youtube.*

2º semestre de 2021

No segundo semestre serão realizados testes-pilotos de visitas mediadas via *streaming* e a produção de uma visita virtual com educador.

Posteriormente, serão realizadas 6 visitas virtuais mediadas agendadas, com escolas de outros estados.

Produção de dois vídeo-visitas com convidados.

2022 a 2024

Realização de duas visitas mensais via *streaming* agendadas para escolas de outros estados ou de países de língua portuguesa.

Produção de dois vídeo-visitas com convidados.

G. PARCERIAS

De um modo geral as parcerias do *Programa Educativo* estão descritas ao longo do programa. Destacam-se, aqui, as internacionais e as relacionadas ao agendamento de grupos.

1) Estágios

Nos anos de 2013 e 2014 o IDBrasil realizou uma parceria com a Universidade da Georgia e recebeu estudantes do programa *"OverseasPortugueseFlagship".* Essa experiência enriquecedora estimulou, em 2015, no auge da crise dos refugiados, a proposição de um intercâmbio entre educadores do MLP e do Istambul Modern (Museu de Arte Moderno de Istambul), visando troca de experiências de ambos os museus com imigrantes. O projeto não pôde ser concretizado em virtude do fechamento da instituição.

Para o novo período de gestão, propõe-se a continuidade dessas ações de intercâmbio, por meio de parcerias com universidades dos países lusófonos. Partindo da rica experiência dos cursos de formação realizados, especialmente em Angola e Moçambique, para a exposição itinerante "A Língua Portuguesa em Nós", que teve lugar em 2018 em parceria com o Itamaraty e a Fundação Roberto Marinho, serão propostos estágios para estudantes de Letras e Literatura dos países lusófonos no *Programa Educativo*, para trocas de conteúdo, metodologias de mediação e conhecimento das variantes da língua portuguesa.

A quantidade de intercambistas e o período de permanência podem variar de acordo com a parceria estabelecida, no entanto, o número mínimo ideal é de pelo menos 2 intercâmbios por ano, a partir de 2021.

Entre as potenciais parcerias para o intercâmbio estão a Universidade do Porto, Universidade Eduardo Mondlane (Moçambique), com as quais já iniciamos negociações e a Universidade Nacional Timor Lorosa'E (Timor Leste).

2) Intercâmbio com escolas dos países da CPLP

O intercâmbio consiste em trocas de cartas escritas pelos estudantes das escolas selecionadas e de mapas afetivos das cidades onde vivem, apresentando sua cidade para os estudantes dos outros países. Esse projeto é uma parceria com o Coletivo Circulador, que realizou oficina de cartografia afetiva, nesses moldes, no evento do Dia da Língua Portuguesa do MLP, em 2019.

3) Parceria com escolase outras instituições de ensino

A parceria para visitas de grupos com a Secretarias Estadual e Municipal de Educação (SEE e SME), assim como com instituições de formação profissional como o Centro Integração Empresa Escola (CIEE) e CampOeste, possibilitam o agendamento anual de visitas, distribuídas semanalmente, como forma de facilitar e garantir o preenchimento de uma porcentagem considerável das vagas de atendimento a grupos.

Também fazem parte do rol de parcerias para visitas as parcerias com a Secretaria Municipal da Pessoa com Deficiência e a Secretaria Municipal dos Direitos Humanos, ambas já assinadas.

H. PESQUISA SATISFAÇÃO DE PÚBLICO - EDUCATIVO

As pesquisas com os grupos atendidos pelo Educativo são importante ferramenta para o aprimoramento das visitas e desenvolvimento de novas ações e conteúdos a partir do(s) perfil(is) de público atendido.

Para além das pesquisas realizadas por outras equipes do Museu, é importante que o Programa mantenha as pesquisas diárias com os grupos, bem como a aplicação semestral da *Pesquisa de público escolar* daSecretaria de Cultura e Economia Criativa. A Pesquisa modelo SEC será aplicada duas vezes ao ano, de acordo com o estabelecido para os Educativos dos museus da Secretaria, pela UPPM. Já nos outros meses do ano o Educativo aplicará diariamente, por amostragem, uma avaliação para professores e alunos dos grupos agendados, Essa pesquisa tem três pontas: o professor, dois alunos escolhidos aleatoriamente no grupo e ainda o formulário do educador que recebeu o grupo. Dessa forma é possível avaliar de forma mais aprofundada a visita - os conteúdos, ferramentas e metodologia utilizados.

Com o público espontâneo, atendido com jogos e outras atividades no espaço expositivo, serão desenvolvidas formas distintas de avaliação, como símbolos em um painel de *tablets*, para que as respostas sejam mais rápidas e a pesquisa não quebre o ritmo e envolvimento do visitante com a atividade e a experiência no Museu.

ROTINAS

Todas as rotinas do *Programa Educativo* que não aparecem como atividades neste texto, tais como participação nas reuniões do Comitê Educativo e das ações em rede promovidas pela SEC, entre outras, serão realizadas como acordado com a UPPM e reportadas nos relatórios trimestrais e anuais.

Em resumo, as principais entregas desse *Programa Educativo*, para os primeiros anos da gestão são:

- Capacitação da equipe do Educativo, considerando os novos projetos propostos e o novo conceito gerador do Museu.
- Implementação dos Programas e ações educativas propostos, incluindo cursos e ações de formação e atividades extramuros.
- Desenvolvimento de publicações e materiais educativos.
- Celebração de parcerias com instituições de referência na língua portuguesa, inclusive internacionais.

- Celebração de parcerias com entidades da região para desenvolvimento de ações no território.
- Realização de pesquisas de perfil e satisfação do público atendido nas ações educativas.

Todas as rotinas estabelecidas pela SEC serão cumpridas integralmente como parte do trabalho cotidiano.

III) NÚMERO E PERFIL DOS FUNCIONÁRIOS EXCLUSIVAMENTE DO PROGRAMA:

Na fase de *[pré-operação]* do Museu a equipe do *Programa Educativo* /Diálogos será contratada em etapas, de acordo com as especificidades de formação de cada grupo e das rotinas, atividades e materiais a serem elaborados. Toda a equipe terá uma formação básica que contempla educação patrimonial, projeto do Museu da Língua Portuguesa, metodologia de atendimento ao público, normas e regras de funcionamento do Museu e noções sobre o modelo de gestão por OS e metas pactuadas com a SEC, nas quais todos estão envolvidos. Além disso, cada grupo receberá uma formação específica, de acordo com suas funções.

Etapa 1: 2 meses e 24 dias antes da abertura - **Assistente de Coordenação** – Formação quanto a conteúdo, projeto do Museu e rotinas administrativas e operacionais do Programa, organização da matriz de monitoramento e demais planilhas de metas, rotinas e escalas de trabalho, criar o *mailing* das escolas e instituições para os primeiros contatos e agendamento. **Articulador Social** – Formação quanto a conteúdo, projeto do Museu, rotinas do Programa. Planejamento de articulação com o território, mapeamento das instituições e primeiros contatos, ainda antes da abertura.

Etapa 2: 1 mês e 24 dias antes da abertura – **Assistente de formação** – Formação quanto a conteúdo, projeto do Museu, metodologia de mediação, rotinas administrativas e operacionais do Programa. Estudo da exposição principal, elaboração de apostila e materiais para formação de educadores e orientadores.

Etapa 3:1 mês e 9 dias antes da abertura – **Educadores** – Formação em relação a conteúdo e metodologia de mediação, pela equipe de coordenação e por especialistas em língua portuguesa, línguas africanas e línguas indígenas. Estudo da exposição principal e temporária, elaboração de roteiros e dinâmicas de atendimento. **Supervisor de educadores e orientadores** – Formação junto com os educadores, rotinas administrativas e operacionais, elaboração de escalas de trabalho dos orientadores, organização de materiais.

Etapa 4: 24 dias antes da abertura – **Orientadores-anfitriões** – Formação básica comum a todos da equipe, básica de conteúdos das exposições, formação para atendimento de pessoas com deficiência, idosos e outros públicos.

Etapa 5: 9 dias antes da abertura – **Agendamento** – Formação básica comum a toda equipe, treinamento para agendamento.

QUANTIDADE	CARGO	PERFIL	JÁ CONTRATADO / A CONTRATAR
01	Coordenador do Núcleo Educativo	Ver currículo anexo.	Marina Sartori de Toledo Já contratada
01	Assistente de Coordenação do Educativo	Profissional com experiência em gestão de pessoas e gestão de projetos na área cultural ou educação de museus, familiaridade com planilhas e elaboração de relatórios. Formação: Superior completo área das Ciências Humanas. Preferencialmente bilíngue. Experiência: 02 a 04 anos	A contratar
01	Assistente de Formação de Conteúdo	Profissional com experiência em formação na área de educação em museus ou educação não formal. Experiência em criação de conteúdo para materiais educativos. Boa redação, conhecimento pacote office. Formação; Ensino superior em Letras, Comunicação, História ou áreas afins. Preferencialmente bilíngue. Experiência: 2 a 4 anos.	A contratar

01	Articulador social	Profissional com experiência como articulador em projetos populares e do terceiro setor. Boa comunicação, habilidades interpessoais para interagir com o território /Ongs/Coletivos. Formação :Superior completo na área das Ciências Humanas. Experiência: 1 a 2 anos	A contratar
01	Supervisor do Educativo	Profissional com experiência na liderança de equipes preferencialmente em instituições culturais e/ou museológicas. Domínio de uma segunda língua - inglês, LIBRAS ou espanhol. Formação: Superior completo na área de Ciências Humanas ou áreas afins. Experiência: 2 a 4 anos.	A contratar
07	Educador Pleno	Profissional com experiência em educação em museus, educação formal ou educação não formal. Domínio do inglês e/ou espanhol e LIBRAS. Boa comunicação verbal e bom relacionamento interpessoal. Conhecimento pacote office. Formação: Superior completo na área de Ciências Humanas ou áreas afins. Experiência: 2 a 4 anos.	A contratar
07 fixos e 06 temporários	Educador Junior	Profissional com experiência preferencialmente em educação em museus, educação formal ou educação não formal. Desejável inglês e/ou espanhol. Boa comunicação verbal. Formação: Superior completo na área de Ciências Humanas ou áreas afins. Experiência: 1 a 2 anos.	A contratar
12 fixos e 06 aos fins de semana	Anfitrião	Profissional com experiência em atendimento ao público, preferencialmente com trabalho na área cultural no terceiro setor. Facilidade de relacionamento com público, em especial adolescentes e crianças. Desejável domínio de uma segunda língua, entre elas LIBRAS. Formação: Ensino médio completo. Experiência: 1 a 2 anos.	A contratar
01	Assistente Administrativo (agendamento)	Profissional com experiência em atendimento ao público presencial e telefônico, controle no agendamento, elaboração de planilhas, levantamento de dados, estatísticas e mapeamentos. Conhecimento nível intermediário em Word e Excel e tratamento de dados. Boa comunicação verbal. Formação: Técnico ou superior em	A contratar

		curso. Experiência: 1 a 2 anos.	
01	Jovem Aprendiz	Cursando Técnico ou Ensino superior área de Humanas ou afins, com boa comunicação verbal, conhecimento de pacote office na elaboração de planilhas, atendimento público interno e externo e controle de agenda.	A contratar

IV) PÚBLICO ALVO: estudantes e grupos de visitantes.

5. PROGRAMA DE INTEGRAÇÃO AO SISEM-SP

I) OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- Integrar e participar ativamente do Sistema Estadual de Museus de São Paulo, SISEM-SP.
- Disseminar boas práticas e conhecimento técnico para o conjunto de museus do Estado de São Paulo, por meio da colaboração do seu corpo técnico na elaboração e execução de ações em municípios da Região Metropolitana de SP do interior e do litoral do Estado.
- Realizar ações de articulação, capacitação, difusão e apoio técnico em instituições museológicas culturais em municípios da RMSP e do interior do Estado, conforme orientação do Grupo Técnico de Coordenação do SISEM-SP/UPPM/SEC.
- Participar das Redes Temáticas de Museus de São Paulo, atuando na articulação, levantamento de informações e realização de ações de apoio à área temática afim.
- Propor novas ações que se coadunem com as linhas estabelecidas, em diálogo com o GTCSISEM-SP.
- Ampliar a visibilidade institucional do museu na RMSP no interior e no litoral do Estado.
- Ampliar o público atendido pela Organização Social a partir de ações desenvolvidas na RMSP no interior e no litoral do Estado.
- Desenvolver ações de comunicação museológica fora da sua Sede (RMSP, interior e litoral do Estado), garantindo acesso a conteúdos trabalhados pelo museu para museus e seus profissionais em municípios do interior, do litoral e Grande SP e seu público.

II) ESTRATÉGIA DE AÇÃO:

O Museu da Língua Portuguesa, historicamente, tem papel fundamental no Sistema Estadual de Museus de São Paulo, em especial no que tange à frente de formação na área educativa. O presente programa amplia de maneira expressiva a atuação da instituição junto ao SISEM-SP, buscando descentralizar a oferta de sua programação cultural, bem como democratizar os saberes e fazeres museológicos do MLP nas suas diversas frentes de

atuação. Estão contempladas no programa ações pontuais e continuadas nas frentes de educação, gestão, acervo, comunicação, programação cultural, exposições e infraestrutura, envolvendo todas as *expertises* da instituição em estreita relação com a equipe à frente do SISEM.

A transversalidade da língua portuguesa enquanto patrimônio oferece possibilidade de parcerias do MLP junto a diversas instituições regionais – como escolas, universidades, oficinas culturais, festivais locais para além, claro, dos inúmeros museus paulistas – com enorme potencial na área da economia da cultura e, por tabela, grande impacto social.

A grande rede de parceiros nacionais e internacionais constituída pelo IDBrasil à frente da gestão do Museu da Língua Portuguesa é fundamental para maior alcance e potência das atividades propostas, com destaque para os acordos firmados com a Pinacoteca do Estado de São Paulo, Museu da Imagem e do Som e Museu da Imigração do Estado de São Paulo.

Por fim, um dos territórios estratégicos para o programa do MLP-SISEM é o Vale do Ribeira. Região com mais baixo IDH em São Paulo, o Vale do Ribeira conta com atenção especial do Estado, que implantou o Programa de Desenvolvimento Vale do Futuro, que abre um leque de possibilidades de colaboração da instituição, com atividades de formação e programação cultural.

A. GESTÃO, PROGRAMAÇÃO CULTURAL E EXPOSIÇÕES

O programa do SISEM-MLP nas áreas de gestão, programação cultural e exposições contará com duas ações estruturantes no período de 2021 a 2025, vinculadas ao Contrato de Gestão e uma meta anual, condicionada:

1) Apoio técnico às Feiras do Livro/Festas Literárias no interior paulista

O Museu da Língua Portuguesa, com a *expertise* que adquiriu participando da FLIP, FLUP e com as programações locais da itinerância internacional da exposição "A Língua Portuguesa em Nós", consolidará um programa de formação e apoio técnico ao desenvolvimento de feiras literárias do interior do estado. A formação contará com oficina de produção e curadoria de eventos da área, trazendo as ferramentas necessárias – bem como os contatos - para a realização de feiras com potencial de atração de público, estabelecendo parcerias para a realização de mesas-redondas, rodas de conversa, slams, apresentações musicais, o convite à escritores bem como apresentações nas

mais diversas linguagens na região. Tal ação, estruturante e de longo prazo, é estratégica na medida em que investe no potencial e na inovação, na perspectiva da economia da cultura, das Feiras do Livro ou Festas Literárias já existentes no estado. Há possibilidade de parcerias, para desenvolvimento do programa de apoio técnico, com a Câmara Brasileira do Livro (CBL), a Unidade de Difusão Cultural, Bibliotecas e Leitura da SEC (UDBL), bem como com ONGs que atuam na área de incentivo à leitura.

