



Arquivo Histórico
Municipal

PLANO DE GESTÃO AHM 2021-2024



PLANO DE GESTÃO
AHM 2021-2024

PREFEITURA DO MUNICÍPIO DE SÃO PAULO

Prefeito

Ricardo Nunes

SECRETARIA MUNICIPAL DE CULTURA

Secretária

Aline Torres

ARQUIVO HISTÓRICO MUNICIPAL

Diretor

Guilherme Galuppo Borba

Supervisão de Pesquisa e Difusão

Cecilia Bracale

coordenadora

Supervisão de Acervo Permanente

Thomas Nizio

coordenador

Supervisão de Conservação do Acervo

Joana Asseff Neves

coordenadora

Núcleo de Arquitetura e Manutenção

Karina Terumi Kodaira Uratani

coordenadora

Núcleo de Memória Urbana

Gabriela Almeida da Silva

coordenadora

Praça Cel. Fernando Prestes, 152 –
Bom Retiro, São Paulo – SP, 01124-060

(11) 3396 6000

diretoria.ahm@prefeitura.sp.gov.br

<http://www.arquivohistorico.sp.gov.br>

São Paulo, 2022

PLANO DE GESTÃO AHM 2021-2024

Organização, coordenação e responsabilidade técnica

Guilherme Galuppo Borba

Grupo de trabalho para elaboração do Plano de Gestão 2021-2024 do AHM

Guilherme Galuppo Borba, Karina Terumi Kodaira Uratani, Cecilia Bracale, Thomas Félix Souza Nizio, Gabriela Almeida da Silva, Joana Asseff Neves, Maurílio José Ribeiro, Milena Caleffi Cordon, Julia Contreiras, Beatriz Mayumi Toma, Vanessa Alves de Lima, Raissa Auxiliadora Corrêa da Silva, Lucas Martinez Knabben

Colaboração

Equipes da SPD, SAP, SCA, NAM, NMU e AT

Redação final

Guilherme Galuppo Borba

Projeto gráfico e diagramação

Julia Contreiras

Revisão e apoio técnico à gestão

Beatriz Mayumi Toma

Agradecimentos

Tomico Murata Hashimoto Mitumori

sumário

1 – preâmbulo	9
2 – metodologia	25
3 – análise ambiental	47
4 – estrutura geral	79
4.1 – mapa estratégico	81
4.2 – objetivos detalhados	85
4.3 – metas e linhas de ação	95
5 – monitoramento e avaliação	115
6 – glossário e bibliografia	121
6.1 – glossário	122
6.2 – bibliografia	130
apêndice	139



1 – preâmbulo

O Arquivo Histórico Municipal (AHM) é hoje um Departamento da Secretaria Municipal de Cultura (SMC) da Prefeitura Municipal de São Paulo (PMSP) e tem como finalidade principal, conforme disposto no artigo 2 da lei de sua criação (Lei nº 15.608/2012), “preservar a memória da Administração Pública Municipal, assegurando o recolhimento, a organização, a preservação, a segurança e o amplo acesso aos documentos públicos”. Participa formalmente da implementação da Política Municipal de Gestão Documental (PGDOC) da PMSP e do Sistema de Arquivos do Município de São Paulo (SAMSP) (Decreto nº 57.783/2017, Portaria SGM/SEGES/ARQUIP nº 1/2021), os quais foram regulamentados recentemente pela Coordenadoria de Gestão Documental (CGDOC), atualmente Arquivo Público Municipal (ARQUIP), da Secretaria Executiva de Gestão (SEGES). Na prática, a realidade é outra, isto é, as atribuições arroladas em normativos jurídicos não conseguem ser contempladas de forma concreta. Aliás, este é um entrave bastante comum na Administração Pública: a distância entre a cultura livresca – a palavra escrita é a norma – e a implementação empiricamente sensível das políticas públicas.

Fato é que a diminuta presença do AHM no debate social opõe-se à grandeza histórica da instituição e sua relevância para a cidade. No que tange especificamente ao seu desenvolvimento ao longo da história, vale ressaltar que configura uma das organizações culturais mais antigas de São Paulo, passando por diversas mudanças institucionais e geográficas, conforme se vê na Cronologia das Legislações (página 16). De acordo com as mudanças administrativas do município, o AHM sofreu, de fato, inúmeros percalços institucionais, como alteração nas denominações, pertencimento a diferentes Seções, Divisões e Departamentos, assim como teve suas funções e conformação alteradas em consonância com a expansão dos órgãos públicos a que foi subordinado. Contudo, mantém, até hoje, os mesmos contornos de todos os arquivos: concebidos como edifícios suntuosos e emblemáticos na paisagem urbana, alojamento e custódia dos documentos históricos (*quaedam habitatio publica*), para que permaneçam incorruptos, íntegros, permanentes e duráveis (*incorrupta maneant*) e que possam ser encontrados rapidamente quando requeridos (*velociter a requirantibus inveniuntur*). O ponto de partida e o percurso explicam o estado atual.

Embora seja difícil precisar a criação do AHM, em linhas gerais, no período pós-República, entre 1890 e 1898, o município de São Paulo foi governado por um Conselho de Intendência Municipal e nos textos publicados das Atas da Câmara desse tempo consta um Arquivo, com a função de depósito de documentos. Por esse motivo que o AHM hoje custodia os documentos considerados mais antigos da América Latina - as Atas da Câmara de Santo André da Borda do Campo (1555-1558).

Após a criação do cargo de prefeito em 1898, e frente às transformações da cidade de São Paulo nas primeiras décadas do século XX, os órgãos públicos sofreram alterações em sua estrutura e funções (RAM 12. p.5). A partir dessas mudanças, observa-se que um arquivo foi instituído em 1907, pela Lei nº 1.051, como uma seção da Secretaria Geral da Prefeitura, para acolher toda a documentação administrativa conservada do município. Atribuem-se a esta seção as primeiras normas de funcionamento em 1911. Com a criação do Departamento de Cultura, em 1935, dirigido, nos primeiros anos, por Mário de Andrade, a documentação até então preservada ficou a cargo da Divisão de Documentação Histórica. A estrutura atual da Secretaria Municipal de Cultura é de 1975, ano em que foi organizado o Departamento do Patrimônio Histórico, com a Divisão do Arquivo Histórico Municipal, que passou a manter esses documentos. Em homenagem ao paulista Washington Luís, ex-prefeito de São Paulo (1914-1919), ex-presidente do país (1926-1930) e autor de algumas obras históricas sobre a cidade, o Arquivo, desde 1970, levou o seu nome. Já em 2012, tornou-se Departamento e, em 2016, foi renomeado Arquivo Histórico Municipal.

Esse percurso histórico possibilitou ao Departamento o recolhimento de aproximadamente 4.000 metros lineares de documentação, abrangendo documentos textuais, cartográficos e fotográficos, produzidos e acumulados pelo poder público municipal e entes privados. O conteúdo dos conjuntos é vasto e trata de diversas áreas da História Social, considerando as atividades executivas, legislativas e judiciárias da Administração Pública. Como exemplo, destacam-se os documentos do Departamento de Cultura (1935 – 1940), da Comissão do IV Centenário da cidade de São Paulo (1951 – 1967), dos livros de registros dos cemitérios públicos municipais (remontam até 1977), da Comissão Municipal da Memória e Verdade – CMVD (2014 – 2016) e os fundos e coleções particulares, com especial atenção aos fundos Escritório Caio da Silva Prado e Armando Prado, abrangendo principalmente a documentação sobre projetos de intervenções urbanísticas.

Todo esse conjunto merece o cuidado contemporâneo da preservação e segurança digital. Desde 2008, o AHM tem digitalizado parte de seu acervo documental durante o processo de recolhimento de documentação ao seu espaço físico, como também tem obtido documentos natodigitais, como fotografias. Tal recolhimento pressupõe a construção de ferramentas capazes de promover a preservação digital e a segurança desta informação, considerando que os suportes físicos que armazenam os dados estão em contínua transformação. Portanto, precisamos entender os documentos de arquivo digitais enquanto objetos físicos e lógicos, para preservá-los e avaliar sua autenticidade. Com a crescente produção de documentos arquivísticos digitais, entre os principais desa-

fos que se apresentam às instituições estão a manutenção da autenticidade, a preservação e o acesso de longo prazo.

Dessa forma, o AHM encontra-se hoje entre a imprescindível função de recolhimento, salvaguarda e conservação desse importante patrimônio arquivístico, em seu estado físico e digital, e a vocação de difusão da informação e do conhecimento. O próprio decreto de implementação da PGDOC (Art. 10) especifica o papel do AHM, focalizando na organização, descrição e conservação do **acervo de valor permanente**, mas também no desenvolvimento de **projetos de ação educativa e cultural**, contribuindo para a recuperação da memória coletiva. Aliás, o caráter cultural dos arquivos públicos tem fundamento na Constituição Federal, nos artigos 215 e 216, IV, que elevou os documentos públicos à categoria de **patrimônio cultural**.

Nesse mesmo diapasão, é mister considerar que o AHM abriga um conjunto arquitetônico valioso, constituído pelo Edifício Ramos de Azevedo, Edifício Anexo e Torre da Memória. Os dois primeiros foram construídos entre 1908 e 1920 e abrigaram respectivamente o curso de engenheiro-eletricistas e o gabinete de Mecânica Aplicada e Eletrotécnica da Escola Politécnica da Universidade de São Paulo (EPUSP) e as aulas práticas de Mecânica Aplicada às Máquinas, Bombas e Motores Hidráulicos. Tombados nas três esferas administrativas (nacional - Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional (IPHAN), estadual - Conselho de Defesa do Patrimônio Histórico, Arqueológico, Artístico e Turístico (CONDEPHAAT), e municipal – Conselho Municipal de Preservação do Patrimônio Histórico, Cultural e Ambiental da Cidade de São Paulo (CONPRESP), os edifícios passaram então por uma primeira obra de restauro que procurou reestabelecer algumas características originais do conjunto ao mesmo tempo que os adaptou às novas demandas de uso. O AHM só começou a ser transferido para este conjunto arquitetônico a partir do ano de 1999. A esta altura, o Bom Retiro já havia se constituído como bairro multicultural e vibrante, considerando as conexões de transporte, a presença industrial e comercial, as festividades identitárias, as instituições culturais e a proximidade com o centro histórico. Isso tudo quer dizer que a fisicalidade da instituição - a arquitetura e o território - não prescindem de cuidado e atenção. A manutenção predial dos edifícios tem a finalidade não somente de manter adequados os espaços de custódia, mas também de preservar as características arquitetônicas do valioso complexo, possibilitando sua fruição por toda a população, atendendo às normas de segurança e uso das edificações.

Por fim, existe a Biblioteca do Arquivo, que foi concebida originalmente como acervo bibliográfico de apoio à pesquisa, mas que atualmente vem expandindo sua atuação. Voltada para a História de São Paulo e para a

Administração Pública da cidade, possui cerca de 7.000 exemplares de livros, uma hemeroteca com 6.700 exemplares de periódicos e um arquivo de recortes de jornais e revistas com cerca de 900 pastas, sobre a história dos bairros, dos edifícios e da cidade. Dispõem também de uma Coleção de Obras raras e especiais, como as Atas da Câmara Municipal, os Relatórios de Prefeitos e o Registro Geral da Câmara Municipal. Por essas e outras, o AHM merece uma chance de reposicionar-se na esfera pública da cidade de São Paulo, **mas como?**

Há dois nódulos enrijecidos que devem ser dissolvidos: o latente ensi-
mesmamento institucional, fechado e obtuso à totalidade da vocação
institucional e a anacrônica cultura organizacional, arraigada em bases
patrimonialistas, opacas e ineficientes. Do primeiro, tem-se que o AHM,
situado dentro de uma praça pública movimentada, no multicultural bair-
ro do Bom Retiro, deve abrir diálogo com grupos sociais insurgentes,
sem desconsiderar os consulentes advindos da área acadêmico-cien-
tífica. Não somente, deve trabalhar em rede com os órgão produtores
de documentação e indutores de um sistema de arquivos robusto e mo-
derno. Faz-se imprescindível, portanto, desenvolver o AHM na maré das
instituições plurais, democráticas, transparentes, abertas, decolonizado-
ras e inclusivas. Do segundo, é preciso instituir um arcabouço teórico-
prático sob os princípios da Nova Gestão Pública, cujo foco principal
está no cidadão, na orientação para resultados, na ênfase no controle
social e transparência, na eficiência e flexibilização dos processos admi-
nistrativos e na valorização e desenvolvimento das pessoas.

Isso quer dizer que os princípios basilares da Arquivologia e da História
devem estar harmonicamente atrelados aos da Nova Gestão Pública e
dos Estudos Culturais. A evolução e o desenvolvimento de qualquer área
do conhecimento significam, em última instância, o apontamento das
mudanças (câmbios) e esse entendimento se aplica a essas disciplinas,
especialmente à Arquivologia (HERRERA, 2017). Do analógico ao digi-
tal, da falta de legislação à sua sobredose, da História à Memória, da
Arquivística Plana à Arquivística de Sistemas, do historiador-arquivista
ao arquivista-gestor e arquivista-comunicador, da passividade da ação
à dinamização da difusão por meio de novas tecnologias: são exemplos
dos câmbios necessários na encruzilhada da tradição e da modernida-
de. No caso de organismos públicos, é fundamental tomar em conta o
contexto político, administrativo, social e cultural da produção e difusão
do acervo. O aspecto técnico não pode estar dissociado do aspecto
social. Isso quer dizer que a noção de uso dos documentos deve ser
ampliada, considerando, claro, a função de prova e testemunho, mas
também outros campos do conhecimento, como o Jornalismo, a Publi-
cidade, os Estudos Culturais, a Psicologia, a Administração Pública e
outros (FENOGLIO, 2017). O mundo mudou. A comunicação e a infor-

mação, agora equipadas com a riqueza de transmissão e registro trazi-
das pela informática, servem a outros parâmetros mais amplos, isto é, a
uma sociedade universalmente mais diversificada, mais exigente e mais
reivindicatória (BELLOTTO, 2017). **Afinal, onde reside o valor do docu-
mento? Dentro ou fora dele?**

O acervo do passado e do presente constitui a edificação da História - as
permanências e as mudanças da sociedade -, sem a qual não pode ha-
ver transformação crítica e libertária dos seres humanos. O amplo aces-
so é dado pela construção de plataformas inteligentes de recuperação
da informação e por projetos consistentes de difusão do conhecimento e
inclusão social. Para tanto, a instituição deve contar com recursos huma-
nos e financeiros satisfatórios, além de empregar corretamente técnicas
e ferramentas da Nova Gestão Pública. O ciclo básico de planejamento,
execução, monitoramento e avaliação das atividades e projetos requer
um Plano de Gestão calcado em metas mensuráveis e objetivos estraté-
gicos. Não somente, a construção de indicadores de eficiência, eficácia
e efetividade vão no sentido da gestão por resultados, cujo foco principal
são as entregas para a sociedade, tendo-a como partícipe indispensá-
vel no processo de prestação de contas. Neste caso, é essencial que o
AHM possua um instrumento de planejamento que lhe oriente e promo-
va o melhor impacto social possível. O Plano também deve estabelecer
vínculos com seu entorno, a SMC, a PMSP, instituições congêneres e
com planos e programas da cidade, considerando os principais eixos do
desenvolvimento humano.

Em suma, a consecução dos objetivos de uma instituição pública, de-
mocrática, aberta e transparente depende da gente. Não somente dos
técnicos ou da elite intelectual mas também de todos os outros con-
juntos sociais, considerando o leque das rugosidades culturais. Isso
porque um dos maiores desafios das instituições antigas é se adaptar
ao tempo do hoje e também das pessoas do amanhã. A leitura sob a
lente cultural nos convida, nesse sentido, ao arrebatamento do que se
nos apresenta, seja pelo agigantamento das complexidades, seja pelo
apego do que já foi ou deveria ter sido. Conservadorismo não se con-
funde com Conservação, assim como preservação não se confunde
com emancipação. O referencial da instituição será tão mais potente
quando alinhado aos projetos sociais e culturais em movimento, do
que germina e cresce como potencialidade.

cronologia das legislações

1890

Em janeiro de 1890, o Governo do Estado de São Paulo extinguiu as Câmaras Municipais, e os municípios passaram a ser administrados por um Conselho de Intendência.

Portaria 2ª Secção, nº 26, de 10 de janeiro de 1890, do Governo do Estado, lida na sessão da Câmara Municipal em 13 de janeiro de 1890.

Fonte: Atas da Câmara, 1890, p. 3.
<https://www.saopaulo.sp.leg.br/memoria/>

1892

Eleição de quatro intendentes, e substituiu o procurador pelo tesouro municipal, com recebedoria e pagadoria.

Lei nº 1, de 29 de setembro de 1892.

SOBRE O ARQUIVO: Nesse período de Intendências (1890-1898), o Arquivo é citado como da Intendência, da Câmara ou como Municipal, com a função de guarda de documentos.

Fonte: Atas da Câmara, 1892, p. 7.
<https://www.saopaulo.sp.leg.br/memoria/>

1898

Organização do Poder Executivo Municipal com os cargos de prefeito e vice-prefeito.

Lei nº 374, de 29 de novembro de 1898.

Fonte: Atas da Câmara, 1898, p. 239.
<https://www.saopaulo.sp.leg.br/memoria/>

1899

Arquivo Municipal fica a cargo da prefeitura.

Projeto de Lei, Art. 9, de 13 de outubro de 1899.

Fonte: Atas da Câmara, 1899, p. 473.
<https://www.saopaulo.sp.leg.br/memoria/>

1903

Regulamento do Tesouro Municipal com Arquivo e Portaria.

Ato nº 143, de 23 de janeiro de 1903.

SOBRE O ARQUIVO: Menção a uma seção de Arquivo e Portaria subordinada ao Tesouro Municipal.

Fonte: <https://www.saopaulo.sp.leg.br/memoria/leis/>

1907

Primeira menção ao Arquivo Municipal.

Lei nº 1.051, de 16 de outubro de 1907.

Obs.: No período de início da prefeitura, denomina-se Portaria e Arquivo, desde 1903, uma seção protocolar; e Arquivo Municipal, desde 1907, uma seção que reúne documentos antigos, papéis e livros referentes à administração de São Paulo.

SOBRE O ARQUIVO: No período após o advento da República (1889), essa foi a primeira menção ao Arquivo Municipal como parte de uma seção.

Fonte: <https://www.saopaulo.sp.leg.br/memoria/leis/>
<http://legislacao.prefeitura.sp.gov.br/leis/lei-1051-de-17-de-outubro-de-1907>

1911

Regulamenta o Arquivo Municipal.

Ato nº 400, de 20 de maio de 1911.

Fonte: <https://www.saopaulo.sp.leg.br/memoria/leis/>

1913

Repartições subordinadas ao Prefeito: gabinete Diretoria Geral; Expediente, Assentamentos de Empregados e Instrução Pública; Polícia Administrativa e Higiene; Patrimônio, Estatística e Arquivo Municipal; Obras e Viação; Tesouro Municipal e Procuradoria Fiscal.

Ato nº 573, de 10 de abril de 1913.

SOBRE O ARQUIVO: A Diretoria do Patrimônio, Estatística e Arquivo Municipal como repartição subordinada ao prefeito.

Fonte: <https://www.saopaulo.sp.leg.br/memoria/leis/>

1916

Regulamenta a Diretoria Geral da Prefeitura.

Ato nº 899, de 15 de maio de 1916.

SOBRE O ARQUIVO: A Diretoria do Patrimônio, Estatística e Arquivo como repartição da Diretoria Geral.

Fonte: <https://www.saopaulo.sp.leg.br/memoria/leis/>

1928

Fim do cargo de Diretor Geral da Prefeitura.

Ato nº 3.210, de 31 de julho de 1928.

SOBRE O ARQUIVO: A Diretoria do Patrimônio, Estatística e Arquivo fica subordinada ao prefeito novamente.

Fonte: <https://www.saopaulo.sp.leg.br/memoria/leis/>

1934

Cria dois cargos de chefe de seção na Diretoria do Protocolo e Arquivo.

Ato nº 628, de 4 de junho de 1934.

Fonte: <https://www.saopaulo.sp.leg.br/memoria/leis>

1935

Organiza o Departamento de Cultura e de Recreação.

Ato nº 861, de 30 de maio de 1935.

SOBRE O ARQUIVO: O Departamento de Cultura cria a Divisão de Documentação Histórica e Social e nela, a seção de Documentação Histórica (antes seção de Arquivo da Diretoria do Patrimônio e a partir de 1934, Diretoria do Protocolo e Arquivo).

Fonte: <https://www.saopaulo.sp.leg.br/memoria/leis>

1945

Cria as seguintes Secretarias Municipais: Cultura e Higiene; Negócios Internos e Jurídicos; Finanças; Obras e Serviços.

Decreto-Lei nº 333, de 27 de dezembro de 1945.

SOBRE O ARQUIVO: Divisão do Arquivo compoendo o Departamento de Cultura.

Fonte: <https://www.saopaulo.sp.leg.br/memoria/leis>

1946

Em 13 de Setembro de 1946 é determinado as funções e obrigações do Departamento da Cultura e da Higiene. Sendo assim, o setor cultural fica incubido de realizar propostas à comunidade em geral e monitorar equipamentos culturais, contribuindo para o desenvolvimento artístico social. Das obrigações do Setor de Higiene, se responsabiliza pelo monitoramento de serviços prestados à comunidade em geral, supervisionando a higiene local, seja de uso alimentício ou relacionado à saúde.

Decreto-Lei nº 360, de 13 de setembro de 1946.

SOBRE O ARQUIVO: Atribuições da Divisão do Arquivo Histórico compoendo o Departamento de Cultura.

Fonte: <https://www.saopaulo.sp.leg.br/memoria/leis>

1947

É determinada a criação de 2 secretarias, uma para o setor da Cultura e outra para o setor da Higiene, sendo dirigidas por um secretário de confiança indicado pelo então Prefeito. Fica responsável a apresentação das propostas de organização de cada setor sob cada dirigente conforme sua secretaria, descrevendo a organização, divisão e funções de cada qual.

Decreto-Lei nº 430, de 8 de julho de 1947.

SOBRE O ARQUIVO: Atribuições da Divisão do Arquivo Histórico compoendo o Departamento de Cultura.

Fonte: <https://www.saopaulo.sp.leg.br/memoria/leis>

1957

É determinada a divisão estabelecida como “Conservador” e “Assistente de conservador” dentro do Arquivo Histórico, neste primeiro momento, a ocupação do cargo ficará a respeito de escolha pelo prefeito, os demais serão ocupados através de concursos públicos em editais. Além das funções básicas, fica a responsabilidade de administrar e conservar a Casa Bandeirante e assim divulgar sua programação.

Lei nº 5.136, de 3 de abril de 1957.

SOBRE O ARQUIVO: Criação dos cargos de Conservador e de Assistente-Conservador para a Divisão do Arquivo Histórico do Departamento de Cultura, da Secretaria de Educação e Cultura.

Fonte: <https://www.saopaulo.sp.leg.br/memoria/leis>

1958

Considerando os estudos acerca dos Bandeirantes, é evidenciado que não há um local específico para a concentração do mesmo e suas publicações relativas, sendo assim, é decretado a criação de uma biblioteca a serviço da pesquisa, bem como a coleta de documentos e bens da época bandeirista para início de acervo a um museu. Sendo uma sub divisão do Arquivo Histórico, fica denominado como: Casa do Bandeirante.

Decretos nº 3.870 e 3.871, de 8 de maio de 1958.

SOBRE O ARQUIVO: Centro de Estudos criado na Casa do Bandeirante, da Divisão do Arquivo Histórico do Departamento de Cultura, da Secretaria de Educação e Cultura.

Fonte: <https://www.saopaulo.sp.leg.br/memoria/leis>

Como forma de prestígio aos seus feitos, estudos, pesquisas e publicações do tema bandeirista, Afonso de Escagnolle Taunay se torna o nome da Biblioteca e centro de estudos da temática citada.

1959

Como forma de resguardo de memórias, é decretado a criação do Museu Constitucionalista 9 de Julho de 1932, uma subdivisão do Arquivo Histórico, tendo em vista a administração ser responsável pela instalação do museu e suas peças para exposição pública.

Decreto nº 4.262, de 8 de julho de 1959.

SOBRE O ARQUIVO: Museu criado na Divisão do Arquivo Histórico do Departamento de Cultura, da Secretaria de Educação e Cultura.

Fonte: <https://www.saopaulo.sp.leg.br/memoria/leis>

Tendo em vista a permanência dos restos mortais da Primeira Imperatriz do Brasil, Dona Maria Leopoldina que se encontram depositados no Cenotáfio do Ipiranga, fica estabelecido nova denominação como forma de homenagem a mesma: Capela Imperial de São Paulo. O mesmo fica sob responsabilidade do Arquivo Histórico, responsável por atos e solenidades cívicas local.

Decreto nº 4.420, de 19 de outubro de 1959.

SOBRE O ARQUIVO: A Capela Imperial fica subordinada à Divisão do Arquivo Histórico, assim incumbido de programar e realizar solenidades cívicas.

Fonte: <https://www.saopaulo.sp.leg.br/memoria/leis>

1969

Se torna responsabilidade e abrigo da seção de iconografia para o Arquivo Histórico, considerando a natureza dos trabalhos executados no mesmo.

Decreto nº 8.307, de 22 de julho de 1969.

SOBRE O ARQUIVO: Acrescenta uma seção de Iconografia à Divisão do Arquivo Histórico.

Fonte: <https://www.saopaulo.sp.leg.br/memoria/leis>

Considerando todos os feitos públicos de grande importância para o desenvolvimento da capital de São Paulo e em comemoração ao centenário de seu nascimento, fica registrado como homenagem a nova denominação do Arquivo Histórico Municipal da Divisão do Arquivo Histórico do Departamento de Cultura como: Arquivo Histórico Washington Luis.

Decreto nº 8.459, de 18 de outubro de 1969.

Fonte: <https://www.saopaulo.sp.leg.br/memoria/leis>

1970

Em 20 de janeiro de 1970, o Prefeito do Município de São Paulo outorgou o decreto 8.619, o qual efetivou a mudança do nome Arquivo Histórico para Arquivo Histórico WASHINGTON LUIZ.

Decreto nº 8.691, 20 de janeiro de 1970.

Fonte: <https://www.saopaulo.sp.leg.br/memoria/leis>

Os séculos XVII, XVIII e XIX foram marcados por diversas conquistas heróicas do sertão brasileiro, sendo considerado necessário proteger seu acervo histórico; A fim de conservar e divulgar a cultura indígena no Brasil. Paulo Salim Maluf, Prefeito do Município de São Paulo, em 14 de agosto de 1970, decreta a criação do Museu “Casa do Sertanista” que funcionará como uma divisão do Arquivo Histórico, com o denomino de Casa do Caxingui. A Casa do Sertanista terá como principal finalidade divulgar não só as conquistas do sertão brasileiro, como também a cultura indígena das tribos brasileiras.

Decreto nº 8.937, 14 de agosto de 1970.

SOBRE O ARQUIVO: Mais um Museu sob sua coordenação.

Fonte: <https://www.saopaulo.sp.leg.br/memoria/leis>

1975

Após a criação da Secretaria Municipal de Cultura, o Arquivo Histórico passou a fazer parte do Departamento do Patrimônio Artístico-Cultural, todavia, em 20 de maio de 1975, com a anuência do Prefeito do Município de São Paulo, o Departamento do Patrimônio Artístico-Cultural passou a ser denominado como Departamento do Patrimônio Histórico, sendo criado os órgãos: Divisão de Iconografia e Museus; Secção de Manuscritos, subordinada à Divisão do Arquivo Histórico.

Lei nº 8.204, de 13 de janeiro de 1975.

SOBRE O ARQUIVO: A Divisão de Arquivo Histórico compõe a nova organização do Departamento do Patrimônio Artístico-Cultural.

Fonte: <https://www.saopaulo.sp.leg.br/memoria/leis>

2010

Em 11 de maio de 2010, foi aprovado o decreto 51.478, o qual altera a denominação e a lotação dos cargos de provimento em comissão que especifica e introduz alterações da Estrutura Organizacional; Divisão Administrativa e Estrutura detalhada do Departamento do Patrimônio Histórico. Passa a ser atribuído ao Arquivo Histórico as funções de: desenvolver e gerenciar o Sistema de Registro, Controle e Acesso ao Acervo; implantar o Sistema de Avaliação e Gestão Documental no Município.

Decreto nº 51.478, de 11 de maio de 2010.

SOBRE O ARQUIVO: Amplia suas atribuições, como “implantar o Sistema de Avaliação e Gestão Documental no Município”.

Fonte: <https://www.saopaulo.sp.leg.br/memoria/leis>

2012

Dispõe sobre a criação do Arquivo Histórico de São Paulo, na Secretaria Municipal de Cultura, e de seu respectivo quadro de cargos de provimento em comissão; cria, no Departamento do Patrimônio Histórico, os cargos em comissão que especifica.

Lei nº 15.608, de 29 de junho de 2012.

SOBRE O ARQUIVO: É alçada a Departamento da Secretaria Municipal de Cultura.

Fonte: <https://www.saopaulo.sp.leg.br/memoria/leis>

2012

Em 12 de dezembro de 2016, Fernando Haddad, Prefeito do Município de São Paulo, decreta uma nova reorganização e atribuição para a Secretaria Municipal de Cultura. Entre as novas denominações, as que remete ao Arquivo Histórico são: Arquivo Histórico de São Paulo passa a ser chamado de Arquivo Histórico Municipal; a Supervisão de Pesquisa e Difusão, do Arquivo Histórico Municipal, para Supervisão de Difusão e Apoio à Pesquisa.

Decreto nº 57.528, de 12 de dezembro de 2016.

SOBRE O ARQUIVO: Passou à denominação de Arquivo Histórico Municipal.

Fonte: <https://www.saopaulo.sp.leg.br/memoria/leis>

2017

O Arquivo Histórico Municipal passa a ser responsável por documentos em conjuntos de caráter público, privado e bem como produzido por pessoa física em decorrência a sua atividade exercida. Fica sob responsabilidade do mesmo, atribuir a organização, gestão e planejamento dos documentos (físicos e online), dar suporte ao que se refere a conservação e/ou preservação, tais como capacidade técnica para manejo e facilitar o acesso de informações ao público no que se configura de acesso livre.

Decreto nº 57.528, de 12 de dezembro de 2016.

Fonte: <http://legislacao.prefeitura.sp.gov.br/leis/decreto-57783-de-13-de-julho-de-2017/detalhe>

2018

O Arquivo Histórico Municipal tem como responsabilidade atribuir meios que promovam a gestão de todo seu acervo arquivístico, desenvolvendo ações educativas e culturais, preservando a memória da Administração Pública através da sua política de conservação, seja curativa ou por meio de restauro, levando em consideração através destas ações, a recuperação da memória coletiva por meio de estudos e pesquisas com base em capacitação de recursos provenientes do meio público ou privado.

Decreto nº 58.207, de 24 de abril de 2018.

