



Plano de Gestão de Riscos do Arquivo Histórico Municipal





Introdução 03

Metodologia 05

Contexto 07

Acervo documental e patrimônio arquitetônico 07

Ambiente Político-econômico 12

Ambiente Físico 15

Ambiente Sociocultural 17

Aspectos Legais 19

Aspectos Administrativos e Operacionais 20

Atores e Partes Interessadas 22

Análise FOFA 25

Riscos Identificados 27

Riscos associados à vulnerabilidades de estrutura 27

Riscos associados à vulnerabilidades de gestão 28

Análise e avaliação dos riscos 30

Medidas corretivas e preventivas - Implementação 38

Ações concluídas (até o fim de 2024) 38

Ações em andamento (até o fim de 2024) 40

Ações planejadas 43

Plano de Emergência (ANEXO I) 45

Bibliografia de base 47

Lista de Abreviaturas e Siglas 49

Introdução

O Plano de Gestão de Riscos do Arquivo Histórico Municipal (PGRAHM) está vinculado à meta 1.4 “Elaborar e publicar o plano de gestão de risco, com ao menos 25% da sua implementação”, constante no Plano de Gestão quadrienal da instituição (2021 - 2024). Essa meta foi integralmente cumprida, com 50,5% de implementação já realizada, conforme será detalhado posteriormente. Ela foi concebida quando as equipes técnicas da instituição se juntaram para diagnosticar os principais desafios postos naquele momento. Embora fosse sabido dos diversos obstáculos a serem enfrentados, especialmente a falta de corpo técnico, baixo orçamento e burocracias da máquina pública, a meta foi, à época, mantida para que houvesse um esforço global de entregar maior segurança e conservação à instituição, considerando especialmente o patrimônio arquitetônico e documental, os trabalhadores e os visitantes do Arquivo Histórico Municipal (AHM).

Nosso plano é garantir uma gestão adequada do patrimônio cultural, identificando e avaliando os riscos associados ao AHM, abordando tanto as vulnerabilidades quanto as oportunidades. O objetivo é minimizar a probabilidade e o impacto de eventos adversos, ao mesmo tempo em que se fortalece e preserva as qualidades existentes do Arquivo, mantendo o foco na preservação do patrimônio.

Para tanto, inicialmente foi necessário avaliar os riscos que podem afetar o conjunto arquitetônico, o acervo documental, os funcionários e os visitantes. Isto inclui riscos de incêndio, inundação, deterioração ambiental, segurança física e falhas estruturais ou tecnológicas, além de ameaças externas.

*Biblioteca do AHM*

Por fim, devemos criar e formalizar planos de resposta a emergências e sinistros, garantindo procedimentos claros para enfrentar e se recuperar de situações adversas.

A gestão de riscos é um componente fundamental para a continuidade e eficácia das operações do AHM, assegurando que o patrimônio cultural permaneça protegido e acessível para as gerações futuras.

É necessário ressaltar que o plano não se esgota nesse primeiro instrumento, pois precisa de constante aprimoramento, conforme as necessidades da Instituição e as mudanças exigidas pelo contexto. Dessa forma, pretende-se reavaliar o plano ao final de cada gestão, a cada quadriênio, buscando compreender o que foi dirimido, o que deve ser continuado, o que pode ser aprimorado e quais as novas demandas.

Metodologia

O ponto de partida para a elaboração desse plano foi a identificação de um gargalo, observado pelo Núcleo de Arquitetura e Manutenção (NAM) e Supervisão de Conservação do Acervo (SCA) no início da gestão, que era a ausência de um Plano de Gestão de Riscos atual e que estivesse efetivamente implantado. Assim, foi reconhecido como uma área crítica a ser abordada para melhorar a eficiência e eficácia da instituição e, portanto, foi estabelecido como uma das metas do AHM.

Para compreender melhor a situação, realizamos um levantamento diagnóstico físico e estrutural da instituição e de seu entorno, graças à parceria com o Instituto Federal de São Paulo (IFSP). Este diagnóstico foi complementado pela análise dos dados presentes em relatórios periódicos internos pelos estudantes de extensão em arquitetura, fornecendo uma avaliação técnica detalhada do estado atual da instituição - esse estudo foi compilado no documento “Avaliação Pós-Ocupação (APO) aplicada à preservação do acervo cultural do Arquivo Histórico Municipal (AHM)”.

Em seguida, conduzimos uma enquete entre as supervisões com o objetivo de identificar os problemas mais relevantes e impactantes para a instituição. Na pesquisa, solicitamos que cada equipe listasse os cinco problemas que considerava mais significativos para a organização como um todo, independentemente do estágio em que se encontravam em termos de resolução. Para facilitar o processo, disponibilizamos uma planilha para preenchimento, na qual cada supervisão deveria detalhar o tipo de ocorrência a ser abordada, o setor responsável, estimativas de risco e impacto associados, além de sugerir possíveis soluções. Com base nas respostas, selecionamos aqueles que estavam em tratamento e os problemas mais factíveis para serem abordados na primeira versão do plano.

Essa seleção teve como base a viabilidade e a urgência das demandas levantadas. Após analisarmos a gravidade dessas questões (itens 4 e 5), estabelecemos as medidas necessárias, indicando o que já foi realizado e o prazo para a conclusão do que ainda está pendente, conforme os seguintes critérios: curto prazo – entrega em até um ano; médio prazo – entrega durante a próxima gestão (até 4 anos); longo prazo – entrega em mais de 4 anos (item 6).

As supervisões também nos forneceram um panorama do contexto em que o AHM, seu acervo e seu patrimônio estão inseridos. Com base nessa análise contextual, aplicamos a metodologia FOFA (ou SWOT) - vide item 3.8 - para identificar as Forças, Oportunidades, Fraquezas e Ameaças relacionadas às situações selecionadas. Esta análise permitiu avaliar as consequências e a extensão das possíveis perdas associadas a cada situação, proporcionando uma visão realista das ações a serem tomadas.

Finalmente, com o envolvimento de todas as equipes, desenvolvemos um Plano de Emergência primário Anexo I. Esse documento foi elaborado para contemplar ações simples, porém efetivas, para lidar com as contingências mais prováveis, num esforço coletivo que visou garantir uma resposta ágil e eficaz em emergências. Assim como o Plano de Emergência, outros documentos que tratam de normativas e detalhamentos de informações sensíveis do AHM, como Protocolo de Ocorrências, Regimento Interno e Fichas de Controle de Segurança, não serão publicados junto com o presente plano de gestão de riscos, mas estarão disponíveis internamente como documentos anexos a ele.

Como já frisado anteriormente, reconhecemos que o PGRAHM desenvolvido estará sujeito a revisões periódicas. A experiência adquirida e a evolução das necessidades da instituição serão consideradas para a atualização contínua do plano, assegurando que ele permaneça relevante e eficaz.

Contexto

Acervo documental e patrimônio arquitetônico

De acordo com o mapeamento diagnóstico realizado pela SCA em 2022, o acervo é composto por 2.626 gavetas ou prateleiras, que contêm cerca de 4 mil metros lineares de documentos, dos quais destacamos os acervos textual, bibliográfico e cartográfico, que representam, respectivamente, 76%, 13% e 7% do total. Além desses, podem ser encontrados itens audiovisuais, fotográficos, sonoros e indumentária. Segundo esse levantamento, cerca de 56% do total do acervo precisa de tratamento ou acondicionamento a curto ou médio prazo, e aproximadamente 6% está com estado de conservação ruim.

No tocante ao acervo bibliográfico, especificamente aquele que se encontra na Biblioteca (BAHM) do AHM, temos aproximadamente 8.200 exemplares de livros. Para além disso, conta com um arquivo de recortes de jornais e revistas composto por cerca de 900 pastas suspensas abarcando diversos temas, tais como: notícias sobre bairros de SP, edifícios históricos, movimentos sociais, urbanismo, entre outros. No mais, a biblioteca também dispõe de uma coleção expressiva do Diário Oficial da Cidade de São Paulo, antigo Diário Oficial do Município de São Paulo, cujos números mais antigos remontam a dezembro de 1961 até os mais recentes, de novembro de 2015.

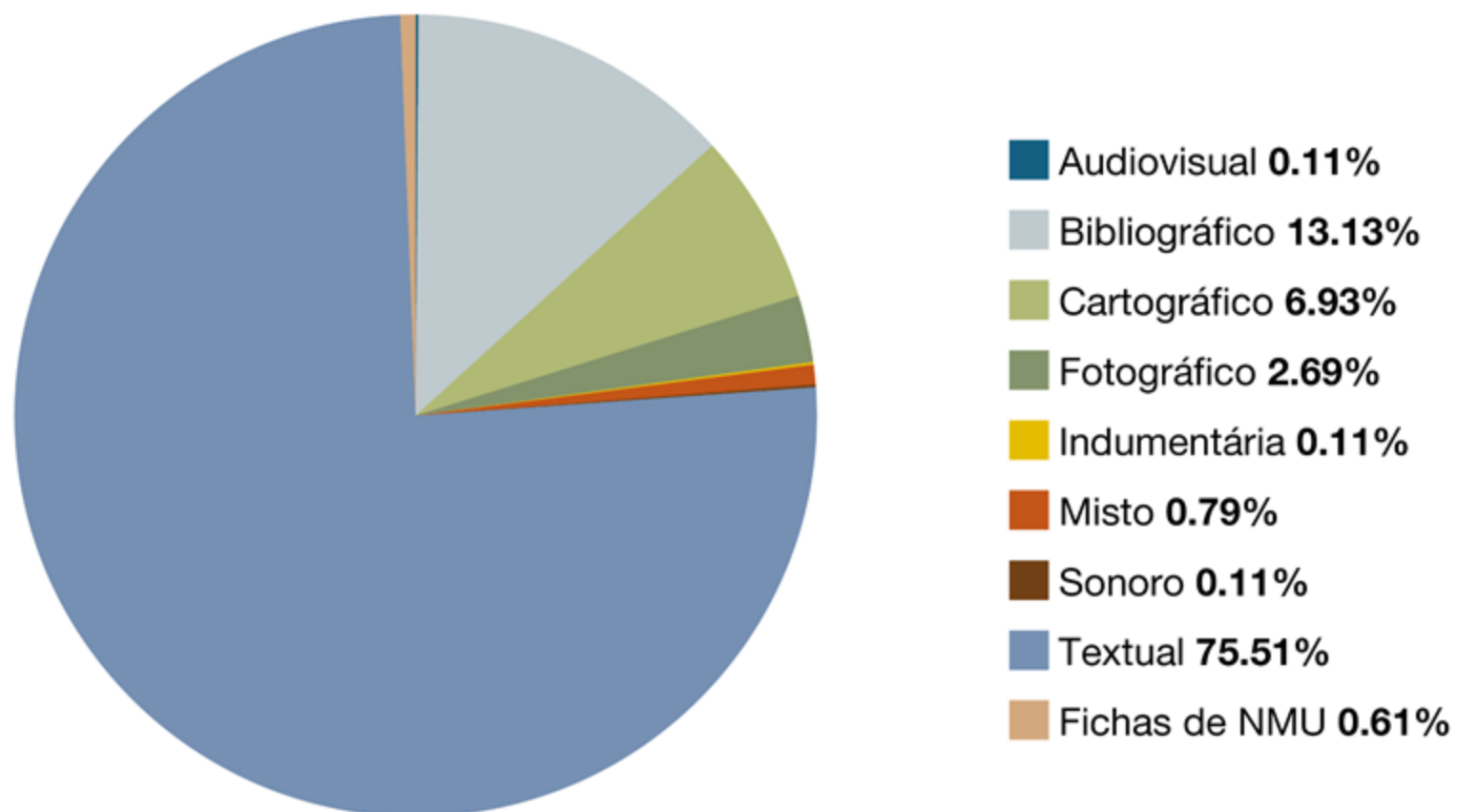


Gráfico 1: Distribuição do acervo documental do AHM.