2) Estágio presencial na área de produção de exposições e eventos do MLP

Considerando a *expertise* do MLP na produção de exposições temporárias e eventos para os mais diversos públicos e a dificuldade de profissionais em formação, de instituições de pequeno e médio porte, de conhecer as rotinas e etapas de planejamento e produção de atividades, o programa do SISEM-MLP oferecerá a possibilidade de um estágio presencial para um profissional de museus do interior. O estágio – com duração a ser estabelecida pelas instituições envolvidas – contará com uma formação teórica na área e atuação prática na área de interesse por ocasião da abertura de exposição temporária ou programação especial na casa.

3) Exposição itinerante

Está prevista, como meta condicionada, uma exposição itinerante do Museu da Língua Portuguesa por ano, preferencialmente vinculada às feiras do livro/festas literárias, com conteúdos desenvolvidos em parceria com as instituições museológicas que integram as redes regionais do SISEM.

B. CENTRO DE REFERÊNCIA

Considerando a *expertise* do IDBrasil à frente da preservação museológica e difusão do patrimônio imaterial no Brasil, que será concentrada no *Centro de Referência* do Museu da Língua Portuguesa, a atuação da área junto ao SISEM se dará em diálogo aos desafios do Cadastro Estadual de Museus no que se refere às questões de documentação. Os temas propostos para *workshops*, que serão ministrados por especialistas que atuam no Museu, são:

2º semestre de 2021 - Gestão de acervos: coleções digitais

2022 - Gestão de acervos: desenvolvimento de vocabulários controlados

2023 - Gestão de acervos: direitos autorais e conexos

2024 - Gestão de acervos: mapeamento e registro de referências culturais

C. EDUCATIVO

O IDBrasil, por meio do *Programa Educativo* do MLP, tem uma tradição de parceria com o SISEM-SP no desenvolvimento de cursos de formação na área. Entre 2012 e 2016 foram realizadas 6 oficinas de "Mediação em Instituições Culturais" e 3 cursos "Formação continuada em educação em museus" em diferentes cidades e regiões administrativas do estado de São Paulo.

Para o período que se inicia é proposta uma ação anual de mentoria entre museus e escolas, explorando o potencial educativo da cidade. A equipe do Educativo do MLP atuará junto a um ou mais museus de uma cidade, por um período de 6 meses, na formação de parcerias com escolas, para ações que explorem a própria cidade como espaço educativo.

D. COMUNICAÇÃO E DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL

Uma das frentes de ampliação de atuação do MLP junto ao SISEM-SP é a de Comunicação e Desenvolvimento Institucional. Considerando os desafios na área para instituições do interior que aderiram ou intentam aderir ao Cadastro Estadual de Museus, o programa SISEM-MLP contará com as seguintes ações no período de 2020-2025.

1) *Workshop* - Comunicação e Desenvolvimento Institucional para Museus

Realização de uma oficina anual sobre comunicação e desenvolvimento institucional para equipes de equipamentos museológicos integrantes do SISEM-SP. A atividade será voltada prioritariamente para equipes de comunicação e relacionamento institucional, mas aberta também a gestores e profissionais de outras áreas, visando ampliar a compreensão institucional sobre a importância das práticas no amparo e fomento à atividade finalística do Museu. Cada *workshop* será realizado ao longo de um dia inteiro, em local a ser definido conforme orientação do SISEM-SP.

São propostos dois temas principais, que se alternam ao longo do período de duração do contrato.

2021 | 2022 | 2024 - Comunicação para museus

A oficina vai apresentar como fazer uso da grande mídia e das formas diretas de comunicação com o público final para ganhar visibilidade e reputação, manter o diálogo com os visitantes e trazer não-visitantes ao Museu. O *workshop* mostrará como iniciar e manter um relacionamento proveitoso com a imprensa local, visando ter os jornalistas como embaixadores do Museu. A atividade abordará como funcionam os diferentes tipos de redação (rádio, web, TV, impresso) e dar dicas práticas sobre como e quando enviar informações aos jornalistas para garantir melhores resultados. Numa segunda parte do encontro, serão mostradas as diversas possibilidades de uso das redes sociais para divulgação das atividades e relacionamento direto com o público, inclusive o uso de grupos locais de Facebook e WhatsApp para disseminação de informações. A oficina vai abordar os melhores formatos e práticas para cada ferramenta, incluindo o impulsionamento de posts pagos.

Palestrante: Coordenador/a de comunicação e marketing do MLP.

2º semestre de 2021 | 2023 - Desenvolvimento institucional

Como construir e viabilizar um projeto de captação de recursos com patrocinadores externos? O *workshop* abordará como pode ser feito um Plano de Captação de Recursos - desde a identificação de potenciais parceiros a manutenção do relacionamento visando à sustentabilidade de instituições culturais.

Palestrante: Coordenador/a de desenvolvimento institucional do MLP.

E. EDIFICAÇÕES

A experiência do IDBrasil na manutenção e operação de equipamentos museológicos faz com que seja procurada constantemente por outras instituições, para troca de experiências e orientações. Para o plano de parcerias MLP-SISEM, a Organização Social propõe retomar a realização de Oficinas de Elaboração de Planos de Manutenção com foco em equipamentos museológicos do interior paulista.

Será realizada uma oficina por ano, com 8 horas de duração, tendo como conteúdo programático temas relacionados manutenção, capacitação técnica, aplicação de Leis, Decretos e normativas legais. Os encontros serão liderados por profissionais do IDBrasil com ampla experiência prática.

Cronograma proposto:

2021 | 2022 | 2023 | 2024 - Realização da oficina em cidade polo do interior, em local a ser escolhido junto com o SISEM-SP. Os participantes destas oficinas serão convidados a realizar visitas técnicas ao MLP conforme sua disponibilidade.

2º semestre de 2021 - Realização da oficina em São Paulo, dando a oportunidade a todos os participantes de realizar visita técnica conjunta ao MLP.

Todas as rotinas estabelecidas pela SEC serão cumpridas integralmente como parte do trabalho cotidiano.

III) NÚMERO E PERFIL DOS FUNCIONÁRIOS EXCLUSIVAMENTE DO PROGRAMA:

Trata-se de um programa transversal à instituição, cuja colaboração de todas as áreas se faz presente e necessária. Dessa forma, os profissionais apresentados na equipe abaixo, estão ligados aos seus programas de origem, mas atuam também diretamente na execução das atividades ligadas ao SISEM-SP.

Quantidade	Cargo	Perfil	Já contratado ou a contratar
01	Diretor(a) Técnico(a)	Ver Currículo anexo	Marília Bonas A contratar
01	Museólogo	Profissional com experiência em elaborar e escrever projetos de pesquisa, artigos científicos, chamadas públicas (editais), seminários, relatórios e acompanhamento e desenvolvimento de Plano Museológico. Excelente comunicação verbal. Bom relacionamento interpessoal. Formação: Ensino superior completo área de Ciências Humanas e Sociais, preferencialmente com formação em Museologia com registro em COREM. Desejável pós graduação ou MBA em Museologia. Experiência acumulada de 2 a 4 anos.	A contratar
01	Assessor/a de	ver Currículo anexo	Renata Beltrão

	Comunicação e Marketing		Já contratada
01	Coordenador(a) do Centro de Referência	ver Currículo anexo	Camila Chagas Aderaldo Já contratada.
01	Coordenador(a) do Educativo	Ver currículo anexo.	Marina Sartori de Toledo Já contratada

IV) PÚBLICO ALVO: museus e municípios do interior e Grande SP e seu público.

6. PROGRAMA DE COMUNICAÇÃO E DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL[17]

I) OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- Divulgar amplamente as exposições, a programação cultural, as ações de pesquisa e os serviços prestados pelo museu, contribuindo para a ampliação do conhecimento e da valorização do patrimônio museológico por parte do público em geral, e para o crescimento do número de visitantes e participantes das atividades desenvolvidos.
- Prestar informações atualizadas sobre a programação e serviços do museu.
- Elaborar publicações diversos, com enfoque educativo, histórico, artístico, técnico e/ou científico-tecnológico, contribuindo para a ampliação do conhecimento geral e específico acerca das linhas de atuação e dos principais temas afetos ao museu.
- Atuar com a comunicação interna, produzir a comunicação visual e implantar/requalificar a sinalização interna e externa do museu.
- Realizar ações de relacionamento com públicos-alvo, buscar potenciais parceiros e, em conjunto com o *Programa de Gestão Executiva, Transparência e Governança*, estruturar programas de apoio ao museu.
- Fortalecer a presença do museu nos meios de comunicação como equipamento cultural do Governo do Estado de SP de alta qualidade e interesse social.

[17]Referência do Plano Museológico: Programa de Comunicação e Relações institucionais/ Conexões.

II) ESTRATÉGIA DE AÇÃO:

A visibilidade esperada com a reabertura do Museu da Língua Portuguesa após as obras de restauro já é, em si, um importante ativo a ser trabalhado no *Programa de Comunicação e Desenvolvimento Institucional*, requerendo um intenso trabalho prévio de estabelecimento de processos, treinamento de equipes, criação de materiais e reativação de relacionamentos para que a demanda espontânea por divulgação se reverta em reputação positiva e, em consequência, em maior número de visitantes e sustentabilidade financeira.

As mudanças nos meios de comunicação foram significativas no período em que o Museu permaneceu fechado: veículos de imprensa rodam com equipes menores e menos espaço editorial; o Facebook reduziu a 2% a entrega orgânica do conteúdo postado por páginas institucionais; por outro lado, o Instagram cresceu como rede social, sendo o espaço do conteúdo mais leve e menos crítico. Os influenciadores digitais se tornaram interlocutores essenciais a qualquer trabalho de divulgação, em um mundo onde a opinião de "alguém como eu" também ganhou relevância para orientar decisões de consumo.

Houve a popularização do streaming via serviços por assinatura ou YouTube, com queda na audiência das TVs aberta e paga. Além disso, a entrada em vigor da Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD), em agosto de 2020, restringiu o envio de informações não solicitadas aos usuários, obrigando à adoção de mecanismos de *opt-in*e *opt-out*[18]mais assertivos.

Em outras palavras, houve uma mudança considerável nas possibilidades de comunicação entre pessoas e instituições - mudanças que são potentes vetores de ampliação e diversificação de público, presencial ou digital.

Compreender esse contexto é fundamental para embasar o trabalho de Comunicação do MLP,atividade que também deve ser permanentemente atravessada pelo conceito gerador ***Nossa Língua/Língua Nossa*** e pelos compromissos socioculturais estabelecidos no Plano Museológico da instituição, em especial no que tange ao respeito às diferenças, ao diálogo e à possibilidade de transformação da paisagem cultural por meio da língua.

[18]*Opt-in* é a regra de adesão a um *mailing list*. Com a nova LGPD, as instituições devem deixar bastante explícito porque os dados do usuário estão sendo solicitados e como serão utilizados - para envio de newsletters, por exemplo. Já *Opt-out* é o mecanismo que permite a saída do usuário desse *mailing* e exclusão de seus dados, a qualquer momento que desejar.

Tendo isso em vista, o Plano Estratégico de Comunicação e Desenvolvimento Institucional se dará em torno de seis linhas de ação, integradas e complementares, que serão desenvolvidas ao longo dos cinco anos de vigência no intuito de fazer frente a vários dos Desafios Institucionais para o Novo Contrato de Gestão, expressos na página 15 do Termo de Referência que orienta o presente chamamento público - em especial, mas não exclusivamente, o **Desafio 14**: "Desenvolver estratégias arrojadas de comunicação museológica que instiguem o público a ter acesso às referências patrimoniais e aos conteúdos do Museu".

O peso dado a cada linha de ação é cambiável ao longo de todo o período, havendo conjuntos de atividades que receberão maior ênfase no início do contrato, mas que entram em rotina de manutenção nos anos seguintes, conforme especificado a seguir. As linhas são:

- *[Pré-operação]*: preparação das equipes e materiais.
- Gestão da reputação e das relações do Museu.
- Divulgação e relacionamento com o público.
- Publicações.
- Apoio ao Eixo de Financiamento e Fomento.
- Comunicação Interna.

A primeira linha se dá em torno da **Preparação das equipes e materiais**.Com a reabertura, espera-se uma enorme demanda de jornalistas e influenciadores digitais por informações, materiais e visitas *in loco*, principalmente no primeiro ano de abertura. Os funcionários são a linha de frente no relacionamento diário com os visitantes, assim como a equipe de comunicação o será no ambiente digital e no trato com a imprensa. Além disso, pessoas do corpo técnico deverão atuar como porta-vozes oficiais da instituição.

Na segunda linha, será trabalhada a **Gestão da reputação e das relações do Museu**. Como marca, o MLP carrega uma relevância que se manteve durante as obras com a atuação de comunicação digital – sob a responsabilidade do IDBrasil - e atividades educativo-culturais promovidas pela Fundação Roberto Marinho, e que tem uma enorme oportunidade de se projetar ainda mais a partir da reinauguração. A reabertura é o momento de apresentar fortemente o MLP para gerar valor simbólico e afetivo junto à comunidade, visando ao estabelecimento de relações duradouras com o território, os visitantes, o público virtual, os parceiros, os patrocinadores, os

doadores e com o meio cultural brasileiro. É hora também de estabelecer novas redes de relacionamento com *stakeholders* que serão fundamentais para esta nova fase da instituição.

Na terceira linha de ação, o IDBrasil trabalhará a **Divulgação e relacionamento com o público potencial**, considerando a diversificação de canais e de formatos. As propriedades digitais do MLP somam atualmente cerca de 156 mil fãs e seguidores (em 13/12/2019), com taxa de engajamento que se manteve em alta mesmo durante o período de reconstrução. São, portanto, um ativo valioso de comunicação com o público fidelizado, com o público que se deseja fidelizar e com o não-público. Nesse sentido, a ligação afetiva da população com a Estação da Luz, o valor histórico e arquitetônico do edifício recém restaurado, é um dos temas a ser constantemente trabalhado.

Além disso, a imprensa tradicional e os novos influenciadores digitais serão importantes canais de divulgação para uma base populacional mais ampla. Em conjunto, as ações desta linha devem contribuir para que o MLP tenha uma presença simbólica mais potente no Estado de São Paulo, no Brasil e nos demais países de língua portuguesa, extrapolando os limites de sua sede. Todo o Plano de Comunicação e Desenvolvimento Institucional, mas especialmente esta linha de ação, estão pautadas pelo atendimento ao **item 3 dos Desafios Institucionais** para o Novo Contrato de Gestão[19] e se darão em consonância com o Programa Conexões, do Plano Museológico.

Ainda nesta linha de ação, dentro do conceito de território, a comunicação será modulada para o alcance desejado. Ações voltadas especificamente ao microterritório da vizinhança do Museu demandam uma comunicação mais direta com a comunidade. A abordagem deve ser totalmente diferente para o macroterritório dos países falantes de língua portuguesa. Entre um extremo e outro, os canais de comunicação devem ser criteriosamente escolhidos e as ações a ser calibradas para melhor atender especificamente a cada objetivo e público.

A quarta linha de ação consistirá na produção de **Publicações** diversas relacionadas ao Museu, inclusive apoio àquelas capitaneadas por outros departamentos, como o *Educativo* e o *Centro de Referência*.