Fonte: <http://legislacao.prefeitura.sp.gov.br/leis/decreto-58207-de-24-de-abril-de-2018>



2— metodologia

Este Plano de Gestão foi pensado e construído colaborativamente, recebendo a participação ativa de todas as áreas específicas: Diretoria, Assessoria Técnica (AT), Supervisão de Acervo Permanente (SAP), Supervisão de Pesquisa e Difusão (SPD), Supervisão de Conservação do Acervo (SCA), Núcleo de Memória Urbana (NMU) e Núcleo de Arquitetura e Manutenção (NAM)¹. É mister pontuar que este documento é uma ferramenta de gestão estratégica intrinsecamente ligada à Nova Gestão Pública, cujo foco principal está no cidadão, na orientação para resultados, na ênfase no controle social e transparência, na eficiência e flexibilização dos processos administrativos e na valorização e desenvolvimento das pessoas. O novo paradigma de gestão teve início em fevereiro de 2021 com a chegada de um novo diretor à instituição, Guilherme Galuppo Borba, atuante no Gabinete da Secretaria Municipal de Cultura (SMC) como Analista de Políticas Públicas e Gestão Governamental (APPGG) desde 2017.

Em razão do intenso processo de reestruturação administrativa do AHM em 2021, dos desafios em gestão de pessoas e das necessárias mudanças no orçamento, não foi possível elaborar um plano de gestão logo no início do ano. O processo de diagnóstico e reestruturação administrativa foi intenso e demorado devido ao encrostamento de condutas e crenças advindas de uma cultura organizacional antiga, morosa, patrimonialista, ineficiente e fechada em si mesma. Consequentemente, durante todo o ano de 2021, foram feitos alguns debates propositivos para lançamento de um novo Plano de Gestão, não sendo possível de implementá-lo no corrente ano.

Contudo, a construção coletiva deste importante instrumento tornou-se possível no âmbito do **Programa de Formação Multidisciplinar do AHM, com o Workshop em Gestão Estratégica em órgãos públicos: Plano de Gestão do AHM 2021-2024**, que ocorreu entre dezembro de 2021 e março de 2022. Isso significa que foi feito um esforço de análise retroativa ao início de 2021 (para construção da Análise Ambiental do AHM, por exemplo) bem como da posterior inserção dos portfólios de projetos e atividades de cada área, formulados e executados em 2021, dentro da estrutura do Plano de Gestão².

Tendo em vista os debates e reflexões ao longo do ano de 2021, as ações e entregas se coadunaram harmonicamente com os objetivos, metas e linhas de ação que foram traçados neste documento e, por esse motivo, é possível afirmar que a execução do Plano teve início em 2021, mesmo que o documento norteador ficasse pronto somente no início de 2022.

1. Para mais informações sobre estrutura organizacional do AHM, ver Análise Ambiental, página 47.

2. Para verificar o portfólio de projetos e atividades de 2021 e como ele foi inserido à estrutura do plano posteriormente, ver Apêndice, página 139.

Programa de Formação Multidisciplinar do AHM

Workshop em Gestão Estratégica em órgãos públicos: Plano de Gestão do AHM 2021-2024

Ao final de 2021, em conversa entre o Diretor e a Coordenadora da SPD, foi decidido dar início ao Programa de Formação Multidisciplinar do AHM, tendo o Workshop em Gestão Estratégica em órgãos públicos: Plano de Gestão do AHM como o primeiro ciclo de formação, a ser ministrado e conduzido pelo atual diretor, Guilherme Galuppo Borba.

As chefias contribuíram enormemente com o processo de produção e organização de conteúdo bem como os colaboradores de cada equipe³. O objetivo geral do programa é fomentar o desenvolvimento profissional e a aprendizagem institucional de forma continuada. Já os objetivos específicos deste primeiro módulo foram a construção coletiva e colaborativa de uma ferramenta de planejamento, execução, monitoramento e avaliação, a transparência das metas e objetivos, a participação e controle social, visando à maior eficiência e qualidade nos serviços prestados.

A participação no programa foi facultativa e não obrigatória, tendo início no dia 02 de dezembro de 2021 e terminando no dia 10 de março de 2022, somando o total de 54 horas de atividades (teóricas e práticas). O conteúdo programático do curso incluiu noções de administração pública e etapas práticas da construção de um plano estratégico em instituições públicas, tendo como base o Guia Técnico de Gestão Estratégica (2020), produzido pela Secretaria de Gestão do Ministério da Economia.

3. Participantes do workshop: Guilherme Galuppo Borba, Karina Terumi Kodaira Uratani, Milena Caleffi Cordon, Cecilia Bracale, Julia Contreiras, Beatriz Mayumi Toma, Vanessa Alves de Lima, Raissa Auxiliadora Corrêa da Silva, Lucas Martinez Knabben, Thomas Félix Souza Nizio, Gabriela Almeida da Silva, Joana Asseff Neves

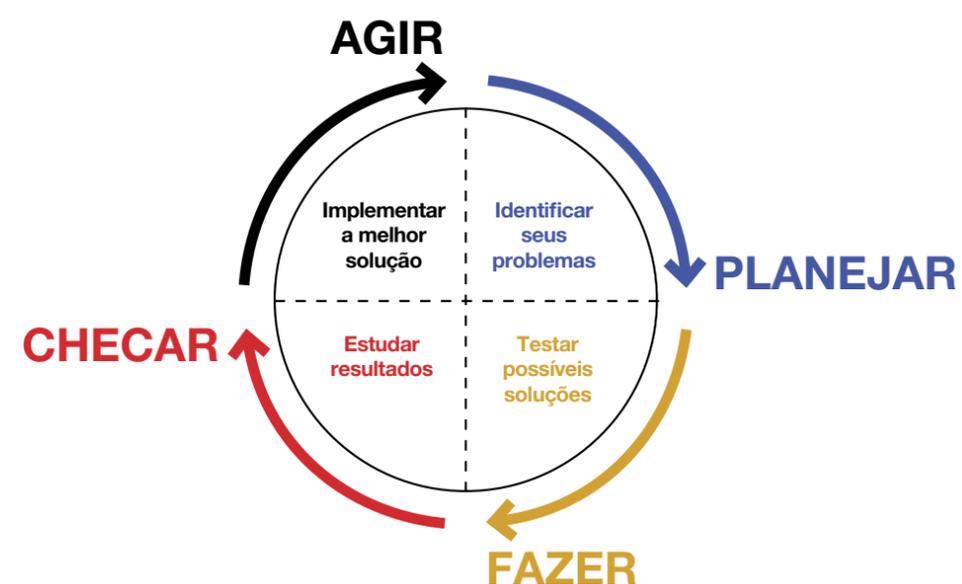
ETAPA 1 — Estudo dos princípios básicos de Administração Pública e Gestão Estratégica em órgãos públicos e construção da Cadeia de Valores do AHM

As primeiras aulas do workshop versaram sobre a evolução e história da Administração Pública Brasileira (patrimonial, burocrática e a gerencial) e a importância da gestão estratégica para fortalecer a instituição a atingir os objetivos e alcançar excelência nas entregas à população. Para tanto, fez-se necessário redesenhar a estrutura organizacional do AHM, da pirâmide hierárquica funcional para o modelo de governança matricial, com foco em projetos intersetoriais e na orientação para resultados.

Foram trazidas as principais ferramentas e etapas da gestão estratégica. Essas etapas estão descritas também na metodologia “Plan, Do, Check and Act” (PDCA), que tem como objetivo a melhoria de processos de forma constante. Esse ciclo se baseia em 4 etapas: planejar (*plan*), fazer (*do*), checar (*check*) e agir (*act*), considerando sempre uma retroalimentação cíclica no sistema para que haja melhorias ao longo da execução do plano.

Seguindo a lógica da implementação de políticas públicas, que se assemelha sobremaneira ao modelo **PDCA**, foram discutidas as etapas pelas quais passaria a construção do Plano e também do portfólio de projetos e atividades anuais, ou seja: da formulação (*plan*) do plano, da sua execução (*do*) e do seu controle, que abarca o monitoramento (*check*) e a avaliação (*act*).

diagrama PDCA

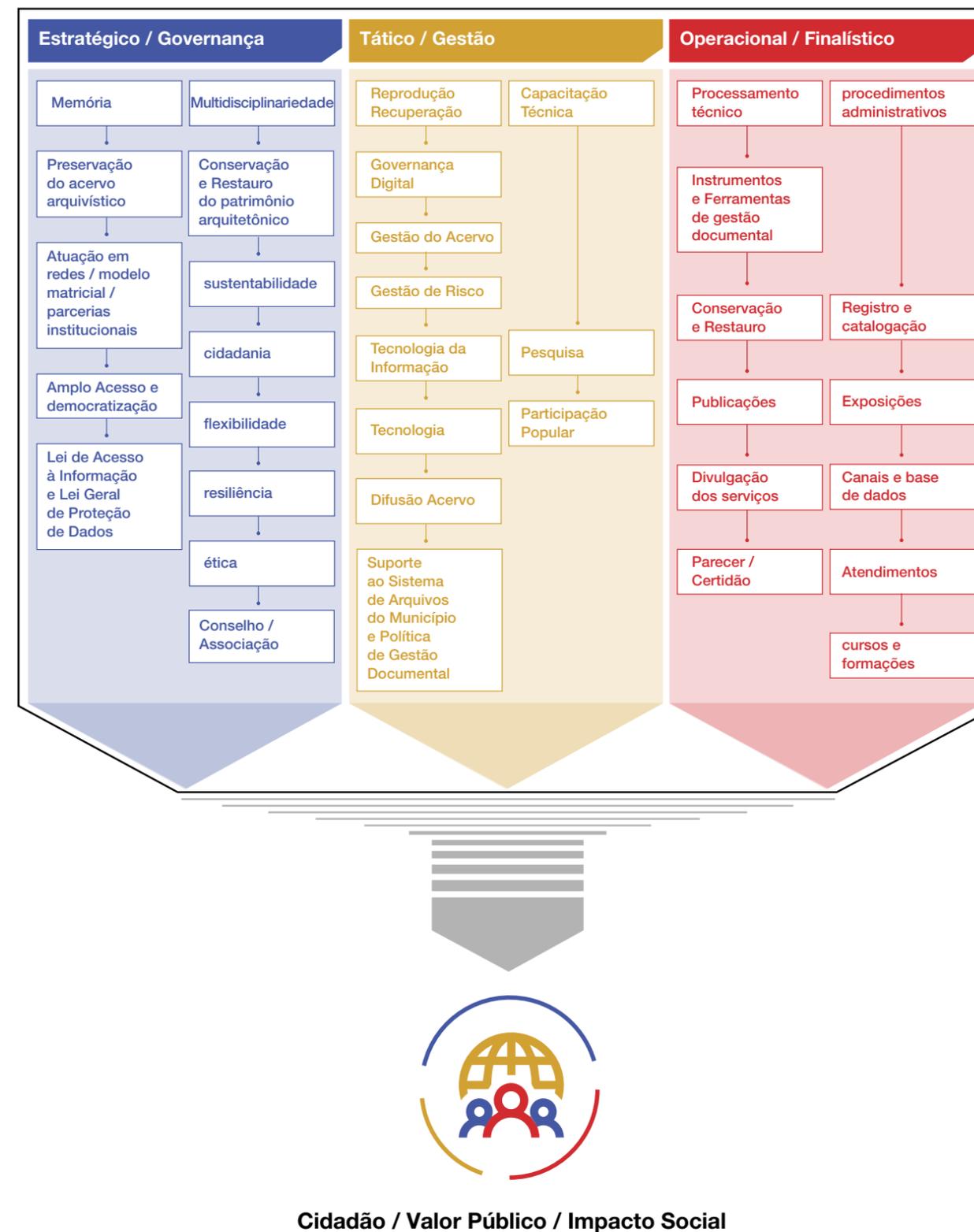


Para iniciar a formulação do Plano, utilizou-se a **Cadeia de Valor** como instrumento de representação do AHM, considerando um conjunto de subsistemas (atividades e valores), com entradas (insumos), processos de transformação e saídas (produtos). Também foi um primeiro exercício para compreender as dimensões da Estratégia/Governança (envolve os diretores e chefias; o foco é o quadro global), da Tática/Gestão (envolve as chefias e seus assessores, fazendo a transposição dos objetivos estratégicos em metas e linhas de ação no nível médio) e da Operacional/Finalística (envolve as equipes e executores diretos das tarefas e entregas diretas ao cidadão, com visão de menor prazo).

Ela foi construída coletivamente a partir da releitura dos principais ordenamentos legais que regem a atuação da instituição⁴, retirando-se deles as palavras chaves relativas à vocação e atribuições da instituição, contextualizadas no tempo presente.

A partir dessa primeira nuvem de palavras e da formação inicial dos eixos de trabalho, foi possível iniciar a **Análise Ambiental** para cada área específica, fomentando a construção de um diagnóstico pormenorizado do AHM.

cadeia de valores do ahm



4. Os normativos jurídicos atuais do AHM estão dispostos na Bibliografia, página 130.

Cidadão / Valor Público / Impacto Social

ETAPA 2 – Análise Ambiental

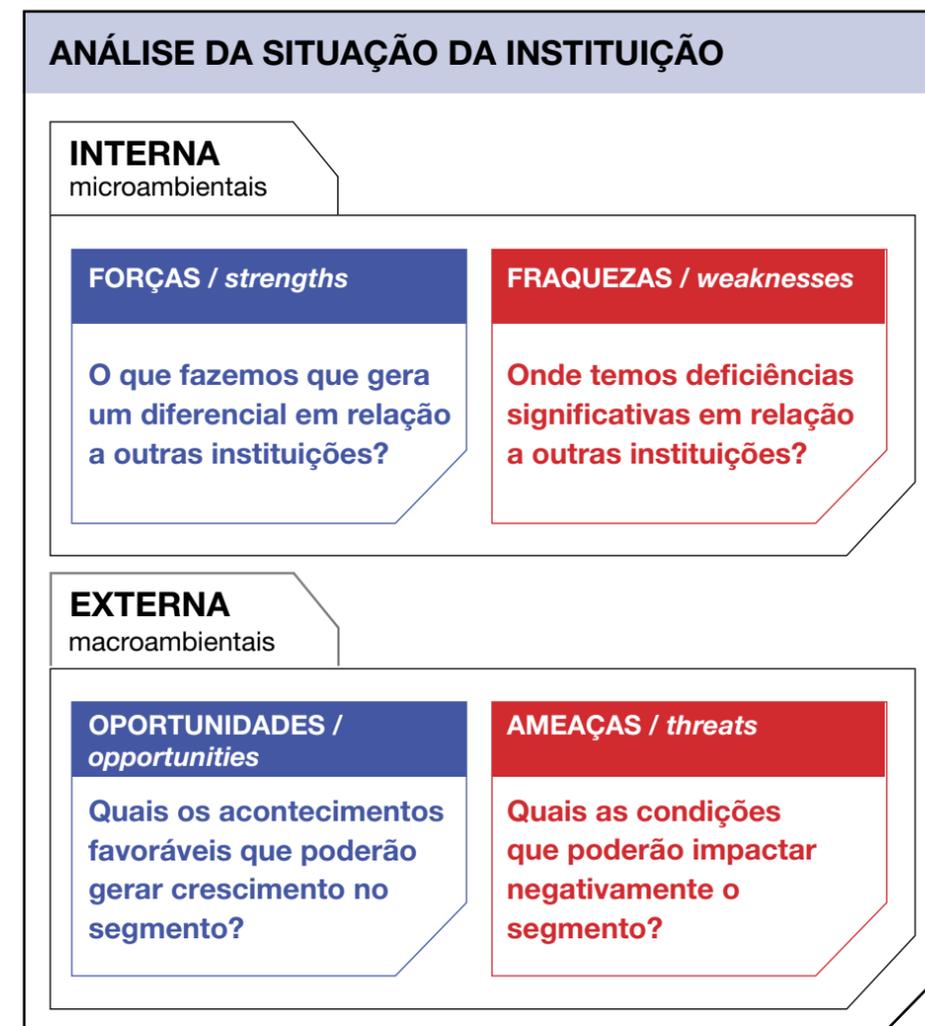
A segunda aula do Workshop consistiu na conceituação e discussão da análise do ambiente institucional. O intuito foi de fornecer um diagnóstico situacional indispensável para formular o plano estratégico ao considerar os fatores internos e externos que impactam o funcionamento da organização e o alcance de sua missão institucional.

Dependendo do método utilizado, a análise ambiental permite que diferentes partes interessadas, inclusive externas à organização, participem do processo de planejamento estratégico. Diferentes metodologias podem ser usadas para a análise ambiental. A análise **SWOT** (forças, fraquezas, ameaças e oportunidades) foi escolhida como principal ferramenta analítica porque não apresenta custo, todos podem participar da sua construção, é simples e fácil de ser aplicada. Ela é utilizada também para identificar, priorizar e relacionar fatores internos e externos que impactam a estratégia da organização. Relações fortes entre forças e oportunidades sugerem a adoção de estratégias agressivas, enquanto relações fortes entre fraquezas e ameaças são alertas para o uso de estratégias defensivas (OSITA, et al., 2017).

Foram consideradas também as dimensões técnico-administrativas e as político-relacionais. As primeiras são derivadas da existência de burocracias competentes e profissionalizadas e de organizações dotadas dos recursos organizacionais, financeiros e tecnológicos necessários para conduzir as ações de forma coesa e as segundas são associadas às habilidades de negociação e procedimentos de inclusão dos atores interessados, visando à construção de consensos e coalizões de suporte aos planos, programas e projetos.

Com base na esquemática abaixo e sob o eixo das atividades práticas do Workshop, cada área montou sua análise SWOT, que foi apresentada e debatida em encontros posteriores⁵.

esquema para construção da análise swot



5. Para detalhes da análise SWOT de cada área, ver Capítulo 3 – Análise Ambiental, página 47.

ETAPA 3 – Definição da Missão, Visão e Valores

Em conjunto, a missão, a visão e os valores da organização constituem o referencial estratégico principal, a partir do qual os objetivos, metas e linhas de ação serão desenhados.

A **missão** é uma declaração concisa da razão de ser da organização, que expressa o que ela faz (produtos, serviços e valor), para quem ela faz (usuários, beneficiários e cidadãos) e, em alguns casos, de que maneira ela faz. Também deve expressar os desejos e intenções para o futuro, com foco em motivação e inovação, criando um senso de identidade e propósito.

A **visão**, por sua vez, é uma projeção da organização em uma situação futura madura e bem-sucedida, mas deve ser um cenário atingível em um prazo de 10-30 anos, que considera o presente da organização em sua formulação. Pressupõe a diferença entre o que não deve mudar, a ideologia essencial da organização, e o que deve estar aberto à mudança, o futuro envisioned.

Os **valores** são importantes porque traduzem os pilares fundamentais em torno dos quais se constrói a organização, representam as convicções dominantes e as crenças básicas subjacentes ao comportamento das pessoas. Orientam a tomada de decisão nas situações de ambiguidade ou quando a experiência não é suficiente para reduzir a incerteza.

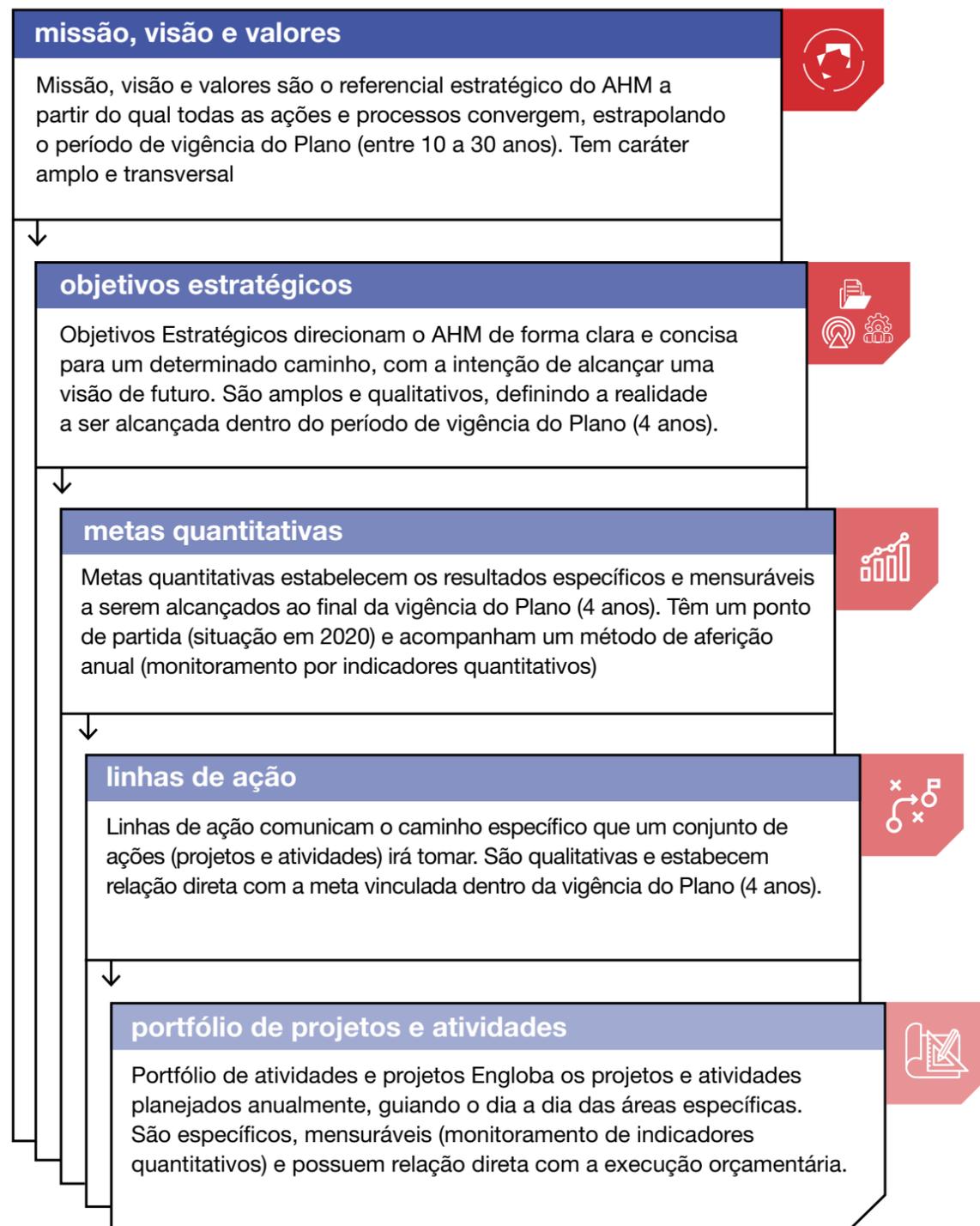
Considerando esses contornos e a ferramenta de *benchmarking*, alguns exemplos de missão, visão e valores de outras instituições congêneres foram analisados e discutidos. Depois, com base na cadeia de valores, cada equipe fez uma proposta para as três dimensões, considerando o AHM como um todo. Após intenso debate, as propostas foram afinadas, chegando-se aos textos consolidados, disponíveis no Capítulo 4 – Estrutura Geral, deste Plano.

ETAPA 4 – Construção do Mapa Estratégico

A partir desse primeiro referencial estratégico, foram utilizados alguns princípios do **Balanced Scorecard (BSC)** para montar o Mapa Estratégico, que é uma ferramenta visual de gestão cujo propósito é estruturar de maneira simplificada e clara os planos de ação da instituição. Ele ajuda os gestores a visualizarem, em um único diagrama, todos os objetivos e estratégias previamente definidos, e tem a grande vantagem de poder ser facilmente compartilhado entre os setores, condição que contribui muito para o direcionamento e atuação de cada área.

Novamente, utilizando-se do *benchmarking*, foram analisados mapas estratégicos de instituições congêneres. Cada realidade institucional é única, mas foi constatada a importância de se estabelecer uma relação hierárquica de causa e efeito no Mapa do AHM. As dimensões estratégica, tática e operacional, por exemplo, foram descritas dentro do contexto do AHM, pensando na necessidade de se trabalhar com a esfera qualitativa e quantitativa. Foram considerados 5 dimensões, que cascateiam a partir do referencial estratégico - do global ao local, do estratégico ao operacional. Dessa forma, considerando as análises ambientais, bem como a missão, visão e valores já consolidados, foi construído o Mapa Estratégico do AHM, dentro do escalonamento hierárquico proposto.

base do mapa estratégico

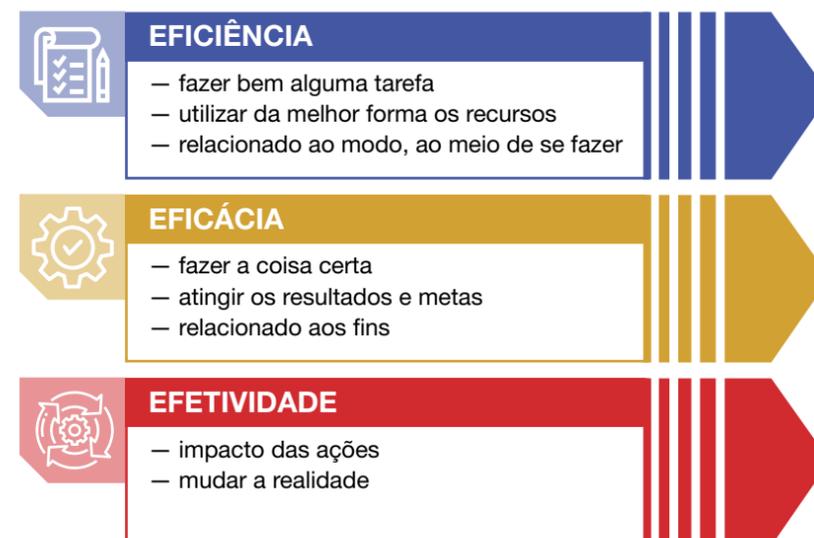


Etapa 5 – Construção da Estrutura Geral

A partir da consolidação do Mapa Estratégico, iniciou-se um intenso processo de decisão, entre as equipes e conjuntamente com o diretor, sobre as propostas relativas às metas e linhas de ação. Considerando a construção do Plano no final de 2021 e início de 2022, foram analisados os portfólios de projetos e atividades planejados e executados em 2021, para compreender melhor as principais ações tático-operacionais do AHM, já alinhadas aos princípios da Nova Gestão Pública. Assim, eles serviram de base para se pensar nas linhas de ação e depois nas metas, buscando coesão nas propostas. Cada área montou as possibilidades de metas e linhas de ações, que posteriormente ajudaram na construção dos objetivos estratégicos, dando prioridade às propostas mais concretas ao seu próprio setor. Esse trabalho resultou na aprendizagem de cada equipe sobre a instituição de forma geral e também sobre a atuação de cada área, promovendo discussões transversais.

A construção dos indicadores pressupõe compreendê-los como instrumentos que permitem observar, identificar e mensurar aspectos relacionados à evolução das metas e linhas de ação. Ao prover informações de forma sumarizada, os indicadores reduzem a necessidade de informações para ilustrar com precisão uma situação e permitem comunicar um fenômeno complexo de forma simples para as partes interessadas. Existem diversos tipos de indicadores, cada qual com seus atributos para medidas específicas. No âmbito das principais dimensões do Mapa Estratégico, foram adotados principalmente os indicadores de eficiência, eficácia e efetividade.

três principais tipos de indicador estratégico



Para a construção e publicação final do Plano, foram considerados primeiramente os indicadores de eficácia (resultado) para as metas (nível estratégico) e indicadores de eficiência (desempenho) e eficácia para os portfólios (nível tático-operacional)⁶. Quanto aos indicadores globais de eficiência e eficácia, sua construção foi e será feita quando da construção dos relatórios de avaliação anual⁷. Constatou-se maior dificuldade de construir indicadores de efetividade para as metas estratégicas, em virtude da falta de informações e instrumentos já disponibilizados. Ademais, avaliar o impacto do AHM na realidade externa é atualmente muito difícil considerando o seu fechamento e apagamento social e territorial. É provável que o indicador de efetividade deva ser construído a partir de questionários e/ou entrevistas com atores e partes interessadas ao final do Plano. Por isso, a análise de efetividade e seus indicadores serão construídos no âmbito do Relatório de Avaliação Final. A estrutura geral do Plano passou por revisões e conversas múltiplas, até que se chegasse a uma proposta final, já estipuladas as informações técnicas: metodologia, nota técnica, indicadores, fonte e responsáveis.

Por fim, a estrutura geral do Plano também procurou alinhamento com outros instrumentos de gestão de órgãos da administração pública, da esfera municipal, estadual e federal, bem como de diretrizes de organismos internacionais e bilaterais. A partir da leitura desses instrumentos, foram atribuídos vínculos entre eles e as linhas de ações específicas do Plano⁸.

—

Lista dos instrumentos de gestão considerados e vinculados ao Plano de Gestão do AHM

Documento Norteador para Modelagem Organizacional

Instituído pela Portaria nº 29/SMG/2017, o Documento Norteador tem como objetivo disseminar o conhecimento, fornecendo subsídios e instrumentos de consulta e orientação para os gestores dos órgãos da Prefeitura de São Paulo, publicizando boas práticas de elaboração e arranjo organizacional. Além disso, busca padronizar procedimentos e estabelecer diretrizes, de modo a promover o diálogo constante com os órgãos e acelerar o processo de elaboração. O proposto conceito de gestão pública gerencial, originado principalmente de uma nova visão sobre o papel do Estado nas sociedades, fomenta uma estrutura organizacional do

6. Para mais detalhes sobre a estrutura do Plano de Gestão e os indicadores utilizados, ver Capítulo 4 – Estrutura Geral, página 79 e Apêndice, página 139.

7. Para verificar esses indicadores globais, ver Relatório de Gestão 2021 no site do AHM.

8. Para mais detalhes sobre esses vínculos e as linhas de ação, ver sessão 4.3, página 93.

AHM mais flexível e adequada à prestação mais eficiente, eficaz e efetiva de serviços públicos. As diretrizes deste documento foram levadas em consideração na elaboração deste plano, bem como da nova proposta de reestruturação administrativa do AHM.

O Plano Diretor Estratégico (PDE)

É uma lei municipal, de 31 de julho de 2014, que orienta o crescimento e o desenvolvimento urbano de todo o município. O PDE atual é válido até 2029, mas em 2021 o Executivo deve fazer uma revisão, de forma participativa, das estratégias e diretrizes desta legislação urbanística. Trata-se de uma lei cujo documento extenso e detalhado continuará a contribuir imensamente com as principais diretrizes de políticas públicas, abordando a dimensão social, ambiental, imobiliária, econômica e a dimensão cultural, fundamental para garantir a memória, a identidade e os espaços culturais e criativos, essenciais para a vida das cidadãs e dos cidadãos. No que tange às instituições culturais, o AHM não poderá esquivar-se, caso necessário, da integração às Zonas Especiais de Preservação Cultural (ZEPEC), Sistema Municipal de Patrimônio Cultural do Bairro e do Sistema de Equipamentos Urbanos e Sociais. O principal objetivo dessa articulação é ampliar a proteção, articulação e dinamização de espaços culturais, afetivos e simbólicos, de grande importância para a memória, identidade e vida cultural dos paulistanos.

