



PENSP

**POLÍTICA ESTADUAL DE
MUSEUS DE SÃO PAULO**

**CONSTRUINDO
FUTUROS**



O SISTEMA ESTADUAL DE MUSEUS E A POLÍTICA ESTADUAL DE MUSEUS

O SISEM-SP é uma instância da Secretaria da Cultura, Economia e Indústria Criativas que promove e desenvolve políticas públicas para o campo museal paulista. Ele foi criado em 1986 por meio do Decreto nº 24.634/1986 e teve sua reorganização estabelecida em 2011 no Decreto nº 57.035/2011.

Durante o Encontro Paulista de Museus de 2022, evento bienal que tem como principal objetivo reunir os agentes do campo museal paulista para discutir assuntos relevantes para a área, o SISEM assumiu o compromisso de desenvolver uma política de museus para o Estado de São Paulo: a Política Estadual de Museus (PEM-SP), com o intuito de estabelecer diretrizes claras e abrangentes para o desenvolvimento dos museus do território paulista.

A construção dessa política teve início em 2023, com a elaboração de um texto inicial pela equipe do SISEM-SP, que considerou:

- **Referências nacionais já experimentadas, como a Política Nacional de Museus, Política Nacional de Educação Museal e o Plano Nacional Setorial de Museus;**
- **Iniciativas do SISEM, tais como seus programas, projetos e parcerias já realizados;**
- **Contribuição ativa dos trabalhadores de museus brasileiros nas discussões sobre a redefinição do conceito de museu, coordenadas pelo Conselho Internacional de Museus (ICOM) em 2022;**
- **Alinhamento a objetivos internacionais, como a Agenda 2030 da ONU;**
- **As características do campo museal no estado de São Paulo, com o objetivo de contemplar a diversidade de museus, temáticas e modelos de gestão.**

Esse texto foi compartilhado com os membros do Conselho de Orientação do SISEM-SP (COSISEM), que refletiram e fizeram contribuições. A partir das sugestões, foi consolidada uma minuta.

Para a constituição da PEM-SP, foi importante articular os agentes que compõem o campo museal para a construção de uma agenda pública, entendida como um pacto coletivo. Essa agenda deve reconhecer o papel estratégico dos museus, que têm a potência de atuar como agentes de transformação social, por meio da preservação da memória, da valorização do patrimônio cultural e da promoção da educação e da cidadania, e como pilares do desenvolvimento humano e econômico dos territórios.

Assim, o passo seguinte foi a mobilização do território por meio da realização de encontros regionais nos sete polos do SISEM-SP no ano de 2023, com objetivo de articular os agentes do campo regionalmente e incentivar debates e contribuições.

Em 2024, o SISEM-SP deu continuidade às consultas públicas, agora em encontros com redes temáticas de museus e Museologia. Foram realizadas nove reuniões, além do acolhimento de contribuições por escrito.

Os demais públicos do SISEM-SP também foram convidados a participar da construção da PEM-SP por meio de um formulário online, que recebeu contribuições entre os meses de agosto de 2023 e junho de 2024.

A PEM-SP procura traduzir os anseios do setor e possibilitar enfrentamento de desafios, sendo a primeira etapa para a criação de um planejamento estratégico e coordenado para o campo museal em São Paulo.

A PEM-SP também busca se constituir como uma base sólida para diálogos e articulação de iniciativas dos museus com outras áreas e níveis governamentais, promovendo uma integração efetiva e sustentável.

Percorrido este processo de construção compartilhado, a Secretaria da Cultura, Economia e Indústria Criativas de São Paulo apresenta, por meio do SISEM-SP, o documento final da Política Estadual de Museus. A pactuação da PEM enquanto agenda pública compartilhada entre os diferentes agentes do campo museal paulista acontece durante o 13º Encontro Paulista de Museus, realizado na capital paulista em fevereiro de 2025.

| ESTRUTURA

A Política Estadual de Museus está estruturada em valores e princípios fundamentais, eixos programáticos e suas diretrizes.