Além dos documentos supracitados, o AHM também conta com cerca de 87 mil fichas de logradouros e próprios municipais, dentre as quais, 61 mil são referentes aos registros de denominação dessas vias e equipamentos públicos, e as demais 26 mil são referentes ao banco de nomes aptos a virarem nomes de ruas, muitos dos quais, já o são. Essas fichas se encontram na sala de trabalho do Núcleo de Memória Urbana (NMU) do AHM, responsável pelas ditas nomeações, em 16 gavetas confeccionadas sob medida, especialmente para acondicionar esse acervo.

No tocante ao patrimônio arquitetônico, o conjunto de edifícios que abriga o acervo é composto pelo Edifício Ramos de Azevedo (ERA), o Edifício Anexo (ANX) e a Torre da Memória (TRM), antes destinados para o uso da Escola Politécnica, com a Torre da Memória integrando o conjunto somente em 2008 (inaugurada em 2013, após obras de adequação). Tanto o Edifício Ramos de Azevedo quanto o Anexo são protegidos por legislação de tombamento na esfera federal (Processo Iphan 1463-T-00 – Conjunto Histórico da Luz), estadual (Resolução SC 186/Condephaat/2002) e municipal (Resolução 28/Conpresp/2016 – tombamento ex-officio). A Torre da Memória está classificada como área envoltória na esfera estadual (Resolução SC SN/Condephaat/1972; SC SN/Condephaat/1979; SC 56/ Condephaat/2015) e na esfera municipal (Resolução 05/Conpresp/1991 e 28/ Conpresp/2016).

Acervo documental do AHM	
Audiovisual	0,11%
Bibliográfico	13,13%
Cartográfico	6,93%
Fotográfico	2,69%
Indumentária	0,11%
Misto	0,79%
Sonoro	0,11%
Textual	75,51%
Fichas de NMU	0,61%
Total Geral	100%

Quadro 1. Distribuição do acervo documental do AHM.



*Detalhe da fachada do Edifício
Ramos de Azevedo*

O Edifício Ramos de Azevedo foi projetado pelo escritório do arquiteto Ramos de Azevedo em 1920, para abrigar o curso de engenharia elétrica da Escola Politécnica. O projeto buscava atender as necessidades dos usuários, refletindo na arquitetura com espaços amplos, pés direitos altos, grandes janelas e a interligação entre os espaços, tudo para abrigar o laboratório de eletrotécnica, uma grande quantidade de pessoas e as grandes máquinas. O estilo arquitetônico da edificação segue o Ecletismo predominante da época, usando de elementos variados de diversos estilos arquitetônicos para compor o edifício.

O Edifício Anexo foi construído também em 1920 como uma extensão do primeiro, para abrigar o Laboratório de Hidromecânica da Escola Politécnica. Assim, ele consiste em um grande galpão de vão livre, com um estilo eclético mais simples. Ele possui um caráter funcional, trazendo em seu interior características da arquitetura industrial local do fim do século XIX.

A Torre da Memória foi construída em 1950 por demanda estudantil, servindo como moradia estudantil e espaço de encontro e debates para os alunos da Escola Politécnica (Casa do Politécnico). Por ser de estilo moderno, sua estrutura independente possibilitou que nas obras de intervenção, finalizadas em 2013, fosse adotado o conceito de “planta livre”, com pouquíssimas divisórias nos pavimentos. Esse edifício não é tombado, mas integra a área envoltória dos demais.



Conjunto de edifícios que abriga o acervo: Edifício Ramos de Azevedo (ERA, à direita), o Edifício Anexo (ANX, à esquerda) e a Torre da Memória (TRM, ao fundo).

Ambiente Político-econômico

O Arquivo Histórico Municipal (AHM) é o departamento da Secretaria Municipal de Cultura de São Paulo (SMC) responsável pela guarda permanente, identificação, organização, conservação e divulgação de parcela do valioso conjunto documental produzido pela administração pública municipal desde meados do século XVI até o terceiro quartel do século XX. O acervo contempla aproximadamente 4 mil metros lineares de documentos que tratam da história da cidade, de seus arredores, aí incluídos alguns dos documentos mais antigos da América Latina como as Atas da Câmara de Santo André da Borda do Campo (1555-1558) de São Paulo.

Localizado em um complexo de edifícios históricos tombados, cuja conservação, bem como os documentos do acervo, demandam atenção, tanto em relação à sua proteção e preservação, quanto à segurança das instalações e ao bem-estar de todos os envolvidos.

Em 2021, iniciou-se no AHM uma nova etapa gerencial. Naquele momento, conforme já mencionado, foi iniciado um ambicioso Plano de Gestão 2021-2024 que “calcado em metas mensuráveis e objetivos estratégicos”, visa construir indicadores de eficiência, eficácia e efetividade tendo por objetivo a “gestão por resultados, cujo foco principal” sejam as “entregas para a sociedade, tendo-a como partícipe indispensável no processo de prestação de contas”.

Para atingir esses objetivos, a equipe do AHM se manteve comprometida com a Meta 1.4 daquele Plano de Gestão 2021-2024, que estabelece naquele item o desenvolvimento e a implementação gradual de um plano de gestão de riscos. Às metas, estão vinculadas informações de base, que nos ajudam a fazer o monitoramento e avaliações adequadas ao longo do quadriênio, conforme ilustra o quadro a seguir:

Meta 1.4 Elaborar e publicar o Plano de Gestão de Risco, com a omenos 25% de sua implementação (100%)

Linhas de ação	Portfólio	Equipes responsáveis	Integração com outros planos e programas
1.4.1 Fundamentação e estudos para elaboração do plano	Criação do grupo de estudos interno; Contratação da empresa especializada para elaboração do plano; Identificação das necessidades e peculiaridades do AHM; Pesquisa bibliográfica e por projetos existentes; Levantamento dos pontos críticos e classificação de prioridade de salvaguarda	Diretoria, NAM, NMU, SAP, SCA, SPD	PMGD SMASP
1.4.2 Elaboração do plano	Elaboração do plano; Aprovação do plano; Publicação do plano; Alimentar a empresa com os dados necessários à elaboração do plano	Empresa contratada, Diretoria, SMC, NAM, NMU, SAP, SCA e SPD	
1.4.3 Implantação das medidas de segurança e de gestão de riscos	Implantação do projeto com eventual necessidade de readequação do AHM, conforme plano publicado; Monitoramento das medidas implementadas	Diretoria, NAM, NMU, SAP, SCA, SPD	
1.4.4 Adequação do AHM às normas técnicas de segurança de uso, ocupação, conforto ambiental, acessibilidade e sustentabilidade das edificações	Renovação do AVCB; Garantia de acessibilidade física universal (NBR9050); Atendimento aos requisitos de ergonomia no trabalho (NR17); Instalação de Linha de Vida para trabalhos em altura durante os serviços de manutenção nos telhados (NR35); Coleta Seletiva	SEA, NAM, Empresas Contratadas, DPH, Empresa de Manutenção, Diretoria	SMPED - Selo de Acessibilidade Arquitetônica / SMS - Plano Municipal de Saúde / Programa Município VerdeAzul
1.4.5 Modernizar a infraestrutura de tecnologia da informação do AHM	Estúdio de digitalização, fotografia e vídeo; Substituição e reposição de computadores; Aquisição de novas impressoras; Adaptar salas para digitalização de documentos; Melhoria na velocidade e estabilidade da rede; Instalação de rede wi-fi	Diretoria, SAP, SCA, SPD, STI, NAM, Empresa de Manutenção	
1.4.1 Fundamentação e estudos para elaboração do plano	Criação do grupo de estudos interno; Contratação da empresa especializada para elaboração do plano; Identificação das necessidades e peculiaridades do AHM; Pesquisa bibliográfica e por projetos existentes; Levantamento dos pontos críticos e classificação de prioridade de salvaguarda	Diretoria, NAM, NMU, SAP, SCA, SPD	PMGD SMASP
1.4.2 Elaboração do plano	Elaboração do plano; Aprovação do plano; Publicação do plano; Alimentar a empresa com os dados necessários a elaboração do plano	Empresa contratada, SMC, Diretoria, NAM, NMU, SAP, SCA e SPD	
1.4.3 Implantação das medidas de segurança e de gestão de riscos	Implantação do projeto com eventual necessidade de readequação do AHM, conforme plano publicado; Monitoramento das medidas implementadas	Diretoria, NAM, NMU, SAP, SCA, SPD	
1.4.4 Adequação do AHM às normas técnicas de segurança de uso, ocupação, conforto ambiental, acessibilidade e sustentabilidade das edificações	Renovação do AVCB; Garantia de acessibilidade física universal (NBR9050); Atendimento aos requisitos de ergonomia no trabalho (NR17); Instalação de Linha de Vida para trabalhos em altura durante os serviços de manutenção nos telhados (NR35); Coleta Seletiva	SEA, NAM, Empresas Contratadas, DPH, Empresa de Manutenção, Diretoria	SMPED - Selo de Acessibilidade Arquitetônica SMS - Plano Municipal de Saúde / Programa Município VerdeAzul
1.4.5 Modernizar a infraestrutura de tecnologia da informação do AHM	Estúdio de digitalização, fotografia e vídeo, Substituição e reposição de computadores; Aquisição de novas impressoras; Adaptar salas para digitalização de documentos; Melhoria na velocidade e estabilidade da rede; Instalação de rede wi-fi	Diretoria, SAP, SCA, SPD, STI, NAM, Empresa de Manutenção	

Quadro 2. Meta 1.4 Elaborar e publicar o plano de gestão de risco, com ao menos 25% da sua implementação.