Na linha de ação seguinte, o **Eixo de Financiamentoe Fomento** atende à necessidade de instrumentalizar o MLP para ampliação das fontes de receita. Isso anda junto com o trabalho de construção de reputação: uma marca forte aumenta as chances de patrocínios e investimentos direto nos programas e projetos do Museu por parte tanto de empresas quanto de pessoas físicas.

[19] Página 15 do Termo de Referência do presente chamamento público.

Cabe ao *Programa de Comunicação* elaborar os materiais que serão necessários à abordagem a possíveis parceiros e apoiadores, bem como à prestação de contas àqueles que já patrocinam o projeto.

Finalmente, o eixo **Comunicação interna**, a ser desenvolvido em conjunto com o departamento de Recursos Humanos, tem o intuito de manter as equipes do IDBrasil alinhadas ao propósito institucional e imbuídas dos valores que constroem a imagem do Museu, concreta e simbolicamente.

Transversalmente, todas as linhas de ação terão como premissa básica a acessibilidade, com a busca permanente pelas melhores formas de comunicação e aprimoramento de recursos físicos e digitais que visem ao atendimento universal do público, de forma a mesma preocupação geradora do Sistema de Acessibilidade existente no Museu seja percebida na forma como ele se comunica em todos os outros canais.

Por meio desses seis eixos, cujas ações e cronograma de implantação vêm especificados a seguir e no *Anexo II (Plano de Trabalho – Ações e Mensurações)*, o IDBrasil cumprirá os objetivos propostos pela Secretaria de Cultura e Economia Criativa com eficiência e economicidade de recursos públicos.

Todas as rotinas estabelecidas pela SEC serão cumpridas integralmente como parte do trabalho cotidiano.

A. PREPARAÇÃO DAS EQUIPES E MATERIAIS

2º semestre de 2020

1) *[Pré-operacional]* **Alinhamento com a Secretaria de Cultura e Economia Criativa do Estado de São Paulo e Fundação Roberto Marinho**

O Museu da Língua Portuguesa reabre após cinco anos de colaborações institucionais para sua reconstrução e com parte das diretrizes de ação para os próximos anos definida já no âmbito deste projeto. O alinhamento do Plano Estratégico de Comunicação do Museu a esse legado e expectativas futuras é o primeiro passo para equalizar o Plano de Ação aqui proposto para os cinco anos de contrato de gestão. Esse alinhamento deve se dar preferencialmente por meio de encontros presenciais, a serem realizados segundo a disponibilidade de ambas as instituições, e posteriormente formalizado por

meio do Plano Estratégico de Comunicação a ser entregue à Secretaria no segundo trimestre do contrato.

2) *[Pré-operacional]* **Manual de relacionamento com a mídia**

Consiste numa publicação em linguagem objetiva, voltada a todos os funcionários do Museu, com orientações básicas e procedimentos para receber profissionais de imprensa e influenciadores digitais no ambiente da exposição e nas demais dependências do MLP. Desde a rotina de recepção e triagem das demandas via Assessoria de Comunicação; orientações sobre itens expositivos sobre os quais podem incidir direitos autorais e que, portanto, não podem ser fotografados ou filmados em plano fechado; como se portar em entrevistas; mensagens-chave; dentre outras informações de uso prático deverão constar do material. O manual será entregue a cada um dos funcionários e apresentado em evento inicial de alinhamento para cada equipe. Será produzido internamente, com a equipe do IDBrasil.

3) *[Pré-operacional]* **Treinamento de porta-vozes**

A ser realizado nas primeiras semanas de contrato, visando preparar os principais gestores e integrantes do corpo técnico para o período intensivo de relacionamento com a mídia que se espera no primeiro ano após a reabertura do Museu. O treinamento deverá ser prático e abordar não apenas as mídias tradicionais - TV, rádio, impressos - mas também as mídias utilizadas por influenciadores independentes, em geral baseadas em vídeos e áudios captados ou transmitidos ao vivo em celular, com maior nível de informalidade, mas com igual necessidade de atenção. Nesta fase inicial, o treinamento de porta-vozes deve estar muito focado na consolidação das mensagens-chave que irão ajudar a construir a reputação do Museu junto ao público e potenciais parceiros através da mídia. Será realizado internamente, pela equipe de Comunicação do IDBrasil.

4) *[Pré-operacional]* **Adequação do site para a operação do Museu**

O site do Museu da Língua Portuguesa será adequado em sua arquitetura, layout e novas funcionalidades para constituir um canal de divulgação do Museu em seu estado de operação total. Será feita a adequação para inclusão e priorização de conteúdos de serviço (dias e horários de funcionamento, valor dos ingressos, política de gratuidade, como chegar - com destaque para meios de transporte públicos e não poluentes, cafés e lojas), assim como ferramentas

para inclusão e gestão da agenda cultural e agendamento de grupos escolares. Também deverá ser criada página específica para divulgação de documentos relacionados à segurança contra incêndio do Museu, tais como o próprio Plano de Segurança, AVCB, Alvará de Funcionamento, informações atualizadas sobre existência e treinamentos da brigada de incêndio, mapas com rotas de fuga e localização de extintores.

Deverá ser ativada, ainda, a página de Transparência, para publicação de todos os documentos referentes ao contrato de gestão.

A revisão vai considerar a necessidade de que o site do MLP atue não apenas como canal de divulgação, mas extensão de sua existência física, oferecendo conteúdos em lógica transmídia, com oportunidades de interação que atuem complementarmente ao das exposições de longa duração e temporárias[20], servindo também como canal de extrusão das pesquisas realizadas pelo *Centro de Referência* do MLP e de seu acervo. Deve se iniciar no primeiro ano do contrato de gestão, mas estará efetivamente implementado a partir do segundo ano quando será, ele próprio, um instrumento de fruição cultural de fácil acesso a qualquer falante da língua portuguesa.

O layout, por sua vez, deverá ser adequado para manter coerência visual com a nova expografia e sinalização do Museu. A manutenção e adequações do site serão feitas com observação às Diretrizes de Acessibilidade para Conteúdo Web (WCAG) 2.0, visando ao atendimento com qualidade ao maior número possível de pessoas, conforme é o desejo expresso pela UPPM na Diretriz 3 para a rede de museus da SEC[21].

Para esta fase, propõe-se a manutenção da base do atual site - constituído recentemente para o projeto de reconstrução, na plataforma aberta WordPress - garantindo a economicidade da medida. Uma revisão mais profunda do site será tratada no decorrer do contrato, para abarcar novas funcionalidades que se façam necessárias para cobrir necessidades de operação, comunicação com o público e disseminação dos *Programas* do *Centro de Referência* e *Educativo*.

O conteúdo será analisado segundo as práticas de SEO (*SearchEngineOptimization*) para que apareça para públicos de interesse nos mecanismos de buscas (turistas buscando passeios em São Paulo, famílias buscando lazer para crianças etc).

Além da meta de adequação do site, o presente Plano propõe metas de visitantes virtuais. O crescimento proposto ao longo dos quatro trimestres do

[20]Esta será uma das formas de enfrentar o item 14 dos Desafios Institucionais para o Novo Contrato de Gestão (página 16 do Termo de Referência do presente chamamento público).
[21]Página 17 do Termo de Referência do presente chamamento público.

ano leva em consideração a previsão de reabertura do Museu no final do primeiro semestre, com o consequente aumento das buscas por informações sobre o seu funcionamento.

5) *[Pré-operacional]* **Instalação da "Sala de Crise"**

Consiste na definição dos procedimentos a serem adotados de imediato no caso de uma ocorrência que possa ser classificada como crise de comunicação. A Sala de Crise deve identificar os gestores com poder decisório que devem ser acionados num fato deste tipo, canais de comunicação e processos de definição de estratégias e operação. A Sala de Crise deve contemplar alinhamento com a Secretaria de Cultura e Economia Criativa, indicando também os gestores que devem ser acionados para receber informações em uma eventual crise.

6) *[Pré-operacional]* **Produção de Q&A**

*Questions&Answers (*ou *Perguntas e respostas*) é um documento básico de apoio aos gestores e porta-vozes, visando alinhar o discurso de todos às informações oficiais sobre o Museu da Língua Portuguesa no momento de reabertura. Deverá ser permanentemente atualizado e poderá ter versões específicas para projetos novos ou especiais. Será produzido internamente, pela equipe de Comunicação do IDBrasil.

7) *[Pré-operacional]* **Contratação de softwares de comunicação**

Serão contratadas a fim de garantir condições para que a equipe de Comunicação trabalhe com eficácia nas diversas frentes de atividades. Sempre que possível e para garantir a economicidade de recursos, os contratos existentes para o Museu do Futebol poderão ser ampliados para abarcar o MLP. Em todos os casos, será sugerida a permuta total ou parcial do serviço por contrapartidas por parte do Museu a serem definidos em cada caso, de acordo com o valor estimado do serviço.

- PLATAFORMA DE COMUNICAÇÃO CORPORATIVA COM A IMPRENSA - Para gerenciamento de *mailing* e envio de informações a jornalistas e formadores de opinião.

- AUTOMAÇÃO DE MARKETING DIGITAL- Gerenciamento de *mailing* de visitantes, parceiros e demais *stakeholders* do Museu, visando divulgação de informações de programação de interesse mais amplo.

- *CLIPPING* - A atual ferramenta compartilhada pela Secretaria de Cultura com as Organizações Sociais parceiras, a BoxNet, apresenta boa performance para o monitoramento da mídia tradicional. Para o MLP, seria recomendável apenas a contratação pontual do serviço de valoração dos resultados para apresentação a parceiros estabelecidos ou potenciais parceiros, para quem o retorno de mídia é dado fundamental para a decisão de patrocínio.

- AGENDAMENTO DE POSTS - Permite o planejamento em médio prazo da gestão de conteúdo em multiplataformas, possibilitando, por exemplo, a manutenção do fluxo de postagens pré-programadas durante o fim de semana.

- FERRAMENTA PARA GESTÃO DE FLUXOS para o compartilhamento do status de cada item de criação com toda a equipe. Fundamental para otimizar o tempo dos profissionais, permitindo entregas assertivas e promovendo, em consequência, economia de recursos.

- CRM - para gestão de banco de dados para relacionamento com empresas potenciais parceiras e clientes de espaços para eventos, com o cadastro dos interlocutores, histórico de contatos, agendamento de *followups.*

8) *[Pré-operacional]* **Plano tático para gestão das redes sociais**

Definição dos objetivos e estratégias específicas para cada um dos canais - no mínimo, Instagram, Facebook, Twitter e YouTube - definindo *persona*, tom, formatos e periodicidade para cada um deles. Entre os objetivos editoriais propostos devem estar, necessariamente, a promoção de conteúdos educativos; a divulgação das pesquisas e acervos do *Centro de Referência* do MLP; a prestação de serviços aos usuários; relacionamento com a comunidade de língua portuguesa no mundo; adivulgação dos espaços para locação por meio de posts e *darkposts* impulsionados para públicos específicos;

atendimento rápido e eficaz no SAC 3.0 (ou seja, respostas a comentários e mensagens diretas enviadas pelos usuários). Os *darkposts*também serão utilizados para ampliação da base de usuários seguidores no Facebook.

A gestão das redes sociais deve consistir em si mesma uma ampliação da experiência do visitante e um chamariz para o não-visitante, por meio do uso criativo de conteúdos pensados no mesmo espírito da nova exposição de longa duração e do conceito gerador do Museu, de forma a ampliar o desejo expresso pela Secretaria de Cultura e Economia Criativa no item **13 dos Desafios Institucionais** para o Novo Contrato de Gestão. Experiências como Palavras Cruzadas, Rua da Língua, Beco das Palavras, Línguas do Cotidiano e Falares, além do **Programa Diálogos** do Plano Museológico, serão especialmente inspiradoras do trabalho realizado nas redes digitais do MLP.

O envio de mensagens por WhatsApp também será utilizado sempre que possível, e dentro da legislação vigente, seja para atingir grupos específicos de parceiros, seja para disseminar mensagens com potencial de viralização espontânea, tais como distribuição de convites de programação e flyers promocionais eletrônicos. Em conjunto com a equipe de Tecnologia da Informação, serão pensadas formas de disponibilizar nas ferramentas das redes conteúdos criados sobre o Museu para compartilhamento pelos usuários - como, por exemplo, GIFs, figurinhas e filtros interativos do Instagram Stories.

O plano tático de gestão das redes sociais manterá a premissa de possibilitar o maior grau possível de acessibilidade das mensagens divulgadas, com o uso das descrições de imagem com a *hashtag***#pracegover** no Facebook e LinkedIn, inserção das descrições no uso dos campos de texto alternativo do Instagram, inclusão de legenda e Libras em vídeos, dentre outros recursos.

9) Reativação do perfil no TripAdvisor

Importante ferramenta de informação a turistas de todo o mundo, o perfil do MLP deve ser reativado assim que seu funcionamento for retomado. Campanha específica será feita por meio de comunicação visual no Museu para que os visitantes deixem suas avaliações na plataforma, possibilitando que o MLP volte ao Top #10 dos Museus no Brasil e da América do Sul, posição que ocupava repetidamente até o fechamento, o que contribui para sua reputação na comunidade web e atratividade a possíveis parceiros.

10) Ativação do perfil no LinkedIn

Visando atingir públicos profissionais de interesse do Museu: (1) funcionários e prestadores de serviço do IDBrasil alocados no MLP; (2) pesquisadores, professores e educadores externos e (3) promotores de evento, profissionais de Marketing, Comunicação, Responsabilidade Social e Relações Públicas. Além da ativação, será desenvolvido um Plano Estratégico específico para esta rede, identificando os temas e as melhores práticas para conversão nestas três vertentes. Para os funcionários, por exemplo, será trabalhada a comunicação interna; para professores e educadores, conteúdos que podem auxiliar sua prática profissional, bem como oportunidades em cursos e atividades de formação; e, no último caso, divulgar a possibilidade de patrocínio, apoio e locação de espaços no Museu. Dessa forma, a rede será ativada com conteúdo assertivo para os nichos de público especificados.

11) Ampliação de *mailing*

Estabelecimento de estratégias para captação de *mailing* de visitantes e interessados, por meio de ferramentas como cadastro como campo de cadastramento no site, pesquisas de opinião, ferramentas de interatividade na área expositiva, inscrição prévia em eventos, entre outros. Os campos de cadastro serão planejados para possibilitar a segmentação de público de forma a que o envio de conteúdo seja realizado de maneira mais assertiva e eficiente. Entre os campos, teremos a opção de marcar interesses, tais como: novas exposições, programação regular, programação para crianças, cursos, eventos, material educativo, dentre outros. A implementação de todos esses canais se dará em consonância com a nova Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD), que entrou em vigor em agosto de 2020, pautando-se pelo pressuposto do consentimento expresso do usuário e da possibilidade de edição e/ou exclusão de seus dados da base a qualquer momento.

2º semestre de 2021 - 2025

As ações de comunicação na fase de *[pré-operação]* são estruturantes e passarão por revisões periódicas ao longo do contrato de gestão, conforme especificado a seguir:

1) Ampliação do site para inclusão de novas funcionalidades

O site deverá passar por melhorias contínuas, principalmente para acompanhar a implementação de programas do Núcleo Educativo e linhas de pesquisa e do *Centro de Referência* do MLP. Revisões anuais mais complexas serão feitas

para abarcar novas funções, tais como integração com banco de dados via Tainacan e jogos digitais educativos, dentre outros produtos decorrentes da atividade fim do MLP. O IDBrasil propõe trabalhar para que o site proporcione uma extensão dos conteúdos da exposição para o visitante que se encontra dentro do museu, por meio de recursos específicos ativados por geolocalização.