Os valores são o conjunto de princípios orientadores que constituem a base fundante sobre a qual todas as ações devem reportar.

Os eixos programáticos constituem um conjunto de temas que orientam o planejamento, funcionando como um guia para organizar os conteúdos.

Valores e eixos estão interligados e são cruciais para orientar a formulação das diretrizes, que, por sua vez, têm como objetivo estabelecer os compromissos comuns assumidos pelos diferentes agentes do campo museal.

Deste modo, as ações a serem traçadas a partir da Política Estadual de Museus deverão ser decorrentes do cruzamento entre o eixo programático e os valores. Neste sentido, as diretrizes dos eixos programáticos não se confundem com os valores, mas devem estar conectados em harmonia.

| PRÓXIMOS PASSOS

Nos próximos anos, o SISEM-SP deverá promover a elaboração do Plano Estadual de Museus, visando à preservação do patrimônio museológico e ao desenvolvimento sustentável e inclusivo dos museus paulistas. A Política Estadual de Museus é o ponto de partida deste processo futuro.

Assim, espera-se que este documento colabore com o fortalecimento e a valorização do setor museal, reconhecendo a potência dos museus para a construção de uma sociedade mais justa e consciente de sua história e de suas identidades culturais.

Esta política poderá ser apropriada pelos trabalhadores e dirigentes de museus, gestores públicos e privados e demais agentes do campo conforme suas particularidades e potencialidades.

VALORES E PRINCÍPIOS DA POLÍTICA ESTADUAL DE MUSEUS DE SÃO PAULO

1. Promover os museus paulistas como agentes de **desenvolvimento humano e econômico** dos territórios.
2. A garantia da **dignidade, da cultura e da memória como direitos humanos**.
3. A **democracia e a participação social** na elaboração de políticas públicas e desenvolvimento dos processos museológicos.
4. Reconhecimento e respeito à **diversidade humana, cultural e museológica**.
5. **A cultura do acesso** como forma de ampliar o protagonismo dos grupos sociais diversos que compõem o território paulista, bem como a superação de barreiras e exclusões.
6. A **sustentabilidade** nas suas dimensões ambiental, econômica, social e cultural.
7. A **transparência** dos processos, meios e fontes de gestão e financiamento das atividades, garantindo o acesso público à informação.
8. O **papel educacional dos museus** como **agentes de transformação social**.

EIXOS PROGRAMÁTICOS

1. Fortalecimento e articulação do campo museal
2. Gestão, manutenção e sustentabilidade em museus
3. Educação museal, comunicação e acesso aos museus
4. Preservação do patrimônio cultural e museológico
5. Formação e valorização de pessoas
6. Território, identidade e reparação

The image features a teal background with a large, organic purple shape on the right side. The word "DIRETRIZES" is written in white, uppercase letters within the purple area.

DIRETRIZES

FORTALECIMENTO E ARTICULAÇÃO DO CAMPO MUSEAL

1. Promover ações de sensibilização de gestores públicos e privados sobre o papel dos museus na garantia do direito à memória, à identidade e à cultura, bem como sobre sua potência na economia criativa;
2. Propor a criação de políticas públicas de financiamento e fomento, bem como de políticas que garantam a regularidade e a execução orçamentárias dos museus a fim de manter as estruturas administrativas e operacionais dos museus, promovendo o aprimoramento dos processos museológicos;
3. Promover a transparência nas decisões e prestação de contas na condução das políticas do setor museal;
4. Promover a articulação com órgãos de preservação do patrimônio material e imaterial, nas diferentes esferas governamentais;
5. Articular e promover mecanismos para investimentos nos diversos setores do campo museal, considerando as particularidades de cada região paulista;
6. Articular a integração das políticas públicas governamentais que se interseccionam com os museus em todas as esferas;
7. Orientar e promover o conhecimento sobre boas práticas de gestão de museus junto às instituições que são responsáveis por museus e acervos, tais como universidades, instituições públicas e privadas e secretarias municipais e estaduais;
8. Articular a presença dos museus nos diversos conselhos participativos da sociedade, visando à elaboração de planos de ação conjuntos;
9. Incentivar a criação e a manutenção de estruturas locais de gestão de políticas públicas setoriais de museus, como sistemas municipais e regionais de museus;
10. Promover a participação ativa da sociedade, dos movimentos sociais e dos territórios e regiões paulistas na definição e execução das políticas museais;
11. Incentivar a formação e a capilarização das ações de redes de museus, acervos e memórias no estado de São Paulo;
12. Manter a coleta e produção de indicadores e informações sobre o campo museal de forma regular e transparente;