Plano Municipal de Cultura

O Decreto nº 57.484, de 29 de novembro de 2016, que Instituiu o Sistema Municipal de Cultura da Cidade de São Paulo, o Plano Municipal de Cultura (PMC) e mecanismos de financiamento e indicadores culturais, propôs um planejamento transversal e multissetorial de políticas culturais para o município, baseando-se na compreensão da cultura como expressão simbólica, cidadã e econômica, estabelecendo mecanismos de gestão democrática e colaborativa com os demais entes da administração pública e a sociedade civil. Especificamente sobre a gestão de acervos, o regulamento fomenta um plano integrado para expansão e qualificação de reservas técnicas municipais, um sistema integrado de disponibilização e consulta de acervos municipais, inventário e catálogo dos bens patrimoniais, considerando acervos antigos e novos, digitalização e consulta online, tecnologias assistivas para garantir maior acessibilidade e renovação dos acervos bibliográficos. A política de gestão integrada dos acervos da SMC e arquivos municipais deve efetivar o acesso à informação e dar transparência aos processos e critérios de preservação de forma articulada às ações de difusão do patrimônio. Idealmente, dever-se-ia fomentar o uso de novas tecnologias e de variados recursos de tecnologias assistivas, de modo que todos os tipos de públicos tivessem pleno acesso aos acervos, atendendo às necessidades de pessoas com deficiência, crianças, idosos e acesso multilíngue.

Programa de Metas da PMSP (2021 - 2024)

Se coaduna com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável da ONU, o AHM se insere nas metas relativas à SMC, que dizem respeito à ampliação da diversidade e do fomento à igualdade de oportunidades, democratizar o acesso à produção artística e cultural da cidade e valorizar a cultura de periferia, ampliando o acervo de arte urbana do Museu de Arte de Rua (MAR) de São Paulo. O desenvolvimento econômico, inclusivo e sustentável, previsto com a meta de implantar os polos de economia criativa, está contemplado neste Plano de Gestão com os lançamentos de editais de residência histórica e pesquisa, considerando bolsas para jovens profissionais e estudantes de diversos níveis.

Objetivos do Desenvolvimento Sustentável da ONU

No que se refere aos Objetivos do Desenvolvimento Sustentável da ONU, o AHM acata as metas inerentes à SMC. Seguindo os objetivos instaurados pela Agenda 2030, o AHM permeia as metas relacionadas à educação de qualidade, com o objetivo de promover oportunidades de aprendizagem ao longo da vida para todos por meio da democratização do acesso e valorização da diversidade cultural, redução das desigualdades e criação de cidades e comunidades sustentáveis, através de ações para proteger e salvaguardar o patrimônio cultural.

Instrumentos de Planejamento Governamental e orçamento (PPA, LDO e LOA)

O Plano Plurianual (PPA) é uma ferramenta de planejamento orçamentário de médio prazo, com duração de 4 anos. Este plano é elaborado no primeiro ano de uma gestão e abarca os três anos seguintes dela e o primeiro ano da gestão seguinte. Já a Lei Orçamentária Anual (LOA) é a lei que fixa a despesa e estima a receita de um exercício financeiro, sendo um instrumento de curto prazo. A elaboração da LOA deve estar em conformidade com as definições do PPA.

O PPA 2022-2025 de São Paulo foi aprovado em segundo turno no dia 17 de dezembro de 2021 e está organizado em seis eixos programáticos balizadores que constituem dimensões estratégicas do plano, com 29 programas e seus respectivos objetivos, 514 ações orçamentárias e 477 indicadores.

A Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO), por sua vez, é uma ferramenta jurídica que intersecciona o Plano Plurianual (médio prazo) e a Lei de Orçamento Anual (curto prazo) e determina metas e primazias quanto a execução de recursos da gestão municipal, prevendo possíveis riscos às contas públicas. O Plano Plurianual alinhado à Lei de Orçamento Anual, traz transparência ao processo de administração pública e resultados obtidos a partir das metas planejadas. A LDO vigente é referente ao ano de 2022 e foi prevista no PL 236/2021, aprovado pela Câmara Municipal.

O atual Plano de Gestão do AHM está de acordo com as diretrizes e planos quando estabelece estratégias para eficiência e qualidade na prestação de serviços públicos e na preservação do patrimônio histórico material.

Emendas parlamentares

As emendas parlamentares são instrumentos do poder legislativo de participação no orçamento anual dos municípios e estados. Elas consistem em propostas por meio das quais os parlamentares podem opinar ou influir na alocação de recursos públicos em função de compromissos políticos que assumiram durante seu mandato, tanto junto aos estados e municípios quanto a instituições. Tais emendas podem acrescentar, suprimir ou modificar determinados itens (rubricas) do projeto de lei orçamentária enviado pelo Executivo.

PGDOC – Plano Municipal de Gestão Documental

A PGDOC (Portaria nº 01/ARQUIP/2021) dispõe sobre o conjunto de procedimentos e operações técnicas referentes a produção, classificação, tramitação, avaliação, reprodução, consulta e arquivamento, em fase corrente e intermediária, visando a sua eliminação ou recolhimento para guarda permanente. Fomenta a criação das Equipes de Gestão Documental (EDOC), a serem formadas por cada unidade. No caso da SMC, o AHM participa ativamente da EDOC, atuando como ponto focal de comunicação com a ARQUIP, bem como disseminador das informações a respeito da execução da PGDOC; gerenciando o Plano de Classificação de Documentos (PLCD) e da Tabela de Temporalidade de Documentos (TTD) das atividades fins da pasta, administrando os sistemas eletrônicos de gestão de documentos, zelando pelo armazenamento físico dos documentos em fase corrente e intermediária, quando for o caso, auxiliando nas listagens de controle, dados estatísticos e levantamentos do acervo de documentos, inventariando o estoque de processos e documentos e mantendo atualizado o Cadastro de Acervos do SAMSP (CA-SAMSP).

SMASP – Sistema Municipal de Arquivos do Município de São Paulo

Compõem o Sistema de Arquivos do Município de São Paulo os órgãos públicos integrantes da Administração Pública Municipal Direta e Indireta e os arquivos privados do Município declarados como de interesse público e social (Decreto nº 57.783/2017). Dentro deste sistema, o AHM deve dar suporte às unidades integrantes do Sistema no que se refere à preservação dos acervos por meio de políticas de conservação preventiva, curativa e restauro, e ações de monitoramento e controle permanente das condições dos depósitos, proceder à organização, descrição e preservação do acervo de documentos de valor permanente recolhidos do Arquivo Administrativo e dos órgãos municipais ou provenientes de fundos particulares, desde que relacionados à Administração Pública e

desenvolver projetos de ação educativa e cultural, contribuindo para a recuperação da memória coletiva e difusão do patrimônio documental do Município.

Selo de Acessibilidade Arquitetônica -

Secretaria Municipal da Pessoa com Deficiência (SMPED)

Concedido pela Comissão Permanente de Acessibilidade – CPA, conforme decretos nº 45.552/2004 e nº 58.031/2017 e na lei nº 15.576/2012, o Selo de Acessibilidade Arquitetônica indica se a edificação é adequada ou não ao uso para pessoas com deficiência. O plano de gestão de risco previsto nas metas tem como um de seus objetivos, adequar o AHM às normas técnicas de segurança de uso, ocupação, conforto ambiental, acessibilidade e sustentabilidade das edificações.

Selo de Acessibilidade Digital -

Secretaria Municipal da Pessoa com Deficiência (SMPED)

Concedido pela Secretaria Municipal da Pessoa com Deficiência, através da Comissão Permanente de Acessibilidade, o Selo de Acessibilidade Digital certifica sítios e portais eletrônicos que cumprem com os critérios de acessibilidade estabelecidos nacional e internacionalmente, avaliando as páginas submetidas conforme critérios estabelecidos na Portaria SMPED-GAB nº 28/2019. O AHM pretende desenvolver, diversificar e melhorar os serviços dos canais digitais e de atendimento – nas redes sociais, sites e outras plataformas -, com foco em tecnologias assistivas, na intenção de obter o Selo de Acessibilidade Digital ao final da gestão.

Plano Municipal em Educação em Direitos Humanos (PMEDH) –

Secretaria Municipal de Direitos Humanos e Cidadania (SMDHC)

O Plano Municipal em Educação em Direitos Humanos (PMEDH) surge através do Plano Nacional de Direitos Humanos (PNEDH), cujo objetivo é servir como documento que institucionaliza a Educação em Direitos Humanos como um compromisso do Estado Social e Democrático de Direito. A Educação em Direitos Humanos no serviço público pressupõe formar servidores(as) tanto profissionalmente engajados(as) quanto tecnicamente capacitados(as) para o Serviço Público, apoiando e desenvolvendo atividades de educação permanente em Direitos Humanos para os(as) trabalhadores(as) que atuam nos entes públicos municipais, inserindo a temática dos Direitos Humanos nos programas das instituições culturais.

Plano Municipal de Políticas para Imigrantes (PMPI) –

Secretaria Municipal de Direitos Humanos e Cidadania (SMDHC)

Instituída através da Lei Municipal nº 16.478/2016 e regulamentada pelo Decreto Municipal nº 57.533/2016, o Plano Municipal de Políticas para Imigrantes (PMPI) estabelece os princípios e diretrizes para a atuação da administração pública destinada à população imigrante na esfera municipal - sendo de responsabilidade da gestão municipal - com a implementação e monitoramento em colaboração com outros atores sociais. No que tange ao plano de gestão do AHM, o eixo 1 do PMPI, que reforça a participação social e protagonismo imigrante na governança migratória local, e o eixo 3, que fomenta a valorização e incentivo à diversidade cultural, se convergem com a vontade e intenção da instituição em promover ações de integração com a população local, com o território em que está inserido - que é imigrante, das mais diversas culturas e tradições, e com instituições e organizações vizinhas, através de parcerias e ações conjuntas. Além disso, o AHM pretende incrementar e diversificar o quadro de colaboradores, englobando e integrando a população imigrante, focando na pesquisa, na inovação e na valorização e desenvolvimento profissional.

ETAPA 6 – Controle (Monitoramento e Avaliação)

Depois da elaboração da estrutura geral do plano, o workshop foi encerrado com uma aula sobre a etapa do controle, que engloba o monitoramento e a avaliação. Foram discutidos os instrumentos em vigor, já implementados em 2021. Foi feito um balanço do processo participativo e da construção coletiva deste importante instrumento de gestão e planejamento estratégico. Foi montado um cronograma final para a junção das informações e ferramentas construídas para se chegar à versão final do Plano⁹.

⁹. As informações conceituais e descrição dos instrumentos de controle estão dispostos no Capítulo 5 – Monitoramento e Avaliação, página 115.

ETAPA 7 – Transparência Ativa e Processo Participativo

Conforme dispõe a Constituição Federal Brasileira de 1988, com o objetivo de assegurar o regime democrático e participação popular, dá direito ao cidadão conhecer e ter acesso às informações da administração pública – artigo V, parágrafo XXXIII. Não somente, os princípios da Nova Gestão Pública, bem como os de Governo Aberto, assinalam a necessidade dos órgãos públicos de promoverem o controle social, a participação e a transparência. A transparência ativa é a divulgação de informações por iniciativa do próprio órgão público, que se difere da transparência passiva em que o cidadão só obteve as informações após requerer à Administração Pública. O processo participativo é uma forma de gestão política pública que amplia a tomada de decisão da sociedade, entendendo que a democracia não se dá apenas nos pleitos eleitorais, mas também na construção das bases orientadoras das ações do órgão público. Não obstante, capta melhor as demandas, interesses e problemas sociais, e permite, ao mesmo tempo, a formação dos cidadãos, ampliando a visão acerca da realidade.

A Lei de Acesso à Informação nº 12.527/2011 incentiva a transparência nos órgãos públicos, asseverando em seu artigo 9 a “realização de audiências ou consultas públicas, incentivo à participação popular ou a outras formas de divulgação”. A consulta pública tem a finalidade de subsidiar o processo de tomada de decisão e de edição das normas da administração pública e, para atender aos anseios da população. Já a audiência pública é uma reunião pública, presencial, transparente e de ampla discussão em que se vislumbra a comunicação entres os vários setores da sociedade e as autoridades públicas. No entanto, quem toma as decisões é a autoridade, sendo a audiência um condicionante do processo decisório.

Portanto, após a conclusão do Plano pelas equipes e Diretoria, decidiu-se pela consulta pública e audiência pública, seguindo os passos abaixo:

- 1** – O AHM divulgou no site e em redes sociais a abertura do processo de participação popular mediante consulta e audiência pública, para análise e sugestões relativas à primeira versão consolidada do Plano de Gestão do AHM 2021 – 2024, com todas as informações referentes a sua estrutura: Preâmbulo, Metodologia, Análise Ambiental, Estrutura Geral, Monitoramento e Avaliação, Bibliografia e Apêndice. Também incluiu a consulta na plataforma Participe+, iniciativa de Governo Aberto da PMSP.
- 2** – A população teve acesso ao documento online e pôde inserir as sugestões, críticas ou recomendações mediante cadastro eletrônico no site. Houve prazo de início e fim. A população também pôde se inscrever para participar da Audiência Pública, com data já especificada, com limite de participantes (confirmação por ordem de inscrição).
- 3** – Os inscritos na Audiência Pública compareceram ao AHM para a apresentação do Plano e fizeram suas considerações, que foram anotadas pela equipe do AHM.
- 4** – Os comentários inseridos no formulário de Consulta Pública, bem como as considerações feitas durante a Audiência Pública, foram dirimidos pelo Diretor e equipes do AHM, contribuindo para possíveis atualizações ou modificações no Plano.
- 5** – Após a finalização do Plano, considerando o processo participativo, ele foi divulgado e publicado como versão final, guiando as ações do AHM até 2024. O relatório de considerações do processo participativo também foi disponibilizado no site da instituição.



3— análise ambiental

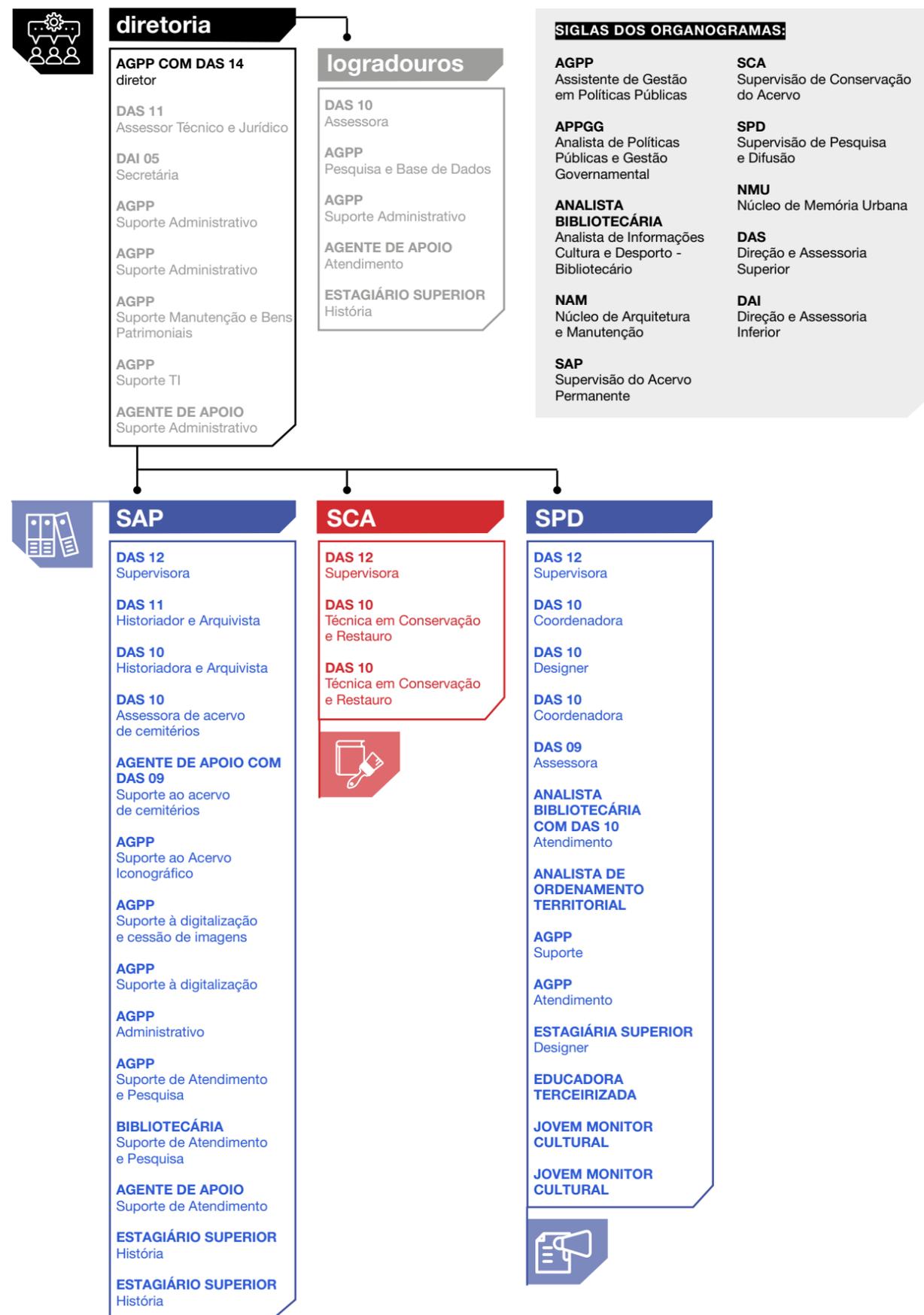
Desde o início de 2021, muitas estruturas, prioridades, processos e fluxos foram repensados. O AHM não detinha nenhum plano de gestão vigente ou relatórios com indicadores que pudessem dar subsídio para um controle diagnóstico de sua atividade (salvo relatório de 2017, com informações qualitativas). A suspensão de atividades presenciais, em virtude da pandemia da Covid-19, também contribuía para um estado latente de paralisia funcional. Portanto, uma intensa reestruturação administrativa se fazia necessária, abarcando as áreas estratégicas, táticas e operacionais da instituição. A estrutura organizacional do AHM, em 2021, mostrava-se rígida e desarticulada, necessitando da formação de uma Assessoria Técnica de apoio à Diretoria, bem como de um Núcleo de Arquitetura e Manutenção.

Para o desenho de uma boa ferramenta de planejamento, deve-se fazer primeiro um bom diagnóstico institucional, seguindo as premissas da literatura em gestão pública. Devido ao exíguo tempo e à facilidade de implementação, foi utilizada a ferramenta de análise SWOT (sigla em inglês para *Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*), que propõe analisar a situação de diferentes processos a partir da listagem de suas forças, oportunidades, fraquezas e ameaças (FOFA).

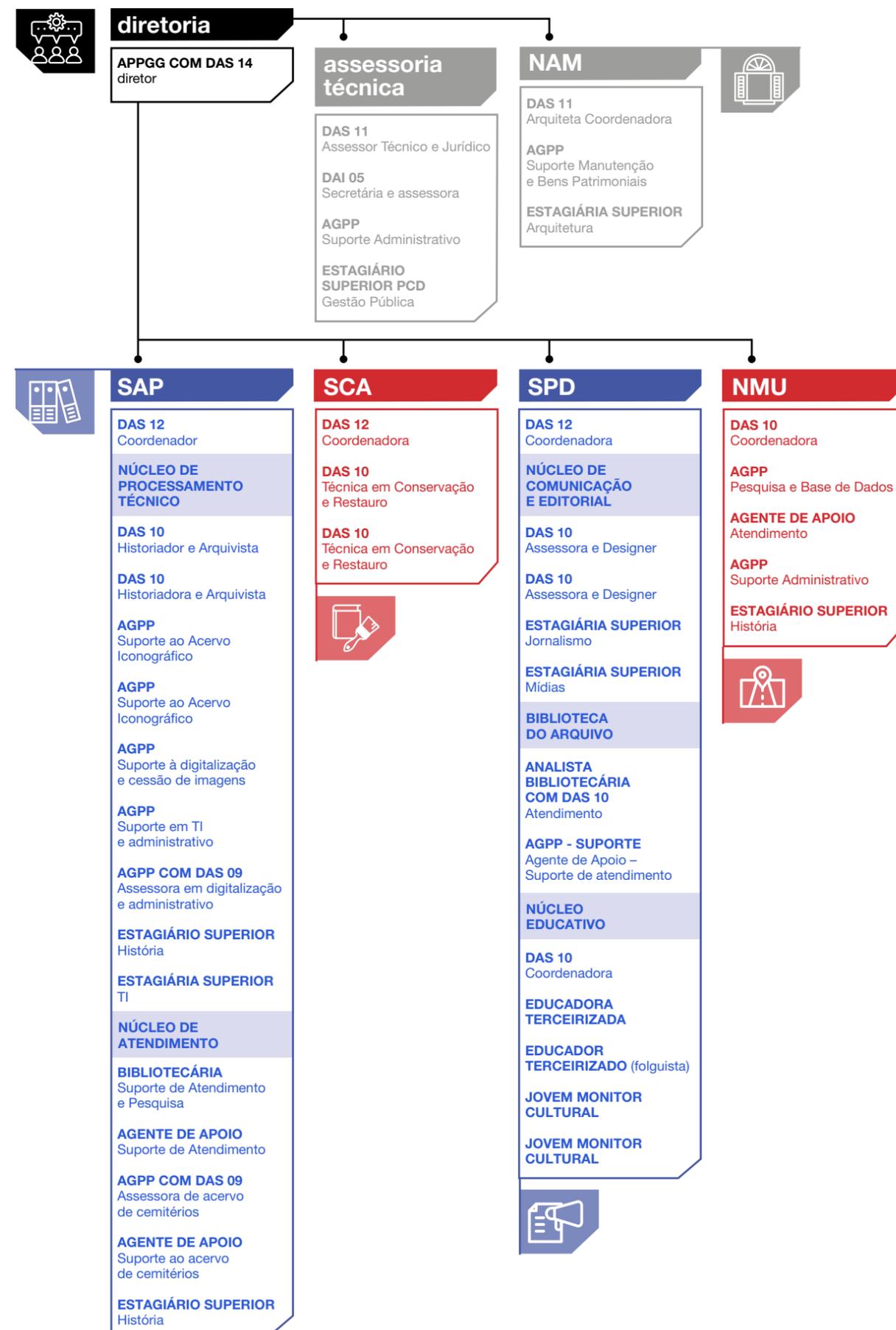
A análise SWOT foi montada, pela Diretoria e nova Assessoria Técnica, a partir de uma abordagem mais global e estratégica da instituição. Posteriormente, cada área específica prosseguiu com a mesma metodologia de análise ambiental dentro da sua esfera de atuação. O primeiro passo foi rever o organograma e estrutura funcional da instituição, bem como as atribuições de cada área específica, tendo como base o último documento de reestruturação da SMC (Decreto nº 58.207/2018). Tanto o novo organograma como o novo texto ainda deverão ser publicados, mas já estão em funcionamento na prática¹.

1. Para verificar a minuta do novo decreto do AHM, ver Apêndice, página 164.

organograma 2020



organograma 2021



atribuições atuais de cada área específica do AHM



Diretoria e Assessoria Técnica

A Diretoria e sua Assessoria Técnica têm como principal competência a formulação e articulação de políticas e projetos estratégicos na área de atuação do AHM, abarcando a ação conjunta das supervisões e núcleos. Responde por assuntos relativos às relações inter e intra institucionais, contemplando também as parcerias público-privadas, associações e conselho consultivo. Centraliza as requisições da Ouvidoria Geral do Município, da Controladoria Geral do Município, do Tribunal de Contas do Município e do Ministério Público, dos pedidos de acesso à informação, em articulação com o Gabinete do Secretário. Faz o monitoramento e controle geral dos indicadores, metas e objetivos da instituição, promovendo a avaliação dos programas e projetos estratégicos, planejando e executando as atividades ligadas às áreas de finanças, orçamento, gestão de contratos e outras atividades contábeis. Por fim, decide sobre prioridades e orienta sobre as atividades de tecnologia da informação em consonância com as ações e diretrizes da SMC.

análise swot/fofa diretoria e assessoria técnica

fatores internos

FORÇAS / strengths

- Recursos Humanos e Estrutura Organizacional**
- janela de oportunidade para rearranjo de equipes com gestão por competência
 - autonomia e liberdade decisória no âmbito técnico-administrativo e organizacional
 - Incentivo, motivação e controle de eficiência
 - formação e capacitação profissional
 - profissionais especializados
- Contratos Continuados e Orçamento**
- há espaço para negociação e controle para maior eficiência nos contratos já existentes

FRAQUEZAS / weaknesses

- Recursos Humanos e Estrutura Organizacional**
- discrepância quantitativa e qualitativa entre as equipes e níveis hierárquicos
 - falta de gestão por competências
 - organograma do AHM disperso, sem foco em entregas de nível estratégico e tático.
 - falta de controle interno das atividades e entregas
 - softwares desatualizados e/ou piratas
 - falta de gestão da informação e controle dos dados
 - rachaduras e desacordos entre colaboradores
- Contratos Continuados e Orçamento**
- Falta de gestão orçamentária global
 - Falta de conversa entre as equipes e planejamento de aquisições em conjunto
 - pulverização dos contratos
 - falta de dotação orçamentária própria
 - falta de fiscalização apropriada e segurança jurídica ao servidor
- Patrimônio, Manutenção Predial e Estrutura de Trabalho**
- Infraestrutura de rede e conectividade ineficiente para a demanda; ausência de wi-fi e baixa velocidade de rede.
 - Máquinas de computador obsoletas, falta de servidor robusto e ausência de plataforma de dados e sistema de acesso ao acervo

fatores externos

OPORTUNIDADES / opportunities

- Orçamento**
- emendas parlamentares municipais e federais
 - editais de fomento (PROMAC, PROAC, Direitos Difusos, etc).
 - dação em pagamento com preços públicos
 - doações e aquisição de serviços e bens
- Arranjos Institucionais e Participação Social**
- janela de oportunidade para formação de nova associação de amigos
 - parcerias com instituições congêneres - circuito e redes de acervo
 - ótima localização em bairro pulsante

AMEAÇAS / threats

- Orçamento**
- orçamento muito baixo
 - morosidade para aquisição de materiais consumíveis
- Arranjos Institucionais e Participação Social**
- Arranjos Institucionais e Participação Social
 - deficiências na coordenação entre instituições e políticas públicas na área de acervo e museologia
 - invisibilidade da instituição na SMC e na sociedade como um todo
 - falta de capacidades político-relacionais
 - conselho consultivo esvaziado e reputação da instituição manchada
 - histórico hermético e falta de controle e participação social

O diagnóstico em recursos humanos e estrutura organizacional mostrou-se prioritário, visto que o novo diretor precisava compreender as atribuições gerais e específicas de cada supervisão e núcleo, para então estipular os planos setoriais de 2021. Com a entrega dos relatórios de atividades de 2020 de cada funcionário, bem como dos *curriculum vitae*, percebeu-se uma discrepância qualitativa e quantitativa entre as equipes, com quadro de servidores e estagiários mal distribuídos entre as estruturas, tendo em conta os níveis hierárquicos na tomada de decisão estratégica e no serviço-fim, qual seja, a gestão documental e o atendimento ao consulente. Havia incoerências entre a formação e experiência profissional dos servidores com as áreas e tarefas em que atuavam, especialmente entre os cargos comissionados, e ausência de plano de trabalho ou metas setoriais. Identificou-se, também, que alguns servidores estavam sem escopo consistente de trabalho e atribuições condizentes com o nível do cargo e jornada de trabalho. Identificou-se também desvios no funcionalismo: alguns servidores indisponíveis para a administração em período de trabalho, haja vista o período de teletrabalho, falta em reuniões, não apresentação dos resultados solicitados e esquivamento de responsabilidades. Havia mal distribuição das vagas de estagiários, com concentrações em uma área e desfalque em outras. A perda de profissionais ao longo dos anos também se mostrou alarmante: 32 servidores se aposentaram entre 2015 e 2020, com alto número de novas aposentadorias para 2021 e 2022 (expectativa de 12 aposentadorias nestes dois anos).

baixa de profissionais entre 2015 e 2020

CARGO	RF	DATA*	MOTIVO	OBS
AGENTE DE APOIO	630.613-6	28/02/2015	Aposentadoria	DOC 28/02/2015, pág. 45
AGPP	602.728-8	30/05/2015	Aposentadoria	DOC 30/05/2015, pág. 56
AGPP	317.731-9	23/09/2015	Remoção para SMC/CCSP	DOC 23/09/2015, pág. 34
ARQUITETO	137.722-1	1/9/2015	Aposentadoria	DOC 01/09/2015, pág. 33
AGPP	734.809-6	27/11/2015	Movimentação para SNJ/DEMAP	DOC 27/11/2015, pág. 55
AGENTE DE APOIO	523.957-5	27/02/2016	Aposentadoria	DOC 27/02/2016, pág. 47
AGPP	542.823-8	3/3/2016	Aposentadoria	DOC 3/3/2016, pág. 25
ESPECIALISTA DE DESENVOLVIMENTO SOCIAL – PEDAGOGIA	513.196-1	1/4/2016	Aposentadoria	DOC 1/4/2016, pág. 34
ESPECIALISTA EM DESENVOLVIMENTO URBANO	505.104-5	30/04/2016	Aposentadoria	DOC 30/04/2016, pág. 58
SONOPLASTA	517.079-6	16/08/2016	Remoção para SMC/Centro Cultural da Penha	DOC 16/08/2016, pág. 27
AGPP	699.959-0	13/12/2016	Remoção para SMC/CSMB	–
AGPP	515.638-6	6/1/2017	Aposentadoria	DOC 06/01/2017, pág. 27
AGPP	588.234-6	6/1/2017	Aposentadoria	DOC 06/01/2017, pág. 27
AGPP	591.697-6	6/1/2017	Aposentadoria	DOC 06/01/2017, pág. 27
PROFISSIONAL ENGENHARIA, ARQUITETURA, AGRONOMIA E GEOLOGIA	598.558-7	29/03/2017	Aposentadoria	DOC 29/03/2017, pág. 50
AGPP	634.246-9	4/4/2017	Remoção para SMC/ Coordenadoria de Cidadania Cultural	DOC 04/04/2017, pág. 26
AGPP	589.074-8	30/06/2017	Aposentadoria	DOC 30/06/2017, pág. 56
AGENTE DE APOIO	137.206-8	15/07/2017	Aposentadoria	DOC 15/07/2017, pág. 27
AGPP	585.204-8	12/8/2017	Aposentadoria	DOC 12/08/2017, pág. 33
AGPP	577.429-2	22/11/2017	Falecimento	DOC 13/12/2017, pág. 48
AGPP	639.994-1	2/11/2018	Remoção para SMC/CAF/SUGESP	–
AGENTE DE APOIO	521.273-1	27/03/2020	Falecimento	–
AGPP	543.828-4	1/5/2020	Aposentadoria	DOC 1/5/2020, pág. 45
DIRETOR DE DEPARTAMENTO TÉCNICO	550.363-9	13/01/2021	Aposentadoria	DOC 13/01/2021, pág. 21
AGPP	532.187-5	25/03/2021	Aposentadoria	DOC 25/03/2021, pág. 29
AGPP	520.024-5	18/05/2021	Aposentadoria	DOC 18/05/2021, pág. 29
"ANALISTA DE ORDENAMENTO TERRITORIAL"	654.740-1	22/09/2021	Aposentadoria	DOC 22/09/2021, pág. 33
AGPP	589.189-2	23/09/2021	Movimentação para SMC-G	DOC 23/09/2021, pág. 27
AGPP	601.158-6	17/11/2021	Aposentadoria	DOC 17/11/2021, pág. 35
AGENTE DE APOIO	563.311-7	26/02/2022	Aposentadoria	DOC 26/02/2022, pág. 38
AGPP	563.320-6	10/3/2022	Aposentadoria	DOC 10/03/2022, pág. 26
AGPP	728.622-8	12/3/2022	Movimentação para CGM	DOC 12/03/2022, pág. 41
TOTAL = 32				

expectativa de aposentadorias em 2021 e 2022

2021		
CARGO	RF	DATA
AGPP	550.363-9	13/01/2021
AGPP	532.187-5	25/03/2021
AGPP	520.024-5	18/05/2021
ANALISTA DE ORDENAMENTO TERRITORIAL	654.740-1	22/09/2021
AGPP	601.158-6	17/11/2021
2022		
AGENTE DE APOIO	563.311-7	26/02/2022
AGPP	563.320.6	10/03/2022
AGPP	553.451-8	Já tem tempo para se aposentar
AGPP	603.665-1	Já tem tempo para se aposentar
AGENTE DE APOIO	643.952-7	Já tem tempo para se aposentar
AGPP	635.209-0	Já tem tempo para se aposentar
ANALISTA DE INFORMAÇÕES CULTURA E DESPORTO	621.164-0	Já tem tempo para se aposentar
TOTAL = 12		

Sob o ponto de vista técnico, a Diretoria não detinha apoio e controle do orçamento global e dos contratos continuados. Faltava-lhe instrumentos de gestão orçamentária, com perda de oportunidades (preços públicos, doações, emendas e parcerias) e falta de planejamento conjunto para se ganhar com economias de escala e com maior eficiência interna, aproveitando o potencial dos servidores.

