



# MANUAL DE GESTÃO ESTRATÉGICA DE PESSOAS

**SANTA  
MARCELINA**  
ORGANIZAÇÃO SOCIAL DE CULTURA





## **MANUAL DE GESTÃO ESTRATÉGICA DE PESSOAS**

### **SANTA MARCELINA CULTURA**

#### **I- Diretrizes de Gestão Estratégica de Pessoas**

A Gestão Estratégica de Pessoas (GEP) é uma área técnica formalmente constituída por 4 Macroprocessos, sendo eles:

1. Atração, Seleção e Movimentação de Pessoas;
2. Desenvolvimento de Pessoas;
3. Valorização de Pessoas;
4. SESMT (Serviço Especializado em Medicina e Segurança do Trabalho).

Esta primeira parte deste Manual contém informações relevantes sobre a natureza jurídica, o Carisma Marcelino, os norteadores institucionais e legais, e os propósitos da Gestão Estratégica de Pessoas da Santa Marcelina Cultura, que constituem as diretrizes para a construção contínua das políticas e práticas da Gestão Estratégica de Pessoas.

Em seguida, o Manual aborda os 4 Macroprocessos de Gestão Estratégica de Pessoas, os direitos e deveres dos colaboradores e a Metodologia Institucional de Gestão de Pessoas e Medidas Disciplinares.



## 1) SANTA MARCELINA CULTURA

A Santa Marcelina Cultura é uma associação sem fins lucrativos, de caráter educacional, cultural e de assistência social, qualificada como Organização Social de Cultura pelo Governo do Estado de São Paulo, por meio da Secretaria de Estado da Cultura, Economia e Indústria Criativas e pela Prefeitura Municipal de São Paulo, por meio da Secretaria Municipal de Cultura.

A Santa Marcelina Cultura foi constituída pelas Irmãs de Santa Marcelina, que integram o Instituto Internacional das Irmãs de Santa Marcelina, fundado em 1838, na Itália. O Instituto está presente em 8 países sempre com atuação nas áreas de educação, assistência social e saúde e com a missão institucional de *educar, formar, curar e construir*. O Instituto Internacional das Irmãs de Santa Marcelina chegou ao Brasil em 1912 e está presente em todas as regiões do país, beneficiando milhões de pessoas com suas obras.

A Santa Marcelina Cultura iniciou sua atuação em 2008, desenvolvendo a educação musical, a cultura e a assistência social como instrumentos de proteção social.

Atualmente, é responsável pela gestão do Guri na Capital, região Metropolitana de São Paulo, Guri Interior, Litoral e Fundação CASA e da Escola de Música do Estado de São Paulo – Tom Jobim (EMESP Tom Jobim). Desde maio de 2017, a Santa Marcelina Cultura também gere o Theatro São Pedro, desenvolvendo um trabalho voltado a montagens operísticas profissionais de qualidade aliado à formação de jovens cantores e instrumentistas para a prática e o repertório operístico, além de se debruçar sobre a



difusão da música sinfônica e de câmara com apresentações regulares no Teatro. A Instituição também atua com dois programas institucionais: os Hospitais Musicais e o Conexões Interculturais.

O objetivo da Santa Marcelina Cultura é desenvolver um ciclo completo de formação musical integrado a um projeto de inclusão sociocultural, promovendo a formação de pessoas para a vida e para a sociedade.

#### **MISSÃO INSTITUCIONAL DA SANTA MARCELINA CULTURA**

*“Formar pessoas para a vida e para a Sociedade.”*

## **2) CARISMA**

Carismas são dons especiais presenteados aos homens e mulheres pelo Espírito Santo, para realizar o projeto de Deus com a humanidade.

As Irmãs Marcelinas são chamadas a viver um carisma educativo, revelador da Paixão de Deus Pai pelo homem. Caracteriza-as a contemplação de Cristo Salvador que as envia a anunciar, em todos os campos de sua missão apostólica, a Verdade do Evangelho. Elas cumprem sua missão no método da Encarnação, com atitude materna e espírito de família.

O nome atual do carisma no qual nasce e se caracteriza a identidade e a missão da Família Marcelina é a humanização, em seu sentido pleno.

O processo de humanização leva homens e mulheres a serem verdadeiros consigo mesmos, com Deus, o próximo, o mundo e a natureza, permitindo que se realizem como pessoas, como filhos em relação a Deus e também como irmãos, cuidadores da casa comum em que vivem – o planeta -, de forma digna, solidária, sábia, competente, misericordiosa e humilde.