13. Fomentar, aprimorar e manter atualizado o Cadastro Estadual de Museus, observando as especificidades das diferentes tipologias de museus, acervos e modelos de gestão;
14. Articular a promoção de transferência de tecnologias e desenvolvimento de pesquisa científica e inovação para o campo museal junto às agências de fomento à pesquisa;
15. Reconhecer, valorizar e promover os diferentes modelos de gestão para os museus;
16. Promover e difundir a discussão sobre questões jurídicas e marcos regulatórios sobre preservação de acervos e edificações, gestão, segurança, sustentabilidade, educação, inclusão e acessibilidade, observando a legislação própria ao campo museal e correlatas.

GESTÃO, MANUTENÇÃO E SUSTENTABILIDADE DOS MUSEUS

1. Reconhecer e promover os museus enquanto agentes de impacto na economia criativa e no desenvolvimento local e regional;
2. Promover a profissionalização da gestão dos museus, observando boas práticas de gestão administrativa, de recursos financeiros e humanos, bem como a legislação e os parâmetros que regem os processos museológicos;
3. Garantir a execução dos orçamentos dos museus, assim como promover a transparência na prestação de contas e a responsabilidade na gestão dos recursos destinados aos museus;
4. Oportunizar a realização de ações de conservação, manutenção, reforma, restauro, requalificação e/ou modernização, incluindo a infraestrutura predial, qualificando o acolhimento de pessoas e acervos, priorizando ainda ações de proteção e combate a incêndios, acessibilidade para pessoas com deficiência e mobilidade reduzida, sustentabilidade ambiental, observando o cumprimento de normas e legislações vigentes;
5. Desenvolver mecanismos para o financiamento e fomento de programas, projetos e ações visando à qualificação dos espaços e ações desenvolvidas pelos museus;
6. Promover e incentivar a elaboração participativa e a execução do plano museológico, bem como do planejamento estratégico institucional como formas de garantir as ações de preservação, pesquisa e comunicação;
7. Constituir política de gestão de acervos nos museus como processo democrático em constante atualização e ampla divulgação;

8. Promover a formação e a manutenção de quadros funcionais para os museus;
9. Promover nos museus a adoção de políticas internas de diversidade e inclusão, de maneira a refletir na estrutura organizacional do museu a pluralidade da sociedade;
10. Apoiar o desenvolvimento de metodologias de construção e gestão participativa e colaborativa, estimulando a participação dos diferentes grupos que compõem a sociedade, proporcionando envolvimento efetivo em todas as etapas dos processos museológicos;
11. Implantar ações, projetos e programas alinhados aos Objetivos para o Desenvolvimento Sustentável (ODS), voltados aos museus e processos museológicos;
12. Criar e adotar políticas que estimulem e garantam a acessibilidade aos museus e aos seus conteúdos, de maneira transversal e em todas as suas dimensões;
13. Criar medidas de cooperação técnica e de socialização de experiências entre museus nas diferentes etapas dos processos museológicos;
14. Dimensionar adequadamente os espaços e das estruturas tecnológicas dos museus para o desenvolvimento de seus trabalhos.