O Arquivo deixou de ser um setor vinculado ao Departamento do Patrimônio Histórico (DPH), para se tornar um departamento da SMC, no ano de 2012, quando foi publicada a sua legislação, dispondo das suas atribuições, organograma e cargos. Desde então, sob o ponto de vista administrativo, ele passou a exercer o mesmo grau de importância de outros departamentos da SMC, dividindo atividades voltadas ao patrimônio cultural junto com o DPH e o Museu da Cidade de São Paulo, ambos departamentos da mesma Secretaria. Porém, ao longo dos anos, o AHM foi perdendo protagonismo para outros departamentos e coordenadorias da SMC, o que significou, cada vez mais, um número reduzido de cargos – efetivos e comissionados –, baixa de orçamento e a preterição político-administrativa. Como consequência, o AHM ficou cada vez mais ilhado de conexões e parcerias com a própria SMC e com a comunidade do território do entorno.

Em 2021, houve uma reestruturação político-administrativa na instituição, acarretando diversas transformações, dentre as quais: a. reorganização e renovação das equipes por meio de exonerações, nomeações, transferências, aposentadorias e realocações dentro da própria instituição; b. formulação de um plano de gestão quadrienal, abarcando objetivos qualitativos e metas quantificáveis, criação de projetos matriciais e intersetoriais, com indicadores de monitoramento e execução, comprometimento com resultados e entregas à população, e foco em projetos de mediação patrimonial, eventos, parcerias e novos programas de difusão como um todo.

Depois deste primeiro ano de grandes mudanças, as novas equipes foram consolidadas e muitos projetos puderam ser executados, como se verifica nos Relatórios Anuais de Gestão, disponíveis no site da instituição. Hoje a instituição está com uma presença sólida dentro da SMC, da Prefeitura Municipal de São Paulo (PMSP) como um todo e dentro da rede de parceiros construída nestes últimos três anos e meio.

Ambiente Físico

Desde a década de 1990, o conjunto arquitetônico que hoje compõe o AHM, passou por uma série de obras de restauração e adequação predial para abrigar departamentos da Secretaria Municipal de Cultura. Em meados de 2003, o DPH é transferido para a Galeria Olido e o Arquivo Histórico Municipal passa a ocupar, exclusivamente, o Edifício Ramos de Azevedo e seu Anexo. Em 2008, após aquisição da CADOPPO (Casa do Politécnico), foram realizadas obras de adequação para que o edifício integrasse o AHM; em 2013 o edifício foi inaugurado como Torre da Memória. Os três edifícios estão equipados com alarme de incêndio, iluminação de emergência, mangueiras e extintores (o sistema de combate a incêndio na Torre da Memória ainda conta com detectores de fumaça).

Tanto o Edifício Ramos de Azevedo quanto seu Anexo datam da década de 1920, possuem paredes autoportantes de alvenaria de tijolo revestida por argamassa de cal. A cobertura é feita com telhas francesas, com exceção das semi-abóbodas centrais do ERA (sustentadas por treliças metálicas e revestidas por chapas de cobre) e do Auditório (também com telhado de cobre). O Edifício Anexo é térreo e se configura por uma grande sala, onde ficam os arquivos deslizantes, além de sanitários e copa de apoio (o piso da sala é de granilite, os das áreas molhadas são de piso cerâmico).

O Edifício Ramos de Azevedo é dividido em 3 pavimentos, todos com corredores largos e salas bem compartimentadas. As salas do subsolo possuem piso de granilite e os corredores têm piso elevado feito em chapas metálicas, as salas do térreo e superior possuem piso de assoalho de peroba-rosa, e os corredores são revestidos de mármore. Há ainda ladrilhos hidráulicos em trechos do subsolo e em 2 sanitários, outra particularidade é o piso de granito do Saguão Expositivo. A acessibilidade é garantida por uma rampa lateral e elevador. Em caso de abandono, o edifício conta com escadas de madeira nas fachadas leste e oeste (as escadas receberam tratamento antichamas em 2024, passando à Classe II-A).

A Torre da Memória é composta por térreo, mezanino, 3 pavimentos de trabalho (1º, 2º e 3º), 5 pavimentos de acervo (4º, 5º, 6º, 7º e 8º). A estrutura é de concreto, com lajes, pilares e vigas; a planta da Torre é do tipo “livre”, com divisórias ocasionais feitas em drywall ou vidro. Os pisos são de granilite, com a Recepção em granito. A acessibilidade é garantida por uma rampa lateral e elevadores. Em caso de abandono, o edifício conta com escada de emergência pressurizada (ligada ao gerador).

O fato do conjunto ser composto por 2 edifícios tombados significa que há cuidados especiais no tocante à manutenção predial, não sendo possível realizar reparos sem acompanhamento técnico. O NAM identifica e monitora as demandas de serviço, aprovando ações com base no Manual de Conservação do Edifício Ramos de Azevedo (desenvolvido pela Novata Engenharia, quando executou o restauro), critérios técnicos e diálogo com o DPH. Algumas das dificuldades encontradas são nas instalações elétricas, que não são embutidas no piso ou em calhas, e nas coberturas, que são de difícil acesso para a equipe realizar manutenções preventivas. Existem também as limitações físicas dos edifícios, como assoalho de madeira (que não permite concentração de carga) e pé-direito baixo nos andares com laje (que não podem acomodar arquivos deslizantes ou estantes altas); complicações decorrentes da adaptação de uso das edificações (eram salas de aula ou dormitório estudantil, passaram a acomodar um Arquivo Histórico e seu vasto acervo documental).

Considerando a preservação do acervo, dispomos de apenas três salas climatizadas, cujos equipamentos de ar-condicionado são antigos e projetados para o conforto humano, tornando a sua manutenção desafiadora. Nos andares de acervo da Torre da Memória e no Edifício Anexo, são utilizados sistemas de ventilação mecânica que força a entrada de ar do ambiente externo. No entanto, esses sistemas são ineficientes, especialmente no Anexo. Recentemente, conseguimos contratar uma equipe de manutenção disponível semanalmente; anteriormente, a manutenção desses equipamentos ocorria apenas uma vez por mês.

As demais salas, não climatizadas, utilizam ventiladores comuns e desumidificadores, quando necessário, além de monitoramento constante. Todas as áreas de guarda são supervisionadas por meio de um gerenciamento ambiental.

Com relação à acomodação do acervo, em casos de recolhimento ou transferência entre as áreas de guarda, as equipes envolvidas trabalham em conjunto. No caso, SCA, SAP e NAM alinham a melhor estratégia para que tanto o acervo documental quanto o arquitetônico sofram o menor impacto possível. Considerando fatores como características físicas das edificações, mobiliário disponível, área ocupada, controle de acesso e condições climáticas, essas equipes do AHM decidem os planos de ocupação e movimentação do acervo.

Ambiente Sociocultural

O posicionamento do AHM em relação à Secretaria Municipal de Cultura corrobora para o seu compromisso com a difusão. É notório nos últimos anos um alargamento na dimensão cultural e educativa que o arquivo pode e deve alcançar, projetando-se de maneira efetiva no cenário cultural da cidade. Engajado na missão de difusão cultural da história pública e formação de consciência histórica sobre a cidade, o AHM promove atividades e eventos que expandem as questões de gerenciamento de arquivos, integrado às suas funções jurídico-administrativas e técnico-científicas. A programação cultural e educativa aproxima camadas variadas da sociedade, não se limitando ao perfil padrão de pesquisadores acadêmicos e criando uma rede ativa de construção do direito do cidadão à cidade e à memória. A instituição tem atuado no contato com os mais variados perfis de públicos, de estudantes da educação infantil ao ensino universitário, com agentes do terceiro setor e de saúde, com grupos vulnerabilizados, pessoas idosas e frequentadores do território, atraindo demais interessados e tecendo fortes parcerias com instituições culturais e arquivísticas, exercitando um elemento fundamental e inerente à sua razão de existir, a sua função social.

Durante a última gestão, implementamos diversas mudanças no Núcleo Educativo (NE) e no Núcleo de Comunicação e Produção Cultural (NCPC) o que também levou a um aumento na programação cultural do AHM. Esse crescimento gerou uma maior demanda por atendimento, produção, pesquisa e organização dos fluxos de trabalho. Além de visitas espontâneas, recebemos visitas agendadas, realizamos eventos de programação pública, e estabelecemos articulações sociais e parcerias (detalhadas na página 21), além de desenvolver materiais para ações educativas. No que diz respeito ao atendimento, destacamos também os agendamentos para pesquisas com a SAP e com a Biblioteca.

Para ilustrar o total de visitantes que frequentam o AHM de maneira geral, apresentamos a planilha que mostra esses dados desde 2020 até o primeiro semestre de 2024.

Frequência de público					
Atividade	2020	2021	2022	2023	2024 (1º sem)
Visita à exposição	0	67	380	361	2113
Atendimento educativo	0	11	767	2848	927
Retirada publicações	0	0	4	343	0
Consulta ao cemitério	0	2	20	35	36
Consulta ao acervo	209	161	323	496	198
Consulta a biblioteca	65	30	67	73	22
Consulta a logradouros	0	1	4	11	2
Visita à conservação	0	0	14	74	32
Doação	0	0	2	0	0
Eventos	0	150	2204	2713	818
Ajuste com livro	0	0	0	6546	-1342
Contagem final	274	422	3785	13500	2806

Quadro 3. Frequência de público de 2020 a 2024 (1º semestre).

Aspectos Legais

O Arquivo Histórico Municipal de São Paulo teve sua criação formalizada pela Lei Ordinária 15.608 de 2012, com o objetivo de preservar e gerir os documentos e registros históricos da cidade, garantindo a integridade e o acesso a informações relevantes para a memória coletiva e a pesquisa histórica.

Deste importante marco até 2018, importante salientar que foi publicado o Decreto Municipal nº 58.207, que teve como objetivo a reestruturação da SMC, que, por consequência, reorganizou administrativamente as áreas e cargos do AHM.

Sobre os aspectos da Lei e do Decreto, se destacam alguns pilares:

- 1. Criação e Estrutura:** A lei estabelece a criação do Arquivo Histórico Municipal, definindo sua estrutura e função. A principal finalidade é conservar e dar acesso aos documentos produzidos e acumulados pela administração pública, promovendo a preservação da memória institucional e histórica.
- 2. Responsabilidades:** A Lei designa responsabilidades para a administração do Arquivo, incluindo a organização, a catalogação e a proteção dos documentos históricos. Além disso, o arquivo deve facilitar o acesso público às informações, respeitando as normas da Lei Geral de Proteção de Dados (13.709/2018), a LGPD.
- 2. Preservação:** A Lei enfatiza a necessidade de preservação dos documentos, estabelecendo diretrizes para a conservação física e digital dos registros históricos, bem como para a proteção contra deterioração e perda.