Somente a partir do ano de 2022 é que o Arquivo Histórico Municipal obteve de certa forma sua independência financeira, tendo conquistado suas próprias dotações orçamentárias, o que possibilitou o planejamento de programações com maior liberdade criativa e de maneira individualizada.

Dentro desta nova realidade, há de se dar destaque quanto à arrecadação de recursos financeiros, que se trata de um processo complexo, pois envolve tanto as prioridades da gestão, quanto as prioridades da sociedade em geral. Este processo envolve diversas etapas, sendo uma delas a aprovação da Lei Orçamentária Anual (LOA), cuja proposta é elaborada pelo Poder Executivo.

Importante frisar que, uma boa gestão de um plano financeiro orçamentário não se trata apenas da aprovação de uma grande arrecadação de recursos (orçado disponível), e sim da habilidade da gestão em realizar o equilíbrio das contas, obedecendo as prerrogativas legais, e liquidando ao máximo a monta arrecadada para a execução de seu planejamento.

Outrossim, importante salientar que além dos valores arrecadados por meio da LOA, é possível a arrecadação de valores por outros métodos alheios a esta Lei (extra-LOA), sendo estes por meio de doações em pagamento oriundos de cessões de espaços públicos ou acervos, emendas parlamentares ou parcerias com outras instituições governamentais ou privadas.

Dentro desta seara, para que fosse possível a realização de um estudo com maior previsibilidade, foi realizado o levantamento do valor “orçado disponível” dos últimos dois anos, que é a arrecadação obtida através da LOA, bem como uma projeção de execução para os próximos anos até o fim desta atual gestão.

Posição orçamentária: 2020 – 2024

POSIÇÃO ORÇAMENTÁRIA	2020	2021	2022	2023	2024
ORÇADO DISPONÍVEL (LOA) TOTAL	R\$ 340,663.72	R\$ 526,096.56	R\$ 943,032.31	R\$ 600,000.00	R\$ 600,000.00
VALOR TOTAL EXECUTADO	R\$ 56,989.60	R\$ 234,227.00	R\$ 650,122.62	R\$ 440,000.00	R\$ 440,000.00
% execução em relação ao arrecadado	17%	45%	69%	73%	73%

exercícios com reflexos da pandemia
 projeção

Nota-se que a porcentagem de execução de valores dos anos 2020 e 2021 se encontra prejudicada por conta dos severos reflexos da Pandemia da Covid-19, e que com a retomada das atividades, a tendência deste parâmetro tende a subir com a realização de mais programações.

O valor orçado disponível do ano de 2022 também pode ser considerado como atípico, devido à grande necessidade da realização de adequações prediais e de comunicadores institucionais, para que seja possível uma revitalização institucional tanto do ponto de vista patrimonial, quanto cultural. Tais ações terão seus valores de planejamento suprimidos a medida em que são implementadas.

Com o aumento deste potencial arquitetônico e cultural, como consequência desta revitalização, é vontade da atual gestão em se dar foco no melhor aproveitamento dos métodos de arrecadação extra-LOA, os quais dependem deste maior potencial participativo da instituição em outras esferas.

Ainda, havia total ausência de suporte técnico em Tecnologia da Informação, estando a Diretoria e o AHM como um todo completamente dependentes da Supervisão de Tecnologia da Informação (STI) da SMC. Havia péssima condição da infraestrutura de rede e conectividade da instituição, ausência de Wi-Fi e baixa velocidade de rede. Os computadores da instituição encontravam-se obsoletos, muitos em funcionamento precário, falta de servidor robusto e ausência de plataforma de dados e sistema de acesso ao acervo. Um arquivo público de uma cidade como São Paulo, nos dias atuais, deve se reestruturar para dar conta de novas tecnologias e salvaguardar o acervo de forma digital e aberta. Similarmente, o AHM não detinha equipe especializada na área de arquitetura e engenharia, para fazer a devida manutenção predial e preservação do patrimônio arquitetônico e espaços de guarda².

Com a falta de um instrumento de planejamento ou de monitoramento, as áreas específicas mantinham-se focadas em atividades fechadas, sem articulação com outras áreas do AHM ou mesmo com outras instituições da própria SMC. A relação com o Arquivo Público do Estado de São Paulo (APESP), com a Coordenadoria de Gestão Documental (ARQUIP) e com o Próprio Conselho Consultivo mostrava-se fraquíssima, sem consecução e/ou debate conjunto. Sem arranjos internos e externos, a instituição trabalhava com o modelo piramidal antigo, apresentando baixas capacidades técnico-administrativas e político-relacionais. O modelo de gestão matricial, com foco em projetos e em resultados, não se fazia presente, havendo também completa falta de controle e monitoramento do atingimento das entregas e impactos esperados. Apesar da relativa estabilidade de servidores ao longo dos anos, não foi construída uma memória de dados, fluxos ou regimento interno. Os dados estavam dispersos ou não haviam sido compilados, impossibilitando muitas vezes a construção de cenários ou valor base para indicadores.

As forças e oportunidades se relacionam especificamente à sólida atuação histórica do AHM dentro da SMC e da PMSP, o vasto acervo arquivístico e o potencial de geração de conteúdo e conhecimento. Sua localização é favorável, situado em frente a uma praça pública, no coração do multicultural Bom Retiro, próxima à estação de metrô Tiradentes e a outras instituições: Quartel do Comando Geral da Polícia Militar do Estado de São Paulo, Faculdade de Tecnologia de São Paulo (FATEC-SP), Centro Paula Souza, Casa do Povo, Museu da Língua Portuguesa, Pinacoteca, Instituto Dom Bosco, Museu de Arte Sacra

de São Paulo, Memorial da Imigração Judaica e do Holocausto, Senac Tiradentes, Casa da Luz Espaço Cultural, Memorial da Resistência de São Paulo e Fundação Osesp. A reestruturação administrativa também possibilitaria um incremento de novos profissionais com competências e visões de trabalho mais alinhadas a uma gestão moderna e focada no impacto social.

Incremento de colaboradores no AHM 2021

CARGO	VAGA	SETOR	STATUS	REQUISITOS DE NOMEAÇÃO
ESTÁGIO - PCD	25002	GAB/AHM	Estágio na Assessoria Técnica - Curso Gestão de Políticas Públicas	Vaga de estágio exclusiva para PCD - Ensino Superior
ESTÁGIO - PCD	25164	A DEFINIR	Em processo de Recrutamento	Vaga de estágio exclusiva para PCD - Ensino Médio
ESTÁGIO - PCD	25165	A DEFINIR	Em processo de Recrutamento	Vaga de estágio exclusiva para PCD - Ensino Médio
EDUCADOR PATRIMONIAL	N/A	EDUCATIVO/SPD	Ativo	Contratação de empresa para a prestação de serviços de educação Patrimonial

2. Para mais informações sobre diagnóstico relativo à Arquitetura e Manutenção Predial, ver página 74.



Supervisão de Acervo Permanente | SAP

A Supervisão de Acervo Permanente (SAP) tem como principal atribuição a gestão, preservação e difusão do acervo de caráter permanente. Como responsabilidades específicas, deve recolher, organizar, dar guarda e gerenciar o acervo de documentos de valor permanente, nos seus diferentes suportes, oriundos dos órgãos públicos e privados, estabelecer normas e procedimentos para a organização e a utilização do acervo, elaborar, aplicar e revisar plano interno de classificação de documentos arquivísticos, planejar, coordenar e executar as ações de atendimento aos usuários e pesquisadores, elaborar instrumentos de consulta e pesquisa, conforme normas específicas da descrição arquivística e manter atualizadas as bases de dados virtuais e outras. Estas atribuições são os pilares e suportes para que o AHM exerça sua vocação, especialmente no que tange ao amplo acesso da informação e do conhecimento histórico.

Em 2021, após análise dos fatores internos e externos de SAP, verificou-se a presença de arquivistas experientes em gestão documental, mas em pequeno número. Outros profissionais conseguiam ajudar na parte administrativa, por serem de carreira nível médio da PMSP. Com a chegada do novo diretor, a equipe mostrou resistência e o entrosamento entre a SAP e a Diretoria ficou prejudicada, dificultando a consecução dos novos trabalhos propostos. O ruído de comunicação também se estendeu a outras Supervisões do AHM na produção de trabalhos integrados, e no enfraquecimento de parcerias com instituições e externas como o Conselho Consultivo do AHM, a Associação de Arquivistas de São Paulo e também a ARQUIP.

análise swot/fofa SAP

fatores internos

FORÇAS / strengths

- Equipe experiente e intedisplinar na área arquivística e na administração pública municipal
- Sistema de gestão arquivística aplicável - ArqAdmin [no momento implantado apenas sua versão administrativa, previsão de projeto para sua interface de atendimento]
- Acervo diverso em suportes e conteúdo (potencial expográfico)
- Muitos projetos propostos com potencial de eficiência
- Instrumentos de trabalho inicialmente aplicáveis (mapeamento topográfico e o plano de classificação do fundo CMSP)
- Expertise em gestão documental a ser explorada pela administração pública

FRAQUEZAS / weaknesses

- Falta de mais instrumentos arquivísticos (ex. inventários descritivos digitais)
- Dificuldade de aplicação de fluxos de trabalho no SAP e com outras Supervisões ocasionado por pouca equipe, treinamento, material, e em parte pelo esparçamento do acervo e, conseqüentemente, do atendimento.
- Pouco contato com outras Supervisões
- Pouco equipamento de trabalho em gestão, conservação e divulgação (ex. EPIS, scanners) causando pouca aplicação de fluxos de trabalho.
- Sem equipe para produzir instrumentos virtuais de gestão e divulgação (TI)
- Instrumentos de atendimento a pesquisadores desatualizado (fichas manuais e inventários impressos)
- Pouco avanço de projetos diante de falta de parecerias com outras instâncias.
- Parte da equipe sem acesso a alguns instrumentos arquivísticos de trabalho

fatores externos

OPORTUNIDADES / opportunities

- Interesse de pesquisadores
- Parcerias promissoras para divulgar os acervos (IES e outros equipamentos culturais)
- Fácil acesso por transporte público para visita e atendimentos
- A extensão do acervo promove sua importância (3.000 metros lineares)
- Pesquisas acadêmicas divulgam o Arquivo
- Serviços ao cidadão de impacto imediato

AMEAÇAS / threats

- Atendimento desatualizado impede maior divulgação (ex. análise de pesquisadores)
- Pouco apoio externo e tempo para pesquisas internas do SAP
- Sem equipamentos de internet impede divulgação de acervo
- Pouca digitalização enfraquece a divulgação
- Nenhum instrumento de acesso externo ao acervo
- Desconhecimento externo sobre o acervo
- Pouca divulgação traz baixo investimento público diante do AHM estar apartado do sistema de arquivos gerido pela ARQUIP.

O AHM possui um acervo extenso de 4.025 metros lineares, diverso em suporte e conteúdo e pode ser acessado facilmente por transporte público para visita e atendimentos. Porém, dentre os principais problemas encontrados, destaca-se a falta de instrumentos arquivísticos qualificados, como inventários descritivos digitais, plano de classificação de fundos e suas tabelas de temporalidade, as quais ainda estão em início de produção. O acervo tem um grande potencial histórico e de divulgação, mas o acesso ainda é muito restrito por ser somente presencial. Neste sentido, um grande obstáculo de SAP é não contar com profissionais focados na gestão em Tecnologia da Informação e governança digital. Apesar deste ponto, temos como atividade cotidiana a alimentação de dados do ArqAdmin, software de gestão de acervos e base de dados construído por servidor efetivo da unidade. A ação consiste na inserção do acervo de fotografias. Ainda assim, o acervo digitalizado e disponível nesta plataforma só é possível de ser acessado por computadores da rede do AHM, não podendo ser realizado acesso online e remoto pelo munícipe, por exemplo. Vale ressaltar que, com a falta de instrumentos arquivísticos, os termos descritores da base de dados também precisam ser revistos aos critérios da Norma Brasileira de Descrição Arquivística (NOBRADE) para o caso de divulgar este acervo à população.

SAP possui uma equipe técnica experiente na área arquivística na administração pública com um atendimento constante de consultantes ao acervo permanente, mas encontra poucos equipamentos funcionais para um trabalho de gestão de acervos. Atualmente a Supervisão não possui um scanner especializado ou máquina fotográfica para digitalizar seu acervo como o fazia até 2019. Com a falta de profissionais focados em Tecnologia da Informação, outros funcionários perdem acesso a instrumentos de trabalho - como a base de dados de fotografias - para um trabalho conjunto de revisão arquivística.

Em razão dessa dificuldade de acesso simplificado a todo o nosso acervo, da falta de instrumentos de gestão, equipamentos, e das barreiras na recuperação dos dados, o trabalho de SAP e a presença do AHM na paisagem cultural da cidade se torna impossibilitado para a maioria da população da cidade, como também de seu acervo.



Supervisão de Pesquisa e Difusão | SPD

A Supervisão de Pesquisa e Difusão tem como atribuição criar estratégias e meios para a extroversão das pesquisas e conteúdos pertinentes ao AHM. Neste sentido, organiza-se em 3 frentes: Núcleo de Comunicação e Editorial (NCE), Núcleo Educativo (NE) e Biblioteca do Arquivo. Os dois primeiros não existiam de forma separada em 2020 e foram criados com a nova gestão. O NCE é atualmente o responsável pela curadoria, produção e distribuição das publicações do Arquivo, impressas e digitais, bem como pela produção de conteúdo e gestão da identidade e visibilidade da Instituição e produção, acompanhamento e difusão dos eventos. Além disso, se responsabiliza pela elaboração de estratégias em múltiplas frentes, de forma a gerenciar o posicionamento do Arquivo no panorama cultural, político e social. O NE atua desenvolvendo formas de mediação cultural, tanto através das visitas técnicas e/ou temáticas, como a partir dos canais de comunicação do Arquivo. Pensa ações formativas de aproximação entre o público e a instituição, propõe parcerias com organizações e instituições similares, produz conteúdo para as exposições e elabora materiais didáticos e outros dispositivos de formação histórico-cultural e patrimonial. A Biblioteca se responsabiliza pelo acervo bibliográfico do Arquivo, voltado para a História de São Paulo e para a Administração Pública da cidade. O acervo pode ser acessado no catálogo online do Sistema Municipal de Bibliotecas, ou pesquisado *in situ* através de agendamento prévio.

A primeira análise dos fatores internos e externos da SPD no primeiro semestre de 2021 evidenciava sua potência de difusão sob o ponto de vista de conteúdos, suportes e estratégias de comunicação ainda não exploradas. A SPD tinha naquele momento, como ponto forte principal, as 3 publicações tradicionais do AHM: História dos Bairros de São Paulo, Revista do Arquivo Municipal (RAM) e Informativo.

análise swot/fofa SPD

fatores internos

FORÇAS / strengths

- muito conteúdo para difundir
- tradição das 3 publicações, reconhecimento interno das equipes
- background multidisciplinar do time
- boa relação interpessoal em pelo menos 80% da equipe
- criatividade nas soluções
- proatividade nas resoluções
- habilidades com gestão de informações, dados e equipe
- processos participativos nas tomadas de decisão
- habilidades com novas tecnologias

FRAQUEZAS / weaknesses

- falta de computadores melhores
- falta de softwares oficiais
- falta de conexão wifi
- falta de rede mais potente e estável
- não ter acesso ao que foi produzido anteriormente
- não ter acesso a programas, dados, indicadores de gestões anteriores
- falta de equipamento audiovisual
- equipes reduzidas para alta demanda
- baixa remuneração
- baixo reconhecimento da importância da difusão
- falta de alinhamento com a Biblioteca
- falta de espaços de permanência e convívio para público externo e para funcionários

fatores externos

OPORTUNIDADES / opportunities

- reabertura - ampliação da programação e consequentemente da visitação e difusão
- parcerias - SME/Ciclovia/Coletivos que trabalham temas urbanos e de território
- estar num território carregado de instituições culturais: possibilidade de criar programas em rede
- fácil acesso por transporte público
- ocupar um edifício de interesse patrimonial
- lançamentos de novos editais
- possibilidade de apresentar
- construir projetos para ser viabilizados através de emenda parlamentar
- rico acervo ainda pouco conhecido/difundido

AMEAÇAS / threats

- fechamento de cargos/aposentadorias
- desinvestimento financeiro por parte da SMC
- falta de OS tipo Arquiamigos
- falta de apoio da comunidade arquivística
- civil através da dissolução do Conselho Consultivo
- falta de sistemas de segurança, para ter máquinas de maior tecnologia, por exemplo
- depredações no caso da abertura dos prédios à programação
- instabilidade política e descontinuidade dos projetos em pauta
- ataques cibernéticos

Porém, de modo geral, em março de 2021, a SPD se apresentava como um setor desarticulado em termos de projetos e cronogramas e, embora houvesse entrosamento na equipe ente os servidores mais antigos, cada servidor cumpria individualmente atividades pontuais, sem um objetivo previamente especificado, ou estruturação para desenvolvimento de etapas e/ou entregas. Os próprios projetos das publicações se arrastavam e se estendiam nos prazos, num constante retrabalho e sem prazo definido para terminar.

O NE, motor de pesquisa e difusão primordial em qualquer instituição cultural, encontrava-se praticamente invisível, dado que se apoiava em ações 100% presenciais, impossibilitadas pelo distanciamento social. Além disso, não havia criado nem organizado a memória das atividades e projetos realizados desde antes da pandemia, tampouco havia criado propostas desde o início do isolamento em 2020, ou se utilizava dos canais para conduzir atividades ou mesmo atender às solicitações que chegavam por e-mail, que estavam há mais de 1 ano em resposta automática. Esse fator dificultaria muito o trabalho do núcleo na entrada da nova coordenação e educadores a partir do segundo semestre: a falta de informação ou histórico de atuação, o que ralentou a construção de projetos e propostas, já que o primeiro esforço foi de estruturação e organização interna.

Este contexto de isolamento trouxe como urgência uma reinvenção da comunicação como um todo, tendo como um de seus focos principais a melhoria do acesso digital aos serviços, documentos e informações. Por outro lado, constatou-se uma falta de visibilização da Instituição, tanto em termos territoriais, como digitais, tornando o equipamento opaco à população em geral, para além do grupo específico de pesquisadores correntes do Arquivo, o que poderia caracterizar uma elitização do seu uso e diminuição de sua relevância política-cultural.

A questão do trabalho remoto dificultava na equipe antiga uma maior agilidade nas entregas e melhor articulação e engajamento com as novas propostas de atuação. Essa nova perspectiva de atuação encontrou resistência de alguns atores, tanto interna quanto externa ao setor, dificultando que esse processo ocorresse de maneira mais fluída e menos truncada. A negociação se fazia como elemento cotidiano fundamental para avançar com os projetos, no propósito principal de não cessar o atendimento mínimo ao cidadão, por pior que fosse a conjuntura naquele momento.

Nestes termos, aliada à determinação estratégica de se fortalecer a difusão digital, fazia-se necessária a aplicação da gestão por competências frente à ausência de profissionais com perfil mais multidisciplinar e flexível e com maior familiaridade no uso de recursos e ferramentas tecnológicas, fundamentais em qualquer estratégia de comunicação do século 21 e ainda mais prementes com a imposição do trabalho remoto.

Se por um lado houve esse desgaste da equipe com negociação, por outro, potencializou-se a demanda por se criar diretrizes que estivessem alinhadas aos novos objetivos da Instituição, fazendo com que as discussões sobre valores e missão do AHM saíssem do pano de fundo e fossem aprofundadas inclusive nas ações de difusão, tais como as propostas, por exemplo, para os textos, apresentações e *lives* realizadas nos canais digitais.

Em termos técnicos, detectou-se um estado de estagnação generalizado: nas mídias sociais, agora principal canal de comunicação com a população, as últimas postagens do Instagram datavam de 2015 e tinham um caráter aleatório de fotografias sem legendas, aprofundamento ou proposta de discussão; as postagens do Facebook datavam de janeiro de 2020, além disso não havia conta profissional/institucional no LinkedIn. Em relação ao site, muitas das informações no portal estavam bastante defasadas, há anos e gestões sem serem revisadas.

A Biblioteca se encontrava isolada, processando muito vagarosamente os conjuntos de periódicos, livros e publicações seriadas a serem catalogados e sem perspectiva de novas aquisições ou sem dar conta de passivos a serem doados e/ou descartados, atendendo pontualmente alguns pesquisadores como atividade prioritária e, quando possível, prosseguindo com o processamento técnico realizado por apenas 1 servidora, a mesma que realiza as pesquisas para atender aos consultantes, o que acarretava uma demora maior em atender as prioridades relacionadas diretamente aos possíveis projetos. Esta condição foi amenizada com uma maior estruturação das atividades, mas prossegue ainda em 2022 como um ponto deficitário em relação aos demais núcleos da SPD, no que tange à proatividade e criatividade, estando ainda muito ligada à uma cultura institucional que trabalha com atividades e não com projetos.

Em relação à programação, não havia proposta alguma para participação ou criação de evento online, nem mesmo para a Semana Nacional do Arquivo, que se acercava e que seria totalmente virtual. Em suma, fazia-se necessário além da reestruturação de equipe, também reorganizar os registros, fluxos e processos, pensar em ativações potentes diante da incerteza do término do período de isolamento e da volta do trabalho presencial nos moldes antigos.

Apesar de todas as dificuldades e obstáculos mencionados anteriormente, com a chegada de uma nova equipe multidisciplinar na SPD, no geral, conseguiu-se estabelecer e criar boas relações entre si e com outras supervisões. As forças como proatividade, criatividade, disposição e engajamento da equipe contribuíram para o desenvolvimento de um plano de trabalho consistente e participativo, com resultados visíveis tanto nas mídias digitais, como nos espaços físicos.



Supervisão de Conservação do Acervo | SCA

A Supervisão de Conservação do Acervo (SCA) tem como atribuição garantir a preservação, a conservação e a restauração do acervo documental do AHM, adotando medidas para que o mesmo possa existir pelo maior tempo possível, mantendo suas características originais, que estão diretamente relacionadas a contextos, registros e escolhas historiográficas. Para tanto, desenvolve ações de monitoramento e avaliação dos parâmetros de segurança, gerenciamento ambiental das áreas de guarda, armazenamento e acondicionamento, elaboração de diagnósticos, tratamentos de conservação e restauração, efetivando trabalhos conjuntos com a SAP. Como especialistas em conservação, a SCA também se responsabiliza por orientar e difundir o manuseio adequado de documentos e formas de acesso seguras para o público geral.

O ano de 2021 se iniciou em meio à pandemia da Covid-19. Gradativamente, os trabalhos presenciais foram retomados e houve uma reestruturação da equipe, que hoje é formada por três técnicas conservadoras-restauradoras. Essa reestruturação ocorreu em razão da ausência de profissionais versáteis e pluridisciplinares, com competências em conservação e restauro, mas também em produção de conteúdo, organização de dados e técnica em Administração Pública. A substituição de funcionários propiciou a avaliação de procedimentos e atividades, a otimização e simplificação de relatórios, a reorganização geral das salas de trabalho, a elaboração de novos projetos em parceria com outras supervisões, além da adoção de um posicionamento mais ativo, tanto na proposição desses mesmos projetos, como no tratamento do acervo.

análise swot/fofa SCA

fatores internos

FORÇAS / *strengths*

- Integração da equipe
- Disponibilidade
- Capacidade técnica
- Proatividade
- Habilidades com novas tecnologias (digitalização e processamento de dados)
- Integração com outras supervisões
- Equipe organizada
- Disponibilidade para ensinar e facilidade para aprender
- Conhecimento amplo e profundo da instituição e funcionalismo público
- Iniciativa e prontidão para compartilhar conhecimento técnico

FRAQUEZAS / *weaknesses*

- Equipe reduzida para muita demanda
- Falta de suporte administrativo e burocrático
- Baixa visibilidade
- Remuneração incompatível com nível de expertise
- Falta de computadores melhores
- Falta de softwares oficiais
- Falta de conexão wifi
- Falta de rede de internet mais potente

fatores externos

OPORTUNIDADES / *opportunities*

- Parcerias (IFSP) visita técnica (benchmarking)
- Ampliação temporária da equipe (estagiários, jovens monitores, etc)
- Potencial para a execução de projetos multi e interdisciplinares
- Boa relação com profissionais da área, instituições e fornecedores
- Potencial para desenvolvimento de pesquisa na área

AMEAÇAS / *threats*

- Falta de continuidade na gestão pública
- Fornecimento de materiais específicos influenciado pelas flutuações do mercado
- Perda de cargos para outros departamentos
- Falta de Associação para realização de projetos (Arquiamigos, entidade similar)
- Riscos externos (enchente, incendio, depredação, invasão)
- Corte orçamentário

Ao longo do ano foram observadas algumas dificuldades que atingiram o AHM como um todo, mas foram especialmente sentidas pela SCA, como a falta de continuidade na gestão pública, a perda de cargos para outros departamentos, cortes orçamentários e a falta de uma Associação, como a ArquiAmigos, para realização de projetos. Essas questões podem ser amenizadas ou combatidas através da realização de parcerias internas – projetos conjuntos com outras supervisões - e externas – com instituições correlatas e a partir de visitas técnicas com o objetivo de *benchmarking*. Todas essas ações envolvem a possibilidade de publicações, e também a ampliação do relacionamento com outros órgãos.

Ainda com relação às dificuldades, com o retorno presencial foi possível avaliar os impactos da interrupção dos tratamentos do acervo e da diminuição drástica das vistorias nas salas de guarda, em função do regime de trabalho remoto, necessário durante parte da pandemia. Com o questionamento da nova gestão sobre o estado de conservação do acervo como um todo e sobre suas reais necessidades, constatou-se que a demanda de trabalho era muito alta para a equipe reduzida e que seria necessária a ampliação temporária a partir da contratação de estagiários, jovens monitores e possíveis parcerias com outras instituições para a realização de trabalhos de conservação e restauro.

Para compensar outros empecilhos, como o corte ou irregularidade no fornecimento de materiais, iniciou-se uma série de pesquisas em busca de técnicas e produtos alternativos. Ainda com relação aos obstáculos sentidos pela supervisão, destacam-se a remuneração incompatível com sua perícia e a falta de recursos tecnológicos básicos: bons computadores, softwares oficiais, conexão wi-fi, internet rápida e segura.

Como contraponto a essas adversidades, é notável a integração do grupo, que além de possuir capacidade técnica e conhecer profundamente a instituição, é sempre acessível e disposta. A SCA é organizada e proativa, tanto em questões de trabalho como na busca e divulgação de conhecimento. Por fim, ainda dispõe de habilidade com novas tecnologias (digitalização e processamento de dados).



Núcleo de Memória Urbana | NMU

O Núcleo de Memória Urbana (NMU) é a área responsável pela denominação de logradouros e próprios municipais da cidade. Sua responsabilidade principal consiste na elaboração de pareceres técnicos, com base na legislação vigente, em resposta aos processos administrativos que lhe são enviados com propostas de denominações ou alterações de nomes desses espaços públicos. Entre suas funções, encontra-se a manutenção e atualização de bases de dados a respeito dos logradouros e dos próprios municipais. A base de dados de logradouros deu origem ao Dicionário de Ruas, site e ferramenta de pesquisa que contém informações sobre os nomes das ruas, as legislações que as denominaram, suas localizações, entre outras coisas. As bases são atualizadas a cada publicação, no Diário Oficial do Município, de novo nome ou de modificação de nome de rua e de equipamento público. O núcleo também presta o serviço de atendimento aos consulentes que buscam informações sobre os logradouros da cidade. Esse atendimento é feito no que diz respeito aos nomes dos logradouros, seus significados, histórias e curiosidades, e às legislações que os denominaram. Informações mais técnicas são tratadas com a Secretaria Municipal de Urbanismo e Licenciamento (SMUL).

Após análise dos fatores internos e externos ao NMU, foi feito o diagnóstico de que o Dicionário de Ruas consistia na maior força do setor, sendo seu carro chefe. A razão está na relevância das informações contidas nele, no seu papel enquanto ferramenta de pesquisa e na facilidade com que desperta a curiosidade dos consulentes por sua capilaridade. A plataforma abriga quase 50.000 registros dos logradouros de São Paulo e foi criada em 2003 através de um termo de cooperação com empresa privada, tendo depois passado pela Prodam e na terceira e atual versão, sendo desenvolvida por servidor efetivo do AHM, que já se aposentou. Essa plataforma, apesar de suas limitações e do extenso conteúdo a ser revisado, cumpre seu papel enquanto ferramenta de pesquisa e gera oportunidades de expansão para o setor, como a ampliação do próprio site, com os recursos humanos e orçamentários devidos, criação de editais para a construção de conteúdo colaborativo e parcerias com instituições correlatas.

análise swot/fofa NMU

fatores internos

FORÇAS / strengths

- Dicionário de Ruas
- Garantia de existência e manutenção da base de dados em lei
- Relevância e capilaridade das informações em nossa alçada
- Rotina de trabalho e funções bem estruturadas
- Fluxo de informação alinhados

FRAQUEZAS / weaknesses

- Equipe reduzida
- Estrutura precária (máquinas, internet)
- Ausência de especialista em T.I
- Ausência de acesso a ferramentas de pesquisa jurídica/jornais para elaboração de pareceres
- Baixa remuneração
- Baixa visibilidade
- Dificuldade com novas tecnologias

fatores externos

OPORTUNIDADES / opportunities

- Interesses gerados e articulações (secretária, SME, academia, Museu da Cidade)
- Construção de edital > Difusão > Aumento de público
- Inserção territorial e parcerias
- Retomada de atividades presenciais (formações, visitas, cursos)

AMEAÇAS / threats

- Corte orçamentário
- Piora de condições de trabalho
- Fechamento de cargos/aposentadoria
- Ataques cibernéticos
- Descontinuidade de projetos

A volta das atividades presenciais também pode ser vista como oportunidade para a aproximação do núcleo aos consultentes, através de visitas e atendimentos presenciais espontâneos e também de visitas guiadas pelo Núcleo Educativo do AHM, onde conjuntamente são apresentadas as atribuições do setor. Dentre as forças identificadas também se incluem a comunicação e fluxo de informações bem estruturados, o que se dá através de reuniões temáticas, que permitem que todos os servidores estejam cientes de toda a movimentação do setor, tanto de novos projetos quanto na execução de atividades correntes.