2) Revisão do Plano Estratégico de Comunicação

Deverá ocorrer a cada ano, com análise dos resultados do ano anterior, alinhamento de novas metas, se houver necessidade, e integração das estratégias que se fizerem necessárias.

3) Plano Tático de Redes Sociais

Será revisado anualmente.

4) Manual de relacionamento com a mídia

Atualização anual da publicação para entrega a novos funcionários.

5) Treinamento de porta-vozes

Encontro anual para avaliação e atualização de mensagens-chave e alinhamento com eventuais novos gestores ou integrantes do corpo técnico.

6) Atualização do Q&A

Sempre que houver mudança de informações relevantes. Criação de novos Q&As precedendo o lançamento de projetos específicos.

7) Softwares de comunicação

Renegociação na renovação de contratos visando redução ou manutenção de preços.

8) Apresentação a potenciais parceiros

Revisão no mínimo anual e atualização sempre que houver um novo dado.

9) Portfólio de espaços para locação.

Revisão anual e atualização sempre que houver um novo dado.

10) Revisão periódica do *mailing.*

Revisão para limpeza e calibragem da base de dados.

B. GESTÃO DA REPUTAÇÃO E DAS RELAÇÕES DO MUSEU

1º semestre de 2021

1) Treinamento para gestão da marca

Com areabertura, o MLP ressurge com uma nova *persona*, que deve se refletir na sinalização, identidade visual, logomarca, slogan, "tom de voz", discurso, dentre outros atributos para a construção de uma presença simbólica forte, que fomente conexões com a comunidade. Parte desses atributos será definido no âmbito do convênio estabelecido com a Fundação Roberto Marinho, e que deverá nortear as demais ações. A equipe de comunicação do IDBrasil trabalhará para estabelecer a coerência desse posicionamento ao longo de todo o contrato; para tal, passará por um treinamento inicial para conhecimento e alinhamento da gestão da marca.

2) Visitas exclusivas para jornalistas

A partir de um mapeamento prévio de jornalistas e influenciadores com relevância no cenário nacional, os profissionais serão convidados a visitas exclusivas ao MLP, acompanhados da diretoria técnica da instituição e/ou curadores. A proposta é gerar um vínculo pessoal dos profissionais de imprensa com o Museu, sensibilizando-os para que atuem como divulgadores espontâneos da programação, do Educativo, de futuras exposições e da Estação da Luz como patrimônio material.

3) Apresentações para agências de comunicação e publicidade

Com apoio das entidades de classe, a proposta é reunir profissionais de agências e sensibilizá-los para a possibilidade de realizar ações de seus clientes junto com o MLP - seja locação de espaços, ativações de marca ou patrocínios.

2021 - 2025

1) Visitas de relacionamento a veículos de imprensa

Passado o primeiro ano de atividade do Museu, quando a novidade da reinauguração arrefecer, será feito o esforço permanente de contatar/visitar veículos de imprensa selecionados, a fim de manter ou gerar novos relacionamentos entre formadores de opinião estratégicos. Cada contato/visita deverá, preferencialmente, gerar um *lead* para divulgação - os assuntos serão previamente identificados e debatidos com a Secretaria de Cultura e Economia Criativa.

C. DIVULGAÇÃO E RELACIONAMENTO COM O PÚBLICO

Esta linha de estratégias concentra a maior parte do trabalho de divulgação das atividades do museu para o público externo, incluindo toda a diversidade de canais necessários para atingir os objetivos de informar a população, mobilizar público para atividades, disseminar o conhecimento produzido pela instituição, dar transparência às ações realizadas, fidelizar e conquistar novos visitantes.

Os temas a serem trabalhados nesta linha de ação incluem todas as atividades principais do museu. Além disso, caberá à equipe de Comunicação ativar o público interno para identificar assuntos que, mesmo não parecendo noticiáveis à primeira vista, possam se constituir em motes para abrir novas frentes de divulgação. Um exemplo simples, e que o IDBrasil realiza com sucesso no Museu do Futebol, é postar imagens de bastidores às segundas-feiras, mostrando ao público ações de manutenção que são invisíveis ao visitante. Esta medida também gera frutos junto ao público interno, que sente seu trabalho reconhecido.

Estes são alguns dos temas a serem permanentemente objeto de atenção da equipe no trabalho de divulgação:

- Informações de serviço (horários de funcionamento, ingressos, lojas e cafés).
- Política de gratuidade.
- Experiências museográficas oferecidas pela exposição de longa duração.
- Exposições temporárias, itinerantes e virtuais.
- Programação cultural.
- Ações para a comunidade vizinha.

- MLP como passeio cultural e turístico.
- Atividades educativas e voltadas a públicos diversos (pessoas com deficiência, em situação de vulnerabilidade, idosos, primeira infância, imigrantes).Sustentabilidade, contemplando a certificação LEED concedida à obra de reconstrução, mas entendida de maneira mais ampla, abarcando também a sustentabilidade social.
- Ações em parceria com o Sistema Estadual de Museus de São Paulo (SISEM-SP).
- Ações conjuntas com outras OS, propostas pela Secretaria de Cultura e Economia Criativa, conforme estabelecido na Diretriz 4 da UPPM para a rede de museus da SEC[22].
- Produtos e recursos digitais oferecidos pelo museu.
- Estação da Luz como patrimônio histórico e arquitetônico; detalhes e curiosidades a respeito do prédio; a ligação afetiva deste com a população paulista.
- Ações de preservação e manutenção do edifício.

2º semestre de 2020 - 2025

1) Gestão de redes sociais

Seguindo o Plano Tático mencionado na primeira linha de ação, os perfis do MLP nas redes sociais terão conteúdos diários estabelecidos em metas quantitativas e de direcionamento editorial para cada uma delas de forma que, em conjunto, geram engajamento dos usuários, além de um *buzz* com poder de influenciar a visita e/ou a participação nos eventos da programação educativa e cultural. A gestão das redes sociais considerará não apenas a necessidade de divulgar a programação, mas também de compartilhar conteúdo educativo e do *Centro de Referência* de forma leve e bem humorada.

Além da meta-produto de conteúdo, propõe-se como meta-resultado o número de novos seguidores conquistados, na soma de todas as redes sociais. Em ambos os casos, os quantitativos foram modulados considerando a abertura do museu em janeiro de 2021e a sazonalidade natural da demanda de público (com pico no início do 3º trimestre com as férias escolares de julho e queda em dezembro, por exemplo).

2) Impulsionamento de posts e *darkposts*

[22]Página 18 do Termo de Referência do presente chamamento público.

O planejamento de impulsionamentos contemplará ações de base para a divulgação do MLP para o público residente fora da Capital paulista, posicionandoo equipamento como opção de passeio turístico. A mesma ferramenta será usada para atrair o olhar e o engajamento de públicos específicos em eventos sazonais ocorridos no Estado de São Paulo - como, por exemplo, grandes congressos e feiras - visando divulgá-lo como opção de passeio. O impulsionamento será utilizado, ainda, para crescimento da base de seguidores dos perfis do MLP, visando à diversificação do perfil de público.

3) Google AdWords

Criação de anúncios via plataforma do Google para aumentar a presença do museu em resultados de busca, utilizando termos que possam ajudar a atrair o não-público e empresas interessadas em espaços para locação de eventos em São Paulo. Vale ressaltar que o IDBrasil mantém parceria com o Google que consiste na concessão de um crédito mensal de U$ 10 mil dólares em anúncios - sem custo algum para a instituição.

4) Assessoria de Imprensa

Além do atendimento às demandas espontâneas e divulgação cotidiana da programação do museu, a equipe de comunicação do Museu terá atitude proativa na sugestão de pautas e assuntos que possam interessar jornalistas - entendendo que a mídia tradicional ainda é um canal essencial para a construção da imagem do Museu e para a mobilização de novos públicos.

Para além dos veículos alocados em São Paulo, o trabalho se dará também no sentido de divulgar o MLP como passeio turístico para moradores do interior paulista, de outros estados brasileiros e de outros países. Eventualmente, a equipe poderá contar com reforço de agências de relações públicas para reforço na divulgação de projetos específicos, quando houver possibilidade de verba adicional para este serviço. A meta-resultado proposta para esta ação leva em consideração o pico de demandas que deve ocorrer nos dias imediatamente anteriores à reinauguração do Museu e nos meses seguintes, devendo chegar a uma estabilização nos demais anos do contrato de gestão.

4.a) Contratação de Assessoria de Imprensa para exposições temporárias

A realização de exposições temporárias é sempre um marco importante de divulgação para o MLP, demandando reforço especializado no trabalho de

relacionamento com a imprensa a fim aumentar o espaço em mídia espontânea para atrair público e contemplar a expectativa de divulgação dos patrocinadores. O reforço será contratado para o período de abertura e encerramento de cada mostra, e a manutenção entre esses dois picos realizada pela equipe interna do museu. O orçamento será incluído nos custos de produção de cada exposição.

5) Relacionamento e ações com influenciadores

Mapeamento de perfis de influenciadores digitais de diversas áreas para iniciar relacionamento e ações de divulgação para o Museu. A ação deve contemplar blogueiros de literatura, *booktubers* (YouTube) e *bookstagrammers* (Instagram), mas não exclusivamente. O IDBrasil irá ampliar o potencial de relacionamento com canais de humor, política, *games*, pesquisando e oferecendo conteúdos do MLP que tenham aderência à linha editorial desses perfis, assim como uso do espaço para gravações e *streamings*, além de porta-vozes para entrevistas. Inclui também ações permanentes microinfluenciadores (perfis com menos de 10 mil seguidores) como, por exemplo, oferecimento de ingressos para visitas gratuitas.

6) Imprensa internacional

Estabelecimento de relações com jornalistas e formadores de opinião dos países de língua portuguesa, visando envio de notícias sobre o Museu, ajudando dessa forma a ancorar ações institucionais internacionais. Este item é ação condicionada à captação de recursos para atividades fora do Brasil.

7) SAC 3.0

Estabelecimento de processos de atendimento ao público por meio dos canais digitais, com tempo de resposta máxima de uma hora nos dias de semana, com FAQ (*FrequentlyAskedQuestions*) alinhando as perguntas mais frequentes[23]. Aos fins de semana, serão programadas mensagens automáticas com as principais informações sobre horário de funcionamento e serviços.

[23]Diferente do Q&A, que é voltado especificamente ao alinhamento de informações e discurso dos porta-vozes oficiais do Museu em seu relacionamento com a imprensa, o FAQ é um documento destinado a toda a equipe para orientar as respostas às dúvidas do público, seja nas redes sociais, seja em outros canais de atendimento.

8) Envio de conteúdo para o *mailing*

A partir da segmentação de público elaborada no cadastro, o envio de mensagens deve ser feito de maneira direcionada para atender à diversidade de interesses dos usuários, com conteúdos e formatos específicos para cada um deles.

9) Relacionamento com a comunidade

Criação e gestão de *mailing* específico de moradores, professores, estudantes e instituições culturais localizados na vizinhança do Museu, bem como trabalhadores e usuários habituais da Estação da Luz, para ativações e envio de material personalizado, com foco na comunidade. Esta ação faz parte das atividades transversais voltadas ao território e que vão permear todo o Plano de Trabalho do MLP ao longo do contrato de gestão. Esta ação deverá considerar formas diversificadas de comunicação *one off-line* para garantir melhores resultados - de grupos de WhatsApp a cartazes lambe-lambe, que têm o potencial de comunicar para o público circulante do entorno do Museu.

2º semestre de 2021 - 2025

1) Programa de Vizinhos

Como continuidade do trabalho com o território iniciado com o Programa Escola, Museu e Território (pela FRM) e a orientação institucional de trabalhar ativamente com as pessoas que vivem, trabalham ou estudam na região, será estruturado programa levando-se em conta as peculiaridades de cada grupo e as formas que o Museu poderá atuar para que esteja em constante diálogo com esses públicos, seja concedendo entrada gratuita para a visitação, visitas educativas especiais, convidando-os para conhecer as exposições temporárias em primeira, antes do público em geral, propondo encontros para discussão de pautas em comum, entre outras iniciativas articuladas, inclusive, com o programa de ações com o território, proposto no *Programa Educativo*.

2) Encontro de *booktuberse bookstagrammers*

Promoção de *mediaday*anual reunindo seleção de influenciadores com perfis sobre literatura no YouTube e no Instagram. Além de ativar a rede entre eles e

com o Museu, o encontro poderá discutir questões trabalhadas pelo MLP nos campos educativo e de conteúdo, buscando encontrar confluências entre a instituição e as pessoas com atuação no mundo digital - profissionais ou amadores. Aberta ao público, esta ação também atende à programação cultural, servindo como espaço de troca entre os profissionais influenciadores e o público do museu, num tema absolutamente contemporâneo que cruza língua, comunicação e novas tecnologias.

3) Programa de monitoria de estudantes de Comunicação

Tem o objetivo de parametrizar e organizar agenda de atendimentos para estudantes de ensino superior de Comunicação Social que desejam realizar trabalhos sobre o Museu. Será feita a seleção periódica dos trabalhos aceitos para monitoria, com base de critérios de qualidade da proposta inicial e compromisso dos estudantes e da instituição de ensino. Mesmo para atendimentos pontuais, será criado questionário básico de intenção, visando estimular os estudantes a chegar ao Museu com uma pesquisa qualificada, otimizando tanto os resultados do trabalho quanto o tempo de dedicação da equipe.

A sistematização posterior destes dados deverá fornecer um retrato do potencial do MLP como objeto e fonte de pesquisa, servindo como indicativo de sua relevância para o mundo acadêmico. O resultado poderá indicar novas ações específicas para o público de faculdades e universidades. Essa é uma ação cuja sinergia entre as áreas de Comunicação e o *Centro de Referência* é fundamental. O CR deve ser a porta de entrada para os estudantes/pesquisadores, fortalecendo seu papel junto a esse público, enquanto a área de Comunicação dá todo o suporte na estruturação e divulgação das ações.

2022 a 2025

1) Contratação de Assessoria de Imprensa para exposições itinerantes

Neste caso, a necessidade de contratação de serviço especializado para divulgação das exposições itinerantes se dá pelo deslocamento geográfico. A intenção aqui é contratar um fornecedor local, capaz de articular em melhores condições a mídia da cidade e sua região. O orçamento será incluído nos custos de produção de cada exposição.

D. PUBLICAÇÕES

2º semestre de 2020 - 2025

1) Desenvolvimento de Manuais de Comunicação para empresas e instituições

Como parte do aprofundamento do estudo e debate a respeito de estruturas sociais reforçadas pela Língua, o MLP desenvolverá uma série de publicações com o objetivo de orientar empresas, instituições, escolas e mesmo o poder público para que suas práticas de comunicação busquem apoiar a igualdade de gênero, de raça, de origem e a inclusão de pessoas com deficiência. Os cadernos deverão problematizar expressões de uso comum que ofendem determinados grupos sociais, explicando sua origem e apresentando alternativas práticas a eles. As publicações serão disponibilizadas gratuitamente pela internet, para que atinjam o maior número possível de organizações e pessoas. Serão feitos em conjunto com *Educativo* e *Centro de Referência*.

2) Catálogos e folders de exposições

Em parceria com as equipes de Conteúdo, Educativo e *Centro de Referência*, a Comunicação irá produzir os catálogos referentes às exposições temporárias (a serem vendidos e enviados para parceiros), assim como os folders de distribuição gratuita para os visitantes.

3) Suporte no desenvolvimento de outras publicações

As áreas do Educativo e do *Centro de Referência* também apresentam dentro de seu escopo de trabalho o desenvolvimento de publicações relacionadas a suas *expertises*. Publicações para professores ou participantes dos cursos, ou publicações de caráter mais técnico ou científico, além de vídeos, serão desenvolvidas pelas respectivas áreas, com suporte da equipe de Comunicação.