### 3) NORTEADORES INSTITUCIONAIS

Segundo seu Estatuto Social, a Santa Marcelina Cultura tem por finalidade a educação musical, a cultura e a assistência social como instrumentos de proteção social da família, da criança, do adolescente, do jovem, do adulto e do idoso, realizada em consonância com o conjunto de políticas públicas que garantam direitos e respondam às diversas e complexas necessidades da vida social, de modo a formar pessoas para a vida e para a sociedade, por meio da formação musical e da difusão musical, associadas à inclusão sociocultural.

De seu mandamento estatutário, a Santa Marcelina Cultura extrai a missão de: **Formar Pessoas**, sob três pilares: Social, Formação e Difusão, desenvolvidos segundo os princípios, carisma e filosofia do Beato Luigi Biraghi, fundador da Congregação das Irmãs de Santa Marcelina.

A Santa Marcelina Cultura não pratica e não tolera práticas discriminatórias em razão de etnia, raça, sexo, nacionalidade, idade, cor, credo religioso, político, condição social, nem por aspecto e condição, em qualquer circunstância.

### 4) NORTEADORES LEGAIS

A Constituição Federal e a legislação que rege as relações de trabalho, de forma especial a Consolidação das Leis do Trabalho, constituem o norte legal da Gestão Estratégica de Pessoas.

A Santa Marcelina Cultura, na aplicação dos recursos públicos provenientes de contratos de gestão e de outros instrumentos de parceria firmados com a Administração Pública, deve observar o núcleo essencial dos princípios da Administração Pública, dos quais se destaca o princípio da impessoalidade<sup>2</sup>. A remuneração dos colaboradores da Santa Marcelina Cultura tem como base o Plano de Cargos e Salários. Os procedimentos de



captação de pessoas, tratados no presente Manual, devem ser objetivos e impessoais<sup>1</sup>.

O tratamento dos dados pessoais dos colaboradores e prestadores de serviços deve respeitar os seus direitos e liberdades fundamentais, de modo que a proteção dos dados pessoais, tal como estabelece a Lei nº 13.853/2019, também deve nortear os processos e as tomadas de decisão pertinentes à Gestão Estratégica de Pessoas.

A transparência e a confiança são essenciais para que a Santa Marcelina Cultura estabeleça parcerias com o Poder Público e goze de credibilidade com o público em geral, a comunidade escolar, os patrocinadores e apoiadores, além de outros. Nesse sentido, a Lei nº 12.527 de 18 de novembro de 2011 (Lei de Acesso à Informação) também deve nortear as ações da Gestão Estratégica de Pessoas, que deve adotar práticas de transparência ativa, especialmente nos Processos de Gestão de Pessoas, tratados mais adiante, e de forma especial aqueles relacionados à captação.

A Lei n 12.846 de 1º de agosto de 2013 (Lei Anticorrupção) impõe à Santa Marcelina Cultura o dever de conhecer os atos praticados por seus empregados e prepostos, quando atuam em seu nome. O dever de prestar contas (accountability) e de se submeter não apenas ao controle dos órgãos de fiscalização, mas também aos controles social e de resultado, alcança todos os colaboradores que são corresponsáveis pelo desenvolvimento sustentável, em estrita conformidade com o ordenamento jurídico e com elevado padrão ético e responsabilidade social.

---

<sup>1</sup> STF, ADI 1923/DF



## 5) SANTA MARCELINA CULTURA E PESSOAS

A Santa Marcelina Cultura cumpre sua Missão de Formar Pessoas, com a participação direta e o auxílio de Pessoas, com as quais mantém alguma relação de trabalho. Grande parte de seu quadro de Pessoas é composto por empregados com contrato de trabalho regido pela CLT.

A Gestão Estratégica de Pessoas da Santa Marcelina Cultura norteia-se pelo modelo de Gestão por Competências Dutra<sup>2</sup> e as decisões e ações voltadas à satisfação no trabalho estão fundamentadas na estratégia Employee Experience de Madruga<sup>3</sup>.

Conforme Dutra<sup>2</sup>, o desenvolvimento de uma organização está diretamente relacionado à capacidade dela em desenvolver pessoas e ser desenvolvida por pessoas, originando dessa premissa uma série de reflexões teóricas e conceituais acerca da aprendizagem da organização e das pessoas e como elas estão inter-relacionadas.