Entretanto, o NMU conta com uma equipe reduzida que apresenta dificuldades no manejo de recursos tecnológicos, no desenvolvimento do trabalho de maior complexidade e na entrega de resultados. Isso se deve, em parte, pelo fato de a equipe ser formada majoritariamente por servidores efetivos de nível médio e básico. Ainda a respeito dos recursos humanos, a falta de um analista de Tecnologia da Informação é sentida, pois contamos com duas bases de dados, em torno das quais gira todo o trabalho do setor e um site, que consiste numa força do núcleo, mas sem a atenção e manutenção necessárias pode tornar-se uma fraqueza. A precariedade na estrutura de máquinas e internet também pode ser considerada uma fraqueza do setor, que afetava todo o AHM.

O núcleo desenvolve atividades intrínsecas às suas atribuições, previstas em legislação, desde a década de 1930. De lá para cá, o desempenho do trabalho foi aprimorado, principalmente nas últimas décadas, com a definição de procedimentos de trabalho mais eficientes. Pensando na relevância dessas atividades e da temática capilar baixo à alçada do setor, identificou-se o potencial da área para o desenvolvimento de projetos e difusão. Esses projetos fazem parte da ideia de aprimoramento, que já vem ocorrendo, no que tange às atividades, sendo expandida para a dimensão de projetos com início, meio e fim e na busca de atingir um objetivo final.



Núcleo de Arquitetura e Manutenção | NAM

O Núcleo de Arquitetura e Manutenção (NAM), criado em março de 2021, tem como premissa o planejamento e a gestão da política de manutenção, conservação e restauração do patrimônio arquitetônico do AHM, além de propor adequações nos edifícios para que o patrimônio arquitetônico tenha sua salvaguarda garantida. Dentro do escopo do NAM está também o desenvolvimento de projetos de modo a garantir o correto funcionamento dos sistemas prediais, as condições de guarda do acervo e, principalmente, a segurança e o conforto dos usuários.

O AHM está sediado em um conjunto de três edificações: o Edifício Ramos de Azevedo e seu Anexo, construídos entre 1908 e 1920 e a Torre da Memória, ou antiga Casa do Politécnico, construída na década de 50. Próprios municipais, com uma área construída de aproximadamente 6.200 m² em um terreno de aproximadamente 3.500 m², os edifícios são também protegidos por legislação de tombamento da União, do Estado e do Município.

análise swot/fofa NAM

fatores internos

FORÇAS / *strengths*

- patrimônio histórico com valor cultural
- contrato de manutenção predial vigente
- existência de zeladoria dos edifícios (limpeza e portaria)
- capacidade técnica da equipe
- capacidade de trabalhar multidisciplinarmente
- proatividade da equipe
- integração com outras áreas
- conhecimento do funcionalismo público

FRAQUEZAS / *weaknesses*

- criação recente do núcleo
- equipe reduzida
- múltiplas demandas de naturezas diversas
- inexistência de um banco de dados com as intervenções e projetos já realizados
- orçamento baixo para aquisição de materiais para manutenção predial
- softwares piratas
- computadores obsoletos
- rede de internet insuficiente e cabeamento exposto
- falhas sistêmicas (hidráulica, elétrica, incêndio)
- acondicionamento do acervo em locais com condições ambientais adversas
- falta de acessibilidade aos edifícios

fatores externos

OPORTUNIDADES / *opportunities*

- localização e entorno
- potencial de difusão cultural e visitação
- potencial como local de filmagem e divulgação audiovisual
- potencial como objeto de pesquisa
- doações e aquisição de serviços e bens
- parcerias com outras instituições

AMEAÇAS / *threats*

- intervenções necessitam de aprovação dos órgãos de preservação
- limitação quanto a inovações tecnológicas nos edifícios
- orçamento baixo e limitado
- morosidade para aquisição de materiais consumíveis
- morosidade e dificuldade para aquisição de materiais para manutenção
- falta de continuidade de gestão
- riscos externos (enchente, incêndio, depredação, invasão)

Desde a década de 90, eles passaram por uma série de obras de restauração e adequação para receber alguns departamentos da SMC até serem destinados, exclusivamente, a sediar o acervo e as atividades do AHM. No entanto, a saída dos outros departamentos implicou também na saída paulatina dos arquitetos que zelavam pela manutenção e pelas interfaces existentes entre as edificações e o acervo. E, embora houvesse um contrato de manutenção com uma empresa terceirizada, o AHM ficou desassistido de um olhar técnico, capaz de coordenar as atividades de manutenção e conservação predial, por cerca de 5 anos.

Inicialmente, as atividades do NAM consistiram na formação de uma base de dados, por meio de coletas de arquivos e informações que pudessem fornecer um histórico da ocupação e intervenções ocorridas nos edifícios, pois essas informações estavam perdidas e/ou espalhadas por alguns setores da SMC. Em paralelo, foram realizados diagnósticos sobre o estado de conservação e funcionamento do conjunto edificado, onde foram detectados diversos problemas estruturais que posteriormente passaram a ser sanados com base no contrato de manutenção preventiva e corretiva vigente.

Dentre os principais problemas encontrados, destacamos: fiações elétricas expostas, criando um risco de incêndio; falhas nos sistemas de combate a incêndio, deixando o AHM desassistido em caso de sinistro; infiltrações de água de chuva, tanto nas áreas administrativas quanto nas áreas de guarda do acervo; umidade ascendente nas paredes do Edifício Anexo, causando embolhamentos na pintura e retendo umidade no local, criando condições desfavoráveis ao acervo; elevador de acessibilidade inoperante, dificultando o livre acesso ao Edifício Ramos de Azevedo; elevador monta cargas também inoperante, dificultando o deslocamento do acervo e conseqüentemente os trabalhos; falhas nos sistemas de ventilação e climatização do acervo, que se encontravam inoperantes, ineficientes ou subutilizados; renovação do AVCB.

A partir desses problemas estruturais encontrados, novos projetos se tornaram relevantes, como otimizar e expandir as possibilidades de uso do AHM, sendo o principal deles o estudo e a implantação de um novo *layout*. Detectou-se, por exemplo, a necessidade de transferência do acervo para as salas com melhores condições ambientais e estruturais e a criação de espaços de acolhimento e pesquisa. A requalificação dos espaços da biblioteca e a instalação de películas de proteção contra raios solares nas salas de guarda do acervo também se faziam prementes. Tendo em vista a recente criação do NAM, a complexidade das edificações e a inexistência de uma gestão continuada dos trabalhos de manutenção, principalmente, com a falta de controle do contrato de manutenção, os serviços de manutenção corretiva deveriam receber maior

atenção, ao menos como ponto de partida. A ausência de informações e de verbas impediria a resolução de outros problemas, como de acessibilidade arquitetônica ou de requalificação de mais espaços de estar e de visitação. O diagnóstico em 2021 apontou, portanto, para a finalidade do NAM de promover um local mais seguro e com melhores condições de uso e guarda para o acervo e para os demais usuários.



4— estrutura geral

4.1 – mapa estratégico

Este capítulo constitui o corpo principal do Plano, em que o referencial estratégico e as fichas técnicas são apresentadas. O referencial estratégico diz respeito à missão, visão e valores do AHM, a partir do qual os objetivos estratégicos são colocados. O horizonte temporal deste instrumento de planejamento e monitoramento é de 4 anos. Porém, a missão, visão e valores da instituição possuem relevância para 10 ou 20 anos para frente.

MISSÃO

Atuar como uma instituição cultural pública responsável pela gestão, preservação, processamento técnico e difusão do acervo arquivístico municipal de guarda permanente, contribuindo para a salvaguarda da memória da administração pública, o acesso à informação e à produção de conhecimento visando à garantia da democracia e ao direito à cidadania.

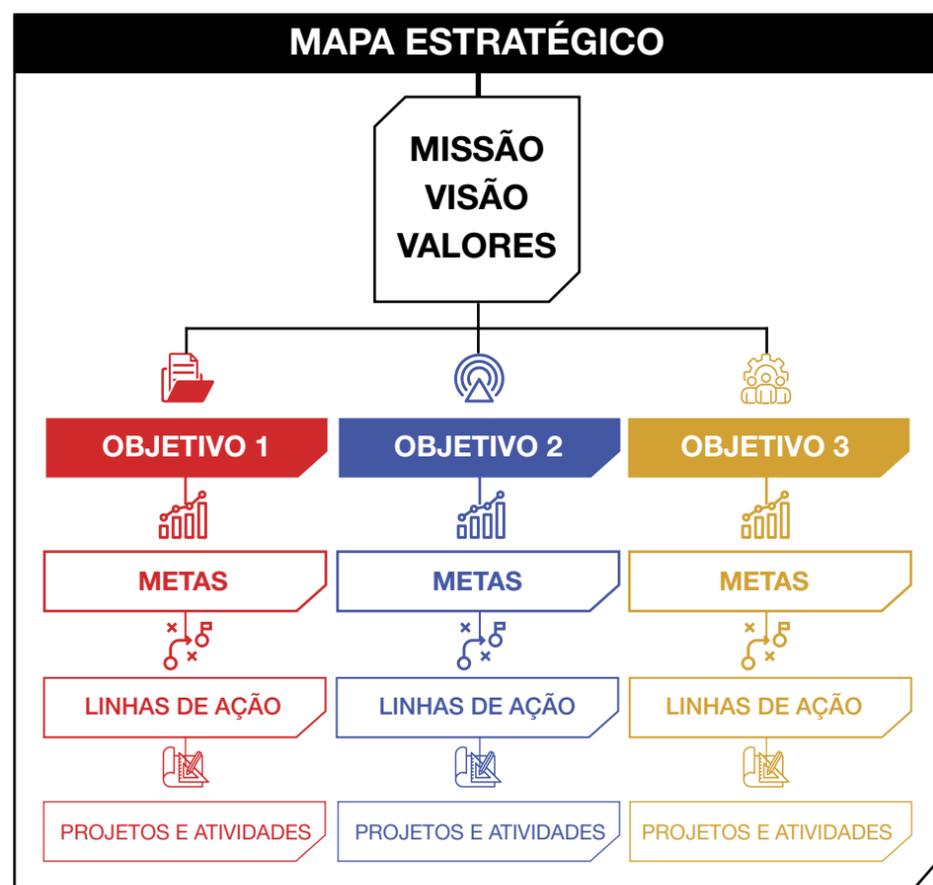
VISÃO

Consolidar-se como uma instituição arquivística de referência, fundamental para a administração municipal, capaz de incentivar a pesquisa e dar suporte técnico a outras instituições, além de garantir a governança digital, a transparência da administração pública, o controle social e o direito ao conhecimento de forma diversa e inclusiva.

VALORES

Ética em relação à administração pública e ao cidadão; uma gestão sustentável, respeitosa à memória e ao patrimônio público. Impacto social a partir da flexibilidade e resiliência institucional; transparência, acessibilidade, inclusão, diversificação e participação do público em geral.

O Mapa Estratégico engloba as principais dimensões do Plano, considerando também os fluxos hierárquicos e as respectivas funções. Aqui são apresentadas cada uma dessas dimensões de forma detalhada e com pertinência específica ao AHM. As fichas técnicas, que abarcam o desdobramento de cada objetivo estratégico, foram construídas com foco nos resultados para a sociedade, traduzindo o valor público que a organização cria para a coletividade, na legitimidade, considerando a adoção de normas e padrões desejáveis nas tecnologias, estruturas, pessoas, serviços, nos processos internos (portfólio de projetos e atividades no nível operacional) e na aprendizagem e desenvolvimento da instituição, levando em conta o capital humano, financeiro, informacional e organizacional. As informações técnicas e os vínculos com programas e planos de governo foram detalhados para facilitar o controle social e a participação de diversos atores, do desenho à avaliação da política.



OBJETIVO 1 – PRESERVAÇÃO

Executar a preservação geral do acervo arquivístico municipal de guarda permanente, priorizando seu recolhimento, organização, conservação e segurança.



OBJETIVO 2 – DIFUSÃO

Promover a difusão, a pesquisa e o amplo acesso ao patrimônio documental e arquitetônico do AHM, visando à produção do conhecimento e à garantia de direitos à população.



OBJETIVO 3 – GESTÃO PÚBLICA

Fortificar o protagonismo do AHM enquanto instituição cultural sob os princípios da nova gestão pública, objetivando à eficiência, eficácia e efetividade com transparência, sustentabilidade e participação social.

4.2 — objetivos detalhados

OBJETIVO 1 — PRESERVAÇÃO

Executar a preservação geral do acervo arquivístico municipal de guarda permanente, priorizando seu recolhimento, organização, conservação e segurança.

Um arquivo deve oferecer serviços e atividades para o público, possibilitar o trabalho técnico e administrativo e possuir áreas de depósito reservadas, com condições climáticas e de segurança especial. Assim, o edifício precisa ser planejado ou adaptado, prevendo-se os trabalhos relacionados com recolhimento, organização, arranjo, guarda, preservação e segurança do acervo, bem como atividade de pesquisa, educativas e culturais. Também devem ser previstas instalações e facilidades de acesso para deficientes físicos, sejam eles usuários ou funcionários. (CONARQ, 2000, p. 04)

Levando em consideração as prerrogativas estipuladas pelo CONARQ, bem como uma das atribuições principais do AHM - assegurar o recolhimento, a organização, a descrição, a preservação e a segurança dos documentos de valor permanente produzidos, recebidos e acumulados pelos órgãos municipais (SÃO PAULO, 2018) - foram pensadas diferentes metas e linhas de ações que se complementam para a centralidade do objetivo 1: a preservação. Trata-se de um termo abrangente que se refere à função das instituições de patrimônio cultural (arquivos, museus, bibliotecas, centros de documentação, entre outros) e compreende uma política global para a manutenção dos acervos, visando a conservação a longo prazo, sua organização e a difusão. Relaciona-se intrinsecamente com um conjunto de medidas que visam: salvaguardar o patrimônio cultural mediante programas e métodos específicos utilizados para conservar os documentos, prevenir danos e estabilizar alterações em curso, como o monitoramento de condições ambientais, diagnóstico do estado de conservação, higienização, intervenções para estabilização, acondicionamento e planejamento para evitar sinistros e responder adequadamente às ocorrências.

A organização documental é também ação necessária no âmbito da preservação. Um dos principais desafios dos arquivos públicos no Brasil tem sido a aplicação adequada da gestão documental, garantindo a transferência de grandes massas documentais produzidas pela administração pública para os arquivos intermediários e permanentes. O processamento técnico de gestão documental envolve instrumentos que garantem o arranjo e recuperação da informação: a descrição arquivística, plano de classificação, tabela de temporalidade documental e vocabulário controlado. A descrição arquivística, de fato, é base fundamental pois trata

do processo de padronização da descrição e da contribuição da normalização para a recuperação de documentos de arquivo e apresenta os processos que levaram à normalização e aos respectivos Instrumentos Normativos de Descrição Arquivística (INDA) internacionais e nacionais. O Objetivo 1 visa à construção e melhoria destes instrumentos sobre o acervo documental do AHM pois o objetivo da padronização do processo de descrição arquivística, por exemplo, está diretamente relacionado com a garantia da eficiência e efetividade no processo de pesquisa, otimização do trabalho do arquivista e a familiarização com o acervo que está sendo descrito.

Atualmente, o AHM tem cerca de 4.000 metros lineares de documentação, entre documentos textuais, cartográficos e fotográficos e traz como linha de ação a renovação e a reconstrução de seus instrumentos arquivísticos para garantir o arranjo documental e ampliar o seu acervo com novos recolhimentos. Para isso, propõe-se um trabalho conjunto com outras unidades produtoras da informação dentro da SMC e outras unidades do Sistema de Arquivos Municipal (SAMSP) tanto para promover a gestão arquivística destas unidades, como para construir uma política pública de gestão e recolhimento do acervo produzido pelos equipamentos culturais. Diante desta prerrogativa, o AHM se responsabiliza pela gestão do acervo permanente da cidade de São Paulo, como atribui o Decreto nº 57.783/2017.

Outro desafio que deve ser enfrentado se refere a multiplicação de documentos gerados em meio digital, uma vez que a preservação da informação do presente para as futuras gerações ganha maior atenção e cuidado, visto que as tecnologias estão em constante mutação. O AHM se encontra no meio desse debate de gestão digital principalmente após período pandêmico em que a busca e o acesso à informação, de maneira online, se exigiram mais necessárias. Desta maneira, é imperativo, a este objetivo, a adoção de um Repositório Arquivístico Digital Confiável (RDC-Arq) como solução para a preservação de longo prazo dos objetos digitais. Um Repositório Digital Confiável tem como missão fornecer à sua comunidade-alvo acesso confiável, por longo prazo, aos recursos digitais por ele administrados, agora e no futuro. O RDC-Arq cumpre, portanto, com a função de preservar os documentos arquivísticos digitais no longo prazo, mantendo a sua autenticidade. Na medida em que os formatos de arquivo ficam na iminência ou tornam-se obsoletos, o RDC-Arq realiza conversões e migrações para novos formatos seguindo a política de preservação definida para a instituição.

O AHM mantinha a digitalização de documentos desde 2008, mas esta atividade foi paralisada no ano de 2019. Essa ação consistia na locação das reproduções digitais do acervo para uma base de dados, o sistema

ArqAdmin, que possui atualmente 140.431 registros de informação de documentos textuais, registros de sepultamentos dos cemitérios de São Paulo, documentos cartográficos e reproduções de 24.754 fotografias. Este sistema, no entanto, precisa passar por uma nova gestão informacional, através de uma revisão arquivística de descritores e instrumentos de gestão e busca de dados. Neste viés foram pensadas linhas de ação focadas no contínuo processamento, organização e preservação do acervo físico e de uma base de dados digitais robusta e tempestiva, que possibilite a devida organização da informação e dos acervos para que a recuperação dos dados seja possível na pesquisa. O AHM possui, portanto, dois grandes desafios: dar suporte às unidades integrantes do SAMSP e da Política Municipal de Gestão Documental (PGDOC), assessorando as unidades da PMSP na conservação preventiva e avançar com a organização e recolhimento da massa documental de valor permanente.

Dentro deste objetivo, temos ainda como meta a elaboração do plano de gestão de riscos do AHM que, além da preservação do acervo, engloba o planejamento e a gestão da política de manutenção, conservação e restauração do complexo arquitetônico. Formado por três edifícios, de reconhecido valor histórico e arquitetônico, que foram construídos entre os anos 20 e 50 para abrigar os cursos e moradia estudantil da Escola Politécnica da Universidade de São Paulo (EPUSP) - este conjunto passou por obras de restauração e readequação para acomodar as atividades do Arquivo, mas que não foram feitas de acordo com as reais necessidades de um arquivo público. Para piorar, as edificações apresentaram precocemente problemas estruturais como infiltrações e condições ambientais adversas. Esses problemas, aliados a falta de uma gestão continuada e de recursos, fez com que, muitas vezes, os espaços fossem ocupados de forma apressada e ineficaz.

Buscando reduzir esses danos, faz parte do escopo desta meta a avaliação constante das condições ambientais dos espaços de guarda e de tratamento do acervo, bem como a proposição de projetos de expansão e adequações/adaptações dos espaços e/ou novas formas de acondicionamento e guarda.

Todas essas medidas se coadunam com o momento do recolhimento, do processamento técnico, do treinamento e capacitação de pessoal, da manutenção predial, da gestão de riscos e, claro, do acesso, da difusão e da pesquisa. Afinal, “a preservação não é um fim em si mesma. Só preservamos para que as informações contidas nos bens culturais possam favorecer o homem no resgate de sua identidade e de sua história, permitindo, assim, o exercício pleno da sua cidadania.” (MAST, 1995, p.15)

OBJETIVO 2 — DIFUSÃO



Promover a difusão, a pesquisa e o amplo acesso ao patrimônio documental e arquitetônico do AHM, visando à produção do conhecimento e à garantia de direitos à população.

A razão de ser do arquivar e dos arquivos era atender aos interesses do direito, da administração e da história. Agora, as discussões contemporâneas ligam os objetivos dos arquivos e o papel das instituições arquivísticas a necessidades e interesses sociais definidos de forma mais ampla e giram em torno de questões relacionadas à responsabilidades, à identidade, à inclusão e à justiça social. A noção de arquivo como “arsenal para responsabilidade” e como “lugar de memória coletiva” inclui essa perspectiva mais ampla (MacNEIL, 2010, p. X)

Além das funções intrínsecas de um arquivo público, explícitas em legislação e contempladas no Objetivo 1, resta, ao AHM, assumir o outro braço da responsabilidade arquivística: promover a **Difusão**, a **Pesquisa** e o **Amplo Acesso** ao patrimônio documental e arquitetônico, adotando como eixos transversais de trabalho a ampliação e diversificação do público atendido, bem como a facilitação da recuperação da informação.

“Acesso” e “recuperação da informação” são dois termos interligados. O primeiro é “a função arquivística destinada a tornar acessíveis os documentos e a promover sua utilização” (ARQUIVO NACIONAL, 2005, p. 19), tornando-se um dever a ser cumprido em legislação nacional (Lei nº 12.527/2011); constitui a consequência de um processo de busca também chamado de consulta. O segundo ocorre quando a consulta é executada mediante um sistema informatizado, tratando-se de uma busca por meio da recuperação de dados. (SMIT, 2017)

Enquanto órgão público, o AHM deve cumprir com o disposto em legislação municipal (Lei 12.527/2011), assegurando a gestão transparente da informação, propiciando amplo acesso a ela e sua divulgação. Esse direito deve ser promovido por meio da adoção de procedimentos objetivos e ágeis, de forma clara e em linguagem de fácil compreensão. (Decreto nº 53.623/2012)

Nesse sentido, nossa atuação exige não apenas a tarefa de comunicar e tornar público o acesso à informação como fortalecimento da cidadania, mas o de democratizar e ampliar a visão e a função social dos arquivos como lugares de memória, mas também como lugares de aprender, onde a sociedade participa de forma ativa no processo de construção de sentidos, histórias e narrativas. Afinal, se os documentos públicos são patrimô-

nio cultural, a elaboração de políticas de acessibilidade num sentido mais amplo deverá contemplar os aspectos físicos (suporte da informação, base de dados, ambientes e espaços) e também as camadas de relações com as mais diversas identidades culturais e suas especificidades.

Tendo isso em vista, nossos projetos e ações são apoiados pelos conceitos de democracia e cidadania cultural (CHAUÍ, 2006), permeados por relações de raça, gênero, história, memória e direito à cidade, para aproximação e produção de diálogos, a fim de retirar o véu que distancia a população dos equipamentos culturais. Esses conceitos representam o pleno exercício de direitos culturais por parte dos cidadãos no que tange ao acesso do patrimônio cultural, seja documental, arquitetônico ou simbólico e à garantia não apenas ao acesso à produção documental e científica existente, mas ao fornecimento de recursos para a produção de conhecimento, fomento à pesquisa e fruição cultural.

Além da disponibilidade da informação nas suas mais diversas esferas e da ampliação de visitação e pesquisa, este objetivo propõe linhas de ação que se relacionam com as atividades de formação e exposições em novos espaços. A requalificação dos espaços de visita constituem uma estratégia de acolhimento, visibilização institucional e fruição do espaço público. Potencializam o papel do AHM na paisagem cultural do bairro e também da cidade, fortalecendo suas bases organizacionais e de tomada de decisão. Pressupõe-se a necessidade de envolver múltiplos atores, consolidar e expandir a programação de eventos e, principalmente, ampliar o raio de atuação das publicações e canais de pesquisa, enfatizado pela necessidade de se explorar inúmeras ferramentas disponíveis como forma de engajamento e participação, abarcando uma gama de novas tecnologias e formas de consumir conteúdos que se renovam constantemente.

Bibliotecas, arquivos, museus e centros de documentação são “instituições de memória (DEMPSEY, 2000) e, como tal, têm como funções básicas coletar, preservar, organizar e dar acesso público ao patrimônio cultural sob sua guarda, seja para fins educacionais e de pesquisa, seja para enriquecimento cultural ou entretenimento. Têm ainda em comum o fato de serem, em sua maioria, instituições públicas ou organizações não governamentais – mantidas com recursos privados para fins públicos e, muitas vezes, também com financiamento público. O AHM é, portanto, parte do sistema cultural público da cidade. Isso significa dizer que as convergências entre essas instituições nos estimulam a rever nossos processos de produção e circulação de informações, em busca de novas articulações que sejam mais produtivas e eficazes na garantia da cidadania. (ALMEIDA, 2016)

Buscou-se atrelar esse embasamento teórico às funções do AHM que vão além da preservação de documentos. Será necessário “planejar es-

tudos histórico-culturais relacionados às atividades técnicas do AHM” (Decreto 58.207/2018), para a construção de um portfólio de projetos e atividades anuais que visem o aumento de público frequentado e atendido, mas também o incentivo à produção de conhecimento.

Por fim, mas não menos importante, as linhas de ação do presente objetivo vão ao encontro da Tecnologia da Informação, uma vez que tanto na criação de instrumentos de apoio à pesquisa como na ampliação e melhoria dos canais digitais, o foco recai principalmente no desenvolvimento e atualização destas ferramentas e plataformas digitais, fortalecendo também as tecnologias assistivas. Nesse raio de ação, a melhoria dos serviços de agendamento e atendimento ao consulente, que constituem a principal atuação do AHM junto à população, torna-se possível. Tal movimento representa o momento histórico, social e cultural dos tempos presentes, em que a importância da tecnologia e da inovação para o desenvolvimento do setor é colocada enfatizada. (SACCO, 2018)

Neste sentido, não se pode falar de amplo acesso da população à documentação, ou a elaboração de ações de transparência política da gestão, sem se pensar, de modo aprofundado, em ações que potencializem a acessibilidade digital, tais como: melhor estruturação nos processos de digitalização e indexação do acervo, reprogramação e implantação de um Sistema de Dados Abertos e Consulta e reformulação e diversificação dos instrumentos de apoio à pesquisa.

Paralelamente, deve-se fazer este movimento trazendo à discussão questões fundamentais do estado da arte dos documentos digitais, que englobam as complexidades deste suporte, tendo em mente que os documentos digitais devem continuar possuindo os atributos tradicionais de autenticidade, integridade e perpetuidade. Há que prestar atenção aos documentos eletrônicos porque apresentam rápida obsolescência, tanto dos hardwares como dos softwares. Há também uma fragilidade na guarda dos documentos digitais, problemas de controle e seguimento do manipulado desses documentos. (TALLFIGO, 2017)

Portanto, para superar a encruzilhada entre a tradição e a modernidade, o AHM deve manter incorruptível e intacta a parte física (hardware), o material que sustenta as máquinas eletrônicas, possibilitando o testemunho confiável e autêntico dos documentos (*in corrupta maneat*). Deve também proporcionar agilidade nas instruções (software) de um sistema informacional para atender todas as funções de recuperação dos dados. Isso tudo quer dizer que para a efetividade das metas deste objetivo, deve-se levar em consideração as discussões fundamentais neste campo para a Arquivística.

OBJETIVO 3 – GESTÃO PÚBLICA



Fortificar o protagonismo do AHM enquanto instituição cultural sob os princípios da nova gestão pública, objetivando à eficiência, eficácia e efetividade com transparência, sustentabilidade e participação social.

as transformações recentes no papel do estado e em suas relações com a sociedade, impõem novos modelos de gestão que comportem a interação de estruturas descentralizadas e modalidades inovadoras de parcerias entre entes estatais e organizações empresariais ou sociais (TEIXEIRA, 2002, p. 01)

A oferta de serviços públicos de qualidade depende, dentre muitos fatores, de um desempenho perene e sistemático por parte do Estado. Para tanto, assim como ocorre na História Social ou na Arquivística, existe uma disciplina - Administração Pública -, que não poderá ser negligenciada, nem na teoria e nem na prática. Uma das dificuldades persistentes enfrentadas pelo poder público é a falta de conexão entre a esfera política e a técnica, entre os programas de Estado e de Governo. O papel do gestor, notadamente do profissional responsável pela manutenção e desenvolvimento de serviços finalísticos, centralizados em um equipamento público municipal, é exercer essa junção. Isso significa que o diretor do AHM deve buscar conhecimento, experiência técnica e competência política para estabelecer relações com diferentes atores sociais, tanto dentro do aparelho estatal como em outras esferas da sociedade, incluindo instituições congêneres, leigos, acadêmicos, coletivos e movimentos sociais.

“Para que os objetivos sejam alcançados, a administração precisa de planejamento e preocupação com o bom uso dos recursos públicos, atuando de forma eficiente, rápida e transparente” (SANTOS, 2017, p. 841). Dessa forma, é preciso estabelecer o modelo de gestão pública, fazendo a aproximação dos métodos e práticas político-administrativas para o alcance dos objetivos estabelecidos, tendo o impacto social como principal diretriz. Contudo, a cultura organizacional do Estado brasileiro ainda sofre de anacronismos e desvios que precisam ser elucidados e resolvidos, tendo a transparência e o controle social como premissas fundantes. O antigo Patrimonialismo, pautado pela primazia dos interesses pessoais dos servidores públicos em detrimento do trabalho a favor da sociedade, convive simultaneamente com a Burocracia weberiana, isto é, com o sistema “legal-racional”, de clara dife-

renciação entre o público e o privado, mas que apresenta lentidão no atendimento e excesso de controles, muitas vezes não previstos em textos regulatórios. A essa realidade, adicionam-se as práticas da Nova Gestão Pública, cujo foco recai sobre os resultados e entregas ao cidadão, utilizando-se de instrumentos e ferramentas de controle a posteriori. Também são pilares desse modelo de gestão: governança democrática; atitude e ambiente empreendedores; descentralização de serviços; valorização da gestão de pessoas; articulação de recursos públicos e privados e responsabilização e contratualização (PACHECO, 2008). Portanto, torna-se de extrema importância que o gestor público contemporâneo imprima um ambiente de trabalho ético, responsável e comprometido com a coisa pública, ao mesmo tempo em que implementa uma Gestão Estratégica focada na efetividade da transformação social.

Em consequência, o Objetivo 3 foi desenhado para dar concretude a essa mudança organizacional, mantendo ênfase na fortificação institucional sob bases democráticas e posturas condizentes com as multifaces da sociedade atual. Conforme consta na Análise Ambiental do AHM, foi apurada a urgência de reposicionar a instituição dentro de uma rede de atores relevantes para a consecução de políticas públicas relacionadas ao patrimônio e à memória. As parcerias não são um fim em si mesmo, mas significam o alargamento da esfera de influência interinstitucional e das capacidades de execução. “As redes se inscrevem numa lógica que demanda articulações e solidariedade, definição de objetivos comuns e redução de atritos e conflitos, horizontalizam a articulação de demandas e se servem das modernas tecnologias de informação para disseminar seus posicionamentos (JACOBI, 2000, p.134). Não somente, a coordenação de programas em rede propicia o alavancar orçamentário, a partir do momento em que recolhe recursos e fundos de diferentes setores da economia que se beneficiam mutuamente.

O compromisso com o resultado se insere a partir dos princípios da eficiência, eficácia e efetividade, que estão descritos tanto na Constituição Federal como em anais da Administração Pública. Impulsionar o valor orçamentário arrecadado bem como o executado (LOA, FUNDURB, dação em pagamento, transferências e doações) torna-se uma meta importantíssima, robustecendo a capacidade do AHM de ser eficiente, de alargar e melhorar as entregas (eficácia). A constatação da efetividade se dará a partir do emaranhado da rede de atores partícipes e o feedback coletado. A criação de indicadores de efetividade é um desafio atual e deverá constar do Relatório de Avaliação Final, para além dos indicadores de desempenho (metas e projetos).