EDUCAÇÃO MUSEAL, COMUNICAÇÃO E ACESSO AOS MUSEUS

1. Desenvolver ações de comunicação dos acervos dos museus, entendendo-as como uma etapa constituinte e indissociável do fazer museal;
2. Elaborar exposições museológicas que comuniquem os acervos preservados e as pesquisas realizadas pelo museu;
3. Estimular e fomentar a realização de exposições a partir de curadorias compartilhadas entre museus e/ou redes de museus;
4. Promover a divulgação, em diferentes suportes, dos conhecimentos e pesquisas produzidos pelo museu;
5. Ampliar o uso de tecnologias digitais em processos educativos e expositivos, tendo em vista o desenvolvimento do digital em rede e do potencial de formação de públicos;

6. Promover campanhas de comunicação sistemáticas para a promoção e visibilidade dos museus, dos processos museológicos e de seus serviços;
7. Elaborar projetos expográficos, ações educativas e de programação cultural de modo acessível, inclusivo e sustentável;
8. Promover, por meio das ações educativas e de comunicação, a reflexão crítica sobre as exposições e os acervos materiais e imateriais preservados pelos museus;
9. Apoiar e promover a participação social e o diálogo com distintos públicos na concepção dos temas, seleção de acervos e elaboração de projetos expográficos, observando a diversidade da comunidade atendida pelo museu, bem como os não-públicos;
10. Incentivar e orientar a estruturação de equipes, serviços, programas e ações de educação museal, considerando as particularidades da comunidade e do território em que o museu está localizado e os acervos preservados;
11. Promover a reflexão crítica, o diálogo, o acesso e a autonomia dos diferentes públicos nos museus;
12. Promover a realização de estudos de recepção de público e da avaliação das exposições dos museus;
13. Promover ações extramuros visando à descentralização das atividades dos museus;
14. Propor e incentivar a elaboração e implementação de políticas de acesso e de gratuidade nos museus.

VI. PRESERVAÇÃO DO PATRIMÔNIO CULTURAL E MUSEOLÓGICO

1. Apoiar e promover o estabelecimento de políticas democráticas nos processos de reconhecimento, aquisição, desincorporação, alienação, pesquisa e comunicação de acervos, que levem em consideração a diversidade étnica, cultural e social dos territórios paulistas;
2. Observar e estar em conformidade com as legislações específicas referentes a acervos compostos por materiais biológicos, microbiológicos, paleontológicos e arqueológicos;
3. Contribuir com as diversas instâncias e os órgãos de fiscalização e controle visando a dirimir o tráfico ilícito de bens culturais musealizados;

4. Viabilizar e incentivar a implantação ou requalificação de reservas técnicas, espaços de guarda e tratamento de acervos, observando a estrutura adequada às tipologias de acervos;
5. Fomentar a adoção de sistemas acessíveis informatizados de documentação e compartilhamento público de informações;
6. Implementar e gerenciar protocolos, procedimentos, planos, políticas, projetos e ações para garantir a segurança dos acervos dos museus, tanto a longo prazo quanto perante emergências e sinistros;
7. Incentivar a documentação da memória institucional dos museus;
8. Fomentar a adesão das orientações nacionais e estaduais voltadas à gestão arquivística;
9. Fomentar o amplo debate sobre direitos autorais e conexos inerentes aos acervos musealizados;
10. Viabilizar ações de inventário e documentação dos acervos dos museus paulistas, em conformidade aos parâmetros e discussões contemporâneas de documentação museológica e considerando as especificidades dos acervos;
11. Oportunizar a digitalização de acervos materiais e imateriais, bem como implementar e gerenciar protocolos, procedimentos, planos, políticas, projetos e ações para garantir a segurança dos dados sobre os acervos e a integridade digital dos itens natodigitais ou digitalizados;
12. Dar apoio profissional e institucional às comunidades, quando houver demanda, visando ao registro de saberes tradicionais perante órgãos oficiais de preservação de patrimônio cultural;
13. Fomentar o compartilhamento de tecnologia social, promovendo articulação entre profissionais para troca de conhecimentos e expertises;
14. Fomentar e estimular o exercício continuado da pesquisa dos acervos dos museus paulistas, visando à construção de conhecimento sobre os sentidos e significados dos acervos em seus contextos de produção e circulação, bem como frente às novas e atuais dinâmicas sociais;
15. Fomentar a realização de projetos de pesquisa, documentação e conservação dos acervos salvaguardados pelos museus e processos museológicos;
16. Fomentar, apoiar e difundir a produção de conhecimento nos museus;
17. Propiciar diálogos com povos e comunidades tradicionais, mestres e mestras da cultura popular, culturas urbanas e periféricas, visando à ampliação de sua participação na preservação e produção de conhecimento sobre os bens culturais;