E. APOIO AO EIXO DE FINANCIAMENTO E FOMENTO

1º semestre de 2021

1) Apresentação destinada a potenciais patrocinadores e parceiros

Deve conter as principais informações do MLP e valorizar seu potencial para agregar valor às marcas que desejarem se tornar parcerias. Trará formatos de parceria possíveis, contrapartidas, e plano de cotas. Deve contemplar

apresentação para projeção em tela em reuniões, envio por e-mail e brochura para entrega a possíveis parceiros. O material deve ser capaz de influenciar decisão positiva de parceiros no patrocínio/apoio às ações do MLP. A apresentação terá versão em inglês e espanhol.

2) Portfólio de espaços para eventos

Semelhante ao material para potenciais patrocinadores e parceiros, esse portfólio será voltado a divulgar as possibilidades de locação de espaços para eventos no Museu, com amplo conteúdo visual e de informações técnicas para potencializar esse recurso para geração de receitas. Além de formato para apresentação em tela e envio por e-mail, terá versão em formato brochura, além de área específica no site do Museu, em formato responsivo e para garantir legibilidade em diferentes dispositivos e conteúdo definido segundo boas práticas de SEO.

3) Prospecção de empresas potencialmente patrocinadoras

A partir de um mapeamento das empresas, será feito trabalho ativo de prospecção. O esforço do Museu se dará principalmente com base nos valores de responsabilidade social, educação e sustentabilidade e contrapartidas envolvendo visibilidade de marca, bem como possibilidade de ações de relacionamento com públicos-alvo, atributos hoje buscados pelas empresas que desejam investir em cultura. Dado que o IDBrasil já conta com Plano Bianual para o MLP aprovado na Lei federal de incentivo à cultura e apto a receber aportes financeiros, o trabalho de captação terá início tão logo o Contrato de Gestão seja firmado.

4) Prospecção de parcerias de mídia

A proposta é abordar veículos de comunicação selecionados, como portais de internet, revistas, jornais, empresas de mobiliário urbano, por exemplo, para oferecer parcerias de divulgação de longo prazo, visando divulgação mais ampla do Museu. Além do público em geral, este trabalho terá foco em veículos de nicho que podem disseminar as oportunidades de patrocínio e locação de espaços para um público mais específico - publicações voltadas a profissionais de Propaganda, Marketing e Relações Públicas são um exemplo.

5) Prospecção de empresas para permuta

Modalidade de parceria em formato de troca do fornecimento de produtos ou serviços necessários ao funcionamento do Museu, tais como lâmpadas, material de toilete, computadores, impressoras, ferramentas de gestão etc. As contrapartidas moduladas de acordo com o valor estimado do serviço/produto cedido, podendo ser associação com a marca do Museu, cessão de espaço para eventos, visitas mediadas, ingressos, dentre outros.

6) Prospecção de outras parcerias institucionais

Diversas parcerias serão travadas visando a mobilização de públicos para o museu, a composição dos eventos da programação cultural, a troca de conhecimentos técnicos entre instituições e os Programas do Museu, bem como o aumento do conhecimento e da repercussão positiva da instituição - todas elas no âmbito nacional e internacional.

7) Prospecção de clientes para locação de espaços para eventos

Será estabelecido relacionamento constante com potenciais clientes, agências de eventos e empresas, e desenvolvido Plano de Comunicação específico para alavancar a receita advinda das cessões onerosas de espaço para eventos de terceiros nos espaços do Museu da Língua Portuguesa. Nesse sentido, serão feitas promoções tendo em vista a sazonalidade da demanda.

8) Programa de Amigos

Conforme descrito no *Programa de Gestão - Eixo 3 Financiamento e Fomento*, haverá a estruturação para a abertura desse canal de contribuição financeira por meio de contribuições de pessoas físicas, com ou sem uso do benefício fiscal da lei federal de incentivo à cultura. Para as doações incentivadas, haverá a elaboração de conjunto de contrapartidas conforme determina a lei e, para contribuições sem o uso da lei, a entrega de benefícios exclusivos como o envio de caixas (*boxes*) com livro selecionado por curador, *souvenirs* do MLP, entre outros.

F. COMUNICAÇÃO INTERNA

1º semestre de 2021 - 2025

1) Lançamento de projetos

Em reuniões a serem realizadas junto com as diretorias executiva e técnica, a equipe do Museu será informada em primeira mão dos grandes projetos confirmados, momento no qual serão reafirmados os valores e a identidade institucionais. Esta ação tem o objetivo de contribuir para um ambiente em que os funcionários de todos os setores se sintam parte do espírito que move o MLP, e não apenas executores de tarefas.

2) Reuniões quinzenais

Com representantes de todas as equipes do Museu, terá como objetivo manter todos os funcionários informados sobre as ações que estão sendo planejadas para as semanas seguintes, possibilitando o alinhamento entre todos os setores. Servirá também como momento de *brainstorming* criativo para novas ações e aperfeiçoamento das existentes.

3) Agenda atualizada de atividades

Deve ser distribuída mensalmente, com novo envio se houver atualização relevante, para manter todos os funcionários informados sobre a programação do Museu. A agenda será enviada prioritariamente por e-mail, cabendo aos coordenadores de cada área avaliar eventual necessidade de impressão para funcionários e terceirizados que não trabalham cotidianamente com computadores (por exemplo, orientadores de público e seguranças).

4) Museu da Língua na Mídia

Distribuição diária das notícias publicadas sobre o Museu, por e-mail, acompanhada de breve análise da Assessoria de Comunicação.

5) Aviso de presença de imprensa

Deverá ser enviado sempre que houver equipes de mídia dentro do Museu, para que seguranças, bilheteiros, educadores e orientadores de público estejam informados. Principalmente quanto a equipes de vídeo, mais numerosas, o aviso de presença dos profissionais ajudará os funcionários do Museu a apoiar o trabalho da imprensa, ao mesmo tempo minimizando o impacto sobre o fluxo de visitantes e sobre as atividades que estiverem ocorrendo nos espaços da instituição.

6) Canal de Ética para recebimento de reclamações

Para além dos contatos da Ouvidoria da Secretaria de Cultura e Economia Criativa, a serem divulgados conforme orientações do órgão, o IDBrasil divulgará o Canal de Ética para o recebimento de reclamações, seja de funcionários, seja da comunidade. Já implementado no site do IDBrasil, o Canal de Ética faz parte das medidas de *compliance* adotadas pela instituição. É gerenciado por empresa terceirizada especializada, numa intermediação que garante o anonimato do reclamante. Depois de triadas e anonimizadas, as queixas são submetidas ao *compliance officer* e ao Comitê de Ética da instituição.

Em resumo, as principais entregas do *Programa de Comunicação* e Desenvolvimento Institucional, para os primeiros anos da gestão são:

- Preparação das equipes e materiais, incluindo alinhamento com as equipes da SEC e da FRM.
- Adequação do site do MLP para a operação do Museu.
- Ativação dos perfis nas redes sociais.
- Contratação de softwares de comunicação.
- Suporte às ações de divulgação da inauguração.
- Divulgação das exposições e da programação do Museu.
- Desenvolvimento de publicações.
- Implantação das atividades para reconstrução da reputação do Museu.
- Realização de ações de relacionamento e assessoria de imprensa.
- Início das ações de relacionamento com a comunidade.
- Planejamento e realização das atividades de apoio ao Eixo de Financiamento e Fomento.
- Início das ações de comunicação interna.

III) NÚMERO E PERFIL DOS FUNCIONÁRIOS EXCLUSIVAMENTE DO PROGRAMA:

A equipe de Comunicação e Desenvolvimento Institucional do MLP será composta em duas fases, compreendendo *[pré-operação]* e pós-abertura, com funcionamento pleno. Na fase de *[pré-operação]* deverão estar contratados o coordenador/a de Desenvolvimento Institucional, o coordenador/a de

Comunicação e o/a Assistente de Comunicação - Social Media. Os demais profissionais e estagiários serão contratados no mês de abertura do Museu.

QUANT	CARGO	PERFIL	JÁ CONTRATADO / A CONTRATAR
01	Coordenador do Núcleo de Comunicação e Desenv Institucional	Ver Currículo anexo.	Carolina Silva Bianchi Já contratada
01	Assessor de Comunicação e Marketing	Ver Currículo anexo.	Renata Beltrão Já contratada
01	Assessor Técnico de Diretoria	Profissional com experiência na assessoria e realização de projetos nacionais e internacionais que contribuam para a missão do museu, em articulação com as equipes internas e externas. Formação: Ensino superior área de humanas. Desejável pós graduação ou MBA Gestão de Projetos. Experiência comprovada de 03 a 05 anos.	A contratar
01	Assessor de Imprensa	Profissional com experiência em relacionamento, comunicação verbal, planejamento e execução de ações com foco constante no monitoramento da área, perfil estratégico no gerenciamento de crise. Formação: Ensino superior - Comunicação Social com ênfase em Jornalismo. Desejável pós graduação ou MBA na área de Comunicação /Marketing. Experiência comprovada de 2 a 4 anos.	A contratar
01	Analista de Comunicação Sênior	Profissional com experiência em sites e mídias sociais com conhecimentos das ferramentas de gestão e de negócios de Facebook, Intagram, Twitter, Linkedin, Spotify e outras novas mídias, otimização de campanhas e planejamento de mídia. Formação: Ensino superior com formação em Comunicação Social ou Marketing digital. Desejável: Pós-graduação em Marketing. Experiência de 3 a 5 anos.	A contratar

01	Técnico em Desenvolvimento Institucional	Profissional com experiência em relacionamento com clientes e parceiros sendo fundamental o conhecimento dos mecanismos fiscais(municipal, estadual e federal) para acompanhamento de editais e projetos culturais e prospecção de parcerias. Formação: Ensino superior em curso preferencialmente nas áreas de Marketing, Relações Públicas e Comunicação Social. Desejável: Superior completo. Experiência comprovada de 1 a 2 anos.	A contratar
01	Técnico em Desenvolvimento Institucional	Profissional com experiência em relacionamento com clientes e parceiros, vendas de espaços e realização de eventos. Formação: Ensino superior em curso preferencialmente nas áreas de Marketing, Relações Públicas e Comunicação Social. Desejável: Superior completo. Experiência comprovada de 1 a 2 anos.	A contratar
01	Supervisor de Desenvolvimento Institucional	Profissional com experiência em relacionamento com clientes com trabalhos desenvolvidos voltados à prospecção de parcerias, patrocinadores e atendimento a clientes na busca de realização de eventos, com domínio e poder de negociação. Formação: Ensino superior completo área de Humanas. Experiência comprovada de 2 a 4 anos.	A contratar
01	Designer Pleno	Profissional com experiência na produção de projetos visuais e no desenvolvimento de peças de e-mail marketing, anúncios, layouts para sites, edição de vídeos. Conhecimento cultural e comunicação visual. Formação: Ensino superior completo área de Humanas. Desejável pós-graduação em Marketing. Experiência comprovada de 2 a 4 anos.	A contratar
03	Estagiários	Cursando Jornalismo ou área de Comunicação afim. Boa comunicação verbal, conhecimento de redes sociais e seus monitoramentos. Desejável conhecimento em linguagem html.	A contratar

IV) PÚBLICO ALVO: imprensa, visitantes, patrocinadores, instituições parceiras e usuários em geral.

7. PROGRAMA DE EDIFICAÇÕES - MANUTENÇÃO PREDIAL, CONSERVAÇÃO PREVENTIVA E SEGURANÇA

I) OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- Garantir a segurança da edificação, do acervo e das instalações, bem como dos usuários (visitantes, pesquisadores, participantes de eventos) e funcionários.
- Manter as condições para a acessibilidade física às áreas expositivas, de trabalho e de uso comum.
- Garantir a sustentabilidade ambiental do museu e a certificação obtida na implantação.

II) ESTRATÉGIA DE AÇÃO

Tombada pelo Iphan, Condephaat e Conpresp, a Estação da Luz, casa do Museu da Língua Portuguesa, é um ativo tão importante para a instituição quanto a forma inovadora com que comunica o seu acervo imaterial ao público. Construído originalmente em 1901, reformado em 1946, adaptado para o MLP em 2006 e agora reconstruído, é uma joia do patrimônio histórico e arquitetônico de São Paulo, principalmente pelo valor afetivo de que goza junto à população. Cuidar da integridade deste edifício é obrigação que o IDBrasil assumirá com afinco, colocando sua experiência e capacidade técnica a serviço da preservação do patrimônio.

Nesse sentido, o *Programa de Edificações* aqui proposto se estrutura principalmente na prevenção de riscos, calcada no treinamento da equipe e na adoção de procedimentos e práticas rigorosos a serem adotados não apenas pelos funcionários, mas por colaboradores, cessionários e fornecedores eventuais. Por isso, prevê a elaboração de manuais de Normas e Procedimentos de Segurança e de Normas de Ocupação dos Espaços que estabelecem os critérios obrigatórios para realização de qualquer intervenção no Museu - incluindo exposições temporárias, eventos ou serviços pontuais.

O IDBrasil adotará, por exemplo, a obtenção obrigatória de AVCB para todas as exposições temporárias, o que já é realizado no Museu do Futebol, de forma pioneira, desde 2018. O Plano também aborda os procedimentos para

obtenção do AVCB principal, que constituem um desafio à parte, uma vez que o edifício da Estação da Luz tem usos e ocupantes múltiplos, sendo o seu responsável oficial a Companhia Paulista de Trens Metropolitanos. Assim como fez em 2015, o IDBrasil deixará a área do MLP inteiramente adequada à legislação vigente de segurança contra incêndio e atuará em colaboração com a CPTM no que for necessário para o andamento do processo junto ao Corpo de Bombeiros.

Leva em consideração, ainda, ações voltadas para a sustentabilidade, visando à manutenção da Certificação LEED por meio de medidas que promovam a economia de recursos durante a operação; acessibilidade para todos os públicos, valor no qual o IDBrasil é referência; e também a necessidade de manter Planos de Segurança, emergência e contingência com o objetivo de mitigar quaisquer possíveis ocorrências no edifício. Com relação a isso, o *Programa de Edificações* prevê a criação de um Plano de Auxílio Mútuo, reunindo outras instituições do entorno, de maneira a criar uma rede preparada para apoiar eventualidades ocorridas com quaisquer de seus integrantes.

Prevê, também, a contratação de consultorias externas para avaliação das práticas adotadas e apontamento das melhorias necessárias, assim como uma avaliação pós-ocupação, a ser realizada com um ano de edifício em operação, visando identificar os níveis de satisfação dos usuários do prédio quanto a iluminação, conforto térmico e acústico, dentre outros atributos.

A. PLANO DE GESTÃO E MANUTENÇÃO

Em linha com a NBR 5462 da ABNT, o IDBrasil entende que "manutenção é a combinação de ações técnicas e administrativas, incluindo as de supervisão, destinadas a manter ou recolocar um item em um estado no qual possa desempenhar uma função requerida".

O IDBrasil considera como investimento as atividades de manutenção, em especial - mas não exclusivamente -, aquelas preventivas, entendendo que a ausência ou falha de manutenção redunda, invariavelmente, em desvalorização e redução da vida útil da edificação e dos equipamentos. A manutenção, portanto, será o foco da atuação no MLP.

A devida e necessária relevância ao tema é expressa segundo vários autores, enaltecendo ainda a Mantenabilidade, Confiabilidade e Disponibilidade, que são:

- **Mantenabilidade**é a facilidade de um item em ser mantido ou recolocado no estado no qual pode executar suas funções requeridas, sob condições de uso especificadas, quando a manutenção é executada sob condições determinadas e mediante procedimentos e meios prescritos.