Ainda, Legislações Pertinentes sobre Arquivos Históricos:

- 1. Lei Federal nº 8.159/1991:** Institui o Sistema Nacional de Arquivos e estabelece normas para a gestão e preservação de documentos públicos e privados de valor histórico. Define as responsabilidades dos órgãos e entidades no que se refere à criação, organização e conservação dos arquivos.

2. **Decreto Federal nº 4.073/2002:** Regulamenta a Lei nº 8.159/1991, detalhando procedimentos técnicos para a gestão e conservação dos documentos arquivísticos, e orienta sobre a criação e funcionamento dos arquivos públicos.
2. **Lei nº 13.874/2019:** Não aborda diretamente a preservação de dados e informações, mas sua promoção da digitalização e eficiência administrativa implica a necessidade de práticas robustas para garantir a integridade e a segurança das informações digitais.
2. **Lei nº 13.709/2018:** Conhecida como Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD), estabelece regras abrangentes para a coleta, uso, armazenamento e compartilhamento de dados pessoais, com o objetivo de garantir a privacidade e a proteção dos indivíduos.

Aspectos Administrativos e Operacionais

O Arquivo Histórico Municipal 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).

Importante salientar que somente a partir de 2021 o AHM conseguiu administrar de forma independente a distribuição e o uso de seus recursos financeiros, arrecadados através da Lei Orçamentária Anual (LOA), que eram anteriormente geridos de forma conjunta entre diversos Departamentos da SMC. O advento desta nova realidade proporcionou não só uma maior independência de planejamento, como um maior controle e assertividade na criação de projetos, principalmente no âmbito da conservação patrimonial e dos acervos da instituição.

Porém, tal cenário, apesar de muito positivo, ainda carece de uma verba substancial para que fosse possível a contratação integral de uma empresa que ficasse com esta responsabilidade. Cabe destacar que a arrecadação e execução de recursos financeiros se trata de um processo complexo, pois envolvem tanto as prioridades da gestão, quanto as prioridades da sociedade em geral. Este processo envolve diversas etapas, sendo uma delas a aprovação da LOA, cuja proposta é elaborada pelo Poder Executivo.

Além da LOA, podemos citar que o Departamento poderia explorar outras formas de arrecadações paralelas como a dação em bens e serviços, oriundas de cessão de espaços, bem como o financiamento através de Editais e Emendas Parlamentares. Neste quadriênio, o AHM não conseguiu explorar as emendas ou outras transferências voluntárias, mas expandiu sobremaneira sua arrecadação via dação em pagamento. Contudo, é necessário frisar que a dação em bens e serviços geralmente não alcança valores substanciais necessários para a execução de grandes obras e/ou serviços. Para valores mais expressivos, uma alternativa explorada foi a solicitação de verba do Fundo de Desenvolvimento Urbano (FUNDURB).

Outra questão administrativa de extrema relevância é a contratação de serviços na SMC, que envolve a terceirização de atividades essenciais, como limpeza, vigilância e manutenção, por meio de contratos contínuos. Embora essa prática permita uma gestão mais eficiente dos recursos públicos, a rotatividade de pessoal pode impactar a qualidade dos serviços prestados, já que novos funcionários precisam se adaptar às especificidades de cada local. Para mitigar esses desafios, cada contrato é gerido por um fiscal, que será um funcionário da instituição, mas é necessário um conhecimento mínimo das áreas relacionadas, da instituição e das necessidades de ambos para uma boa condução.

Para complementar o quadro de funcionários e colaboradores, o AHM também tem uma parceria com a Secretaria do Trabalho e participa do Programa Operação Trabalho (POT) com capacitação em higienização básica e movimentação de documentos históricos. A SAP acompanha o trabalho dos bolsistas, que também foram treinados pela SCA. A grande massa documental recolhida em 2017 do Arquivo Geral de Processos, atualmente denominado de ARQUIP, está sendo tratada pelos bolsistas do Programa.

Além dessa iniciativa, se estabeleceu o Acordo de Cooperação Técnica junto ao IFSP, por conta das dificuldades já citadas. Essa parceria, iniciada em 2015 com a professora doutora Juliana Saft e formalizada em 2021, resultou em benefícios significativos, incluindo a elaboração de um diagnóstico detalhado sobre os riscos aos quais o AHM está exposto, a participação dos alunos de extensão em atividades de apoio para as diversas supervisões da instituição e apoio na elaboração do presente Plano de Gestão de Riscos.

Outra ação tomada nesse período foi a reformulação interna dos setores. A criação do Núcleo de Arquitetura e Manutenção, além das mudanças dos Núcleos Educativo e de Memória Urbana, da Supervisão de Difusão, e do gabinete da Diretoria, até chegar ao modelo atual.

O cenário do AHM reflete uma instituição em processo de adaptação e superação de desafios. Com uma gestão mais independente e uma colaboração eficaz com parceiros estratégicos, o AHM está se fortalecendo para assegurar a preservação e o desenvolvimento contínuo de seu acervo e de suas atividades culturais, mesmo diante das adversidades e limitações enfrentadas.

Atores e Partes Interessadas

O AHM localiza-se em um território significativo para a facilitação do desenvolvimento de parcerias, estabelecidas através da participação nos “encontros de vizinhos”, reuniões de articulação entre institutos culturais que atuam nos bairros do Bom Retiro, Luz, Campos Elíseos, Santa Efigênia e adjacências. Dentre estes, pode-se destacar como parceiros frequentes do AHM a Casa do Povo, a Associação Brasileira dos Coreanos, o Museu da Língua Portuguesa, o Complexo Theatro Municipal e a Faculdade de Tecnologia de São Paulo (Fatec).

Além destes, o AHM também tem fortalecido parcerias firmadas com outras instituições que também lidam com acervos, tais como o Museu Judaico (MUJ), o Sesc Memórias e o Arquivo Público do Estado de São Paulo (APESP).

Um outro sistema bem estabelecido de parcerias se dá com outros instrumentos vinculados à Secretaria Municipal de Cultura, especialmente a Biblioteca Mário de Andrade (BMA), o Departamento do Patrimônio Histórico (DPH), o Centro Cultural São Paulo (CCSP), o Museu da Cidade de São Paulo (DMU) e o Sistema Municipal de Bibliotecas (SMB).

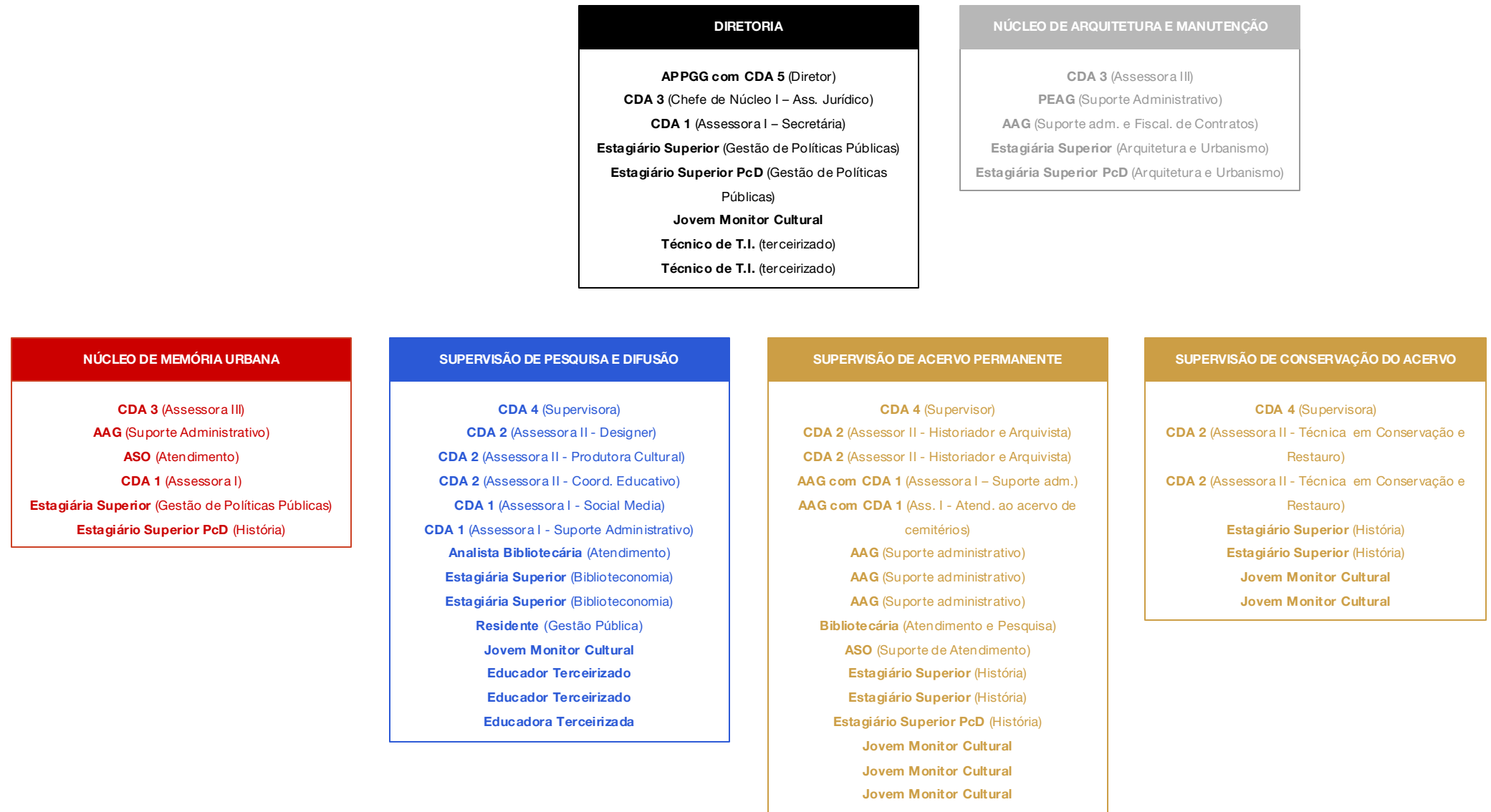
Ainda considerando o âmbito da gestão pública municipal, parcerias bem-sucedidas foram estabelecidas com a Secretaria de Turismo (SPTuris), a Secretaria Municipal de Inovação e Tecnologia (SMIT) e a Secretaria Municipal de Educação (SME).

Outras parcerias dignas de nota foram firmadas com instituições de ensino, tais como a Faculdade de Arquitetura e Urbanismo (FAU) e a Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas (FFLCH), o Instituto de Estudos Brasileiros (IEB), todos da Universidade de São Paulo (USP), o Instituto Federal de Ciência, Educação e Tecnologia de São Paulo (IFSP), a Universidade Federal de São Paulo (Unifesp), a Escola Municipal de Administração Pública de São Paulo (EMASP), e a Escola Municipal de Educação Infantil (EMEI) João Theodoro.