Por fim, o desenho, a execução, o monitoramento e a avaliação do Plano de Gestão do AHM (2021 – 2024) constituem uma meta que, por si só, incita a implantação de um modelo de gestão estratégica que vislumbra a adaptação da organização a um ambiente mutável, incerto e policêntrico, para o qual a aprendizagem institucional se mostra valiosa. É mister incluir uma linha de ação que destaque a gestão de recursos humanos, englobando a extrema necessidade de incremento de novos profissionais, mas também uma estrutura interna que permita tanto a gestão do conhecimento como a gestão por competência. Ao fim e ao cabo, espera-se fomentar uma cultura organizacional de aprendizagem, dinâmica, colaborativa e que trabalhe com condições tecnológicas que permitam a manutenção do recurso humano qualificado.

4.3— metas e linhas de ação

objetivo 1 – PRESERVAÇÃO



meta 1.1 –



53% dos fundos e coleções organizados e processados

equipes responsáveis:
Diretoria, NAM, NMU,
SAP, SPD

indicador

Variação percentual no número total (em metros lineares) de documentação organizada e processada

indicador 2021: 51,14%

valor base 2020

50,84% (2046,84 metros lineares)

fonte

SAP

nota técnica

Segundo relatórios anteriores, o AHM possui 4025,78 metros lineares em documento textual, fotográfico, cartográfico e audiovisual. 1 metro linear equivale a 7 caixas de arquivos ou 7000 folhas de papel A4 ou 1 prateleira ou 1 gaveta de mapoteca (1,30x1,00m).

Documentos organizados são aqueles que foram acondicionados e alocados por um nível de arranjo ordenado por sua organicidade (ARQUIVO NACIONAL, 2005. P. 37)

Documentos processados são aqueles que passaram pelo processamento técnico de descrição arquivística, classificação e tabela de temporalidade (ARQUIVO NACIONAL, 2005, p. 137) Também consideramos que toda documentação que possui uma rápida recuperação da informação é contada como processada.

metodologia

(Número total de documentação organizada final - número total de documentação organizada inicial) / número total de documentação organizada inicial x 100 + (número total de documentação processada final - número total de documentação processada inicial) / número total de documentação processada inicial x 100 / 2

linhas de ação



1.1.1 – Organizar e processar o acervo, tanto nos espaços de custódia como na base de dados

programas e planos vinculados:
PMC / Ação 12.4: inventariar e catalogar os bens patrimoniais, considerando os acervos existentes e as novas aquisições



Portfólio anual de projetos e atividades (2021-2024)
Exemplos: Reorganização dos espaços de trabalho;
Gestão documental - gabinete SMC.

1.1.2 – Avaliar, descrever e classificar conjunto documental e base de dados do AHM

programas e planos vinculados:
PGDOC: Gerenciar e elaborar o Plano de Classificação de Documentos (PLCD) e da Tabela de Temporalidade de Documentos (TTD)



Portfólio anual de projetos e atividades (2021-2024)
Exemplos: Mapeamento topográfico - conservação do acervo;
Revisão dos sistemas de ventilação e climatização do acervo - sala 05.

1.1.3 – Implementar Repositório Digital Confiável - RDC-Arq - para preservação de longo prazo de objetos digitais

programas e planos vinculados:
SMASP: proceder à organização, descrição e preservação do acervo de documentos de valor permanente



Portfólio anual de projetos e atividades (2021-2024)
Exemplos: Aquisição de cloud server para base de dados

objetivo 1 – PRESERVAÇÃO



meta 1.2 –



50% dos fundos e coleções parcialmente conservados

equipes responsáveis:
SCA

indicador

Varição percentual no número total (em metros lineares) de documentação parcialmente conservada

indicador 2021: 47,92%

valor base 2020

47,67% (1919 metros lineares)

fonte

SCA

metodologia

(número total de documentação parcialmente conservada final - número total de documentação parcialmente conservada inicial) / número total de documentação parcialmente conservada inicial x 100

nota técnica

Parcialmente conservado é qualquer ação que tenha a conservação da documentação como objetivo final, como acondicionamento, higienização, pequenos reparos ou restauração.

linhas de ação



1.2.1 – Ações indiretas de conservação

programas e planos vinculados:
SMASP: proceder à organização, descrição e preservação do acervo de documentos de valor permanente.



Portfólio anual de projetos e atividades (2021-2024)
Exemplos: Mapeamento topográfico - conservação do acervo;
Revisão dos sistemas de ventilação e climatização do acervo - sala 05

1.2.2 – Ações diretas de conservação

programas e planos vinculados:
SMASP: proceder à organização, descrição e preservação do acervo de documentos de valor permanente.



Portfólio anual de projetos e atividades (2021-2024)
Exemplos: Diagnóstico e tratamento do acervo cartográfico (Sala 19);
Tratamento de conservação e restauro do acervo (pendências pré-pandemia)

objetivo 1 – PRESERVAÇÃO



meta 1.3—



Ampliar em 100% a quantidade de documentação recolhida e custodiada anualmente pelo AHM

equipes responsáveis:
NAM, Diretoria, SAP, SCA, SPD

indicador

Varição percentual no número total de nova documentação recolhida e custodiada pelo AHM

indicador 2021: 0,024%

valor base 2020

0,024% (1 metro linear)

fonte

AHM, SCA, SAP

nota técnica

A unidade de medida base é em metros lineares. Embora o AHM não tenha recolhido ou custodiado nenhuma documentação em 2020, optou-se por usar o valor base de 1 metro linear para viabilizar o cálculo de variação percentual anual e quadrienal

metodologia

(número total de documentação recolhida final - número total de documentação recolhida inicial) / número total de documentação recolhida inicial x 100

linhas de ação



1.3.1 – Monitorar e dar suporte a equipes de gestão documental descentralizadas com parametrização de metodologias do ARQUIP, APESP e Conselho Consultivo do AHM

programas e planos vinculados:

—

Portfólio anual de projetos e atividades (2021-2024)
Exemplos: Criação do grupo de estudos interno

1.3.2 – Otimizar os espaços de guarda do AHM e prospecção de novos espaços

programas e planos vinculados:
PGDOC: Atuar como ponto focal de comunicação com a ARQUIP

Portfólio anual de projetos e atividades (2021-2024)
Exemplos: Construção e alimentação da base de dados de arquitetura; Novo layout de ocupação - GERAL

1.3.3 – Analisar e recolher novas documentações

programas e planos vinculados:
SMASP: proceder à organização, descrição e preservação do acervo de documentos de valor permanente

Portfólio anual de projetos e atividades (2021-2024)
Exemplos: Visitas técnicas; Análise e recolhimento acervo SPTuris

objetivo 1 – PRESERVAÇÃO



meta 1.4 –



Elaborar e publicar o plano de gestão de risco, com ao menos 25% de sua implementação (100%)

equipes responsáveis:
Diretoria, NAM, NMU,
SAP, SCA, SPD

indicador

Variação percentual de etapas concluídas

metodologia

Número total de etapas concluídas / número de etapas propostas (5) x 100

indicador 2021: 0%

valor base 2020

0% (zero etapas concluídas)

fonte

AHM, NAM, SCA, SAP

nota técnica

Atualmente não existe um plano de gestão de riscos para o AHM, embora algumas ações de conservação e manutenção sejam encaminhadas nesse sentido.

Para a elaboração e implantação do plano, foram pensadas em 5 etapas:

- 1 - Levantamento de dados
- 2 - Processamento dos dados
- 3 - Elaboração do plano
- 4 - Publicação do plano
- 5 - Implementação do plano

linhas de ação



1.4.1 – Elaboração do plano

programas e planos vinculados:
PGDOC: Zelar pelo armazenamento físico dos documentos;
SMASP: proceder à organização, descrição e preservação do acervo de documentos de valor permanente.



Portfólio anual de projetos e atividades (2021-2024)
Exemplos: Criação do grupo de estudos interno

1.4.2 – Adequação do AHM às normas técnicas de segurança de uso, ocupação, conforto ambiental, acessibilidade e sustentabilidade das edificações (AVCB, NBR 9050, NR17, NR35)

programas e planos vinculados:
SMPED - Selo de Acessibilidade Arquitetônica



Portfólio anual de projetos e atividades (2021-2024)
Exemplos: Reparo das paredes do Edifício Anexo (umidade);
Revisão e reparo dos sistemas de combate a incêndio

1.4.3 – Modernizar a infraestrutura de tecnologia da informação do AHM

programas e planos vinculados:
–



Portfólio anual de projetos e atividades (2021-2024)
Exemplos: Estúdio de digitalização, fotografia e vídeo;
Substituição e reposição de computadores

objetivo 2 – DIFUSÃO



meta 2.1 –



Aumentar em 25% a frequência e o atendimento ao público, buscando também sua diversificação e integração com o entorno

equipes responsáveis:
SPD, NMU, SAP, Diretoria

indicador

Variação percentual no número total de público frequentador e atendido

indicador 2021: -9,7%

valor base 2020

5.633

fonte

SPD

metodologia

(Número total de frequência de público final - número total de frequência de público inicial) / número total de frequência de público inicial x 100 x (Número total de atendimento ao público final - número total de atendimento ao público inicial) / número total de atendimento ao público inicial x 100 / 2

nota técnica

Em 2020 e 2021 não havia uma padronização na contagem de frequência e atendimento entre todas as supervisões: algumas faziam a contagem por número absoluto de atendimentos (número de e-mails respondidos, número de telefonemas atendidos, etc.), e outras por serviço prestado (número de serviços, do início ao fim do atendimento, independente do número de e-mails, telefonemas etc.). O valor base 2020, portanto, mescla os dois tipos de contagem, acarretando em distorção na informação.

A partir de 2022 em diante, pretende-se contabilizar esses dados com novos conceitos de frequência e atendimento, corrigindo o valor base de 2020 por meio de estimativa retroativa do valor de atendimentos por serviço, e não por valor absoluto.

A frequência de público corresponde ao número total de visitas ao AHM, considerando, quando aplicável, repetição de visitantes. A contagem compreende o número de visitas educativas, de visitas à exposição, pesquisas, eventos e outras atividades.

O atendimento ao público corresponde ao número de serviços prestados pelo AHM. A contagem compreende os atendimentos de consulta ao acervo permanente, ao registro de sepultamentos, a consulta ao acervo bibliográfico, à cessão de imagens, entre outros serviços.

linhas de ação



2.1.1 – Diversificar e melhorar os serviços dos canais digitais e de atendimento, com foco em tecnologias assistivas

programas e planos vinculados:
SMPED - Selo de Acessibilidade Digital;
CGM - Programa de Integridade e Boas Práticas

Portfólio anual de projetos e atividades (2021-2024)
Exemplos: Reativação e planejamento estratégico de posts no Instagram, Facebook e LinkedIn;
Frequência de programação de posts no Instagram, Facebook e LinkedIn

2.1.2 – Expandir o raio de atuação das publicações e canais de pesquisa

programas e planos vinculados:
–

Portfólio anual de projetos e atividades (2021-2024)
Exemplos: RAM 207 (DPH 45 Anos);
História dos Bairros de São Paulo (Ed. Vila Formosa e Ed. Vila Madalena)

2.1.3 – Fomentar atividades de Formação e Exposições em novos espaços e atores;

programas e planos vinculados:
ODS / Meta 4 (Educação de qualidade): assegurar que todos os professores da educação básica tenham formação específica

Portfólio anual de projetos e atividades (2021-2024)
Exemplos: Visitas educativas presenciais; Elaboração do material para visitas educativas virtuais

2.1.4 – Consolidar e expandir programação de eventos

programas e planos vinculados: PDE / ZEPEC: integrar as comunidades locais à cultura da preservação e identidade cultural;
PDE / Sistema de Equipamentos Urbanos e Sociais: priorizar o uso de terrenos públicos e equipamentos ociosos ou subutilizados como forma de potencializar o uso do espaço público já constituído

Portfólio anual de projetos e atividades (2021-2024)
Exemplos: Semana de Arquivos; Jornada do Patrimônio

2.1.5 – Requalificar os espaços de visitação e atendimento

programas e planos vinculados:
PDM / Meta 51: ampliar o acervo de arte urbana do Museu de Arte de Rua (MAR) de São Paulo;
PMPI: ações de integração com a população local, majoritariamente imigrante

Portfólio anual de projetos e atividades (2021-2024)
Exemplos: Comunicadores internos (totens de sinalização e avisos);
Banners no saguão (Ocupação Arquivo Vivo)

2.1.6 – Ampliar e diversificar a atuação da Biblioteca, consolidando-a dentro da rede do Sistema Municipal de Bibliotecas

programas e planos vinculados: ODS / Meta 11 (cidades e comunidades sustentáveis): Fortalecer as iniciativas para proteger e salvaguardar o patrimônio natural e cultural do Brasil;
PMC / Ação 12.7: adquirir e renovar permanentemente os acervos bibliográficos

Portfólio anual de projetos e atividades (2021-2024)
Exemplos: Levantamento de cadastro dos últimos 5 anos;
Levantamento e organização das caixas azuis

objetivo 2 – DIFUSÃO



meta 2.2 –



Implantar Sistema de base de dados abertos a toda a população, com pelo menos 2% do acervo disponível para consulta

equipes responsáveis:
SAP, SPD, SCA

indicador

Variação percentual na quantidade de documentos digitalizados e disponibilizados no sistema

indicador 2021: 1,20%

valor base 2020

1,20% (48,23 metros lineares)

fonte

SAP, SCA

nota técnica

No sistema de base de dados, a medida utilizada é registro eletrônico da informação, o que não corresponde necessariamente ao número de documentos, cujo tamanho é majoritariamente ou aproximado ao tamanho A4. Portanto, para obter a quantidade de documentos disponíveis na base de dados, foi necessário aplicar cálculos de aproximação, considerando três métodos específicos para transformar número de registro em número de documentos: para o acervo textual, 1 registro equivale a 5 folhas A4; para os livros de cemitérios, 3 registros equivalem a 1 página (1 A4); para o acervo fotográfico, 1 registro equivale a 1 folha (A4); para o acervo cartográfico, 1 registro equivale a 12 folhas (A4). Segundo relatórios anteriores, o sistema de dados atual contém: 4 mil metros lineares de acervo físico;

1 metro linear equiavale a 7 caixas de arquivos ou 7000 folhas de papel A4 ou 1 prateleira ou 1 gaveta de mapoteca (1,30x1,00m);

linhas de ação



2.2.1 – Digitalizar e indexar o acervo arquivístico e bibliográfico

programas e planos vinculados:
PMC / Ação 12.5: ampliar o acesso aos acervos por meio da digitalização e disponibilização para consulta online



Portfólio anual de projetos e atividades (2021-2024)
Exemplos: Contratação de empresa especializada para digitalização da RAM; Departamento de Cultura

2.2.2 – Reprogramar e implantar o Sistema de Dados Abertos e Consulta

programas e planos vinculados:
PGDOC: Permitir a pesquisa e utilização de informações por demais órgãos da Administração Municipal (CA-SAMSP);
SMASP: recuperação da memória coletiva e difusão do patrimônio documental do Município



Portfólio anual de projetos e atividades (2021-2024)
Exemplos: Contratação de PF para gestão e revisão digital de acervo - Edital credenciamento de técnicos de arquivologia 3 meses (3 bolsistas R\$1.750,00 cada por mês); Inserção e indexação de acervo em sistema aberto

2.2.3 – Reformular os instrumentos de apoio à pesquisa, com tecnologias assistivas

programas e planos vinculados:
PMC / Ação 12.6: implantar tecnologias assistivas e interfaces amigáveis para garantir acessibilidade aos acervos



Portfólio anual de projetos e atividades (2021-2024)
Exemplos: Organizar a base de dados e instrumentos existentes; Publicar instrumentos e atualizá-los continuamente



objetivo 3 – GESTÃO PÚBLICA

meta 3.1 –



Ampliar a rede de apoio e parcerias do Arquivo, estabelecendo ao menos 30 parcerias com a sociedade civil, setor público ou iniciativa privada

equipes responsáveis:
Diretoria, SPD, SAP, SCA, NAM, NMU

indicador

Número de parcerias estabelecidas

indicador 2021: 0

valor base 2020

1

fonte

AHM

nota técnica

Serão considerados dois tipos de parcerias: as que pressupõem instrumentos de contratação, independente da duração ou característica do objeto (acordo de cooperação, portaria intersecretarial etc.) e as que não possuem tal instrumento, mas pressupõem um plano de trabalho conjunto entre as partes (AHM e coletivos culturais, instituições públicas ou privadas, associações etc.) e uma entrega paupável à população.

linhas de ação



3.1.1 – Estabelecer parcerias institucionais, com instrumento de contratualização

programas e planos vinculados:
PGDOC: Atuar como ponto focal de comunicação com a ARQUIP, bem como disseminador das informações a respeito da execução da PGDOC
SMASP: dar suporte às unidades integrantes do Sistema no que se refere à preservação dos acervos

Portfólio anual de projetos e atividades (2021-2024)
Exemplos: Reestabelecer o Conselho Consultivo; Parceria com o Museu da Cidade

3.1.2 – Estabelecer parcerias com diversos atores da sociedade

programas e planos vinculados:
–

Portfólio anual de projetos e atividades (2021-2024)
Exemplos: Parceria com SME pelo Memorabilia - ensino médio; Convênio com IFSP para monitoramento e controle ambiental do acervo e elaboração do plano de manutenção predial

objetivo 3 – GESTÃO PÚBLICA



meta 3.2 –



Ampliar em 20% o valor financeiro total arrecadado e executado

equipes responsáveis:
Diretoria, SPD, SAP

indicador

Variação percentual no valor financeiro arrecadado e executado

indicador 2021: 182%

R\$ 526,096.56 (Arrecadado)

R\$ 234,227.00 (Executado)

valor base 2020

R\$ 340.663,72 (Arrecadado)

R\$ 56.989,60 (Executado)

fonte

AHM, SEI, SOF

nota técnica

O valor arrecadado total final corresponderá à soma total dos valores “Orçado disponível” (valor arrecadado pela LOA), e eventualmente valores arrecadados em Dação, Emendas Parlamentares e Parcerias.

metodologia

$$\left(\frac{\text{Valor financeiro arrecadado final} - \text{valor financeiro arrecadado inicial}}{\text{valor financeiro arrecadado inicial}} \times 100 + \left(\frac{\text{valor financeiro executado final} - \text{valor financeiro executado inicial}}{\text{valor financeiro executado inicial}} \times 200 \right) / 2 \right)$$

linhas de ação



3.2.1 – Elevar o orçamento público

programas e planos vinculados:
LOA - aumentar o orçamento alocado para o AHM
FUNDURB - utilizar orçamento deste fundo

→ **Portfólio anual de projetos e atividades (2021-2024)**
Exemplos: Emendas parlamentares Municipais; LOA

3.2.2 – Angariar recursos com a sociedade civil e iniciativa privada

programas e planos vinculados:
–

→ **Portfólio anual de projetos e atividades (2021-2024)**
Exemplos: Associação de amigos do AHM ou outra entidade; Parcerias - SMDEP - café

objetivo 3 – GESTÃO PÚBLICA



meta 3.3 –



Construir, publicar e executar 100% o Plano de Gestão 2021-2024, dando prioridade à gestão por competência, participativa e orientada aos resultados

equipes responsáveis:
Diretoria, SPD, SAP, SCA, NAM, NMU

indicador

Varição percentual de linhas de ação com portfólios concluídas

indicador 2021: 50%

valor base 2020

0

fonte

AHM, SEI, SOF

nota técnica

Não havia plano de gestão em 2020 e, portanto, a contagem se inicia em 2021. Há um total de 4 linhas de ação. Os portfólios serão considerados concluídos quando tiverem um ou mais projetos concluídos e uma ou mais atividades em execução.

metodologia

Número total de linhas de ação com portfólios concluídos / número de linhas de ação propostas (4) x 100

linhas de ação



3.3.1 – Fazer o diagnóstico geral e reestruturação administrativa

programas e planos vinculados:

ODS / Meta 5 (Igualdade de gênero): 5.4 Eliminar a desigualdade na divisão sexual do trabalho nas suas intersecções com raça, etnia, idade, deficiência, orientação sexual, identidade de gênero, territorialidade, cultura, religião e nacionalidade



Portfólio anual de projetos e atividades (2021-2024)

Exemplos: Reestruturar as equipes e fazer a gestão por competências (novo decreto); Reuniões gerais, setoriais e Levantamento de informações internas

3.3.2 – Construir o Plano de Gestão 2021 - 2024 participativamente, com foco na gestão por resultados à população

programas e planos vinculados:

–



Portfólio anual de projetos e atividades (2021-2024)

Exemplos: Formulação do conteúdo programático e das atividades; Formulação da Cadeia de Valores, Análise Ambiental, Mapa Estratégico, Metas e Monitoramento e Avaliação por indicadores

3.3.3 – Publicar, executar, monitorar e avaliar o Plano

programas e planos vinculados:

–



Portfólio anual de projetos e atividades (2021-2024)

Exemplos: Monitoramento dos portfólios e indicadores; Relatórios anuais

3.3.4 – Incrementar e diversificar o quadro de colaboradores, focando na pesquisa, na inovação e na valorização e desenvolvimento profissional

programas e planos vinculados:

PDM / Meta 19 (Combater o racismo): Certificar 320 iniciativas de empresas, entidades do terceiro setor e órgãos públicos com o Selo Municipal de Direitos Humanos e Diversidade (SMDHC)

PMEDH: apoiar e desenvolver atividades de educação permanente em Direitos Humanos para os(as) trabalhadores(as) que atuem nos entes públicos municipais

ODS / Meta 4 (Educação de qualidade): aumentar o número de jovens e adultos que tenham as competências necessárias trabalho decente e empreendedorismo.



Portfólio anual de projetos e atividades (2021-2024)

Exemplos: Programa de Formação Continuada - Workshop Plano de Gestão; Ampliar quadro de jovens monitores culturais, estagiários e voluntários



5— monitoramento e avaliação

O monitoramento e a avaliação são atividades que permitem identificar e acompanhar o desenvolvimento do Plano de Gestão, as causas de sucesso ou fracasso e realizar ajustes para possível redesenho de programas (GIZ, 2019). Esse processo também pode ser descrito como Controle, que “representa o acompanhamento, a monitoração e a avaliação do desempenho organizacional para verificar se tudo está acontecendo de acordo com o planejado” (CHIAVENATO, 2008). Isso significa que o controle, que engloba o monitoramento e a avaliação, também pressupõe as atividades de correção dos desvios ao longo da execução do Plano. O controle poderá ocorrer preliminarmente, para evitar surgimento de problemas, em tempo real ou concomitantemente, corrigindo os desvios durante a execução, e após a ocorrência dos eventos, determinando as causas do desempenho. Atualmente, sob os princípios da Nova Gestão Pública, essas atividades podem ser integradas a sistemas, que geram informações sobre como os objetivos, metas, linhas de ação e portfólios são implementados. Atualmente o AHM não dispõe desses sistemas, mas vêm aprimorando sua base de dados integrada, armazenada em nuvem e compartilhada entre todas as áreas da instituição.

O monitoramento “é um processo contínuo de observação do que está sendo feito e alcançado, relacionando os achados com as metas e objetivos estratégicos” (GUIA GESTÃO ESTRATÉGICA, 2020). Por isso, ao longo da execução deste plano, ao menos semestralmente, deverá haver uma análise global sobre, por exemplo, como os recursos financeiros e humanos estão sendo alocados nas atividades, quais resultados isso gera (infraestrutura, serviços) e em que medida os resultados desejados e impactos estão sendo alcançados. Trata-se, neste caso, do monitoramento da estratégia, que não se confunde com o monitoramento tático-operacional, que faz parte das atividades rotineiras das equipes que gerenciam os processos e os projetos da organização.

Quanto à avaliação, faz-se necessário fazer a revisão da estratégia, considerando as intervenções realizadas e as mudanças observadas no ambiente interno e externo (que influenciam os resultados da organização). “A avaliação tem como objetivo mostrar se os insumos, atividades e serviços contribuem efetivamente para os resultados desejados, se eles foram executados de acordo com os planos e por que eles foram ou não eficazes” (GIZ, 2019). Lado a lado ao monitoramento, a avaliação não é um processo ininterrupto, mas ocorre em etapas e momentos determinados, depois que o portfólio de projetos e atividades já estiver em andamento por algum tempo ou se já estiver sido concluído.

Em 2021, todas as áreas mantiveram um **cronograma de execução dos projetos**, elaborado no início do ano, com o intuito de servir como instrumento de planejamento e monitoramento. Também elaboraram uma

tabela com o portfólio de projetos e atividades do ano, com indicadores de monitoramento (**painel tático-operacional de indicadores**). Outras bases de dados foram construídas e alimentadas para monitorar indicadores globais, como frequência e atendimento ao público, reuniões, parcerias, organização e participação em eventos, dentre outros. A avaliação das ações foi feita ao longo das reuniões, culminando na confecção do Relatório de Gestão 2021, o qual descreve e analisa os achados desses instrumentos¹.

A partir de 2022, com a elaboração do Plano retroativa a 2021, os instrumentos de controle (monitoramento e avaliação) do Plano foram consolidados como apresentam os diagramas ao lado.

Esses instrumentos de controle são fundamentais para manter a estratégia viva no AHM, permitindo que a organização se adapte às mudanças ambientais. “Ao criar um espaço de governança, reflexão e tomada de decisão sobre a implementação da estratégia e os problemas da organização, essas reuniões funcionam como um *locus* de inovação e engajamento dos dirigentes e lideranças com a estratégia” (MOZARR, 2017). Trata-se de fazer a validação dos resultados alcançados no período, com identificação dos eventuais atrasos ou desvios de rotas, as alterações relevantes no ambiente externo e interno da organização, a revisão dos portfólios e, em casos extremos, das linhas de ação e metas estratégicas.

As REMAs especificamente podem ajudar a Diretoria a validar a alocação de recursos entre processos e projetos para mitigação, redução ou transferência de riscos, fazer a identificação de eventuais estratégias emergentes (oportunidades não planejadas e percebidas como possíveis linhas de ação ao longo da execução) que mereçam ser consideradas para fins de ajustes de percurso. As decisões tomadas nas REMAs devem ser comunicadas a todas as equipes e consolidadas em atas, as quais subsidiarão os Relatórios de Gestão anuais.

Em um mundo com mudanças cada vez mais rápidas, é recomendável que o Plano de Gestão seja revisado e republicado anualmente. Contudo, considerando sua publicação depois de um ano de execução, sua revisão deverá ser feita ao final de 2023.

instrumentos de controle

ESTRATÉGIA																							
	<table border="1"> <thead> <tr> <th>monitoramento</th> <th>avaliação</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>análise global sobre recursos financeiros e humanos, infraestrutura, serviços e resultados gerais.</td> <td>avaliação dos resultados e indicadores anuais do Plano, considerando recursos financeiros e humanos, infraestrutura, serviços e impactos gerais.</td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <th>periodicidade</th> <th>avaliação</th> </tr> <tr> <td>semestral</td> <td>anual</td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <th>instrumento</th> <th>avaliação</th> </tr> <tr> <td>Painel Estratégico de Indicadores (metas do quadriênio)</td> <td>Relatório de Gestão Anual</td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <th>responsáveis</th> <th>avaliação</th> </tr> <tr> <td>Diretoria, Assessoria Técnica e chefias</td> <td>Diretoria, Assessoria Técnica e chefias</td> </tr> </tbody> </table>	monitoramento	avaliação	análise global sobre recursos financeiros e humanos, infraestrutura, serviços e resultados gerais.	avaliação dos resultados e indicadores anuais do Plano, considerando recursos financeiros e humanos, infraestrutura, serviços e impactos gerais.			periodicidade	avaliação	semestral	anual			instrumento	avaliação	Painel Estratégico de Indicadores (metas do quadriênio)	Relatório de Gestão Anual			responsáveis	avaliação	Diretoria, Assessoria Técnica e chefias	Diretoria, Assessoria Técnica e chefias
monitoramento	avaliação																						
análise global sobre recursos financeiros e humanos, infraestrutura, serviços e resultados gerais.	avaliação dos resultados e indicadores anuais do Plano, considerando recursos financeiros e humanos, infraestrutura, serviços e impactos gerais.																						
periodicidade	avaliação																						
semestral	anual																						
instrumento	avaliação																						
Painel Estratégico de Indicadores (metas do quadriênio)	Relatório de Gestão Anual																						
responsáveis	avaliação																						
Diretoria, Assessoria Técnica e chefias	Diretoria, Assessoria Técnica e chefias																						

TÁTICO-OPERACIONAL																							
	<table border="1"> <thead> <tr> <th>monitoramento</th> <th>avaliação</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>análise da execução das linhas de ação e portfólio de atividades e projetos anuais</td> <td>ocorre ao longo de toda a execução do plano e é feita de forma qualitativa pelas equipes, chefias e diretoria</td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <th>periodicidade</th> <th>avaliação</th> </tr> <tr> <td>trimestral ou sempre que necessário</td> <td>trimestral ou sempre que necessário</td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <th>instrumento</th> <th>avaliação</th> </tr> <tr> <td>Painel Tático-operacional de Indicadores (Portfólio anual de projetos e atividades por área)</td> <td>Reuniões de Monitoramento e Avaliação (REMA), considerando discussão e notas dos pontos de risco, desvios e possíveis ações corretivas</td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <th>responsáveis</th> <th>avaliação</th> </tr> <tr> <td>Diretoria, Assessoria Técnica, chefias e suas equipes</td> <td>Diretoria, Assessoria Técnica, chefias e suas equipes</td> </tr> </tbody> </table>	monitoramento	avaliação	análise da execução das linhas de ação e portfólio de atividades e projetos anuais	ocorre ao longo de toda a execução do plano e é feita de forma qualitativa pelas equipes, chefias e diretoria			periodicidade	avaliação	trimestral ou sempre que necessário	trimestral ou sempre que necessário			instrumento	avaliação	Painel Tático-operacional de Indicadores (Portfólio anual de projetos e atividades por área)	Reuniões de Monitoramento e Avaliação (REMA), considerando discussão e notas dos pontos de risco, desvios e possíveis ações corretivas			responsáveis	avaliação	Diretoria, Assessoria Técnica, chefias e suas equipes	Diretoria, Assessoria Técnica, chefias e suas equipes
monitoramento	avaliação																						
análise da execução das linhas de ação e portfólio de atividades e projetos anuais	ocorre ao longo de toda a execução do plano e é feita de forma qualitativa pelas equipes, chefias e diretoria																						
periodicidade	avaliação																						
trimestral ou sempre que necessário	trimestral ou sempre que necessário																						
instrumento	avaliação																						
Painel Tático-operacional de Indicadores (Portfólio anual de projetos e atividades por área)	Reuniões de Monitoramento e Avaliação (REMA), considerando discussão e notas dos pontos de risco, desvios e possíveis ações corretivas																						
responsáveis	avaliação																						
Diretoria, Assessoria Técnica, chefias e suas equipes	Diretoria, Assessoria Técnica, chefias e suas equipes																						

1. Para acessar o Relatório de Gestão 2021, ver https://www.prefeitura.sp.gov.br/cidade/secretarias/cultura/arquivo_historico/



6— glossário e bibliografia



6.1 — glossário

ACERVO PERMANENTE: são os conjuntos de documentos de valor histórico, probatório e informativo que devem ser definitivamente preservados. (...) são inalienáveis e imprescritíveis (BRASIL, 1991, p.01)

ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA: “Todo o aparelhamento do Estado direcionado à realização de serviços, com o fim de atender as necessidades do todo” (RODRIGUES, 2007, p. 12).