18. Incentivar a realização e a manutenção de inventários e mapeamentos participativos para identificação do patrimônio cultural local, regional e estadual, de modo a fomentar a sua preservação;
19. Criar, implementar e fomentar programas voltados à pesquisa, documentação, conservação e gestão de acervos, bem como à gestão de riscos e segurança desses bens culturais.

V. **FORMAÇÃO E VALORIZAÇÃO DE PESSOAS**

1. Desenvolver ações de formação continuada e progressiva para os trabalhadores que atuam nas diversas áreas dos museus e do campo museal;
2. Apoiar e ampliar as iniciativas de oferta de cursos de Museologia no estado de São Paulo, especialmente na esfera pública;
Estimular e fomentar parcerias, estágios e intercâmbios profissionais entre entes produtores de conhecimento, tais como museus, universidades, centros de formação e tecnologia e comunidades tradicionais, a fim de socializar experiências e favorecer o desenvolvimento dos trabalhadores de museus;
3. Promover a sensibilização de trabalhadores e estudantes dos diferentes campos do conhecimento sobre as possibilidades de atuação no campo dos museus;
4. Promover a formação de equipes e a adoção de protocolos concernentes aos temas de direitos humanos, sustentabilidade, diversidade, gênero, antirracismo, reparação histórica, inclusão e combate ao assédio, incentivando a cultura do acesso e do respeito à diversidade;
5. Incentivar a aproximação das áreas de cultura, educação e turismo para elaboração de agenda conjunta na capacitação de professores, trabalhadores de museus e profissionais do turismo;
6. Incentivar a produção e promover a publicação de guias de procedimentos de rotinas de trabalho museológico entre os trabalhadores, fornecedores, parceiros, público e sociedade;
7. Realizar e manter atualizados indicadores sobre o perfil dos trabalhadores de museus, e sobre as condições formativas e de trabalho no estado de São Paulo;
8. Orientar e incentivar para a estruturação de planos de carreira, incentivo e reconhecimento profissional aos trabalhadores de museus;
- 9.

10. Difundir o conhecimento e estimular a apropriação das legislações e instrumentos formais concernentes ao campo museal e a áreas correlatas;
11. Oportunizar a constituição de quadros funcionais diversos, em correspondência às características da população do território onde se encontra o museu;
12. Desenvolver políticas destinadas ao bem-estar e saúde mental do conjunto de trabalhadores dos museus;
13. Promover política institucional de escuta, acolhimento e acompanhamento de pessoas e o incentivo às abordagens de práticas restaurativas para a resolução de conflitos;
14. Propor políticas que estimulem a empregabilidade no campo museal paulista.