Além das já citadas, o Núcleo Educativo desenvolveu parcerias com instituições do território, principalmente a partir da presença e atuação no Encontro de Vizinhos, programa de articulação social do Bom Retiro e que viabiliza encontro mensal com instituições culturais, garantindo assim a diversidade e acesso a diferentes públicos, além de manter uma comunicação efetiva com o bairro. A partir desses encontros o AHM estabeleceu parcerias com o Centro Gaspar Garcia de Direitos Humanos, o Sesc Bom Retiro, o Museu da Língua Portuguesa, a Ocupação Mauá, a Casa do Povo, a Escola de Música do Estado de São Paulo (EMESP) Tom Jobim, a Fatec e o Portas Abertas, que atende pessoas em situação de vulnerabilidade social e migrantes.

Na estruturação de parcerias e ações formativas, podemos destacar também a aproximação com a FFLCH, com propostas de formação na Semana de História da USP e o projeto mais recente, a Residência Educativa, cuja proposta é a criação de um espaço para experiências de mediação educativa no AHM, para alunos de graduação em História. Esse processo possibilitará vivenciar através da prática um campo de atuação do historiador, que não se limita ao universo acadêmico universitário ou escolar do ensino regular. Partindo de um período de formação e acompanhamento de rotina do Núcleo Educativo, concluindo com proposições de ações educativas pelos estudantes, a partir do nosso acervo. Esse projeto de extensão se configura numa oportunidade de enriquecimento de formação para os estudantes, além de ampliar suas perspectivas de horizontes profissionais.

Já no que diz respeito às partes institucionais do próprio AHM, a organização de supervisões e núcleos foi sendo alterada desde 2021, considerando a expansão de atividades e projetos do AHM ao longo destes quatro anos. A organização institucional do AHM, neste final de 2024 pode ser vista através do organograma a seguir.



Análise FOFA

Para auxiliar na realização do diagnóstico da instituição, foi utilizado um instrumento de análise de cenários denominado Análise FOFA (tradução do acrônimo em inglês SWOT, que significa Strengths, Weaknesses, Opportunities, e Threats). O objetivo dessa análise é identificar e agrupar os fatores positivos e negativos, tanto no ambiente interno quanto no externo da instituição, permitindo uma visualização clara dos pontos fortes e fracos do AHM.

As forças identificadas foram a existência do NAM, de uma equipe capacitada para execução dos serviços especializados do AHM, e do Plano de Gestão como motivador e norteador para a Instituição desenvolver o Plano de Gestão de Riscos, sem os quais este PGRAHM encontraria muita dificuldade de existir.

As oportunidades encontradas residem na parceria com o Instituto Federal de São Paulo (IFSP), que traz conhecimento e capacitação para a realização do Plano, nas trocas de experiências com outras Instituições correlatas, e na aquisição de materiais e serviços por dação.

As fraquezas identificadas são em relação à falta de compreensão do PGRAHM como uma prioridade, à falta de contato com Corpo de Bombeiros ou Polícia, à terceirização do serviço de manutenção e segurança, à falta de recursos humanos na Instituição, e à morosidade de processos burocráticos inerentes ao serviço público.

As ameaças apontadas envolvem a falta de manutenção predial preventiva, tanto da parte elétrica como estrutural, as instalações elétricas e de rede antigas ou apresentando problemas, a falta de treinamento para todas as equipes dentro do AHM, e a circulação de pessoas em áreas restritas.

Análise FOFA (SWOT)			
Forças	Oportunidades	Fraquezas	Ameaças
Plano de Gestão como um motivador e norteador para a Instituição desenvolver o Plano de Gestão de Riscos	Parceria com IFSP que traz conhecimento e capacitação para realização do Plano	Falta de recursos humanos na Instituição	Falta de manutenção predial preventiva (elétrica e estrutural)
Equipe capacitada para execução dos serviços especializados do AHM	Trocas de experiências com outras Instituições correlatas	Morosidade de processos burocráticos inerentes ao serviço público	Instalações elétricas e de rede antigas ou com problemas
Existência do Núcleo de Arquitetura e Manutenção	Aquisição de materiais e serviços por dação	Falta de compreensão do plano de gestão de riscos como uma prioridade	Falta de treinamento para todos dentro do AHM
		Terceirização do serviço de manutenção e segurança	Circulação de pessoas em áreas restritas
		Falta de contato com bombeiros e polícia	

Quadro 4. Análise FOFA para AHM.

Riscos Identificados

Para entender a natureza das demandas que temos, separamos os riscos identificados em dois macrogrupos: Vulnerabilidades de Estrutura e Vulnerabilidades de Gestão. O primeiro diz respeito a problemas do edifício e condições que ameacem diretamente o acervo ou usuários, independentemente de questões administrativas. O segundo engloba questões referentes à abertura e/ou fiscalização de contratos, ou ações de gestores, diretamente ligadas à administração.

Riscos associados à vulnerabilidades de estrutura

- **A) Infiltração nas coberturas**
A infiltração descendente de águas pluviais nos edifícios do AHM é um risco, uma vez que ameaça o sistema elétrico, a estrutura do prédio e, quando há gotejamentos nos depósitos, acervo.
- **B) Elevador ERA fora de operação**
A falta de um elevador em operação no ERA impossibilitava acessibilidade e tornava mais difícil e arriscado o transporte de acervo entre os andares.

- **C) Gerador da Torre da Memória fora de operação**
O gerador fora de operação impossibilita o acionamento da pressurização da escada de emergência da Torre da Memória, de forma que, em caso de incêndio, ela seria tomada pela fumaça e dificultaria a saída das pessoas.
- **D) Falta de controle de umidade no Edifício Anexo**
A falta de controle de temperatura e umidade cria uma instabilidade ambiental que ocasiona a deterioração do edifício e do acervo ali abrigado, além de tornar o ambiente propício para o surgimento de pragas.

Riscos associados à vulnerabilidades de gestão

- **E) Riscos associados ao uso dos espaços no entorno dos edifícios**
A falta de orientação e monitoramento adequados dos usuários e passantes dentro e ao redor dos edifícios pode permitir acessos indevidos, acidentes e ações de vandalismo. Além disso, o risco aumenta em ocasiões excepcionais como filmagens audiovisuais e eventos (institucionais, culturais, formativos etc.)
- **F) Deficiências no treinamento e conhecimentos básicos sobre manuseio do acervo**
A falta de orientação e reciclagem sobre normas de segurança e manuseio do acervo pode levar a acidentes e deterioração dos itens.

- **G) Controle de acesso**

Um método visível de identificação na entrada, como a atribuição de crachás de cores diferentes dependendo do propósito do visitante, facilita o monitoramento dos usuários no edifício, reduzindo as chances de acesso indevido.

O controle de quem retira as chaves permite o monitoramento mais eficaz do acesso às áreas sensíveis e estratégicas do AHM.

O acesso de pedestres pelo portão lateral do estacionamento é um risco para a segurança, uma vez que é mais uma entrada para ser monitorada. Considerando que ela fica aberta durante o horário comercial, que é o de maior movimento na rua, qualquer pessoa poderá acessar o arquivo, no caso de distração da equipe de segurança.

- **H) Simulados**

Na ausência de treinamentos periódicos, os ocupantes dos edifícios não saberão como agir em situações de emergência, o que pode causar perdas materiais, históricas e humanas. Os cenários podem variar de abandono do local a ações imediatas caso os documentos entrem em contato com água ou fogo.

- **I) Arquivos digitais**

A falta de servidor para o acervo digitalizado e documentos nato-digitais dificulta a gestão documental e segurança da informação.

- **J) Manutenção do sistema de combate a incêndio**

A falta de verificações recorrentes do sistema de combate a incêndio pode ignorar falhas previsíveis e, em uma situação de risco, causar perdas materiais, históricas e humanas.

Análise e avaliação dos riscos

Os riscos identificados foram analisados e avaliados seguindo três critérios, caracterizados como A, B e C (Escala ABC, originalmente desenvolvida por Stefan Michalski e aperfeiçoada pelo ICCROM - International Centre for the Study of the Preservation and Restoration of Cultural Property). O critério A estabelece a frequência com que o evento acontece, assim como a quantidade de anos necessários para que o grau de dano se acumule. O critério B evidencia a perda de valor esperada nos itens afetados por determinada ocorrência, enquanto o critério C expressa a porcentagem ou fração de valor do acervo afetada. A pontuação varia de 0 a 5 para cada critério, sendo 0 uma ocorrência que causa pouca ou nenhuma perda de valor e cujo evento não se repete ou se repete em períodos muito longos (milhares de anos), e 5 uma ocorrência com perda de valor total ou quase total, com casos ocorrendo uma ou mais vezes em um ano.

Os valores considerados para cada componente seguem as pontuações do “Guia de Gestão de Riscos para o Patrimônio Museológico” (publicação do Programa Ibermuseus, baseada no texto original do ICCROM) e do manual “Gerenciamento de riscos: do planejamento à execução” (Arquivo Nacional).

Frequência da Ocorrência	
Pontuação	Com que frequência ou a cada quantos anos ocorre o evento? Quantos anos para que determinado grau de dano se acumule?
5	1 ano
4,5	3 anos
4	10 anos
3,5	30 anos
3	100 anos
2,5	300 anos
2	1.000 anos
1,5	3.000 anos
1	10.000 anos
0,5	30.000 anos

Quadro 5. Pontuações componente A.

Potencial de perda		
Pontuação	Perda de valor esperada em cada item afetado	
5	100.000%	Perda de valor total ou quase total em cada item afetado
4,5	30.000%	
4	10.000%	Perda de valor grande em cada item afetado
3,5	3.000%	
3	1.000%	Perda de valor pequena em cada item afetado
2,5	0.300%	
2	0.100%	Perda de valor muito pequena em cada item afetado
1,5	0.030%	
1	0.010%	Perda de valor minúscula em cada item afetado
0,5	0.003%	

Quadro 6. Pontuações componente B.

Valor da perda		
Pontuação	Porcentagem ou fração do valor do acervo afetado	
5	100.000%	Todo ou quase todo o valor do acervo afetado
4,5	30.000%	
4	10.000%	Uma fração grande do valor do acervo afetada
3,5	3.000%	
3	1.000%	Uma fração pequena do valor do acervo afetada
2,5	0.300%	
2	0.100%	Uma fração muito pequena do valor do acervo afetada
1,5	0.030%	
1	0.010%	Uma fração mínima do valor do acervo afetada
0,5	0.003%	

Quadro 7. Pontuações componente C.



Fichas do Núcleo de Memória Urbana (NMU)

Cada ocorrência foi pontuada seguindo esses critérios, e, com a soma dos valores, obteve-se um panorama da Magnitude de Risco (MR) que cada uma delas traz para o acervo, para o edifício e seu entorno, e para seus usuários. A partir do resultado da MR de cada ocorrência, define-se então o grau de prioridade para solucionar cada quadro, variando entre baixa e catastrófica. Em uma situação em que nenhuma ação é realizada para reverter o dano da ocorrência, a prioridade baixa é onde os danos e perda de valor são mínimos ou insignificantes para o acervo no transcurso de vários milênios, enquanto a prioridade catastrófica é quando a totalidade ou quase totalidade do acervo sofrerá perda total em alguns poucos anos.