ARQADMIN: Ambiente de intranet disponível para consulta no sistema localmente na sede do Arquivo. Ambiente de produção: Servidor Web Windows, PHP, EXTJS, MYSQL (software desenvolvido internamente). Possui arquivos armazenados nos formatos TIF, CR2 e JPG.

AUTENTICIDADE: qualidade da informação que tenha sido produzida, expedida, recebida ou modificada por determinado indivíduo, equipamento ou sistema.

BALANCED SCORE CARD: O BSC é uma metodologia de gestão estratégica com cinco princípios gerenciais: traduzir os referenciais estratégicos em termos operacionais; alinhar a organização à estratégia; transformar a estratégia numa preocupação de todos; converter a estratégia em um processo contínuo; mobilizar a mudança por meio da liderança executiva; referencia outros instrumentos de planejamento.

BENCHMARKING: processo de avaliação da empresa ou instituição em relação à concorrência, por meio do qual incorpora os melhores desempenhos de outros locais de trabalho e/ou aperfeiçoa os seus próprios métodos.

BUROCRACIA: organização baseada em regras e procedimentos regulares, onde cada indivíduo possui sua especialidade, responsabilidade e divisão de tarefas.

COMPETÊNCIA: conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes.

DAÇÃO EM PAGAMENTO: Regulamentada pelo Art. 356 do Código Civil, a dação é uma modalidade de cumprimento de obrigação na qual o credor pode aceitar algo diverso daquilo que lhe é devido. Em suma, um pagamento em dinheiro pode ser substituído por outra coisa ou por uma prestação de serviços.

DEMOCRACIA CULTURAL: A democracia cultural também é um modelo de política cultural, que pode ser considerado uma evolução do anterior, pois ele também considera o amplo acesso à cultura importante, mas expande essa concepção. Aqui a dimensão antropológica de cultura é considerada, ou seja, os costumes, hábitos, identidades e expressões simbólicas para além das belas artes. Esse modelo surgiu na França, na década de 1960, e foi difundido pela UNESCO. Ele pressupõe a descentralização das intervenções culturais, diminuindo a distância entre centro e periferia e dando instrumentos aos cidadãos para se expressarem simbolicamente e para participar das decisões culturais, como do orçamento destinado à cultura, por exemplo, e sair do papel de receptor passivo dos bens e manifestações culturais, permitindo uma maior fruição da cultura.

DEMOCRATIZAÇÃO DA CULTURA: A democratização da cultura é um modelo de política cultural que visa ampliar o acesso à cultura através de, majoritariamente, barateamento de preços e gratuidade de concertos, peças teatrais e entradas em museus. A democratização do acesso à cultura tem uma concepção de cultura erudita, das belas artes, e entende que os preços altos e a ausên-

cia de espaços culturais em certas regiões, configuram o abismo material que impede o acesso amplo à cultura. Apesar da limitação, a democratização da cultura tem seus acertos e importância, pois ela possibilita ao público a criação de capital cultural, conhecimento da história da arte e de aspectos técnicos da produção, por exemplo (MARTINS, 2009).

DESCRIÇÃO ARQUIVÍSTICA: Função elementar no processo de organização e recuperação de documentos de arquivo para: preservar e controlar a documentação; e dar acesso aos documentos de arquivo. A identificação e descrição dos elementos de conteúdo e contexto são substanciais quando se trata de documentos arquivísticos e tratam-se dos campos de maior complexidade no processo de representação nos arquivos. Para que seja possível representar a informação, é necessário realizar a descrição física e de conteúdo dos objetos informacionais, em que: a descrição física concentra-se no suporte da informação, enquanto a descrição de conteúdo volta-se para o conhecimento registrado neste suporte (BRÄSCHER; CAFÉ, 2008, p.5)

DISPONIBILIDADE: qualidade da informação que pode ser conhecida e utilizada por indivíduos, equipamentos ou sistemas autorizados.

DOCUMENTO: unidade de registro de informações, qualquer que seja o suporte ou formato.

EFETIVIDADE: os impactos gerados pelos produtos/serviços, processos ou projetos. Está vinculada ao grau de satisfação ou ainda ao valor agregado e à transformação produzida na realidade.

EFICÁCIA: é a quantidade e qualidade de produtos e serviços entregues ao cidadão

EFICIÊNCIA: é a relação entre os produtos/serviços gerados (outputs) com os insumos utilizados, sob a forma de custos ou produtividade.

ESTADO: é o conjunto de instituições políticas dos três Poderes (Executivo, Legislativo e Judiciário) que representam, organizam e atendem o povo. Cabe a ele elaborar, aplicar e fiscalizar políticas que correspondam ao bem-estar e integração municipais, sendo o servidor público o defensor do cumprimento eficiente dessas funções.

EXTRA-LOA: Valores arrecadados pela instituição que não fazem parte de proposta de Lei Orçamentária Anual (LOA)

FUNDURB: Fundo de Desenvolvimento Urbano – Fundo destinado a investimentos que visam o desenvolvimento urbano estabelecido no Plano Diretor Estratégico.

GESTÃO DO CONHECIMENTO: procura entender as relações no interior da organização, assim como da mesma com o ambiente externo, para usar os recursos disponíveis com o propósito de melhorar as entregas, os processos e a relação com o cidadão, agregando valor aos participantes e na geração de conhecimento da organização.

GESTÃO ESTRATÉGICA: trata-se de um processo contínuo, que integra o planejamento à implementação (execução), monitoramento e avaliação da estratégia para aprimorar o alcance da missão, o cumprimento dos objetivos e metas e, claro, da aprendizagem organizacional.

GESTÃO POR COMPETÊNCIA: busca motivar as pessoas a obterem competências profissionais requeridas pela organização, com o propósito de aprimorar o desempenho institucional e aumentar a produtividade.

GLOSSÁRIO DE DEFINIÇÕES (NA LEI, DE PREFERÊNCIA): documento, arquivo, acervo etc., autenticidade, integridade, perpetuidade da acessibilidade.

GOVERNO: é uma das instituições que compõem o Estado. Seu dever é administrá-lo por meio da formulação e implementação de medidas que levem em conta a dinâmica econômica da cidade, protocolos e regimentos. É formado por um grupo político eleito para administrar o Estado por um determinado período.

GOVERNO ABERTO: transparência, combate à corrupção, empoderamento cidadão e uso de novas tecnologias.

INFORMAÇÃO: dados, processados ou não, que podem ser utilizados para produção e transmissão de conhecimento, contidos em qualquer meio, suporte ou formato.

INFORMAÇÃO PESSOAL: aquela relacionada à pessoa natural identificada ou identificável.

INFORMAÇÃO SIGILOSA: aquela submetida temporariamente à restrição de acesso público em razão de sua imprescindibilidade para a segurança da sociedade e do Estado.

INTEGRIDADE: qualidade da informação não modificada, inclusive quanto à origem, trânsito e destino.

LAYOUT: palavra inglesa que significa plano, arranjo, esquema, design ou projeto. Neste contexto, pode ser traduzido como “arranjo físico”, ou seja, o modo como estão organizados os acervos, os mobiliários, os equipamentos, as pessoas, entre outros dentro de um determinado espaço.

LOA: Lei Orçamentária Anual – Elaborada pelo Poder Executivo, define a receita e fixa as despesas do Órgão Público no exercício financeiro.

LOGRADOUROS: vias públicas como ruas, avenidas, praças, travessas, viadutos, pontes, vielas, etc.

NOVA GESTÃO PÚBLICA: Elevação da qualidade administrativa e redução de seu custo, bem como a mudança do foco dos serviços diretamente para a população (CASTRO, 2020).

ORÇADO DISPONÍVEL: Orçamento arrecadado pela Instituição via Lei Orçamentária Anual

PATRIMONIALISMO: O trabalho a favor da sociedade se torna algo secundário e uma fantasia para esconder os desvios de conduta de um grupo de pessoas, detentoras do título de servidor público, que colocam seus interesses a frente dos do Estado e realizam as atividades públicas de forma irregular, corrompendo-as para si. Castro (2020, p.2).

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO: visa, em última instância, ao processo de análise, criação de alternativas e tomada de decisão sobre o que é a organização, o que ela faz, e porque ela faz. O produto do planejamento estratégico é um plano, que documenta os desafios, a missão, a visão, os valores, os objetivos, os indicadores, as metas e as ações necessárias para alcançá-las.

PRÓPRIOS MUNICIPAIS: equipamentos públicos municipais tal qual: escolas, bibliotecas, hospitais, teatros, ginásios, etc.

REPOSITÓRIO DIGITAL CONFIÁVEL - RDC-ARQ: Cumpre com a função de preservar os documentos arquivísticos digitais no longo prazo, mantendo a sua autenticidade. Na medida em que os formatos de arquivo ficam na iminência ou tornam-se obsoletos, o RDC-Arq realiza conversões e migrações para novos formatos seguindo a política de preservação definida para a instituição, de modo a garantir que o acesso aos documentos se mantenha ao longo do tempo. A preservação por intermédio do RDC-Arq admite diversos formatos de arquivo, sejam documentos textuais, sonoros, multimídia, iconográficos etc., o que implica que a produção documental digital, nos mais variados formatos, pode ser preservada nesta plataforma.

SERVIDOR: é um computador equipado com um ou mais processadores, bancos de memória, portas de comunicação, softwares e, ocasionalmente, algum sistema para armazenamento de dados, como hard disks internos ou memórias SSD.

SERVIDOR PÚBLICO: É um funcionário da Administração Pública, investido legalmente em cargo público de provimento efetivo, mediante a prestação de concurso público, ou em comissão. Não estão sujeitos às mesmas regras estabelecidas na CLT, sendo seu regime regido por meio de Estatuto.

TRANSFERÊNCIAS: são recursos (federais, estaduais ou municipais), do executivo, legislativo ou judiciário, repassados ao órgão público recipiente a fim de fomentar a execução de uma política pública, programa ou projeto.

TRATAMENTO DA INFORMAÇÃO: conjunto de ações referentes à produção, recepção, classificação, utilização, acesso, reprodução, transporte, transmissão, distribuição, arquivamento, armazenamento, eliminação, avaliação, destinação ou controle da informação.

AS ZONAS ESPECIAIS DE PRESERVAÇÃO CULTURAL (ZEPEC): são porções do território destinadas à preservação, valorização e salvaguarda dos bens de valor histórico, artístico, arquitetônico, arqueológico e paisagístico, doravante definidos como patrimônio cultural, podendo se configurar como elementos construídos, edificações e suas respectivas áreas ou lotes; conjuntos arquitetônicos, sítios urbanos ou rurais; sítios arqueológicos, áreas indígenas, espaços públicos; templos religiosos, elementos paisagísticos; conjuntos urbanos, espaços e estruturas que dão suporte ao patrimônio imaterial e/ou a usos de valor socialmente atribuído.

siglas

AHM - Arquivo Histórico Municipal

APESP - Arquivo Público do Estado de São Paulo

APPGG - Analista de Políticas Públicas e Gestão Governamental

ARQUIP - Arquivo Público Municipal “Jornalista Paulo Roberto Dutra”

AT - Assessoria Técnica

AVCB - Auto de Vistoria do Corpo de Bombeiros

BSC - *Balanced Scorecard*

CA-SAMSP - Cadastro de Acervos do Sistema de Arquivos do Município de São Paulo

CGDOC - Coordenadoria de Gestão Documental

CONDEPHAAT - Conselho de Defesa do Patrimônio Histórico, Arqueológico, Artístico e Turístico

CONPRESP - Conselho Municipal de Preservação do Patrimônio Histórico, Cultural e Ambiental da Cidade de São Paulo

CPA - Comissão Permanente de Acessibilidade

DPH - Departamento do Patrimônio Histórico

FATEC-SP - Faculdade de Tecnologia de São Paulo

FUNDURB - Fundo de Desenvolvimento Urbano

EPUSP - Escola Politécnica da Universidade de São Paulo

IPHAN - Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional

LDO - Lei de Diretrizes Orçamentárias

LOA - Lei Orçamentária Anual

MAR - Museu de Arte de Rua

NAM - Núcleo de Arquitetura e Manutenção

NBR - Norma Brasileira

NCE - Núcleo de Comunicação e Editorial

NE - Núcleo Educativo

NMU - Núcleo de Memória Urbana

NOBRADE - Norma Brasileira de Descrição Arquivística

ODS - Objetivos de Desenvolvimento Sustentável da ONU

ONU - Organização das Nações Unidas

PDCA - *Plan, Do, Check and Act*

PDE - Plano Diretor Estratégico

PDM - Programa de Metas

PGDOC - Política Municipal de Gestão Documental

PL - Projeto de Lei

PLCD - Plano de Classificação de Documentos

PMC - Plano Municipal de Cultura
PMEDH – Plano Municipal em Educação em Direitos Humanos
PMPI - Plano Municipal de Políticas para Imigrantes
PMSP - Prefeitura Municipal de São Paulo
PNEDH – Plano Nacional de Direitos Humanos
PPA - Plano Plurianual
RAM - Revista do Arquivo Municipal
RDC-ARQ - Repositório Digital Confiável
REMA - Reuniões de Monitoramento e Avaliação
SAMSP - Sistema de Arquivos do Município de São Paulo
SAP - Supervisão de Acervo Permanente
SCA - Supervisão de Conservação do Acervo
SEGES - Secretaria Executiva de Gestão
SEI – Sistema Eletrônico de Informações
SMC - Secretaria Municipal de Cultura
SMDHC – Secretaria Municipal de Direitos Humanos e Cidadania
SMG – Secretaria Municipal de Gestão
SMPED - Secretaria Municipal da Pessoa com Deficiência
SMS - Secretaria Municipal de Saúde
SMUL – Secretaria Municipal de Urbanismo e Licenciamento
SOF – Secretaria de Orçamento Federal
SPD - Supervisão de Pesquisa e Difusão
STI - Supervisão de Tecnologia da Informação
SWOT – *Strenghts, Weaknesses, Opportunities, Threats*
TTD – Tabela de Temporalidade de Documentos
ZEPEC - Zonas Especiais de Preservação Cultural

6.2 — bibliografia

ALMEIDA, Maria Christina Barbosa de. *Bibliotecas, Arquivos e Museus: Convergências*. Revista Conhecimento em Ação, Rio de Janeiro, v. 1, n. 1, jan/jun. 2016

ARQUIVO HISTÓRICO MUNICIPAL. RAM - Revista do Arquivo Histórico n. 12. p.5. São Paulo, 1935.

ARQUIVO NACIONAL. *Dicionário Brasileiro de Terminologia Arquivística*. Rio de Janeiro: Arquivo Nacional, 2005.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS (ABNT). *NBR 9050: Acessibilidade a edificações, mobiliário, espaços e equipamentos urbanos*. Rio de Janeiro, 2020.

BARBER, M.; KIHN, P.; MOTFIT, A. *Deliverology: From Idea to Implementation*. McKinsey on Government, 2011.

BELLOTTO, Heloísa Liberalli. *Arquivística. Objetos, Princípios e Rumos*. Associação de Arquivistas de São Paulo: São Paulo. 2002.

BELLOTTO, Heloísa Liberalli. *Arquivos Permanentes: Tratamento Documental*. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2006.

BELLOTTO, Heloísa Liberalli. *Arquivo: Estudos e Reflexões*. Belo Horizonte: Ed. UFMG, 2017.

BOTELHO, Isaura. *Dimensões da cultura e políticas públicas*. São Paulo em Perspectiva [online]. 2001, v. 15, n. 2. Disponível em: <<https://doi.org/10.1590/S0102-88392001000200011>>. Epub 30 Abr 2002. ISSN 1806-9452. <https://doi.org/10.1590/S0102-88392001000200011>.

BERNAL, D. M. R.; MOLINA, L. G. *Gestão do Conhecimento e Gestão por Competências: estudo de caso no arquivo da Justiça do Trabalho de Londrina*. Atoz. Novas práticas em informação e conhecimento. Universidade Estadual de Londrina, 2017.

BRASCHER, M.; CAFÉ, L. *Organização da informação ou organização do conhecimento?*. In: ENCONTRO NACIONAL DE PESQUISA EM CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO, 9., 2008, São Paulo. Anais. São Paulo: ENANCIB, 2008. p. 1-14.

BRASIL. CONSELHO NACIONAL DE ARQUIVOS (Brasil). Carta para a Preservação do Patrimônio Arquivístico Digital. Rio de Janeiro, 2004a. Disponível em: <<http://www.conarq.arquivonacional.gov.br/Media/publicações/cartapreservpatrimarqdigitalc onarq2004.pdf>> Acesso em: 17 de Março de 2022.

BRASIL. CONSELHO NACIONAL DE ARQUIVOS (Brasil). *Recomendações para a construção de Arquivos*. Conselho Nacional de Arquivos – Conarq. Rio de Janeiro, 2000.

BRASIL. LEI Nº 6.514, de 22 de dezembro de 1977. Altera o Capítulo V do Título II da Consolidação das Leis do Trabalho, relativo a segurança e medicina do trabalho e dá outras providências.

BRASIL. LEI nº 8.159, de 8 de janeiro de 1991. Dispõe sobre a política nacional de arquivos públicos e privados e dá outras providências. Disponível em: < http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8159.htm >. Acesso em: 17 mar 2022.

BRASIL. Lei nº 12.527, de 18 de novembro de 2011. Regula o acesso a informações previsto no inciso XXXIII do art. 5º, no inciso II do § 3º do art. 37 e no § 2º do art. 216 da Constituição Federal; altera a Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990; revoga a Lei nº 11.111, de 5 de maio de 2005, e dispositivos da Lei nº 8.159, de 8 de janeiro de 1991; e dá outras providências. Disponível em: < http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2011/lei/l12527.htm >. Acesso em: 21 mar 2022.

BRASIL. Ministério do Trabalho e Emprego. NR 17 – Ergonomia. Disponível em < <https://www.gov.br/trabalho-e-previdencia/pt-br/composicao/orgaos-especificos/secretaria-de-trabalho/inspecao/seguranca-e-saude-no-trabalho/normas-regulamentadoras/nr-17-atualizada-2021.pdf/view> >. Acesso em 21 de março de 2022.

BRASIL. Ministério do Trabalho e Emprego. NR 35 – Trabalho em Altura. Disponível em < <https://www.gov.br/trabalho-e-previdencia/pt-br/composicao/orgaos-especificos/secretaria-de-trabalho/inspecao/seguranca-e-saude-no-trabalho/normas-regulamentadoras/nr-35.pdf/view> >. Acesso em 21 de março de 2022.

BRYSON, J. M. *Strategic planning for public and nonprofit organization: A guide to strengthening and sustaining organizational achievement*. 2012.

CANADIAN CONSERVATION INSTITUTE. Canada. Homepage. Disponível em: < <https://www.canada.ca/en/conservation-institute/services/agents-deterioration.html> >. Acesso em: 21 mar 2022.

CASSARES, Norma Cianflone. *Como fazer conservação preventiva em arquivos e bibliotecas*. São Paulo: Arquivo do Estado, 2000.

CASTRO, Aloisio Arnaldo Nunes de. *A trajetória histórica da conservação-restauração de acervos em papel no Brasil*. Minas Gerais: UFMG, 2008.

CHAUÍ, Marilena de Souza. *Cidadania Cultural: o direito à cultura*. São Paulo: Fundação Perseu Abramo, 2006.

CHIAVENATO, Idalberto. *Gestão de Pessoas: O novo papel dos recursos humanos nas organizações*. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.

CICERÓN. *Acerca del Orador. Introducción, versión y notas de Amparo Gaos Schmidt*. Ciudad del México: UNAM, 1995. 2v.

COLEÇÃO CONSERVAÇÃO PREVENTIVA EM BIBLIOTECAS E ARQUIVOS. Rio de Janeiro: Arquivo Nacional, 2001. Disponível em: < https://www.prefeitura.sp.gov.br/cidade/secretarias/cultura/arquivo_historico/acervos/index.php?p=6459 >. Acesso em: 17 mar 2022.

CORPO DE BOMBEIROS DO ESTADO DE SÃO PAULO. Instrução Técnica Nº01/2019. *Procedimentos Administrativos*. São Paulo, 2019.

CORPO DE BOMBEIROS DO ESTADO DE SÃO PAULO. Instrução Técnica Nº02/2019. *Conceitos básicos de segurança contra incêndio*. São Paulo, 2019.

CORPO DE BOMBEIROS DO ESTADO DE SÃO PAULO. Instrução Técnica Nº10/2019. *Controle de materiais de acabamento e revestimento*. São Paulo, 2019.

CORPO DE BOMBEIROS DO ESTADO DE SÃO PAULO. Instrução Técnica Nº11/2019. *Saídas de emergência*. São Paulo, 2019.

CORPO DE BOMBEIROS DO ESTADO DE SÃO PAULO. Instrução Técnica Nº13/2019. *Pressurização de escada de segurança*. São Paulo, 2019.

CORPO DE BOMBEIROS DO ESTADO DE SÃO PAULO. Instrução Técnica Nº19/2019. *Sistema de detecção e alarme de incêndio*. São Paulo, 2019.

CORPO DE BOMBEIROS DO ESTADO DE SÃO PAULO. Instrução Técnica Nº40/2019. *Edificações históricas, museus e instituições culturais com acervos museológicos*. São Paulo, 2019.

COOK, Terry. *Arquivos Pessoais e arquivos institucionais: para um entendimento arquivístico comum da formação da memória em um mundo pós moderno*. In: *Revista Estudos Históricos*, v. 11, n. 21, 1998. Rio de Janeiro.

DERRIDA, Jacques. *Mal de arquivo: uma impressão freudiana*. Rio de Janeiro: Relume Dumará, 2001.

DURANTI, L. *Registros documentais contemporâneos como prova de ação*. In: *Revista Estudos Históricos*, v. 7, n. 13, 1994.

FARGE, Arlette. *O sabor do arquivo*. São Paulo: Edusp, 2009.

FENOGLIO, Norma Catalina. *Evaluación de Documentos: Nuevos Enfoques. Importancia del contexto*. In: ANDRADE, Ana Célia Navarro (org); Associação de Arquivistas de São Paulo. *ARQUIVOS: entre tradição e modernidade*, volume 1: conferências e trabalhos premiados com menção honrosa apresentados no XI Congress de Arquivologia do Mercosul, 2. ed, São Paulo, 2017.

GIZ, D. G. für I. Z. *Manual for the Analysis of National Monitoring and Evaluation Systems*. 2019.

HERRERA, Antonia Heredia. *Lenguaje y vocabulario archivístico: algo más que um dicionário*. Sevilla: Junta de Andalucía – Consejería de Cultura, 2011.

HERRERA, Antonia Heredia. *Evolución y Cambios: entre la tradición y la modernidad*. In: ANDRADE, Ana Célia Navarro (org); Associação de Arquivistas de São Paulo. *ARQUIVOS: entre tradição e modernidade*, volume 1: conferências e trabalhos premiados com menção honrosa apresentados no XI Congress de Arquivologia do Mercosul, 2. ed, São Paulo, 2017.

JACOBI, Pedro. “*Meio Ambiente e redes sociais: dimensões intersetoriais e complexidade na articulação de práticas coletivas*”. *Revista de Administração Pública*. Rio de Janeiro: FGV, V. 34, N. 6, nov/dez, 2000.

LE GOFF, Jacques. *Pensar la historia. Modernidade, presente, progreso*, Barcelona, 1991.

LE GOFF, Jacques. *História e Memória*. Campinas: Editora da Unicamp, 4. Ed., 1996.

LOPES KROTH, Marcelo; FLORES, Daniel. *Autenticidade de documentos arquivísticos digitais: Análise de um processo de afastamento*. *Biblios*, Pittsburgh, n. 72, p. 68-79, jul. 2018.

MACHADO, Helena Corrêa; CAMARGO, Ana Maria de Almeida. *Como Implantar Arquivos Públicos Municipais*. volume 3, Arquivo do Estado / Imprensa Oficial São Paulo, 2000, 2a edição.

MACNEIL, Heather. *Introduction: Shifting Currents*. In: EASTWOOD, Terry & _____ eds. *Currents of Archival Thinking*. Santa Barbara, ABC-CLIO, 2010, p. vii-vii.

MAGALDI, Cássia. *Projeto de Restauo e Conservação do Edifício Ramos de Azevedo*. Departamento do Patrimônio Histórico de São Paulo - Divisão de Preservação - Seção Técnica de Projetos de Restauo e Conservação. São Paulo, julho de 2005.

MARINI, Caio & MARTINS, Humberto. *Um governo matricial: estruturas em rede para a geração de resultados de desenvolvimento*. In: IX CONGRESSO INTERNACIONAL DEL CLAD SOBRE LA REFORMA DEL ESTADO Y DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA. Madri, 2004.

MAZARR, M. J. et al. *Strategic Planning and the US Air Force: Characteristics of Success*. 2017.

MUSEU DE ASTRONOMIA E CIÊNCIAS AFINS. *Política de Preservação de Acervos Institucionais*. Rio de Janeiro: MAST, 1995.

OSITA, I. C.; ONYEBUCHI, I. R.; JUSITA, N. *Organization's stability and productivity: the role of SWOT analysis an acronym for strength, weakness, opportunities and threat*. *International Journal of Innovative and Applied Research*, Volume 2, Issue (9): 23-32, 2014.

PACHECO, S. O. *Planejamento estratégico na gestão pública: o caso do Governo do Estado do Rio de Janeiro*. 2008. Monografia (Conclusão de curso)- Universidade Federal de Juiz de Fora, Juiz de Fora, 2008.

RIBEIRO, Renato Janine. *Memórias de si, ou...* In: *Revista Estudos Históricos*. Rio de Janeiro: FGV, v. 11, n. 21, 1998.

RODRIGUES, Ana Célia. *Tipologia documental como parâmetro para gestão de documentos de arquivo: Um manual para o município de Campo Belo (MG)*. 2002. Dissertação (Mestrado) -Departamento de História da Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas - USP, 2002.

SACCO, Pier Luigi. *From Culture 1.0 to Culture 3.0: Three Socio-Technical Regimes of Social and Economic Value Creation through Culture and their Impact on European Cohesion Policies*. In: *Sustainable Cultural Management*. Milão, 2018.

SANTOS, Â. *Evolução dos Modelos de Administração Pública no Brasil*. *Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento*. Edição 04. Ano 02, Vol. 01. pp 848-857, Julho de 2017. ISSN:2448-0959 Disponível em < <https://www.nucleodoconhecimento.com.br/administracao/administracao-publica-no-brasil>>

SÃO PAULO (Estado). Decreto nº63.911, de 10 de dezembro de 2018. Institui o Regulamento de Segurança Contra Incêndios das edificações e áreas de risco do Estado de São Paulo e dá providências correlatas. *Diário Oficial [Estado]*, 11 dez. 2018.

SÃO PAULO (Município). Decreto nº 52.623, de 12 de dezembro de 2012. Regulamenta a Lei Federal nº 12.527, de 18 de novembro de 2011, no âmbito do Poder Executivo, estabelecendo procedimentos e outras providências correlatas para garantir o direito de acesso à informação, conforme específica. *Diário Oficial (Município)*, 13 dez. 2012.

SÃO PAULO (Município). Decreto nº57.783, de 13 de julho de 2017. Dispõe sobre a Política de Gestão Documental e o Sistema de Arquivos do Município de São Paulo. *Diário Oficial da Cidade*, 14 de julho. 2017. p. 1.

SÃO PAULO (Município). Decreto N° 58.207 de 24 de abril de 2018. Dispõe sobre a reorganização da Secretaria Municipal de Cultura, altera a denominação e a lotação dos cargos de provimento em comissão que especifica, bem como transfere cargos para o Quadro Específico de Cargos de Provimento em Comissão. Acesso em Altura. Disponível em < <http://legislacao.prefeitura.sp.gov.br/leis/decreto-58207-de-24-de-abril-de-2018>>. Acesso em 18 de março de 2022.

SOUZA, Valmir de. *Cidadania Cultural: entre a democratização da cultura e a democracia cultural*. Revista Latino Americana de Estudos em Cultura. Ano VIII n° 14, (OUT/2017 a MAR/2018). – Niterói, RJ: [s. N.], 2017. (Universidade Federal Fluminense / Laboratório de Ações Culturais - LABAC).

SOUZA, Laura de Melo. *Casa do Politécnico - CADOPÔ: Relatório de caracterização do estado de conservação*. Departamento do Patrimônio Histórico de São Paulo - Divisão de Preservação - Seção Técnica de Projetos de Restauro e Conservação. São Paulo, setembro de 2008.

TALLAFIGO, Manuel Romero. *El Archivo em la Encrucijada entre Tradición y Modernidade*. In: ANDRADE, Ana Célia Navarro (org); Associação de Arquivistas de São Paulo. *ARQUIVOS: entre tradição e modernidade*, volume 1: conferências e trabalhos premiados com menção honrosa apresentados no XI Congress de Arquivologia do Mercosul, 2. ed, São Paulo, 2017.