Ao tratar do papel das pessoas, Dutra<sup>2</sup> diz que cabe a elas a gestão de seu desenvolvimento, de sua competitividade profissional e de sua carreira. O ponto de partida é a consciência de si, é o autoconhecimento, é o conhecimento das oportunidades para se desenvolver. Para as organizações, Dutra<sup>2</sup> atribui interação com as pessoas, estímulo e condições concretas de desenvolvimento profissional e pessoal.

A Gestão Estratégica de Pessoas da Santa Marcelina Cultura deve contemplar o desenvolvimento mútuo, satisfação mútua e perenidade. O conjunto de políticas e práticas de gestão de pessoas deve apresentar as características apresentadas por Dutra<sup>2</sup>:

---

<sup>2</sup> DUTRA, Joel Souza Gestão de Pessoas, Modelo, Processos, Tendências e Perspectivas, 2ª ed., São Paulo, Atlas, 2018

<sup>3</sup> MADRUGA, R. Employee experience, gestão de pessoas e cultura organizacional: a triologia para atrair, engajar e desenvolver talentos. São Paulo, Atlas, 2022.



- **Transparência** – A clareza dos critérios que norteiam a gestão de pessoas e a contínua irrigação de informações acerca da forma de aplicação desses critérios são fundamentais tanto para a aceitação deles quanto para sua contínua renovação e ajuste à realidade.
- **Simplicidade** – A simplicidade na formulação dos critérios e na forma de sua aplicação ajuda na transparência e é fundamental para facilitar a compreensão, análise, discussão, consenso, aceitação e comprometimento em torno dos valores e de sua prática em cada contexto específico.
- **Flexibilidade** – Os critérios que norteiam a gestão de pessoas são validados a cada momento ao longo do tempo e permanecem se tiverem a flexibilidade necessária para transformações desses contextos no tempo.

Para o desenvolvimento das políticas e das práticas de gestão de pessoas, devem ser elaboradas, rotinas, ferramentas, templates, editais, além de outros instrumentos.

#### **Competências:**

✓ **Competências Essenciais da Organização:** trata-se do conjunto de competências que foram geradas e construídas pela própria empresa ao longo do tempo, ou seja, são características que se tornaram patrimônio, o que gera vantagem competitiva para a empresa.

✓ **Competências das Pessoas (colaboradores):** trata-se do conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes (CHA) que os profissionais de uma determinada organização devem possuir e entregar para o desenvolvimento de suas atividades. Segundo Dutra<sup>2</sup>, o conceito de competência deve estar associado com o conceito de agregar valor, ou seja, a competência precisa ser visível e fazer a diferença na organização, a organização necessita da competência em ação.



O termo “**agregar valor**” significa que o profissional contribui com eficácia, eficiência e efetividade nos processos, resultados e relações de trabalho, o que irá somar ao patrimônio da organização, agregando valor social e econômico. Um profissional deve ser capaz de colocar a competência em ação nas diferentes situações enfrentadas no cotidiano, nos diferentes contextos, considerando as limitações de tempo, recursos, relacionamento interpessoal, cultura da empresa e imprevistos.

### **Fit Cultural**

Uma definição sucinta pela Harvard Business Review “é a probabilidade de alguém refletir e/ou ser capaz de se adaptar às principais crenças, atitudes e comportamentos que compõem sua organização”, o quanto o colaborador consegue se adaptar à missão e visão da organização, e se suas atitudes no dia-a-dia de trabalho estão de acordo com os valores institucionais. Desta forma, quanto maior o alinhamento ao fit cultural, maior será o engajamento dos(as) colaboradores(as) às estratégias da empresa, maior será o bem-estar dos mesmos, refletindo nos resultados e clima organizacional. Todos(as) os(as) colaboradores(as) da rede Santa Marcelina que atuam nos diferentes cargos, sejam funções operacionais ou de gestão, requerem seis (6) competências essenciais: ser educador, carisma Marcelino, ética e transparência adaptabilidade, pertencimento e visão sustentável. Tais competências são analisadas desde a etapa de seleção pelos(as) analistas da área; e devem ser desenvolvidas pelo(a) próprio(a) colaborador(a) e líder imediato durante toda sua jornada.