- **Confiabilidade** é a probabilidade de que um componente, equipamento ou sistema exercerá sua função sem falhas, por um período de tempo previsto, sob condições prescientes de operação especificadas.

- **Disponibilidade** é a probabilidade de que um componente que sofreu manutenção exerça sua função satisfatoriamente para um dado tempo "t", ou, mais resumidamente, a probabilidade de que o sistema esteja em condição operacional no instante "t". Segundo a NBR 5674, a manutenção deve ser orientada por um Plano de Gestão da Manutenção, isto é, uma estratégia de ação que por sua vez, define as atividades que podem ser classificadas em preditivas, preventivas, corretivas e detectivas.

O IDBrasil atua no âmbito do *Programa de Edificações* nas diversas frentes de manutenção, que serão adotadas no MLP:

- **Manutenção Preditiva:** é a atividade que visa ao estudo de sistemas e equipamentos com análises de seus comportamentos em uso, a fim de predizer e apontar eventuais anomalias, além de direcionar e programar os procedimentos de manutenção preventiva.

- **Manutenção Preventiva:** é a atividade que atua antecipadamente para que não haja a necessidade de reparação. São atividades programadas em datas preestabelecidas obedecendo, portanto, a critérios técnicos e administrativos baseados em dados estatísticos ou do próprio histórico da manutenção realizada.

- **Manutenção Corretiva:** é a atividade que visa à reparação, caracterizada por serviços planejados ou não, a fim de corrigir as falhas.

Implica, necessariamente, a paralisação de um sistema. Pode consistir em uma intervenção de longo prazo ou não.

- **Manutenção Detectiva:** é a atividade que visa apurar a causa de problemas e falhas para a sua análise, auxiliando nos Planos de Manutenção. É a Engenharia de Manutenção ou Manutenção Proativa.

A OS adota, ainda, a classificação da manutenção em vários tipos de intervenção:

- **CONSERVAÇÃO,** que é uma atividade rotineira, realizada diariamente ou com pequenos intervalos de tempo, relacionada com a operação e a limpeza dos edifícios.

- **REPARAÇÃO** é a atividade preventiva ou corretiva que deve ser realizada antes que a qualidade fique comprometida.

- **RESTAURAÇÃO** é a atividade corretiva, após ser atingido nível inferior à qualidade mínima aceitável, ou seja, com perda significativa de desempenho, podendo interferir na segurança do usuário.

- **MODERNIZAÇÃO** é a atividade preventiva e corretiva, visando a que a recuperação de qualidade ultrapasse o nível inicialmente construído e projetado, fixando um novo patamar de qualidade e desempenho para a edificação e seus sistemas.

O planejamento dos serviços de manutenção requer, portanto, a elaboração de uma previsão detalhada dos métodos de trabalho, ferramentas e equipamentos necessários, condições especiais de acesso, cronograma de realização e duração dos serviços de manutenção, consoante recomendações da norma de Manutenção de Edificações - NBR- 5674/2012 da ABNT.

O funcionamento de uma edificação sem Plano de Manutenção é precário e temerário. Precário, pois a disponibilidade de uso costuma ser comprometida pelas constantes paralisações de equipamentos (elevadores, bombas,

interfones, etc.), redução do desempenho condominial (falta de água e luz, etc.) e desconfortos (entupimentos, sujidades em paredes, etc.).

Feitas as considerações conceituais, apresentamos a seguir a estratégia de atuação do IDBrasil para o Museu da Língua Portuguesa neste *Programa de Edificações*.

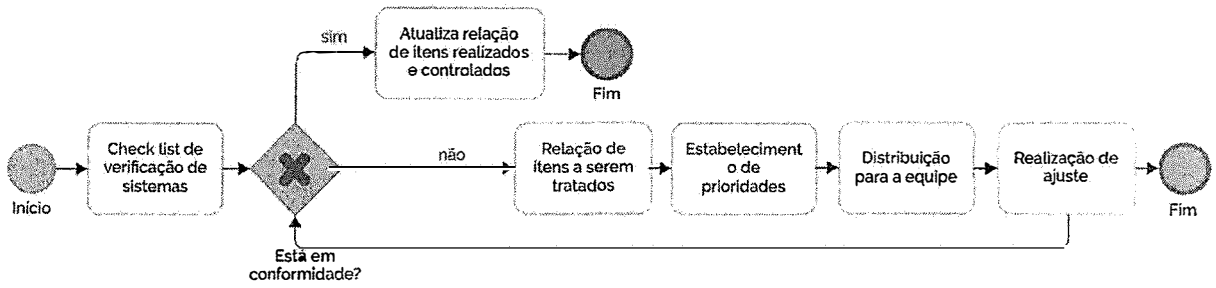
O Plano de Manutenção será baseado nos sistemas prediais instalados (elétrica, hidráulica, civil, combate a incêndio, sistemas especiais e outros) no novo MLP. Após conhecimento dos sistemas através dos manuais, plantas, memoriais descritivos, manual do proprietário e outros que serão disponibilizados, será feito o detalhamento mais assertivo das atividades técnicas de manutenção, programando sua execução, periodicidade, medição de desempenho de equipamentos, análise de pré e pós-manutenção, para busca de possíveis melhorias para o sistema instalado.

Para atingir os resultados esperados, serão implantados os procedimentos de Gestão, Planejamento, Controle da Manutenção Predial e seus sistemas instalados (CFTV, Sistema de ar climatizado, Sistema especiais e outros). Também fazem parte desta atividade:

- Plano de Limpeza predial.
- Plantas, memoriais, manual do proprietário.
- Serviços especializados contratados de terceiros.

A base da estratégia será o modelo adotado no Museu do Futebol, que já foi, inclusive, objeto de oficinas realizadas em parceria com o SISEM-SP.

O Plano será sempre atualizado e revisto quando de alterações no edifício, seus componentes ou mudanças de legislações pertinentes.



Fluxo de Manutenção Preventiva

1) Adoção de *checklist* e fichas de acompanhamento

O Plano é composto por folha de *checklist*, a ser realizado pela equipe própria do Museu dos diversos sistemas (elétrico, hidráulico, esquadrias, área civil parte interna e externa, itens da museografia (estruturas), itens de acessibilidade, sustentabilidade, estruturas de ar-condicionado, limpeza, sistemas de combate a incêndio, bombas de água fria, pisos pintados e cimentados).

Cada sistema tem sua folha e itens de checagem conforme periodicidade pré-estabelecida. Itens em não conformidade entram na relação de itens a serem tratados, estabelecendo-se uma prioridade entre eles (a ser detalhado no Plano de Manutenção), os serviços são distribuídos entre a equipe de manutenção para sua realização e entram na estatística de serviços realizados e controlados.

Cada um destes itens terá um registro de manutenção guardando o histórico de serviços, datas, não conformidades observadas e outras informações relevantes, compondo uma ficha de acompanhamento mensal.

2) Contratação e acompanhamento de serviços especializados

Serão contratadas empresas especializadas para os serviços de manutenção dos elevadores, ar-condicionado, gerador, eletricidade em alta tensão, *nobreaks*, sistema de combate a incêndio, combate a pragas urbanas e outros que exijam especialização.

No caso das manutenções feitas por equipe terceirizada especializada, esta será monitorada por colaboradores da equipe de manutenção do IDBrasil para garantia de que o serviço contratado será executado corretamente.

3) Manutenção de *nobreaks*

Para sustentar as quedas e oscilações de energia o MLP terá 3 *nobreaks* capazes de suportar a operação do Museu por 5 minutos. O gerador entrará em funcionamento em até 30 segundos. Assim, os *nobreaks* suportariam várias ocorrências sucessivas. Serão 2 *Nobreaks* de 30Kva e 1 de 40Kva.

Além da manutenção preventiva sistemática, os *nobreaks* utilizam 128 baterias de 12V e 8,5Ah que deverão ser trocadas a cada três anos de uso.

B. SEGURANÇA NO TRABALHO

Serão criados ações e procedimentos para diminuir as possibilidades de acidentes e doenças no ambiente de trabalho e também preservar o ambiente físico da instituição. Esta será uma ação em conjunto com o núcleo de Recursos Humanos do IDBrasil.

Assim, para toda atividade/serviço não rotineiro realizado no espaço do MLP, serão definidas e implantadas permissões de trabalho, utilização obrigatória de EPIs e análise de riscos, estes pré-requisito para liberação de serviços elétricos, em altura e trabalhos a quente, por exemplo.

Estes procedimentos serão de adoção obrigatória inclusive para serviços terceirizados e montagens de exposições.

C. PLANO DE SALVAGUARDA: EMERGÊNCIA E CONTINGÊNCIA

Os Planos seguirão as normas vigentes da ABNT NBR (normas técnicas), IT (instruções técnicas do Corpo de Bombeiros) e os decretos municipais, estaduais e federais.

Os Planos e treinamentos para prevenção e combate a incêndio no MLP serão elaborados e realizados constantemente, para aprimoramento de conhecimentos e ações necessárias em caso de emergência. São eles:

1) Plano de Emergência/evacuação

Um Plano de Emergência é a sistematização de um conjunto de normas e regras de procedimento destinadas a minimizar os efeitos das catástrofes que possam vir a ocorrer em determinadas áreas, gerindo, de uma forma otimizada, os recursos disponíveis.

Assim, o Plano de Emergência a ser elaborado para o MLP constitui um instrumento simultaneamente preventivo e de gestão operacional: preventivo ao identificar os riscos e estabelecer os meios para fazer face ao acidente; de gestão operacional por definir a composição das equipes de intervenção e lhes atribuir missões.

Serão definidos organogramas hierárquicos, Planos de evacuação, Plano de atuação, instruções de segurança e plantas de segurança.

O Plano de Emergência será elaborado por profissional capacitado conforme NBR 15219 a ser contratado e baseado no Programa de Segurança do Museu.

Será elaborado no 1º trimestre de gestão e divulgado em encontros de capacitação periódicos com os funcionários e terceirizados até o início de operação do Museu. Até lá, todos os colaboradores deverão ter realizado o treinamento.

2) Formação e treinamento da brigada de combate a incêndio

A brigada de incêndio voluntária estará formada e treinada no primeiro semestre do contrato de gestão, com o número mínimo de brigadistas estabelecido nas normas aplicáveis. Além dos treinamentos obrigatórios, os brigadistas participarão de reuniões periódicas, conforme estabelecido na IT 17/2019 do Corpo de Bombeiros.

A brigada de incêndio precisa ser renovada anualmente, podendo incorporar novos membros ou manter os mesmos, conforme candidaturas e atendimento de pré-requisitos constantes da IT 17/2019.

Dentro da estratégia de se ter uma equipe completa capacitada para esse tipo de ocorrência, será mantido posto de bombeiro civil 24 horas no Museu. Ainda, todos os vigilantes, porteiros também passarão pelo treinamento e farão parte da brigada do MLP. O bombeiro civil será o líder dos brigadistas.

Caberá aos vigilantes brigadistas o monitoramento do Sistema de Controle e Combate à Incêndio, por meio centrais inteligentes e de rondas nas instalações do MLP.

3) Treinamento de todos os colaboradores para combate a incêndio

Todos os funcionários do Museu passarão pelo treinamento inicial de combate á incêndio, que será realizado gradativamente, ao longo do primeiro ano de contrato. Além da disseminação máxima dos conhecimentos necessários à atuação em caso de emergência, essa medida tem o objetivo de possibilitar substituições diante da ausência eventual de brigadistas voluntários efetivos (com férias, licenças ou rescisões). Assim, sempre haverá número suficiente de funcionários treinados e aptos para atuar como brigadistas quando o Museu estiver aberto ao público.

4) Realização de simulados de incêndio

Serão realizados treinamentos semestrais com simulações de evacuação do Museu e ação das brigadas de incêndio e de primeiros socorros. Estão previstos brigadistas profissionais capacitados, além da brigada voluntária,

composta por parte da equipe de funcionários e terceirizados, devidamente treinados.

O Plano de Emergência será atualizado/revisado anualmente conforme NBR 15219.

O IDBrasil implantará essa medida com base na experiência exitosa no Museu do Futebol: em 2017, um grande simulado de incêndio foi realizado envolvendo Corpo de Bombeiros, Polícia Militar, Policiamento de Trânsito, Defesa Civil, CET e Grupamento Aéreo da Polícia Civil. O simulado envolveu uso de fumaça artificial, corte total de energia elétrica e incluiu resgate de "ferido" e atuação das brigadas de combate a incêndio e primeiros socorros.

5) Acompanhamento e manutenção do Sistema de Combate a Incêndio

A Central de Monitoramento de Detecção e Alarmes terá supervisão 24 horas por dia, sete dias por semana. Serão adotadas duas posições de controle - a central e a repetidora -, com o mesmo padrão de funcionamento adotado no Museu do Futebol: um *tablet* diretamente ligado à central e conectado via *Wi-Fi* fica com o Bombeiro Civil, assim agilizando sua visualização do alarme.

A manutenção do sistema será realizada por empresas especializadas a serem contratadas, conforme periodicidade prevista no manual do usuário e normas vigentes. Como todos os serviços terceirizados, este também será supervisionado por equipe de funcionários do MLP. Assim, além de verificar a correta execução, os funcionários poderão adquirir conhecimentos básicos para atender eventualidades que necessitem de ações imediatas, até a chegada do serviço especializado. O IDBrasil já utiliza este método de trabalho no Museu do Futebol com resultados efetivos.

6) Plano de Auxílio Mútuo (PAM)

O MLP está num contexto peculiar no que tange à sua gestão e ao local onde está instalado. É um museu público, gerido por uma instituição privada sem fins lucrativos; está localizado no centro de São Paulo, região por onde circulam milhares de pessoas por dia e onde funcionam outros equipamentos culturais, e fica no prédio da Estação da Luz, cuja gestão é feita pela CPTM, compartilhando algumas áreas comuns.

Por tudo isso, o IDBrasil entende fundamental a criação de um Plano de Auxílio Mútuo (PAM) a ser desenvolvido conjuntamente pelos participantes, incluindo empresas privadas e públicas, órgãos públicos, equipamentos culturais do entorno do MLP, dentre outros, com objetivo de definir ações rápidas,

eficientes e coordenadas para atendimento de emergências de forma cooperada quando ela ocorrer com um dos associados.

Os primeiros associados potenciais do PAM são CPTM, Metrô e Pinacoteca, pela proximidade direta. Junto com estes e com a SEC, instalado o comitê inicial, a SEC será envolvida para definição conjunta de novos potenciais associados.

7) Atualização profissional da equipe

Por meio de sua Política de Treinamento e Desenvolvimento de Recursos Humanos, o IDBrasil vai viabilizar atividades de formação do pessoal de infraestrutura, manutenção e operações por meio de formações in loco (no MLP), por meio de convite a profissionais com *expertise* no tema, bem como a participação em eventos externos, tais como feiras, seminários e *workhops*. As ações realizadas na sede do MLP terão a participação franqueada a profissionais de outros museus da rede SEC.

D. CONTRATAÇÃO DE SEGURO MULTIRRISCO

Será contratado anualmente seguro multirrisco e de responsabilidade civil para o Museu. A contratação do seguro para cobertura de risco patrimonial será precedida de avaliação de técnico especializado para indicação do Valor de Risco e Limite Máximo de Indenização, incluindo os referenciais relativos à edificação, equipamentos e mobiliário (MMU).