TEIXEIRA, sonia Maria Fleury. *O desafio da gestão das redes de políticas*. VII Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública, Lisboa, Portugal, 8-11 Oct. 2002.

apêndice

Exemplo de planejamento nível tático-operacional (2022)

SUPERVISÃO DE PESQUISA E DIFUSÃO		PLANEJAMENTO											
núcleo	etapas do projeto	janeiro	fevereiro	março	abril	maio	junho	julho	agosto	setembro	outubro	novembro	dezembro
	0. Férias da equipe												
	Julia					9-27/5		5-15/7					
	Cecilia							11-25/7					
	Mayumi						6-15/6				13-1/11		
	Raissa						25-8/6						
	Vera					4-14/5						16/11-6/12	
	Alfredo				30/3-14/4						17/10 -1/11		
	Tânia										13/10-2/11		
Comunicação e Editorial	1. Plano de Gestão 2021-2024												
	1.1 finalização do conteúdo												
	1.2 projeto gráfico												
	1.3 revisão conteúdo												
	1.4 diagramação												
	1.5 revisão layout												
	1.6 formulário consulta pública												
	1.7 divulgação consulta pública												
	1.8 consulta pública												
	1.9 audiência pública												
	1.10 revisão final												
	1.11 publicação final												
	2. Comunicação visual física												
	2.1 Interna / acrílicos												
	2.2 Interna / totens hall												
	2.3 Externa / banners e totem fixo												
	3. Pacote gráfica (NCE/EDU)												
	3.1 preparação arquivos												
3.2 processo administrativo													
3.3 execução													
4. História dos Bairros													
4.1 Vila Formosa													
4.2 Vila Madalena													
Núcleo Educativo	1. programação oficinas												
	1.1 oficina blueprint (c/ SCA)												
	1.2 oficina 'pequenos desenhos'												
	1.3 oficinas contratadas												
	2. visitas caminhadas												
	2.1 educativo (c/ parceiros território)												
	2.2 coletivo												
	3. materiais educativos												
	3.1 aquisição plastificadora												
	3.2 levantamento												
	3.3 projeto gráfico												
	3.4 impressão e plastificação												
	4. formação professores												
	4.1 escrita do projeto												
	4.2 planejamento e execução												
	5. formação guias turísticos												
	5.1 escrita do projeto												
	5.2. planejamento e execução												
6. projeto CRIA													

Biblioteca	1. estante de doações												
	1.1 avaliação do material												
	1.2 contato doações												
	1.3 despachos												
	2. reorganização espacial												
	2.1 remanejamento estantes												
	2.2 adequação estrutura a novo layout												
	2.3 identidade visual estantes e avisos												
	3. inventário acesso 2 (sala 4)												
	3.1 levantamento in loco												
	3.2 planilhamento												
	3.3 descarte/doação												
	4. inventário coleção AHM												
	4.1 conferência fascículos Kardex												
	4.2 tabulação periódicos ñ-catalogados												
	4.3 construção lista Acervo Bibliog.												
	5. inventário Coleção de Recortes												
	5.1 contagem pastas suspensas (955)												
	5.2 higienização arquivos de metal												
	5.3 listagem recortes												
	6. monitoramento processam.técnico												
	6.1 definição de planilha e critérios												
	6.2 alimentação planilha (vira ativ.)												
7. gestão de arquivos online													
7.1 instrumentalização da equipe													
7.2 organizar pastas no Onedrive													

Exemplo de monitoramento nível tático-operacional de indicadores (2021)

**PROJETOS E ATIVIDADES (2020-2021)
NÚCLEO DE ARQUITETURA E MANUTENÇÃO**

Projetos	Marco/Indicador	Etapas	dez/20	dez/21	Base de Cálculo / Metodologia
Construção da base de dados de arquitetura	Porcentagem de entrega das etapas	1 - Colhimentos dos arquivos digitais e físicos nos departamentos da Secretaria 2 - Organização dos arquivos recebidos 3 - Montagem da base de dados 4 - Levantamento e atualização dos desenhos	0%	75%	(quantidade de etapas executadas / quantidades de etapas totais) x 100
ANX - Reparo das paredes (umidade)	Serviço realizado e monitoramento	1 - Diagnóstico e mapeamento de danos 2 - Elaboração de projeto para aprovação dos órgãos de preservação 3 - Aprovação do projeto pelos órgãos de preservação 4 - Mobilização do acervo 5 - Execução dos serviços 6 - Monitoramento	6%	50%	(quantidade de etapas executadas / quantidades de etapas totais) x 100
ERA - Reparo das redes elétricas	Serviço realizado	1 - Diagnóstico e mapeamento de danos 2 - Execução dos serviços 3 - Monitoramento	0%	50%	(quantidade de etapas executadas / quantidades de etapas totais) x 100
ERA - Reparo elevador acessibilidade e monta cargas	Serviço realizado	1 - Orçamento e visitas técnicas 2 - Instrução do processo 3 - Licitação 4 - Execução dos serviços	0%	100%	(quantidade de etapas executadas / quantidades de etapas totais) x 100
Reparo do sistema moto gerador	Serviço realizado	1 - Orçamento e visitas técnicas 2 - Instrução do processo 3 - Licitação 4 - Execução dos serviços	0%	25%	(quantidade de etapas executadas / quantidades de etapas totais) x 100
Reparo e manutenção de telhados e calhas	Serviço realizado	1 - Diagnóstico e mapeamento de danos 2 - Execução dos serviços 3 - Monitoramento	0%	100%	(quantidade de etapas executadas / quantidades de etapas totais) x 100
Reparo e manutenção das esquadrias de madeira	Serviço realizado	1 - Diagnóstico e mapeamento de danos 2 - Execução dos serviços 3 - Monitoramento	0%	0%	(quantidade de etapas executadas / quantidades de etapas totais) x 100

Reparo e manutenção das esquadrias de metal e gradis	Serviço realizado	1 - Diagnóstico e mapeamento de danos 2 - Execução dos serviços 3 - Monitoramento	0%	0%	(quantidade de etapas executadas / quantidades de etapas totais) x 100
Novo layout de ocupação	Porcentagem de entrega das etapas	1 - Elaboração do projeto de layout 2 - Readequação da infraestrutura 3 - Mobilização do acervo 4 - Movimentação do mobiliário	0%	25%	(quantidade de etapas executadas / quantidades de etapas totais) x 100
Arquivo Aberto - requalificação da Biblioteca	Porcentagem de entrega das etapas	1 - Elaboração do projeto 2 - Orçamento de mobiliário e materiais 3 - Instrução do processo 4 - Licitação 5 - Readequação da Infraestrutura 6 - Execução dos serviços / compras 7 - Alteração do layout		66%	(quantidade de etapas executadas / quantidades de etapas totais) x 100
Arquivo Aberto - Exposição Hall ERA e TRM	Porcentagem de entrega das etapas	1 - Suporte para elaboração do projeto para aprovação nos órgãos de preservação 2 - Acompanhamento do processo de aprovação nos órgãos de preservação 3 - Acompanhamento da execução dos serviços	0%	100%	(quantidade de etapas executadas / quantidades de etapas totais) x 100
Requalificação do cabeamento de rede	Porcentagem de entrega das etapas	1 - Mapeamento e diagnóstico 2 - Instalação link na Torre da Memória 3 - Início da execução dos serviços de recabeamento e requalificação dos espaços 4 - Desenvolvimento do projeto de intervenção para aprovação nos órgãos de preservação nos locais necessários 5 - Aprovação do projeto pelos órgãos de preservação 6 - Finalização da execução dos serviços	0%	33%	(quantidade de etapas executadas / quantidades de etapas totais) x 100
Revisão dos sistemas de ventilação e climatização do acervo	Porcentagem de entrega das etapas	1 - Diagnóstico 2 - Readequação dos sistemas 3 - Monitoramento 4 - Avaliação	0%	66%	(quantidade de etapas executadas / quantidades de etapas totais) x 100
Plano de segurança / Gestão de riscos	Porcentagem de entrega das etapas	1 - Pesquisa e estudo para elaboração do plano 2 - Elaboração do plano 3 - Aplicação do plano	0%	50%	(quantidade de etapas executadas / quantidades de etapas totais) x 100

Reparo dos sistemas de combate ao incêndio	Serviço realizado	1 - Diagnóstico e mapeamento de danos 2 - Execução dos serviços de reparo 3 - Monitoramento / manutenção	0%	50%	(quantidade de etapas executadas / quantidades de etapas totais) x 100
Renovação do AVCB	Porcentagem de entrega das etapas	1 - Diagnóstico 2 - Pesquisa e estudos para obtenção do laudo CMAR 3 - Aplicação e análise de testes de produtos retardantes de chama (CMAR) 4 - Elaboração do projeto de intervenção para aprovação nos órgãos de preservação e corpo de bombeiros 5 - Aprovação do projeto pelos órgãos de preservação 6 - Aplicação e obtenção do CMAR 7 - Envio do projeto para aprovação do corpo de bombeiros 8 - Aprovação pelo corpo de bombeiros	9%	25%	(quantidade de etapas executadas / quantidades de etapas totais) x 100
Readequação das rampas de acessibilidade, guarda corpo de proteção e portões	Porcentagem de entrega das etapas	1 - Levantamento métrico e diagnóstico 2 - Elaboração do projeto de intervenção para aprovação nos órgãos de preservação 3 - Aprovação do projeto pelos órgãos de preservação 4 - Orçamento de materiais e serviços de instalação 5 - Instrução do processo 6 - Licitação 7 - Execução dos serviços	0%	28%	(quantidade de etapas executadas / quantidades de etapas totais) x 100
Instalação de Linha de Vida - Telhados	Porcentagem de entrega das etapas	1 - Avaliação 2 - Contratação de projeto 3 - Desenvolvimento do Projeto 4 - Aprovação do projeto pelos Órgãos de Preservação 5 - Contratação de empresa para instalação 6 - Instalação	0%	8%	(quantidade de etapas executadas / quantidades de etapas totais) x 100
Adequação a NR17 - condições de trabalho	Porcentagem de entrega das etapas	1 - Cotação e ou estudos para intervenção 2 - Desenvolvimento do projeto 3 - Compra / instalação das medidas 4 Recebimento / execução das medidas de adequação	0%	0%	(quantidade de etapas executadas / quantidades de etapas totais) x 100
Atividades	Marco/Indicador	Etapas	dez/20	dez/21	Base de Cálculo / Metodologia
Gerenciamento dos serviços de manutenção - Orion	(serviços solicitados x serviços executados) + análise	1 - Abertura de chamados 2 - Execução dos serviços 3 - Acompanhamento dos serviços solicitados 4 - Análise dos relatórios 5 - Coordenação dos serviços	40%	80%	Supervisão e coordenação dos serviços realizados pela prestadora Orion. Controle das demandas de serviços e análise dos serviços executados.

Exemplo de Planejamento nível estratégico anual (2021)

OBJETIVO 1 – PRESERVAÇÃO



Executar a preservação geral do acervo arquivístico municipal de guarda permanente, priorizando seu recolhimento, organização, conservação e segurança.

Orçamento executado: R\$ 385.854,94

META 1.1 **53% dos fundos e coleções organizados e processados** **orçamento R\$** **-**

LINHAS DE AÇÃO	1.1.1 Organizar e processar o acervo, tanto nos espaços de custódia como na base de dados;	EQUIPES RESPONS.	1.1.2 Avaliar, descrever e classificar conjunto documental e base de dados do AHM	EQUIPES RESPONS.
PROJETOS E ATIVIDADES	Reorganização dos espaços de trabalho	Diretoria, NAM, NMU, SAP, SCA, SPD	Avaliar e classificar Fundo CMSP	SAP
	Gestão documental - gabinete SMC	SAP		
	Transferência dos documentos do DPH	SAP e SCA		
	Mapeamento de acervos da SMC (PGDOC)	SAP		

LINHAS DE AÇÃO	1.1.3. Implementar Repositório Digital Confiável - RDC-Arq - para preservação de longo prazo de objetos digitais	EQUIPES RESPONS.
PROJETOS E ATIVIDADES		





META 1.2 **50% dos fundos e coleções parcialmente conservados** **orçamento R\$ 90.695,24**

LINHAS DE AÇÃO	1.2.1 Ações indiretas de conservação	EQUIPES RESPONS.	1.2.2 Ações diretas de conservação	EQUIPES RESPONS.
PROJETOS E ATIVIDADES	Mapeamento topográfico - conservação do acervo	SCA	Diagnóstico e tratamento do acervo cartográfico (Sala 19)	SCA
	Revisão dos sistemas de ventilação e climatização do acervo - sala 05	SCA, NAM	Tratamento de conservação e restauro do acervo (pendências pré-pandemia)	SCA
	Revisão dos sistemas de ventilação e climatização do acervo - sala 14	SCA, NAM	Atendimento interno (conservação e restauro por demanda interna)	SCA
	Revisão dos sistemas de ventilação e climatização do acervo - Anexo	SCA, NAM	Atividade de higienização	SCA
	Revisão dos sistemas de ventilação e climatização do acervo - Torre da Memória	SCA, NAM		

META 1.3 **Ampliar em 100% a quantidade de documentação recolhida e custodiada anualmente pelo AHM** **orçamento R\$ 51.124,09**

LINHAS DE AÇÃO	1.3.1 Monitorar e dar suporte a equipes de gestão documental descentralizadas com parametrização de metodologias do ARQUIP, APESP e Conselho Consultivo do AHM	EQUIPES RESPONS.	1.3.1 Otimizar os espaços de guarda do AHM e prospecção de novos espaços	EQUIPES RESPONS.
PROJETOS E ATIVIDADES			Construção e alimentação da base de dados de arquitetura	NAM
			Novo layout de ocupação - GERAL	NAM, Diretoria
			Novo layout de ocupação - ACERVO	NAM, SAP, SCA
			Requalificação da biblioteca	NAM, SPD, SCA
LINHAS DE AÇÃO	1.3.2 Analisar e recolher novas documentações	EQUIPES RESPONS.		
PROJETOS E ATIVIDADES	Visitas técnicas	SCA, SAP		
	Análise e recolhimento acervo SPTuris	SCA, SAP		
	Análise e recolhimento acervo do Centro	SCA, SAP		
	Documentação da SMUL	SCA, SAP		



META 1.4

Elaborar e publicar o plano de gestão de risco, com ao menos 25% de sua implementação (100%)

orçamento R\$ 244.035,61

LINHAS DE AÇÃO	1.4.1 Elaboração do plano	EQUIPES RESPONS.	1.4.2 Adequação do AHM às normas técnicas de segurança de uso, ocupação, conforto ambiental, acessibilidade e sustentabilidade das edificações	EQUIPES RESPONS.
	Criação do grupo de estudos interno	Diretoria, NAM, NMU, SAP, SCA, SPD	Reparo das paredes do Edifício Anexo (umidade)	NAM, DPH, Empresa de Manutenção
			Revisão e reparo dos sistemas de combate a incêndio	NAM, SEA, DPH, Empresa de Manutenção
			Instalação de medidas protetivas de combate a incêndio (CMAR)	NAM, SEA, DPH
			Reparo do grupo moto gerador	NAM
PROJETOS E ATIVIDADES	1.4.3 Modernizar a infraestrutura de tecnologia da informação do AHM	EQUIPES RESPONS.	Renovação do AVCB	NAM, SEA
	Estúdio de digitalização, fotografia e vídeo	SAP, SCA, SPD, NAM	Reparo do elevador de acessibilidade e monta cargas (NBR 9050)	NAM
	Substituição e reposição de computadores	Diretoria, STI	Redequeação das rampas de acessibilidade, guarda corpo de proteção e portões (NBR 9050)	NAM, DPH, Empresa de Manutenção
	Adaptação de sala (TRM) para digitalização de documentos - empresa terceirizada	NAM, SAP	Coleta Seletiva	Diretoria, Amlurb, NAM
	Melhoria na velocidade e estabilidade da rede	NAM, Diretoria, STI, empresa de manutenção	Manutenção serviços continuados (manutenção predial, manutenção preventiva elevadores, segurança)	NAM, Diretoria, Empresa de Manutenção
	Instalação de rede wi-fi	NAM, Diretoria, STI, empresa de manutenção	Gerenciamento ambiental	SCA, NAM



OBJETIVO 2 – DIFUSÃO

Promover a difusão, a pesquisa e o amplo acesso ao patrimônio documental e arquitetônico do AHM, visando à produção do conhecimento e à garantia de direitos à população.

Orçamento executado: R\$ 124.083,58

META 2.1 **Aumentar em 40% a frequência e o atendimento ao público, buscando também sua diversificação e integração com o entorno** **orçamento R\$ 100.507,73**

LINHAS DE AÇÃO	2.1.1 Diversificar e melhorar os serviços dos canais digitais e de atendimento, com foco em tecnologias assistivas	EQUIPES RESPONS.	2.1.2 Expandir o raio de atuação das publicações e canais de pesquisa	EQUIPES RESPONS.
PROJETOS E ATIVIDADES	Reativação e planejamento estratégico de posts no Instagram, Facebook e LinkedIn	SPD	RAM 207 (DPH 45 Anos)	SPD
	Frequência de programação de posts no Instagram, Facebook e LinkedIn	SPD, Todos	História dos Bairros de São Paulo (Ed. Vila Formosa e Ed. Vila Madalena)	SPD
	Novo site com reformulação do conteúdo e padronização do atendimento	Todos	Informativo (levantamento e organização do índice remissivo)	SPD
	Criação da conta do Youtube	SPD	Publicações educativas (Jogo Arquivo Nômade versão digital)	SPD
	Novo Dicionário de Ruas com novas camadas	NMU	Publicações educativas (Jogo Arquivo Nômade impresso)	SPD
	Publicação da base de Próprios em nova camada do Geosampa	NMU	Publicações educativas (Livreto Ocupação Arquivo Vivo)	SPD
	Levantamento e estudo das informações para padronização e racionalização do atendimento no AHM	SPD	Programa Memorabilia	NMU
	Desenvolvimento e aplicação da nova identidade visual em todos os canais digitais e impressos do AHM	SPD	Pesquisa, classificação e revisão ao conteúdo do Dic Ruas e da base de Próprios	NMU
	Fluxo de atendimento Educativo	SPD		
	Fluxo de atendimento NMU	NMU		
	Fluxo de atendimento Biblioteca	SPD		
	Fluxo de atendimento Acervo Permanente	SAP		
	Fluxo de atendimento Cemitérios	SAP		



LINHAS DE AÇÃO	2.1.3 Fomentar atividades de Formação e Exposições em novos espaços e atores	EQUIPES RESPONS.	2.1.4 Consolidar e expandir programação de eventos	EQUIPES RESPONS.
PROJETOS E ATIVIDADES	Visitas educativas presenciais	SPD	Semana de Arquivos	Todos
	Elaboração do material para visitas educativas virtuais	SPD	Jornada do Patrimônio	SPD, NMU, Diretoria
	Ampliação da Exposição Ocupação Arquivo Vivo	SPD	Co-organização de eventos culturais (Ciclovía Musical)	SPD, Diretoria
	Reformulação dos materiais de mediação	SPD	Acompanhamento de eventos e filmagens	SPD

LINHAS DE AÇÃO	2.1.5 Requalificar os espaços de visitação e atendimento	EQUIPES RESPONS.	2.1.6 Ampliar e diversificar a atuação da Biblioteca, consolidando-a dentro da rede do Sistema Municipal de Bibliotecas	EQUIPES RESPONS.
PROJETOS E ATIVIDADES	Comunicadores internos (totens de sinalização e avisos)	SPD, NAM	Levantamento de cadastro dos últimos 5 anos	SPD
	Banners no saguão (Ocupação Arquivo Vivo)	SPD	Levantamento e organização das caixas azuis	SPD
			Ampliar e melhorar o atendimento ao consulente	SPD
			Compra e doações	SPD, NMU

META 2.2 **Implantar Sistema de base de dados abertos a toda a população, com pelo menos 25% do acervo disponível para consulta** **orçamento R\$ 23.575,85**

LINHAS DE AÇÃO	2.2.1 Digitalizar e indexar o acervo arquivístico e bibliográfico	EQUIPES RESPONS.	2.2.2 Reprogramar e implantar o Sistema de Dados Abertos e Consulta	EQUIPES RESPONS.
PROJETOS E ATIVIDADES	Departamento de Cultura	SAP, SCA		
	Livro de Cemitérios	SAP		

LINHAS DE AÇÃO	2.2.3 Reformular os instrumentos de apoio à pesquisa, com tecnologias assistivas	EQUIPES RESPONS.
PROJETOS E ATIVIDADES		



OBJETIVO 3 – GESTÃO PÚBLICA

Fortificar o protagonismo do AHM enquanto instituição cultural sob os princípios da nova gestão pública, objetivando à eficiência, eficácia e efetividade com transparência, sustentabilidade e participação social.

Orçamento executado: R\$ 203.239,96

META 3.1 **Ampliar a rede de apoio e parcerias do Arquivo, estabelecendo ao menos 30 parcerias com a sociedade civil, setor público ou iniciativa privada** **R\$ -**

LINHAS DE AÇÃO	3.1.1 Estabelecer parcerias institucionais, com instrumento de contratualização;	EQUIPES RESPONS.	3.1.2 Estabelecer parcerias com diversos atores da sociedade.	EQUIPES RESPONS.
PROJETOS E ATIVIDADES				

META 3.2 **Ampliar em 20% o valor financeiro total arrecadado e executado** **orçamento R\$ 203.239,96**

LINHAS DE AÇÃO	3.2.1 Elevar o orçamento público	EQUIPES RESPONS.	3.2.2 Angariar recursos com a sociedade civil e iniciativa privada	EQUIPES RESPONS.
PROJETOS E ATIVIDADES	LOA	Diretoria	Associação de amigos do AHM ou outra entidade	Diretoria
	Emendas parlamentares Municipais	Diretoria	Preços públicos	SPD
			Parcerias - SMDEP - café	todos



META 3.3		Construir, publicar e executar 100% o Plano de Gestão 2021-2024, dando prioridade à gestão por competência, participativa e orientada aos resultados			orçamento R\$	-
LINHAS DE AÇÃO	3.3.1 Fazer o diagnóstico geral e reestruturação administrativa	EQUIPES RESPONS.	3.3.2 Construir o Plano de Gestão 2021 - 2024 participativamente, com foco na gestão por resultados à população	EQUIPES RESPONS.		
PROJETOS E ATIVIDADES	Reestruturar as equipes e fazer a gestão por competências (novo decreto)	Diretoria	Formulação do conteúdo programático e das atividades	Diretoria		
	Reuniões gerais, setoriais e Levantamento de informações internas	Todos	Formulação da Cadeia de Valores, Análise Ambiental, Mapa Estratégico, Metas e Monitoramento e Avaliação por indicadores	Todos		
	Pesquisa de instrumentos e planos correlatos	Todos				
	Organizar os fluxos de trabalho e a gestão da informação interna	Todos				
LINHAS DE AÇÃO	3.3.3 Publicar, executar, monitorar e avaliar o Plano	EQUIPES RESPONS.	3.3.4 Incrementar e diversificar o quadro de colaboradores, focando na pesquisa, Na inovação e na valorização e desenvolvimento profissional	EQUIPES RESPONS.		
PROJETOS E ATIVIDADES	Monitoramento dos portfólios e indicadores	todos	Programa de Formação Continuada - Workshop Plano de Gestão	Diretoria		
	Relatórios anuais	todos	Ampliar quadro de jovens monitores culturais, estagiários e voluntários	todos		
	Efetivar a transparência ativa e passiva com a base de dados de gestão	todos	Nomeações e transferências de novos servidores públicos	Diretoria		
			Portaria de gratificacao de insalubridade	Diretoria		

Proposta Novo Decreto AHM 2022

O Arquivo Histórico Municipal – AHM é integrado por:

- I – Assessoria Técnica - AT
- II – Supervisão de Conservação do Acervo - SCA
- III – Supervisão do Acervo Permanente - SAP
- IV – Supervisão de Pesquisa e Difusão - SPD
- V – Núcleo de Memória Urbana - NMU
- VI – Núcleo de Arquitetura e Manutenção - NAM
- VI – Conselho Consultivo

O Arquivo Histórico Municipal - AHM tem as seguintes atribuições:

- I – Promover a gestão do acervo arquivístico considerado de caráter permanente, colaborando com a Política de Gestão Documental dentro da pasta à qual pertence;
- II – Dar suporte às unidades integrantes do Sistema de Arquivos do Município de São Paulo, no que se refere à preservação dos acervos por meio de políticas de conservação preventiva e restauro, bem como de ações de monitoramento e controle permanente das condições dos depósitos;
- III – Preservar a memória da Administração Pública Municipal, assegurando o recolhimento, a organização, a descrição, a preservação, a segurança e o amplo acesso aos documentos de valor permanente produzidos, recebidos e acumulados pelos órgãos municipais e Arquivo Administrativo ou provenientes de fundos particulares, desde que relacionados à Administração Pública Municipal;
- IV – Desenvolver projetos de difusão, pesquisa histórico-culturis, ação educativa e cultural, contribuindo para a recuperação da memória coletiva e difusão do patrimônio documental do Município;
- V – Prestar informações sobre a denominação de logradouros e de equipamentos públicos no Município de São Paulo, nos termos da legislação vigente;
- VI – Elaborar propostas relativas à captação de recursos públicos ou privados para aplicação em suas atividades-fim;
- VII – Coordenar e fiscalizar as atividades referentes aos recursos, pessoal, contratos, parcerias, convênios, serviços administrativos e de manutenção locais, orientando a operacionalização pela Coordenadoria de Administração e Finanças da Secretaria;

VIII – Manter atualizados o conhecimento e as técnicas arquivística, estabelecendo parcerias e projetos conjuntos com instituições congêneres.

IX – Exercer outras atribuições correlatas e complementares na sua área de atuação.

A Assessoria Técnica - AT tem as seguintes atribuições:

- I – Assessorar o diretor na formulação e articulação de políticas e diretrizes de programas e projetos na área de atuação do AHM, abarcando a ação conjunta das supervisões e núcleos;
- II – Assessorar nos assuntos relativos às relações inter e intra institucionais, contemplando também as parcerias público-privadas, associações e conselho consultivo;
- III – Centralizar as requisições da Ouvidoria Geral do Município, da Controladoria Geral do Município, do Tribunal de Contas do Município e do Ministério Público e coordenar a resolução dos pedidos de acesso à informação, em articulação com o Gabinete do Secretário e outras instituições;
- IV – Monitorar os indicadores, metas e objetivos da instituição, promovendo a avaliação dos programas e projetos estratégicos;
- V – Planejar, desenvolver e gerenciar as atividades ligadas às áreas de finanças, orçamento, fiscalização de contratos continuados e outras atividades contábeis;
- VI – Planejar e executar atividades administrativas ligadas aos recursos humanos, bem como apoiar na gestão por competência, no desenvolvimento profissional das equipes e na gestão do conhecimento;
- VIII – Planejar, coordenar, supervisionar, apoiar e orientar as atividades de tecnologia da informação em consonância com as ações e diretrizes da SMC;
- IX – Monitorar e prestar suporte aos funcionários da instituição na resolução de problemas ligados à tecnologia da informação
- X – Elaborar projetos de desenvolvimento e integração de sistemas e acompanhar a prestação de serviços de empresas contratadas e da Supervisão de Tecnologia da Informação da SMC;

A Supervisão de Conservação do Acervo - SCA tem as seguintes atribuições:

- I – desenvolver, executar e gerenciar os trabalhos de preservação, conservação e restauração do acervo;
- II – elaborar diagnósticos e efetuar monitoramentos periódicos do estado de conservação das coleções e das condições ambientais do acervo e mapeamento dos depósitos de guarda;
- III – Integrar equipes multidisciplinares para o desenvolvimento de programas de preservação;
- IV – Estabelecer e manter intercâmbio com profissionais e instituições afins.
- V – Formação contínua dos técnicos, com pesquisa na área da conservação de acervo
- VI – Desenvolver, promover e divulgar o conhecimento técnico de sua área de competência;
- VII – Desenvolver e aplicar programas de capacitação e aprimoramento técnico aos servidores do AHM, relativos à conservação do acervo documental;
- VIII – Definir, avaliar e monitorar continuamente:
 - a - Os parâmetros da intervenção nas diversas categorias documentais durante os processos técnicos, de modo a garantir a integridade da informação do ponto de vista do conteúdo e do suporte;
 - b - as condições ambientais das áreas de guarda, difusão e tratamento do acervo;
 - c - os parâmetros de segurança do acervo;
- IX – Colaborar com núcleo educativo na promoção de cursos, palestras e seminários na área de preservação/conservação e restauro de acervos.

A Supervisão do Acervo Permanente - SAP tem as seguintes atribuições:

- I – Recolher, organizar, dar guarda e gerenciar o acervo de documentos de caráter permanente, nos seus diferentes suportes, oriundos de: órgãos municipais; instituições privadas e provenientes de fundos particulares quando declaradas de interesse público; e encaminhados pela Coordenação de Gestão Documental, da Secretaria Municipal de Gestão.
- II – Estabelecer procedimentos internos e instrumentos padronizados para o recolhimento e gestão de documentos de caráter permanente;

- III – Avaliar as propostas de tabelas de temporalidade encaminhadas pela Coordenação de Gestão Documental, da Secretaria Municipal de Gestão;
- IV – Planejar, coordenar e executar as ações de atendimento aos usuários e pesquisadores, presencial ou virtualmente, incluindo a emissão de certidões;
- V – Elaborar instrumentos de consulta e pesquisa, conforme normas específicas da descrição arquivística;
- VI – Desenvolver e manter atualizadas as bases de dados de acervos reproduzidos e reformatados do AHM com acesso amplo e irrestrito à população;
- VII – Especificar e avaliar os equipamentos e os processos técnicos de reprodução e de reformatação a serem utilizados;
- VIII – Elaborar e gerenciar projetos de reprodução e reformatação do acervo para conservação e difusão, atendidas as normas técnicas e a legislação em vigor;
- IX – Manter a organização topográfica do acervo.
- X – Colaborar com outros setores do AHM e instituições públicas com acervos de caráter permanente no âmbito da pesquisa histórica, gestão documental, difusão de acervos e preservação do patrimônio.
- XI – Colaborar com o núcleo educativo na promoção de cursos, palestras, seminários sobre Organização em Arquivos Permanentes.

A Supervisão de Pesquisa e Difusão - SPD tem as seguintes atribuições:

- I – Definir estratégias de comunicação para melhor promoção e gerenciamento de programas, instrumentos e plataformas digitais de difusão do acervo, incluindo a realização de concursos, cursos e seminários, debates, exposições e ações educativas;
- II – Produzir as comunicações internas e externas da instituição, incluindo sua produção gráfica e digital e enfatizando o acervo, as pesquisas, projetos e atividades desenvolvidas no AHM;
- III – Coordenar e realizar pesquisas histórico-culturais relacionadas às atividades técnicas do AHM;
- IV – Estabelecer e executar um calendário de programação editorial, além de gerenciar a difusão, armazenamento e distribuição dos títulos em edições impressas ou eletrônicas, especializadas em história do Município de São Paulo;
- V – Promover o contato com instituições congêneres e estimular o intercâmbio de experiências, elaborando propostas de parcerias e captação de recursos, públicos ou privados, para desenvolvimento das atividades de difusão e pesquisa do AHM;

VI — Propor projetos de ação educativa orientados para educadores, estudantes dos diferentes ciclos de ensino e para a comunidade em geral, com foco no acervo e no conjunto arquitetônico do AHM.

VII — Realizar o planejamento, pesquisa de conteúdo e monitoramento dos canais digitais de comunicação;

VIII — Realizar a guarda, o gerenciamento e difusão do acervo Bibliográfico da instituição.

IX — Produzir, monitorar e avaliar os eventos internos e externos, com participação da instituição, considerando o acompanhamento das visitas técnicas e filmagens

IV—Organizar e manter uma base de dados dos projetos, instalações e intervenções arquitetônicas já realizadas;

V—Trabalhar em conjunto com as demais Supervisões e Núcleos de forma a garantir as melhores condições de guarda do acervo, uso dos espaços físicos, definição dos espaços de trabalho e atendimento ao público e também de valorização das edificações.

O Conselho Consultivo do Arquivo Histórico Municipal tem suas atribuições, competências, composição, estrutura e funcionamento definidos em legislação específica.

O Núcleo de Memória Urbana - NMU tem as seguintes atribuições:

I — Analisar e emitir parecer técnico sobre as propostas de denominações e/ou alterações de denominação de logradouros e próprios municipais, nos termos da legislação vigente;

II — Manter bases de dados atualizadas e prestar informações a respeito das denominações dos logradouros públicos e próprios municipais.

III — Promover pesquisas e estudos sobre o conteúdo de suas bases de dados;

IV — Desenvolver programas e projetos visando a construção coletiva da memória dos logradouros da cidade, sua preservação e difusão;

V — Propor eventos e exposições, conjuntamente a SPD, sobre a temática das ruas de São Paulo, transformação urbana e denominações.

O Núcleo de Arquitetura e Manutenção - NAM tem as seguintes atribuições:

I — Supervisionar e coordenar as atividades de conservação e manutenção predial;

II—Desenvolver e propor projetos de melhorias dos sistemas prediais, adequações de uso, segurança contra incêndio, acessibilidade, entre outros, de forma a garantir a segurança e o conforto dos usuários bem como a integridade do acervo e das edificações;

III—Elaborar e executar as políticas e ações de conservação e valorização do patrimônio arquitetônico da Instituição, considerando o contexto no qual o Arquivo está inserido;