Ações para diminuir ou eliminar essas ocorrências já estão sendo realizadas, medidas em porcentagem para cada item, totalizando um comprimento total de 6% do todo. Os riscos foram avaliados e constam no quadro 9.

Estabelecimento do Risco		
Grau de prioridade	Magnitude de Risco (A + B + C = MR)	Perda de valor esperada no acervo
Prioridade catastrófica Todo ou quase todo o acervo sofrerá perda total em alguns poucos anos.	15	100% em 1 ano
	14,5	30% ao ano
	14	10% ao ano = 100% em 10 anos
	13,5	3% ao ano = 30% a cada 10 anos
Prioridade extrema Danos significativos em todo o acervo ou perda total de uma fração significativa de seu valor em aproximadamente uma década. Perda total do acervo ou de uma grande parte de seu valor em aproximadamente um século.	13	10% a cada 10 anos = 100% em 100 anos
	12,5	3% a cada 10 anos = 30% a cada 100 anos
	12	1% a cada 10 anos = 10% a cada 100 anos
	11,5	0,3% a cada 10 anos = 3% a cada 100 anos
Prioridade alta Perda de valor significativa numa pequena fração do acervo ou uma pequena perda de valor em parte significativa do acervo em aproximadamente um século.	11	1% a cada 100 anos
	10,5	0,3% a cada 100 anos
	10	0,1% a cada 100 anos
	9,5	0,03% a cada 100 anos
Prioridade média Danos pequenos e similar perda de valor no acervo em muitos séculos. Perda significativa na maior parte do acervo no transcurso de vários milênios.	9	0,1% a cada 1.000 anos = 1% a cada 10.000 anos
	8,5	
	8	0,01% a cada 1.000 anos = 0,1% a cada 10.000 anos
	7,5	
Prioridade baixa Danos e perda de valor mínimos ou insignificantes para o acervo no transcurso de vários milênios.	7	0,001% a cada 1.000 anos = 0,01% a cada 10.000 anos
	6,5	
	6	0,0001% a cada 1.000 anos = 0,001% a cada 10.000 anos
	5,5	
	5	0,00001% a cada 1.000 anos = 0,0001% a cada 10.000 anos

Quadro 8. Grau de prioridade conforme pontuação da Magnitude de Risco.

Avaliação dos Riscos AHM						
Grupo	Ocorrência	Pontuação			Magnitude de Risco	Prioridade
		A	B	C		
Estrutura	A) Infiltração nas coberturas	5	5	3	13	Extrema
Estrutura	B) Elevador ERA fora de operação	3.5	3	4	10.5	Alta
Estrutura	C) Gerador da Torre da Memória fora de operação	5	0.5	0.5	6	Baixa
Estrutura	D) Falta de controle de umidade no Edifício Anexo	5	5	4.5	14.5	Catastrófica
Gestão	E) Riscos associados ao uso dos espaços no entorno dos edifícios	5	2.5	1.5	9	Média
Gestão	F) Deficiências no treinamento e conhecimentos básicos sobre manuseio do acervo	5	4	3.5	12.5	Extrema
Gestão	G) Controle de acesso	5	5	0.5	10.5	Alta
Gestão	H) Simulados	5	5	5	15	Catastrófica
Gestão	I) Arquivos digitais	5	5	1	11	Alta
Gestão	J) Manutenção do sistema de combate a incêndio	5	5	4	14	Catastrófica

Quadro 9. Escala ABC e determinação da Magnitude de Risco para situações do AHM.

Para melhor entendimento dos valores e do impacto que as ocorrências mencionadas trazem para o acervo, para o edifício, para o entorno e para seus usuários, segue uma breve descrição de cada uma delas nos tópicos a seguir.

- **Infiltração nas coberturas**

Em todos os anos ocorrem épocas de chuva. Apesar dos documentos estarem acondicionados e terem possibilidade de tratamento, o dano aos edifícios é problemático quando acumulado. Foi considerada a probabilidade das salas com acervos de serem atingidas e de perdas referentes ao patrimônio arquitetônico.

- **Elevador ERA fora de operação**

É utilizado diariamente, inclusive para transporte de acervo. Não pode ser considerado para abandono do edifício. Se um documento for carregado pela escada há um risco maior para sua integridade, porém não é um risco alto. Apenas uma pequena porcentagem de documentos é transportada por vez.

- **Gerador da Torre da Memória fora de operação**

Falhas de fornecimento de energia na região são frequentes. Sem pressurização da escada de emergência as pessoas ainda conseguem deixar o edifício, porém com maior dificuldade e riscos à saúde (em caso de incêndio). Não tem relação direta com o acervo ou patrimônio arquitetônico.

- **Falta de controle de umidade no Edifício Anexo**

Variações climáticas são constantes ao longo do ano. A ocorrência de fungos e pragas incentivadas pela alta umidade pode danificar documento, trechos da alvenaria e outros materiais em pouco tempo. Fungos e pragas se espalham rapidamente e, após uma primeira infestação, pode se tornar recorrente e difícil de combater. Além disso, o tratamento do patrimônio afetado requer muito tempo, material e pessoal especializado.

- **Riscos associados ao uso dos espaços no entorno dos edifícios**

A falta de orientação e monitoramento adequados dos usuários e passantes dentro e ao redor dos edifícios pode permitir acessos indevidos, acidentes e ações de vandalismo. Além disso, o risco aumenta em ocasiões excepcionais como filmagens audiovisuais e eventos (institucionais, culturais, formativos etc.). Considerando que a maior incidência de ocorrências com usuários é por acidentes e manuseios inadequados, a perda em cada item é pequena, e o usuário não terá acesso a todo o acervo/patrimônio simultaneamente.

- **Deficiências no treinamento e conhecimentos básicos sobre manuseio do acervo**

O acervo é consultado diariamente.

Consequentemente, um funcionário manuseando um documento de forma inadequada diversas vezes ao longo do dia pode incorrer em danos ou extravio. Falta de cuidados básicos por parte dos funcionários responsáveis pode colocar uma porcentagem alta do acervo em risco.

- **Controle de acesso**

Pessoas circulam diariamente no entorno e dentro dos edifícios, e têm diferentes propósitos e autorizações de acesso. No pior dos casos, um documento pode ser furtado, mas o usuário não terá acesso a todo o acervo/patrimônio simultaneamente.

- **Simulados**

Treinamentos devem ser repetidos todos os anos para firmar os protocolos. No pior dos casos (incêndio), pode haver perda total do documento e de vidas. A distribuição dos acervos e funcionários dificultam a perda total e a não detecção de um foco de incêndio.

- **Arquivos digitais**

Acervo digital serve tanto como cópia de segurança dos documentos físicos, quanto como instrumento de trabalho e de consulta, mas os arquivos podem facilmente ser corrompidos e não há cópia de segurança. Em caso de perda de contrato com a Microsoft, perderíamos acesso a tudo o que está em nuvem. Todavia, é pequena a porcentagem de acervo digitalizado e documentos internos nato-digitais que não estejam ligados ao SEI.

- **Manutenção do sistema de combate a incêndio**

Via de regra, a manutenção preventiva deve ocorrer com frequência. Em caso de falha do sistema, um incêndio afetaria completamente a área do foco. A distribuição dos acervos e funcionários dificultam a perda total de patrimônio e vidas.

Medidas corretivas e preventivas - Implementação

Dos 10 riscos abordados neste documento, 8 foram completamente controlados ou estão em processo de mitigação. Assim, considerando as ações já em andamento, **50,5% do presente plano já foi implementado**. Os detalhes adicionais estão descritos a seguir.

Ações concluídas (até o fim de 2024)

- **Risco B: Elevador ERA fora de operação, impossibilitando acessibilidade universal e transporte do acervo no ERA).** Termo de Contrato nº 014/SMC-G/2022 teve vigência iniciada em 21/06/2022, realiza manutenções corretivas e preventivas nos elevadores do AHM. Ação de médio prazo (de 1 a 4 anos), pois dependia de contratação e não apenas de criação de protocolos internos.
- **Risco C: Gerador fora de operação, impossibilitando acionamento da pressurização da escada de emergência da Torre da Memória.** Termo de Contrato nº 041/SMC-G/2022 teve vigência iniciada em 01/02/2023, realiza manutenções corretivas e preventivas no gerador do AHM. Termo de Contrato nº 001/SMC-G/2024 teve vigência iniciada em 01/02/2024, realiza manutenções corretivas e preventivas nos sistemas de ventilação mecânica e ar-condicionado do AHM (inclui os ventiladores da pressurização da escada de emergência). Ação de médio prazo (de 1 a 4 anos), pois dependia de contratação e não apenas de criação de protocolos internos.