VI. TERRITÓRIO, IDENTIDADE E REPARAÇÃO

1. Articular e promover mecanismos para a interlocução da área de museus às políticas e legislações contemporâneas de garantia de direitos, valorização da diversidade e inclusão;
2. Fomentar e orientar para a criação de políticas de combate a violações e assédios nos ambientes de trabalho;
3. Fomentar a reflexão e a revisão das missões, visões e documentos estruturantes dos museus para que estejam comprometidos com os valores contemporâneos de respeito e valorização da diversidade e inclusão;
4. Reconhecer as características históricas, culturais e ambientais das diferentes regiões do território paulista, abrangendo capital, interior e litoral, promovendo suas potencialidades e atuando para a reparação histórica e correção de injustiças;
5. Fomentar a pesquisa sobre os territórios paulistas onde os museus se encontram, envolvendo as populações habitantes;
6. Reconhecer e promover o território em que o museu está situado, desenvolvendo as ações tendo em vista a comunidade e as características regionais;
7. Propor programas, projetos e ações voltados para a regularização e a segurança dos edifícios e territórios de museus;

- 8.** Atuar junto aos entes responsáveis para a conservação e manutenção dos espaços, bem como para a instalação de equipamentos e mobiliários públicos no território onde os museus se situam, visando à acessibilidade e ao conforto dos públicos;
- 9.** Articular junto a diferentes agentes para promover e ampliar o acesso aos museus, visando à superação de barreiras territoriais de deslocamento, urbanísticas, arquitetônicas, simbólicas, comunicacionais, informacionais, atitudinais, tecnológicas, programáticas e metodológicas;
- 10.** Fortalecer a representatividade e a visibilidade das memórias e acervos das diferentes populações que constituem o povo paulista, tais como negros, mulheres, indígenas, pessoas com deficiência, grupos regionais, pessoas LGBTQIA+, quilombolas, grupos periféricos, imigrantes, dentre outros;
- 11.** Fomentar ações de repatriação de acervos, bem como o amplo debate sobre o tema;
- 12.** Reconhecer e promover os museus comunitários e processos museológicos participativos como instrumentos de garantia ao direito à cultura e à memória;
- 13.** Promover e garantir a reparação, inclusão, reconhecimento e protagonismo dos grupos historicamente excluídos na criação e execução de programas, projetos e ações voltados ao campo museal paulista.

AGRADECIMENTOS

No processo de construção da Política Estadual de Museus, o SISEM-SP pôde contar com a parceria e colaboração de instituições e pessoas, fundamentais para que a constituição da PEM-SP como agenda pública que procura traduzir os desafios e compromissos do campo museal paulista.

Agradecemos aos integrantes do Conselho de Orientação do SISEM-SP no mandato 2022-2023, pela atenta orientação quando da elaboração do texto inicial: Paula Paiva Ferreira, Susy da Silva Santos, Mirian Midori Peres Yagui, Juliana Monteiro, Cecília de Lourdes Fernandes Machado, Sylvia Helena Furegatti, Marcelo Duarte da Silva, Renata Vieira da Motta, Marília Bonas, Larissa Rizatti Gomes, Renata Graziela Duarte Gava, Nilo Mattos de Almeida e Patrícia Cristina da Cruz Sá.

À equipe técnica da Unidade de Preservação do Patrimônio Museológico.

À museóloga Renata Cittadin, por sua postura inovadora na gestão do SISEM-SP entre 2022 e 2024, e ao museólogo Luiz Fernando Misukami, pela longa e cuidadosa trajetória de atuação na equipe do SISEM-SP.

Agradecemos ao Centro de Pesquisa e Formação do SESC, pela promoção do curso “Pensando políticas públicas para museus”, e aos palestrantes convidados Antônio Albino Canelas Rubim, Guilherme Varella, José Carlos Vaz Átila Bezerra Tolentino, pelas ricas discussões levantadas.

Ao SESC São Paulo pelo acolhimento dos encontros das sete consultas públicas no território, nas unidades: Santos, São José dos Campos, Piracicaba, Sorocaba, São José do Rio Preto, Presidente Prudente e Ribeirão Preto.