**Ser Educador:** Atuar no desenvolvimento do outro, colocando a pessoa no centro de cada processo educativo.

**Carisma Marcelino:** Acolher para incluir, escutar com o coração e formar pessoas de maneira integral, com espírito de família, traduzindo esse amor em suas atitudes e relacionamentos interpessoais.



**Ética e Transparência:** Sermos íntegros e honestos, leais aos compromissos assumidos, tendo ações responsáveis e transparentes, erradicando todo tipo de assédio e dano moral.

**Adaptabilidade:** Capacidade de adaptar-se às novas situações, buscando interagir de forma adequada às mudanças de cenários, equipe, fluxos e normativas institucionais.

**Pertencimento:** Associa-se à ideia de lealdade, sentimento de pertencer a cultura, desejo de contribuir e agregar valor à organização.

**Visão Sustentável:** Envolve a atitude de zelar pelos recursos disponibilizados pela Instituição para realização do trabalho, utilizando-os racionalmente e evitando desperdícios.

Assim, conclui-se esta parte inicial para, a seguir, passar a tratar dos procedimentos e práticas preconizadas para a Gestão Estratégica de Pessoas.

## **II- Macroprocessos de Gestão Estratégica de Pessoas**

Os Macroprocessos de Gestão Estratégica de Pessoas, tratados no presente Capítulo, são aplicáveis aos empregados contratados pela CLT e, no que couber, aos estagiários, adiante denominados apenas Colaboradores.

### **1) ATRAÇÃO, SELEÇÃO E MOVIMENTAÇÃO DE PESSOAS**

A Atração, Seleção e Movimentação de Pessoas permeia a Gestão de Talentos e é uma prática exercida ao concentrar esforços para atrair, reter e manter elevado nível de satisfação dos(as) colaboradores(as):

- Atração/Captação de Pessoas
- Seleção interna
- Transferências
- Promoções



### **1.1) Atração, Captação de Pessoas e Seleção Interna**

A Captação de Pessoas sempre deve se dar por meio de procedimento objetivo e impessoal. O site institucional deve ser utilizado para a divulgação dos processos de contratação, bem como para o recebimento de currículos. O processo visa identificar e atrair candidatos específicos que apresentem as competências previamente definidas.

A Captação de Pessoas é feita por meio de Edital, divulgado pela equipe de GEP, que deve conter informações acerca do regime contratual, a forma como se dará a captação (análise de currículo, provas escritas e práticas, além de outros), prazos e procedimentos a serem observados pelos interessados. A Gestão Estratégica de Pessoas sempre conduzirá a entrevista por competência, principalmente de cargos estratégicos, como etapa de composição para a entrevista técnica.

O prazo para que os interessados encaminhem suas inscrições ou propostas, deve ser de 15 (quinze) dias, salvo se houver urgência para atender à necessidade imperiosa, como a imediata substituição de colaboradores, além de outras situações que caracterizem a urgência.

A seleção interna, de forma a valorizar o seu quadro de colaboradores(as), identificando talentos que tenha perfil compatível para a vaga e também tenha participado do processo seletivo.

Caso a publicação do Edital não resulte na Captação desejada, podem ser utilizados outros meios habitualmente utilizados pelo mercado, como: anúncios, agentes especializados em captação, banco de dados de currículos, indicações, além de outros.

A Santa Marcelina Cultura não contrata e não mantém em seu quadro de empregados, cônjuges ou parentes até 3º grau (pais, filhos e avós) de Conselheiros e Diretores. A Santa Marcelina Cultura também não contrata e não mantém em seu quadro de empregados pessoas que tenham relacionamento afetivo, quando houver entre os mesmos



relação de subordinação direta ou indireta, ou caracterizar situação de conflito de interesses ou de partes relacionadas.

O ex-colaborador dispensado por motivo de restrição orçamentaria ou encerramento de uma determinada atividade, pode ser recontratado observados os procedimentos de recrutamento e seleção previstos neste Manual.

O colaborador que pede demissão tem a possibilidade de recontratação somente um ano após o desligamento e participação em novo processo seletivo. Havendo interesse da Santa Marcelina Cultura, este prazo pode ser reduzido.

A admissão de novo colaborador somente é efetivada após a conclusão de todas as etapas do processo seletivo e aprovação no exame médico.

Outros casos serão avaliados pela direção.

### **1.2) Transferências**

A transferência pode acontecer por movimentações dos colaboradores dentro da Instituição. Acarretando em mudanças de cargo/salário ou apenas mudanças setoriais. A transferência pode ser solicitada pelo gestor ou colaborador e passa por uma análise do setor de GEP e Diretoria.