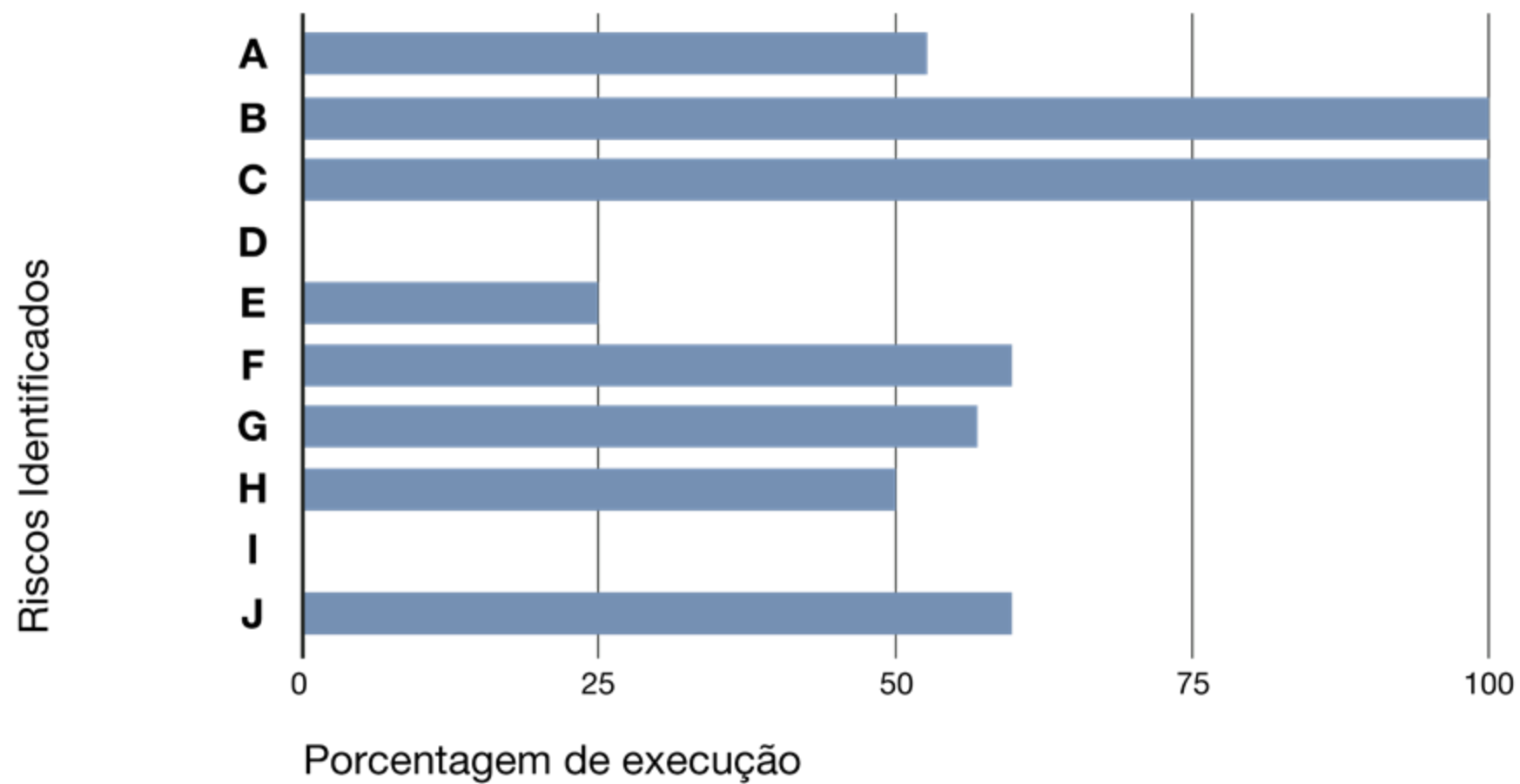


Gráfico 2. Porcentagem de execução de medidas corretivas.

Ações em andamento (até o fim de 2024)

- **Risco A: Infiltração descendente de águas pluviais (salas imediatamente abaixo das coberturas):** Anexo, 8º andar Torre da Memória, 1º andar ERA, saguão ERA, corredores ERA, Auditório ERA) - o Núcleo de Arquitetura e Manutenção tem atuado procurando a origem das infiltrações e tratando-as com medidas pontuais (revisão de telhas e sistema de escoamento, limpeza de calhas) e estruturantes (instalação de Linha de Vida). Dos 15 ambientes passíveis de infiltração ascendente, 7 ainda não foram solucionados; principalmente devido à dificuldade de acesso seguro às coberturas.

Com a instalação da Linha de Vida, que será finalizada até dez/2024, a equipe de Manutenção Predial poderá transitar de forma segura pelos telhados para executar os serviços corretivos e preventivos. O contrato atual de Manutenção Predial (006/SMC-G/2024) prevê equipe residente de segunda a sexta, que pode realizar serviços de manutenção preventiva com mais frequência (o contrato anterior previa apenas 1 visita semanal). O Anexo é um caso à parte, pois a observação das ocorrências vem indicando que a causa da infiltração ascendente pode ser subdimensionamento de calhas e condutores (com a Linha de Vida instalada e a manutenção em dia, isso será confirmado). Ação de médio prazo (de 1 a 4 anos), pois depende de contratação e não apenas de criação de protocolos internos.

- **Risco D: Falta de controle de umidade no Edifício Anexo** - Ainda não foi possível controlar efetivamente a umidade e outros parâmetros ambientais no Edifício Anexo. Porém, estamos analisando o comportamento ambiental do edifício ao longo dos anos, além de contarmos com um estudo do IFSP com Mapa de Danos da Fachada e análise em laboratório das inflorescências nas paredes internas. Como outra medida de segurança, iniciamos a transferência do acervo do Anexo para a Torre da Memória e está em andamento o pedido de poda das árvores no perímetro, para diminuir o risco de obstrução das calhas. Periodicamente a equipe de Manutenção Predial faz a limpeza das calhas, nos pontos que conseguem acessar sem Linha de Vida. A observação das ocorrências e manifestações de patologias indicam necessidade de restauro e adequação da edificação, com revisão do sistema de drenagem, recomposição da fachada, substituição do reboco e tinta internos para misturas à base de cal, substituição do piso de contorno do edifício, impermeabilização das fundações. Após a realização dessas obras, que demandam valor orçamentário expressivo, será necessário monitorar o ambiente para averiguar se as intervenções de fato resolveram as questões da umidade (causada por infiltração ascendente e descendente). Ação de longo prazo (superior a 4 anos), pois depende de contratação complexa e período de monitoramento.
- **Risco E: Riscos associados a usuários no entorno dos edifícios** - A abordagem da equipe de segurança ainda apresenta falhas na orientação aos visitantes ao chegarem, assim como no monitoramento do comportamento de usuários e de staff de eventos. Além disso, o sistema de crachás de acesso não está totalmente implementado, o que compromete a eficácia das medidas de segurança. Ação de curto prazo (até 1 ano), pois depende de criação de protocolos internos.
- **Risco F: Deficiências no treinamento e conhecimentos básicos sobre manuseio do acervo** - Durante a última gestão, a SCA tem realizado treinamentos pontuais das equipes, conforme as necessidades identificadas, incluindo o treinamento de higienização dos acervos em colaboração com todo o AHM, formação específica para NMU e capacitação dos pesquisadores residentes do setor educativo. Além disso, realizamos manuseio de acervo sob demanda, atendendo a solicitações durante reuniões ou apresentações de outros setores. Também emitimos lembretes periódicos sobre boas práticas. No entanto, ainda é imprescindível implementar um treinamento geral para todas as supervisões e fixar lembretes em formato de placas nas salas de acervo e de consulta. Ação de curto prazo (até 1 ano), pois depende de criação de protocolos internos.

- **Risco G: Controle de acesso** - Dos procedimentos básicos de controle de acesso, o único com 100% de implementação é o registro de entrada. Os outros itens — sistema de crachás, controle de chaves e acesso pelo portão lateral — ainda precisam de ajustes. Além disso, é fundamental implementar uma reciclagem sistemática dos procedimentos internos do AHM. Ação de curto prazo (até 1 ano), pois depende de criação de protocolos internos.
- **Risco H: Simulados** - Já fizemos dois simulados que ajudaram a compreender algumas necessidades e deficiências com relação à gestão de riscos, mas pretendemos torná-los exercícios periódicos, para podermos, além de sanar dúvidas, tornar a prática do abandono em caso de emergência automática. Ação de curto prazo (até 1 ano), pois depende de criação de protocolos internos.
- **Risco I: Arquivos digitais** - A execução do projeto está em 0% devido à pendência na resolução do repositório interno com a PRODAM e à falta da base de dados no AtoM, essenciais para a criação do repositório digital de documentos internos e a digitalização do acervo. Ação de médio prazo (de 1 a 4 anos), pois depende de contratação e não apenas de criação de protocolos internos.
- **Risco J: Manutenção do sistema de combate a incêndio** - No momento, a SMC está sem contrato vigente para recarga de extintores e teste de mangueiras. O sistema de iluminação de emergência, a Central de Alarme, as placas de sinalização e o Controle de Materiais de Acabamento e Revestimento estão de acordo com as recomendações do Corpo de Bombeiros. O contrato atual de Manutenção Predial (006/SMC-G/2024) prevê equipe residente de segunda a sexta, que pode realizar testes periódicos, e conta com “técnico em sistema de detecção e alarme/bomba de incêndio”, que pode ser convocado sob demanda. Ação de médio prazo (de 1 a 4 anos), pois depende de contratação e não apenas de criação de protocolos internos.

Ações planejadas

Conforme mencionado no item anterior, as ações planejadas a curto prazo incluem a execução de novos simulados, a instalação da Linha de Vida, a poda das árvores (já solicitada à Prefeitura), a adequação dos protocolos de controle de acesso e monitoramento de usuários, além do treinamento geral de manuseio para toda a equipe do AHM.

A médio prazo, estão previstas a resolução das pendências relacionadas aos repositórios digitais, a fixação de lembretes em todas as salas de acervo, visando reforçar boas práticas de segurança, a montagem de kits de emergência e de primeiros socorros, a determinação de salas e espaços para recebimento de acervos danificados em contingências e, por fim, a elaboração de mapas de rotas de fuga, acervos prioritários, estoque de produtos perigosos e localização de entradas de energia e registros de água.

A longo prazo, destaca-se a conclusão da reforma do Edifício Anexo. Embora a expectativa seja que a reforma seja finalizada nos próximos quatro anos, a avaliação dos efeitos das intervenções realizadas e a necessidade de eventuais ajustes poderão estender o prazo de implementação dessas melhorias, tornando a previsão de longo prazo mais precisa.

Execução das Medidas Corretivas			
Grupo	Descrição	Porcentagem de execução	Prazo de execução
Estrutura	A) Infiltração descendente de águas pluviais (salas 1º andar ERA, saguão ERA, corredores ERA, saguão Torre da Memória)	53	Médio
Estrutura	B) Elevador ERA fora de operação, impossibilitando acessibilidade universal e transporte do acervo no ERA)	100	Médio
Estrutura	C) Gerador fora de operação, impossibilitando acionamento da pressurização da escada de emergência da Torre da Memória	100	Médio
Estrutura	D) Falta de controle de umidade no Edifício Anexo	0	Longo
Gestão	E) Riscos associados a usuários no entorno dos edifícios	25	Curto
Gestão	F) Deficiências no treinamento e conhecimentos básicos sobre manuseio do acervo	60	Curto
Gestão	G) Controle de acesso	57	Curto
Gestão	H) Simulados	50	Curto
Gestão	I) Arquivos digitais	0	Médio
Gestão	J) Manutenção do sistema de combate a incêndio	60	Médio
Total do plano executado: 50,5 %			

Quadro 10. Porcentagem de execução das medidas corretivas para cada risco identificado no AHM.

Plano de Emergência (ANEXO I)

O Plano de Emergência será um documento anexo ao Plano de Gestão de Riscos e tem como função fornecer diretrizes claras sobre acionamento, contatos de emergência e ações específicas, complementando, assim, as estratégias de mitigação de riscos estabelecidas no plano principal, da seguinte forma:

- **Fluxo de Acionamento:** Em caso de contingências que ocorram fora do horário de expediente do AHM, o grupo de chefias será acionado pela equipe de segurança, e os setores responsáveis por cada tipo de situação tomarão as medidas cabíveis.
- **Frases de Acionamento:** Serão utilizados códigos previamente conhecidos e acordados entre todos os envolvidos para reconhecimento e informação imediata sobre ocorrências.
- **Contatos de Emergência:** A Diretoria mantém uma lista com os contatos de emergência de todos os ocupantes do AHM, incluindo funcionários, terceirizados e colaboradores recorrentes. Em caso de emergência envolvendo um indivíduo, será possível contatar um parente ou amigo indicado na lista. Cada supervisão é responsável por coletar e atualizar os dados de novos integrantes de sua equipe. Também haverá uma lista de parceiros principais com contatos em documento interno, em conformidade com a LGPD, além de instituições parceiras e empresas que podem fornecer materiais emergenciais, bem como autoridades competentes.
- **Ações de Emergência:** Um conjunto de procedimentos e itens a serem utilizados durante ocorrências (Anexo I) emergenciais estará disponível.