E. MANUAL DE NORMAS E PROCEDIMENTOS DE SEGURANÇA

O IDBrasil, em conjunto com a empresa que irá realizar a segurança patrimonial do MLP, elaborará o Manual de Normas e Procedimentos de Segurança, com o objetivo de orientar e padronizar as atividades relacionadas ao serviço de segurança patrimonial. É um documento formal da organização que visa detalhar as medidas necessárias para realização da atividade de segurança patrimonial.

O Manual conterá as instruções sequenciais das atividades e operações necessárias para o serviço de segurança patrimonial, que tem como princípio a preservação de segurança das pessoas no ambiente do Museu, além do patrimônio. Esse documento visa organizar, oficializar e padronizar as atividades desenvolvidas, facilitar a integração e treinamento dos recursos humanos, reduzir possibilidade de erros e improvisações, e gerar

uniformização de tarefas. As informações serão agrupadas de acordo com sua natureza, da seguinte maneira:

- **Segurança Eletrônica** - Procedimentos a serem realizados interna e externamente quando o sistema de alarmes perimetrais soar, procedimentos de verificação do estado de funcionamento dos equipamentos (CFTV, alarmes, botões de pânico e outros) no início do dia, indicação das ações que devem ser tomadas em caso de anormalidades, procedimentos a serem acionados em casos de mau funcionamento de algum equipamento.

- **Segurança Patrimonial** - Envolve toda a ação de vigilantes e porteiros, posicionamentos interno e externo, como agir em casos diversos como roubo, vandalismo, sabotagem, ameaça de bomba e situações diversas com visitantes.

- **Procedimentos Bombeiro Civil -** Estabelecendo rotina de atividades diárias, semanais, mensais, semestrais, rondas, posicionamento e procedimento de atendimento em caso de ocorrência de mal súbito.

F. MANUAL DE OCUPAÇÃO DOS ESPAÇOS

Irá tratar prioritariamente de equipamentos a serem instalados em espaços de ocupação temporária (exposições) ou permanente (loja, livraria, café) e eventos de terceiros realizados no Museu.

Inclui normas de conduta, cálculos de capacidade de carga elétrica suportada x capacidade elétrica a ser instalada, capacidade de carga das lajes x capacidade a ser instalada, equipamentos permitidos, horários de coleta de lixo, orientações para acondicionamento do lixo.

Será composto também por vários *checklists* de instalação e manutenção a serem utilizados por funcionários do Museu para a inspeções periódicas.

Como rotina constante do Manual, será incluso o exame termográfico da nova instalação elétrica, com equipamento a ser adquirido na *[pré-operação]* (câmera termográfica).

Especificamente para o espaço de exposições temporárias, o Núcleo de Edificações deverá estar presente em todas as reuniões para orientar quanto às normas de segurança. Constará do Manual que todos os materiais combustíveis devem receber tratamento anti-chamas antes de sua instalação e

a obrigatoriedade de que todo o projeto e instalações devem ser acompanhadas da ART correspondente. Todo o processo de montagem de exposições e programações culturais será obrigatoriamente acompanhado por um técnico do Museu, assim garantindo segurança de pessoas e do edifício.

Além disso, o Manual preverá a obrigatoriedade de contratação de bombeiro civil exclusivo para trabalho na exposição temporária, sete dias por semana em período de 12 horas, com custo a ser incluído na planilha de produção da exposição.

Também fará parte do Manual a indicação de que os serviços de montagem de exposições temporárias incluam a manutenção enquanto ela estiver em cartaz, garantido que o mesmo fornecedor responsável pela instalação inicial faça os reparos.

G. SISTEMA DE COMBATE A PRAGAS URBANAS

É um sistema que incorpora ações preventivas e corretivas destinadas a impedir que vetores e as pragas ambientais possam gerar problemas significativos. Visa minimizar o uso abusivo e indiscriminado de praguicidas. O IDBrasil fará uma seleção de métodos de controle e adotará critérios que garantam resultados favoráveis sob os pontos de vista higiênico, ecológico e econômico, principalmente visando manter a eficácia do serviço de prevenção e combate a cupins realizado durante o trabalho de reconstrução do edifício.

A manutenção periódica do Sistema de Combate a Pragas Urbanas será mensal para dedetização e desratização e para combate a cupins. Esta manutenção consiste em uma vistoria às instalações, com a indicação de necessidade de ação, se houver, para tomada das medidas de correção.

Serão estudadas conjuntamente com a empresa contratada ações que impeçam a nidificação de pombos e barreiras físicas impeditivas que impeçam seu pouso, com isto mantendo a limpeza do edifício e propagação de doenças devido a fezes destas aves.

Caso seja necessário algum tratamento contra cupins, o IDBrasil se compromete a acionar o Instituto Biológico para análise da situação e a indicação do melhor método de combate a insetos xilófagos. A instituição já realizou trabalho em parceria com o IDBrasil para combate a cupins no Museu da Língua Portuguesa, com sucesso, com está referenciado no portfólio.

Importante salientar que não é recomendável a utilização de produtos derivados de petróleo em edifício com muitos componentes de madeira, como é o caso.

H. PRESERVAÇÃO DO RESTAURO DO EDIFÍCIO

A palavra preservação possui amplo significado, dentro das diversas áreas do conhecimento, e normalmente está relacionada ao cuidado e à salvaguarda do patrimônio. No campo do restauro, a palavra preservação compreende desde a intenção de salvaguardar o monumento arquitetônico, passa pelos estudos e análises específicos do campo disciplinar, até encontrar-se com as ações práticas da intervenção em monumentos históricos. Ou seja, a preservação carrega os significados próprios da teoria do restauro e caminha para as ações práticas, desde as manutenções simples e ordinárias, até as intervenções de escala abrangente.

O IDBrasil possui uma grande experiência na gestão e manutenção de edifícios protegidos pelos órgãos de patrimônio nas instâncias municipal, estadual e federal, além de estar equipado para comunicar com precisão e potência o valor deste patrimônio material a seus diversos públicos. A organização seguirá todas as orientações contidas nos documentos técnicos a serem fornecidos quando da entrega da obra. Antecipadamente, avalia que estes serão pontos de atenção prioritária:

- **Descupinização do madeiramento e compensados navais** na cobertura da ala leste; cobertura da marquise e de o todo madeiramento da ala oeste do Museu, incluindo edículas e outros. O serviço será preventivo, para evitar a instalação de colônias de insetos xilófagos. Para tal ação, será contratada empresa especializada após o final da garantia dos serviços executados na reconstrução e restauro.

- **Contratação de empresa especializada em restauro** para vistoria ao edifício: a vistoria técnica será realizada a cada três anos, com emissão de laudos sobre as condições dos elementos históricos do edifício. A partir disso, será elaborado cronograma de possíveis intervenções.

- **Formação de um fundo financeiro** para viabilizar ações para a manutenção do restauro em decorrência de desgastes sofridos pelo tempo, reparos prediais ou de equipamentos por intercorrências extraordinárias. As ações de maior porte serão realizadas prioritariamente com recursos captados (condicionados). No entanto, o

IDBrasil entende como fundamental a reserva de recursos do contrato para viabilizar ações de manutenção acima citadas, em especial do restauro, evitando desgastes com maior dificuldade de recuperação no longo prazo. Este fundo será gerado pelo valor complementar dos gastos necessários com edificações ao longo da execução contratual, até 10% do valor do repasse - verba mínima recomendada nesse edital para destinação ao Programa. Como prioridade, esse fundo será destinado à manutenção do restauro das fachadas, dentro das recomendações de projeto a ser elaborado por especialista e que está previsto para 2023. A utilização de recursos desse fundo será feita com anuência da UPPM / SEC.

- **Estabelecer canal de articulação junto à CPTM** para viabilizar as ações de restauro.

I. AVCB - AUTO DE VISTORIA DO CORPO DE BOMBEIROS

1) Obtenção de AVCB para o Museu

O Auto de Vistoria do Corpo de Bombeiros (AVCB) é o documento emitido pelo Corpo de Bombeiros da Polícia Militar do Estado de São Paulo (CBPMESP) certificando que, durante a vistoria, a edificação possui as condições de segurança contra incêndio. É necessário um conjunto de medidas estruturais, técnicas e organizacionais integradas para garantir à edificação um nível ótimo de proteção no segmento de segurança contra incêndios e pânico, previstas pela legislação e constantes no processo, estabelecendo um período de revalidação.

Conseguir o AVCB para o MLP é um processo relativamente complexo, pois sua obtenção depende também da regularidade em áreas cuja gestão é responsabilidade da CPTM, pois estação de trem e Museu são considerados um complexo único.

O IDBrasil, no período em que ficou à frente da gestão do MLP, obteve todos os documentos exigidos pelo CB para obtenção do AVCB, considerando exclusivamente as instalações do prédio do Museu. Esses documentos precisam ser atualizados, considerando as novas instalações.

Para este novo ciclo de gestão, a principal estratégia será atuar em conjunto com a CPTM e monitorar o andamento do processo, sempre que for necessário, para que o projeto apresentado pela CPTM seja executado, possibilitando a

emissão do AVCB. O projeto já foi aprovado pelo Corpo de Bombeiros e a CPTM já se prepara para se adaptar às exigências indicadas pela corporação.

As exigências concernentes ao MLP deverão estar atendidas com a entregada da documentação pela FRM. Quando a CPTM iniciando suas adaptações, o Corpo de Bombeiros já poderá emitir o TAACB (Termo de Autorização para Adequação do Corpo de Bombeiros), documento temporário com força de AVCB, permitindo o funcionamento do Museu.

O processo de obtenção do AVCB, segundo legislação vigente é composto das seguintes etapas:

- Entrega dos documentos (CPTM e Museu).
- Análise desta documentação.
- Emissão (ou não) de um comunique-se, indicando as intervenções adicionais necessárias.
- Saneamento das solicitações do comunique-se, se for o caso.
- Pagamento da taxa de vistoria.
- Em até 5 dias, marcação da data da vistoria.
- Estando tudo correto, o AVCB é emitido em até 2 dias.
- Se for emitido novo comunique-se, outra vistoria é marcada após realizadas as adequações.

O IDBrasil deverá ter os seguintes documentos preparados para inclusão no processo:

- Relatório de comissionamento e relatório de inspeção periódica do sistema de detecção e alarme de incêndio.
- Relatório de comissionamento do sistema de pressurização de escadas.
- Relatório de inspeção periódica do sistema de hidrantes.
- ART/RRT de instalação e/ou manutenção do grupo moto-gerador.
- ART/RRT de instalação/manutenção - Controle de Materiais de Acabamento e revestimento.
- ART/RRT de instalação/manutenção - medidas passivas de segurança contra incêndio.
- ART/RRT de instalações elétricas, inclusive do sistema de proteção contra descargas atmosféricas.
- ART/RRT de instalação e/ou manutenção do revestimento dos elementos estruturais protegidos contra o fogo.

- ART/RRT de instalação e/ou manutenção do sistema de chuveiros automáticos.
- ART/RRT de instalação e/ou manutenção da compartimentação vertical de shaft e de fachada envidraçada ou similar.
- Atestado de treinamento de brigada de incêndio.
- Plano de emergência contra incêndio.
- Atestado de conformidade da instalação elétrica, conforme IT Nº 41.

2) AVCB para Exposições Temporárias

Todas as exposições temporárias realizadas pelo IDBrasil no Museu do Futebol são, desde 2018, precedidas de obtenção de AVCB. Essa será uma prática a ser implantada também para as exposições realizadas no MLP.

O processo será liderado pela equipe do IDBrasil e realizado por empresa especializada em obtenção de AVCB, a fim de garantir maior eficácia. A solicitação deve ser iniciada sempre entre dois e três meses antes da inauguração das exposições. As etapas são similares às de obtenção de AVCB para o prédio:

- Entrega dos documentos da exposição.
- Análise da documentação.
- Emissão (ou não) de um comunique-se.
- Saneamento das solicitações do comunique-se, se for o caso.
- Pagamento da taxa de vistoria.
- Em até cinco dias, marcação da data da vistoria.
- Estando tudo correto, o AVCB é emitido em até 2 dias.
- Caso seja emitido novo comunique-se, outra vistoria é agendada quando as adequações forem realizadas.

3) Alvará

O Alvará é uma licença concedida pela Prefeitura de São Paulo permitindo a localização e o funcionamento de estabelecimentos comerciais, industriais, agrícolas, prestadores de serviços, bem como de sociedades, instituições, e associações de qualquer natureza, vinculadas a pessoas físicas ou jurídicas.

De posse do AVCB, o IDBrasil dará entrada com a documentação de obtenção do Alvará de Funcionamento de Local de Reunião.

Será contratado escritório especializado nesse serviço. Além dos documentos que também constam do processo de obtenção do AVCB, é necessário também a emissão de um Laudo de Ruídos Internos e Externos.

O Alvará tem validade de um ano e suas renovações devem ser iniciadas de dois ou três meses antes do vencimento, possibilitando solicitação de isenção do pagamento da taxa para Organização Social de Cultura.

J. SUSTENTABILIDADE AMBIENTAL

1) Ações de sustentabilidade

As ações de sustentabilidade ambiental para o MLP serão desenvolvidas em várias frentes em integração com várias áreas do Museu.

Para controle e acompanhamento do uso racional de água potável e energia elétrica, serão instalados softwares de sistemas especiais. O IDBrasil buscará soluções para reuso de águas para lavagem dos pátios leste e oeste. O Plano de Limpeza interna do Museu irá prever o uso mínimo de água necessária para cada ambiente.

Coleta seletiva de lixo será implantada com funcionário terceirizado dedicado a este trabalho, incluindo separação, pesagem e verificação do nível de contaminação do lixo, dados a serem anotados em planilha de controle.

Será feita parceria com cooperativas certificadas para a destinação do lixo reciclável. Para o lixo não reciclável, será contratada empresa especializada, que fará o descarte em local apropriado. Desta empresa, será cobrada a guia de destinação correta do lixo. Cestos de lixo para separação do material serão adquiridas conforme especificações do Plano de Gerenciamento de Resíduos Sólidos.

Internamente, em conjunto com as áreas de RH e de Comunicação, serão realizadas campanhas educativas com os colaboradores e terceirizados, para conscientização dos usuários.

Na área administrativa, serão criados escaninhos para reutilização como rascunho de papéis com um só lado de impressão. Em paralelo, haverá campanhas de conscientização para redução da necessidade de impressão de documentos, reduzindo custo com papel, tinta e energia.

- Cumprimento da Lei Antitabagismo (Lei 12.546/2011).
- Redução do consumo de água interna e externa, tendo como parâmetro os dados coletados no primeiro ano do Museu aberto ao público e como meta a redução de 2% no consumo anual.
- Implantação da coleta seletiva do lixo, com destinações certificadas, cumprindo o acordado no Plano de Gerenciamento de Resíduos Sólidos;
- Manutenção constante dos sistemas que consomem energia, principalmente o de ar-condicionado.
- Análise do ar climatizado interno com periodicidade semestral.
- Implantação dos paraciclos e bicicletários.
- Aquisição de papéis de uso em banheiros que sejam de madeira de reflorestamento e com certificação comprovada.
- Estudo da implantação de água de reuso pelo menos para lavagem das portarias 1 e 4 e outros ambientes.
- Compra das luminárias de mesa indicadas no projeto de luminotécnica, para garantir a eficiência da iluminação projetada.
- Manutenção permanente da automação instalada, para garantir que os parâmetros acordados sejam cumpridos.
- Garantia de que os produtos eletroeletrônicos adquiridos tenham selo do PROCEL nível A.
- Análise semestral da qualidade do ar interno.
- Análise anual da qualidade da iluminação nos postos de trabalho, no âmbito do Programa de Prevenção de Riscos Ambientais (PPRA).
- Aproximação com a CET (Companhia de Engenharia de Tráfego), buscando instalação de paraciclos em vagas de estacionamento no sistema de zona azul nas proximidades do Museu.