À ACAM Portinari, pela produção e realização dos encontros no território, identidade visual da PEM-SP, ações de comunicação e parceria na execução dos programas do SISEM-SP até 2023.

Aos parceiros do Museu Catavento, Museu da Imigração, Museu do Futebol, Pinacoteca de São Paulo, Museu Afro Brasil Emanuel Araújo e Museu do Café, pela promoção das consultas públicas com, respectivamente: Rede de Museus de Ciência e Tecnologia, Rede de Museus Históricos, Rede de Memória do Esporte e Rede de Educadores de Museus, Rede de Museus de Arte Moderna e Contemporânea, Rede de Acervos Afro-brasileiros e Rede Café.

À Rede de Museologia Social e Rede de Museus e Acervos de Arqueologia e Etnologia, pelos encontros para discussão e contribuição para a qualificação da PEM.

Agradecemos, especialmente, aos trabalhadores de museus, gestores e agentes do campo museal participantes dos debates presenciais e virtuais, bem como àqueles que se engajaram na consulta pública online, pela contribuição para a construção e qualificação da Política Estadual de Museus.

**GOVERNO DO ESTADO
DE SÃO PAULO**

TARCÍSIO GOMES DE FREITAS
Governador do Estado de São Paulo

FELÍCIO RAMUTH
Vice-Governador

MARILIA MARTON
Secretária de Estado da Cultura,
Economia e Indústria Criativas

MARCELO ASSIS
Secretário Executivo

DANIEL SCHEIBLICH RODRIGUES
Chefe de Gabinete

MIRIAN MIDORI PERES YAGUI
Coordenadora da Unidade de
Preservação
do Patrimônio Museológico

SOFIA GONÇALEZ
Diretora do Grupo Técnico de
Coordenação
do Sistema Estadual de Museus

LUANA VIERA
Diretora do Grupo de Preservação
do Patrimônio Museológico

REGIANE LIMA JUSTINO
Diretora do Núcleo de Apoio
Administrativo

ANGELITA SORAIA FANTAGUSSI
DAYANE ROSALINA RIBEIRO
ELEONORA MARIA FINCATO FLEURY
HENRY SILVA CASTELLI
KAROLINE DOMINGUES BUENO
MARCIA PISANESCHI SORRENTINO
MARCOS ANTÔNIO NOGUEIRA DA SILVA
ROBERTA MARTINS SILVA
TAYNA DA SILVA RIOS
THIAGO BRANDÃO XAVIER
Equipe técnica da Unidade de
Preservação do Patrimônio Museológico

**ASSOCIAÇÃO PAULISTA
DOS AMIGOS DA ARTE**

LUIS SOBRAL
Presidente do Conselho Administrativo

ALEXANDRE VAHI DE ARRUDA ANIZ
Vice-presidente do Conselho
Administrativo

CARLOS ANTONIO LUQUE
Membro do Conselho Administrativo

DYRA OLIVEIRA
Membro do Conselho Administrativo

EDUARDO DE CARVALHO TESS
Membro do Conselho Administrativo

RICARDO FERRARI NOGUEIRA
Membro do Conselho Administrativo

ROBERTO DE SOUZA LEÃO VEIGA
Membro do Conselho Administrativo

TADEU DA FONSECA JUNGES
Membro do Conselho Administrativo

ANTONIO CARLOS BONINI
ANTOS PINTO
Presidente do Conselho Fiscal

JOÃO OTÁVIO PINHEIRO OLIVÉRIO
Membro do Conselho Fiscal

NATANAEL DE SOUZA OSCAR
Membro do Conselho Fiscal

GLÁUCIO FRANCA
Diretor Geral

JOSÉ MAURO GNASPINI
Diretor de Arte e Cultura

LÚCIA HELENA SILVA
Diretora de Desenvolvimento
Institucional

JOSÉ CARLOS NIERO
Diretor Administrativo e Financeiro



TUDO VIRÁ
**CULT
SP**