Este plano tem como objetivo assegurar uma resposta rápida e eficiente em situações de emergência, garantindo a proteção de todos os envolvidos e fornecendo diretrizes claras sobre como proceder. Além disso, o plano deverá prever a elaboração de um relatório após cada ocorrência emergencial, no qual serão detalhadas as causas, as medidas tomadas e as estratégias de prevenção que serão implementadas. Haverá 2 cópias impressas do Plano de Emergência, uma na Recepção ERA e outra na Recepção TRM, o que facilita o acesso imediato a esse documento em situação emergencial (funcionário ou colaborador do AHM, assim como a autoridade competente que for acionada, poderá consultar planos de ação e informações complementares).



Processo de conservação de documentos.

Bibliografia de base

ARQUIVO HISTÓRICO MUNICIPAL - AHM. Projeto Mapeamento de Conservação 2022. Supervisão de Conservação do Acervo. Relatório interno da PMSP – SMC, 2022.

ARQUIVO HISTÓRICO MUNICIPAL. Relatório Anual de Gestão 2021. Organização e conteúdo: Guilherme Galuppo Borba. Textos: Guilherme Galuppo Borba, Cecília Bracale, Gabriela Almeida da Silva, Joana Asseff Neves, Karina Terumi Kodaira Uratani, Thomas Nízio. Colaboração: Vanessa Lima, Paulo Henrique Yuzo Thuchimoto. Design gráfico: Beatriz Mayumi Toma, Julia Contreiras. Relatório interno da PMSP – SMC, 2021. São Paulo, março de 2022.

ARQUIVO HISTÓRICO MUNICIPAL. Relatório Anual de Gestão 2022. Organização e conteúdo: Guilherme Galuppo Borba. Textos: Guilherme Galuppo Borba, Cecilia Bracale, Gabriela Almeida da Silva, Joana Asseff Neves, Sátiro Ferreira Nunes, Cecília Neves Kappler Vaz. Colaboração: Vanessa Lima, Paulo Henrique Yuzo Thuchimoto. Projeto gráfico: Beatriz Mayumi Toma, Julia Contreiras. Diagramação, gráficos e tratamento de imagens: Beatriz Mayumi Toma, Rayza Mucunã Paiva. Relatório interno da PMSP – SMC, 2022. São Paulo, janeiro de 2023.

ARQUIVO HISTÓRICO MUNICIPAL. Relatório Anual de Gestão 2023. Organização e conteúdo: Guilherme Galuppo Borba. Textos: Beatriz Mayumi Toma, Carla Aparecida dos Santos, Cecilia Bracale, Cecília Neves Kappler Vaz, Gabriela Almeida da Silva, Guilherme Galuppo Borba, Joana Asseff Neves, Sátiro Ferreira Nunes, Vanessa Lima. Colaboração: Carla Aparecida dos Santos, Paulo Henrique Yuzo Thuchimoto, Vanessa Lima. Projeto gráfico: Beatriz Mayumi Toma, Julia Contreiras. Diagramação, gráficos e tratamento de imagens: Rayza Mucunã Paiva. Relatório interno da PMSP – SMC, 2023. São Paulo, janeiro de 2024.

ARQUIVO NACIONAL (Brasil). Gerenciamento de riscos: do planejamento à execução. [recurso eletrônico] / Arquivo Nacional, Coordenação-Geral de Processamento e Preservação do Acervo, Coordenação de Preservação do Acervo, Equipe de Conservação. Rio de Janeiro: Arquivo Nacional, 2019. (Publicações Técnicas; 61). Formato: PDF. Requisitos do sistema: Adobe Acrobat Reader. Modo de acesso: World Wide Web. Disponível em: <http://www.arquivonacional.gov.br>. Acesso em: 9 jan. 2024.

BORBA, Guilherme Galuppo (Org.). 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. São Paulo, 2022.

IBERMUSEUS. Guia de Gestão de Riscos para o Patrimônio Museológico. Tradução de IBERMUSEUS. © IBERMUSEUS, ICCROM, 2017. Versão em português. ISBN 978-92-9077-270-5. Disponível em: <http://www.iccrom.org/publication/guide-risk-management-english-version>. Acesso em: 9 fev. 2024.

SAFT, Juliana Bechara. Qualidade ambiental na gestão de áreas de guarda de acervos em papel em edifícios históricos na cidade de São Paulo. 2021. Tese (Doutorado em Arquitetura e Urbanismo) – Universidade de São Paulo, Faculdade de Arquitetura e Urbanismo, São Paulo, 2021.

SAFT, Juliana (Org.); PERES, Beatriz (Org.); MALAMAN, Helena (Org.); GOMES, Vitor (Org.). Avaliação pós-ocupação (APO) aplicada à preservação do acervo cultural do Arquivo Histórico Municipal (AHM). São Paulo: Instituto Federal de São Paulo, 2023.

Lista de Abreviaturas e Siglas

AHM	Arquivo Histórico Municipal
ANX	Edifício Anexo
APESP	Arquivo Público do Estado de São Paulo
APO	Avaliação Pós-Ocupação
ARQUIP	Arquivo Público Municipal
AtoM	Access to Memory (Acesso à Memória)
BAHM	Biblioteca do Arquivo Histórico Municipal
BMA	Biblioteca Mário de Andrade
CADOPO	Casa do Politécnico
CCSP	Centro Cultural 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
DPH	Departamento do Patrimônio Histórico
EMASP	Escola Municipal de Administração Pública de São Paulo
EMEI	Escola Municipal de Educação Infantil
EMESP	Escola de Música do Estado de São Paulo
ERA	Edifício Ramos de Azevedo
Fatec	Faculdade de Tecnologia de São Paulo
FAU	Faculdade de Arquitetura e Urbanismo
FFLCH	Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas
FOFA	Forças, Oportunidades, Fraquezas e Ameaças
FUNDURB	Fundo de Desenvolvimento Urbano
ICCROM	International Centre for the Study of the Preservation and Restoration of Cultural Property
IEB	Instituto de Estudos Brasileiros
IFSP	Instituto Federal de São Paulo
Iphan	Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional
LGPD	Lei Geral de Proteção de Dados

Lista de Abreviaturas e Siglas

LOA	Lei Orçamentária Anual
MR	Magnitude de Risco
MUJ	Museu Judaico
NAM	Núcleo de Arquitetura e Manutenção
NCPC	Núcleo de Comunicação e Produção Cultural
NE	Núcleo Educativo
NMU	Núcleo de Memória Urbana
PGDOC	Política Municipal de Gestão Documental
PGRAHM	Plano de Gestão de Risco do Arquivo Histórico Municipal
PMSP	Prefeitura Municipal de São Paulo
POT	Programa Operação Trabalho
SAMSP	Sistema de Arquivos do Município de São Paulo
SAP	Supervisão do Acervo Permanente
SCA	Supervisão de Conservação do Acervo
SEA	Supervisão de Engenharia e Arquitetura
SEGES	Secretaria Executiva de Gestão
Sesc	Serviço Social do Comércio
SGM	Secretaria de Governo Municipal
SMB	Sistema Municipal de Bibliotecas
SMC	Secretaria Municipal de Cultura
SME	Secretaria Municipal de Educação
SMIT	Secretaria Municipal de Inovação e Tecnologia
SPTuris	Secretaria de Turismo
SWOT	Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats
TRM	Torre da Memória
Unifesp	Universidade Federal de São Paulo
USP	Universidade de São Paulo



arquivohistorico.sp.gov.br

Funcionamento:
segunda à sexta, das 09h às 17h
sábados, das 10h às 16h

Visitas educativas:
agendamento através do site
arquivohistorico.sp.gov.br

+ 55 11 3396 6000
faleconosco.ahm@prefeitura.sp.gov.br

Praça Coronel Fernando Prestes,
152 Bom Retiro 01124-060, São Paulo - SP

PLANO DE GESTÃO DE RISCOS DO AHM

Concepção e desenvolvimento

Supervisão de Conservação do Acervo
Núcleo de Arquitetura e Manutenção

Diagramação

Supervisão de Pesquisa e Difusão

dezembro de 2024

Prefeitura do Município de São Paulo

Prefeito Ricardo Nunes

Secretaria Municipal de Cultura

Secretária Lígia Jalantonio Hsu

Arquivo Histórico Municipal

Diretoria

Guilherme Galuppo Borba (diretor), Luana Paiva, Paulo Yuzo, Endrik
Harrisberger Bautzer dos Santos e Juliana Jairrany Sartori

Supervisão de Pesquisa e Difusão

Beatriz Mayumi Toma (coordenadora), Fabiana Oliveira Pinotti, Felipe Lima,
Fernanda Vilaça, Raissa Auxiliadora e Rayza Mucunã

Biblioteca do AHM

Carla Aparecida (bibliotecária), Paula Candeloro e Simone Di Pietro

Núcleo Educativo

Vanessa Lima (coordenadora), Anailza Santos (assistente) Mario Miranda,
Mariana Garcia e Wipsley Mesquita (educadores)

Supervisão de Conservação do Acervo

Joana Asseff (coordenadora), Gabriela Gagliani, Heloísa da Costa, Peterson
Mendes, Maria Julia Casarini Marchiori, Ana Carolina Ferreira da Silva

Supervisão do Acervo Permanente

Sátiro Ferreira Nunes (coordenador), Aline Laura Nascimento Tavella, Beatriz
Nascimento Nunes dos Santos, Derick Alves Elois, Elisa Maria Lopes Chaves,
Julia Fagundes Riego Cots, Marcos Tiago dos Santos Nunes, Maria Veralucia
Pina, Tomico Murata Hashimoto Mitumori, Valdemar de Moraes Silva, Wellisson
Lincoln Costa e Yasmin Flores de Carvalho Castelo Batista

Núcleo de Memória Urbana

Gabriela Almeida (coordenadora), Laís Yukie Kamoi Guedes, Laura Oliveira dos
Santos, Marta dos Santos, Maurílio Ribeiro e Shirlei Bertho

Núcleo de Arquitetura e Manutenção

Cecília Neves Kappler Vaz (coordenadora), Breno Berezovsky, Catarina Rojas
Francia, Dâmaris Lima da Silva, Letícia de Andrade Machado, Maria Ester
Hernandes e Valter de Souza Sigiani Junior