K. ACESSIBILIDADE

O Núcleo de Edificações tem a finalidade de manter e propor ações de acessibilidade predial e auxiliar na manutenção da acessibilidade das exposições. Com esta premissa, serão atendidas prontamente todas as solicitações de melhorias indicadas por outros setores do Museu, como *Educativo, Exposições e Programação Cultural* visando maior conforto para pessoas com deficiência. O objetivo será o atendimento total na norma ABNT NBR 9050/2015.

Itens de acessibilidade serão previstos nos projetos das exposições temporárias, que deverão respeitar critérios de largura e altura indicados nas normas vigentes. A acessibilidade no quesito comunicacional e preparo da

equipe para atendimento ao público estão mencionados nos *Programas de Comunicação e Educativo*.

L. TREINAMENTO EQUIPE DE LIMPEZA

Será criado o Plano de Limpeza dos espaços internos, conforme orientação dos manuais de conservação a serem entregues ao final da obra. Este Plano vai estabelecer a periodicidade dos procedimentos de limpeza, o que limpar, como limpar, quais os produtos corretos. A equipe de limpeza será treinada conforme estas orientações.

M. CONSULTORIAS EXTERNAS

1) Segurança Patrimonial

A contratação de consultoria para identificação, análise e avaliação de riscos de segurança patrimonial é um processo de gestão de riscos na segurança e tem como objetivo identificar e analisar as ameaças e vulnerabilidades, com isto podendo estimar possibilidades de danos ou perdas à organização. Serão estudadas a conformidade das medidas de segurança implantadas. Inclui-se neste estudo o número de seguranças implantados, sistema de CFTV, procedimentos operacionais de prevenção (envolvendo também medidas de combate a incêndio).

A análise e avaliação de riscos gera um relatório de recomendações de medidas a serem implantadas para melhorias, se for o caso.

N. AVALIAÇÃO DE PÓS-OCUPAÇÃO DO AMBIENTE CONSTRUÍDO

O IDBrasil buscará estabelecer parceria com o curso de pós-graduação em Tecnologia da Arquitetura da Faculdade de Arquitetura e Urbanismo (FAU/USP) visando estudar o ambiente do MLP após sua ocupação. Estudo semelhante foi realizado no Museu do Futebol.

A primeira avaliação poderá ser feita um ano após a ocupação. Depois desse período, os ocupantes já terão uma opinião formada sobre os espaços e as condições de conforto ambiental e acústico.

Entre os itens analisados em uma Avaliação Pós-Ocupação estão funcionalidade dos espaços, acessibilidade, sistema construtivo, conforto térmico e acústico, projeto luminotécnico, ventilação do ambiente e segurança, é um estudo demorado para gerar um relatório final.

Prevê-se início em 2021, com um ano de análises e relatório final, com resultado previsto para meados de 2023.

Em resumo, as principais entregas desse *Programa de Edificações*, para os primeiros anos da gestão são:

- Obtenção do Alvará de Funcionamento.
- Obtenção do AVCB(Auto de Vistoria do Corpo de Bombeiros).
- Contratação / Renovação de Seguros.
- Manter os compromissos da certificação LEED.
- Elaboração do Plano de Gestão e Manutenção.
- Elaboração do Manual de Normas e Procedimentos de Segurança Patrimonial.
- Realização de inspeção para controle de pragas e cupins.
- Contratação dos serviços de conservação e manutenção predial.
- Implantação Plano de Emergência.
- Formação de treinamento da brigada de incêndio.
- Realização de simulados da brigada.
- Elaboração do Manual de ocupação dos espaços.
- Realização das ações para manutenção do restauro do prédio.
- Articulação para a implantação do Plano de Auxílio Mútuo (PAM).
- Consultorias externas para análise segurança patrimonial e contra incêndio.

Todas as rotinas estabelecidas pela SEC serão cumpridas integralmente como parte do trabalho cotidiano.

III) NÚMERO E PERFIL DOS FUNCIONÁRIOS EXCLUSIVAMENTE DO PROGRAMA:

A equipe do Núcleo de Edificações do MLP será composta em uma fase, compreendendo a *[pré-operação]*, com a contratação do quadro de colaboradores abaixo:

Quantidade	Cargo	Perfil	Já contratado ou a contratar
01	Coordenador do Núcleo de Operações e Infraestrutura	Conhecimento e experiência na gestão de manutenção predial (hidráulica, elétrica e civil) de forma	A Contratar

		preventiva e programada salvaguardando o bem patrimonial. Conhecimento na elaboração de planejamento estratégico de segurança, de gestão de equipes terceirizadas e equipes de operação diária. Desejável conhecimento na gestão que envolve prédios tombados. Ensino superior completo preferencialmente Engenharia/Arquitetura/Administraçã o. Desejável pós graduação ou MBA em Gestão de Segurança. Experiência de 6 a 8 anos.	
01	Assistente de Coordenação	Forte relacionamento interpessoal, conhecimento pacote office.	Já contratado
01	Assistente de serviços operacionais	Conhecimentos avançados em média e baixa tensão elétrica, hidráulica, civil	A Contratar
03	Auxiliares de serviço de manutenção	Conhecimentos avançados em média e baixa tensão elétrica, hidráulica, civil	A contratar
01	Assistente Administrativo	Operar sistemas e aplicações, determinando interface gráfica, critérios ergonômicos de navegação, montagem da estrutura de banco de dados e codificação de programas.	A contratar
01	Jovem Aprendiz	Cursando Técnico ou Ensino superior área de Engenharia ou afins, com boa comunicação verbal, conhecimento de pacote office na elaboração de planilhas, atendimento público interno e externo	A contratar

IV) PÚBLICO ALVO: visitantes e usuários em geral.

IV - PERÍODO DE PRÉ-OPERACIONALIZAÇÃO

Para além das ações de seleção, contratação e treinamento da equipe que irá trabalhar no MLP, outras inúmeras ações serão necessárias para estruturar a operação do Museu.

Assim, a fase de *[pré-operação]* antes da abertura do MLP ao público, ou seja, do início do contrato até a sua reinauguração, destaca atenção especial dos gestores do IDBrasil, uma vez que as atividades a serem executadas se diferenciam daquelas da gestão de um museu em plena operação.

Como primeira ação, será **criado um Grupo de Trabalho de Pré-operação**, com monitoramento contínuo das ações em execução e seus respectivos cronogramas, inclusive as interfaces de comunicação. Será desenvolvido para tal um diagrama contendo as ações, prazos e responsáveis pelas execuções e pontos críticos que podem impactar a implantação do Museu dentro do prazo (matriz de riscos), cuja gestão será feita pelo grupo.

O GT de Pré-operação terá interface direta com as equipes da FRM, da SEC e da CPTM, quando necessário, para que a sua atuação seja mais efetiva e os riscos, especialmente ocasionados por gargalos de comunicação, sejam mitigados.

A. GRUPO DE TRABALHO DE PRÉ-OPERAÇÃO

Terá atuação direta com a FRM, SEC, CPTM e a Concrejato, a fim de alinhar linhas de ação para operação do prédio, recebimento de documentação da obra, sistemas instalados, suas operações e manutenções.

Com a CPTM buscar uma aproximação maior para auxílio mútuo, uma vez que o IDBrasil, foi o gestor da obra de recuperação do saguão central e bilheteria histórica um canal foi aberto e o mesmo deve ser aprimorado, na gestão da OS, baseado num acordo de cooperação entre as partes e nos interesses comuns das duas organizações.

O IDBrasil tem a experiência prévia da exitosa implantação do Museu do Futebol que em um período muito exíguo colocou em operação um dos mais importantes equipamentos culturais do país. Parte considerável da equipe responsável pelo processo será envolvida na implantação do MLP trazendo consigo a sua grande *expertise* em museus tecnológicos de valor imaterial e acervo digital.

B. AÇÕES PRÉ-OPERACIONAIS - PROGRAMA DE GESTÃO

De acordo com o planejamento de cada área, as contratações das equipes e dos serviços começarão a ser realizadas. Em interface com as áreas de Edificações/ Operações e Educativo, serão realizados treinamentos e demais atividades de formação dessa nova equipe.

Nesta fase, o IDBrasil também irá monitorar a conformidade das ações museológicas e administrativas com os documentos norteadores (Plano Museológico e Planejamento Estratégico), com avaliação de museólogo no quadro de funcionários da instituição, Nessa fase, o IDBrasil realizará a conferência de todos os documentos técnicos e manuais, equipamentos e demais itens que serão entregues, incluindo itens de bens móveis.

As principais atividades do período pré-operacional, são:

- Criação do Grupo de Trabalho de pré-operação;
- Seleção, contratação e treinamento da equipe;
- Contratação e implantação de serviços terceirizados (segurança, limpeza, manutenções preventivas diversas, dentre outros) - ver com mais detalhes a seguir;
- Contratação de cessionários e implantação do Café/Bar e Loja;
- Contratação ou adequação do seguro patrimonial;
- Implantação dos sistemas financeiro, bilheteria e outros;
- Implantação de sistema de banco de dados para o *Centro de Referência*;
- Compra de mobiliário e equipamentos administrativos (complementar ao que será entregue);
- Compra de uniformes e EPIs;
- Produção da Exposição temporária;
- Obtenção de Alvará de Funcionamento;
- Implantação Plano de Emergência, incluindo treinamento de brigada;
- Realização de treinamento simulado do Plano de Emergência;
- Suporte às equipes da SEC e FRM nas ações para a inauguração, quando demandado;
- Realização das ações de comunicação.

C. AÇÕES PRÉ-OPERACIONAIS - PROGRAMA DE ACERVO

As ações pré-operacionais aqui referidas já estão descritas em detalhe no *Programa de Acervo*. Estão aqui listadas para melhor observação do cenário proposto pelo IDBrasil:

1) Estabelecimento de parcerias estratégicas para a constituição do Programa de Inovação e Pesquisa

2) Implantação do Comitê de Inovação e Pesquisa

3) Elaboração do Plano de Gestão da Informação

4) Implantação da estrutura física do *Centro de Referência*

5) Implementação da organização da rede a partir do Plano de Classificação realizado para o arquivo da memória institucional (rotina)

D. AÇÕES PRÉ-OPERACIONAIS - PROGRAMA DE EXPOSIÇÕES E PROGRAMAÇÃO CULTURAL

As ações pré-operacionais estão descritas em detalhe no *Programa de Exposições e Programação Cultural*. Listamos aqui os pontos para melhor observação do cenário proposto pelo IDBrasil:

1)Desenvolvimento de rotinas integradas de manutenção dos suportes expográficos, tecnológicos e de luminotécnica da exposição de longa duração

2) Criação de normas e procedimentos para realização de eventos (pela própria organização e por terceiros)

3)Indicação de nomes e respectivos currículos para subsidiar a criação do Conselho de Orientação Cultural (COC)

4) Realizar a primeira exposição temporária do Museu

E. AÇÕES PRÉ-OPERACIONAIS - PROGRAMA EDUCATIVO

As ações pré-operacionais estão descritas em detalhe no *Programa Educativo*. Listamos aqui os pontos para melhor observação do cenário proposto pelo IDBrasil:

1) Qualificação da equipe do Educativo

2) Programa Conviver

Encontros de formação com os novos funcionários.

3) Território

- Mapeamento de grupos existentes no território (sociais, comerciais, moradores, entre outros).
- Cadastramento dos vizinhos.
- Mapeamento de microempreendedores locais para parcerias.
- Encontros com as lideranças comunitárias.

4) Parcerias

Celebração das parcerias e cronograma de visitas agendadas dos grupos escolares com as Secretarias de Educação do Estado e do Município, CIEE e CampOeste, entre outras instituições.

5)Preparação de materiais de apoio para as primeiras visitas e ações com o público

6)Organização da matriz de monitoramento, *mailing* de escolas, planilha de agendamento e demais rotinas administrativas e operacionais do Programa

F. AÇÕES PRÉ-OPERACIONAIS - PROGRAMA DE COMUNICAÇÃO

As ações pré-operacionais aqui referidas já estão descritas em detalhe no Plano de Comunicação e Desenvolvimento Institucional. Estão aqui listadas para melhor observação do cenário proposto pelo IDBrasil:

1) Alinhamento com a Secretaria de Cultura e Economia Criativa e Fundação Roberto Marinho

2) Manual de relacionamento com a mídia

3) Treinamento de porta-vozes

4) Adequação do site para a operação do Museu

5) Instalação da "Sala de Crise"

6) Produção de Q&A

7) Contratação de softwares de comunicação

8) Plano Tático para Gestão de Redes Sociais

G. AÇÕES PRÉ-OPERACIONAIS - PROGRAMA DE EDIFICAÇÕES

1) Contratação de Serviços e Aquisições

- Seleção e contratação dos profissionais da equipe de manutenção. (logo após contratação iniciar treinamento de operação do Museu).
- Publicação dos Termos de referência e contratação dos serviços especializados de Manutenção preventiva mensal do gerador de energia elétrica; Manutenção preventiva mensal do sistema de ar climatizado; Manutenção preventiva mensal da central de alarmes e detecção de incêndio conforme NBR 17240; Manutenção preventiva mensal dos elevadores.
- Contratação de serviço de limpeza, bombeiros, porteiros, vigilância e operador de CFTV.
- Contratação de empresa especializada em elaboração de projeto para atendimento da NR 35 trabalho em altura, para instalação de pontos de ancoragem e linhas de vida.

- Contratação de empresa especializada em manutenção do sistema de automação (hardware e software).
- Contratação de empresa especializada em combate a pragas urbanas (dedetização, desratização, insetos xilófagos e despombalização).
- Contratação de empresas especializada em elaboração de Plano de Emergência e contingência conforme NBR 15219, IT 16/2019 e IT 40/2019 do Corpo de Bombeiros do estado de São Paulo.
- Contratação de empresa especializada em destinação de resíduos sólidos.
- Contratação de empresa especializada em manutenção do sistema de chuveiros automáticos.
- Início do processo de compras de utensílios especificados no Plano de Gerenciamento de Resíduos Sólidos.
- Contratação de empresa especializada na manutenção de *nobreaks*.
- Contratação de empresa para fornecimento de itens de higiene em banheiros (papel higiênico, papel toalha, sabonete líquido e outros).
- Início processo de compras de ferramentas, máquinas e equipamento para equipe de manutenção.
- Início processo de compras de equipamentos de primeiros socorros (o MLP já dispõe do DEA e pranchas de resgate).

2) Documentos e Manuais

- Organização da documentação entregue ao final da obra plantas, manuais, garantias.
- Elaboração do Manual de Normas e Procedimentos de Segurança Patrimonial.
- Elaboração de Manual de Orientações para Bombeiro Civil.
- Elaboração dos Planos: Plano de Gestão e Manutenção Predial, Plano de Limpeza; e Manual de Ocupação dos Espaços.

3) Formações e Treinamentos

- Com a equipe de manutenção contratada, iniciar treinamento de conhecimento do edifício civil elétrica, ar condicionado, esgoto, hidráulica, sistema de combate a incêndio, automação.
- Treinamento das equipes de limpeza, segurança, portaria, operador de CFTV.
- Treinamento de novos funcionários para normas de segurança e evacuação e combate a incêndio.

- Formação de brigada de combate a incêndio com os funcionários já contratados.
- Realização de treinamento simulado do Plano de Emergência.

4) Supervisão de serviços

- Acompanhamento da implantação de café e loja.
- Acompanhamento da montagem da exposição temporária.