### **1.3) Promoções**

As promoções ocorrem para um cargo superior, também conhecida como Promoção Vertical; e podem ocorrer por mérito, aumento de salário por merecimento, no mesmo cargo, também conhecido como Promoção Horizontal;

As promoções devem estar alinhadas a análise do perfil de competência realizada pela GEP, entrega dos colaboradores por meio da avaliação de desempenho, e devem também respeitar os steps da Tabela de Cargos e Salários (Anexo I).



## 2) DESENVOLVIMENTO DE PESSOAS

O Desenvolvimento de Pessoas compreende as seguintes práticas:

- Employee Experience
- Gestão de Desempenho por Competência
- Treinamento e Desenvolvimento

A experiência do(a) colaborador(a) ou Employee Experience de acordo com Madrugá<sup>3</sup> nos orienta que todo(a) colaborador(a) deve ter uma experiência positiva, desde a participação no processo seletivo, admissão e posteriormente as experiências que ele acumula ao longo do tempo. Desta forma, todas lideranças possuem a responsabilidade, desde a avaliação de desempenho e o acompanhamento, em apoiá-los(as) para desenvolver suas competências e agregarem valor a Instituição.

Corroborando com esse processo, no início de sua jornada o colaborador participa do processo de internalização antes de ingressar em suas atividades, para que seja acolhido e envolvido na cultura institucional, oportunidade em que deve tomar conhecimento da Missão, Visão e Valores da Santa Marcelina Cultura, e é informado dos seus direitos e deveres, e também das normas e procedimentos aplicáveis às diversas áreas institucionais.

### 2.1) Gestão de Desempenho por Competência

A Gestão de Desempenho por competências é de responsabilidade de todas as lideranças. Esse processo inicia-se pelo alinhamento de expectativas entre liderança e liderado referente suas responsabilidades, resultados esperados, desempenho e competências necessárias para alcance das metas pactuadas.

A Gestão por Competências baseia-se nos conhecimentos, habilidades e atitudes que são estipulados para cada cargo, na descrição de cargo. Essas competências podem ser comportamentais (soft skills) ou técnicas (hard skills).



O/A líder educador(a) é o estilo requerido pela Santa Marcelina Cultura, propiciando um ambiente que estimule o diálogo e o desenvolvimento. Essa premissa, segue a premissa de “educar estando junto” conforme mencionado anteriormente, e é um ensinamento do Fundador da Congregação das Irmãs de Santa Marcelina, Biraghi<sup>4</sup>:

*“Jamais esqueçam o método aqui abençoado, de estarem sempre meio às alunas, nos dormitórios, no refeitório e na recreação, pois elas se formarão melhor com seus bons exemplos do que com a multidão de preceitos”*

Essa gestão conta com registros em instrumentos como: momentos pedagógicos, feedback/feedmentor, avaliação de desempenho, plano de desenvolvimento individual (PDI) e plano de desenvolvimento gerencial (PDG).

A avaliação também pode levar em conta a pesquisa anual de qualidade dos serviços prestados, que constitui meta dos contratos de gestão, e apura o índice de satisfação dos:

- Alunos e pais com o ensino oferecido pela EMESP Tom Jobim e pelo Guri.
- Público dos concertos dos grupos artísticos de bolsistas.
- Público dos eventos do Theatro São Pedro.
- Público dos concertos dos Grupos Artístico-pedagógicos.

A avaliação Institucional corresponde também à Pesquisa de Clima, em que todos os colaboradores podem participar opinando para manutenção das relações, clima de trabalho e melhorias Institucionais.

O colaborador ao encerrar seu contrato de trabalho com a Santa Marcelina Cultura, realiza uma entrevista de desligamento para informar sobre sua experiência Institucional.

---

<sup>4</sup> BIRAGHI, Beato Luigi – Itinerários biográficos em Milão, Guia artístico – espiritual – Fontegráfica – Cinisello Balsamo, Milão, Abril, 2006.



## 2.2) Treinamento e Desenvolvimento

Uma Instituição com a missão de “**formar pessoas**” acredita que quando investe em seu profissional, esse agrega valor ao patrimônio de conhecimento institucional. De acordo com Dutra<sup>2</sup>, o investimento em educação deve ser contínuo, e é uns dos aspectos mais importantes da valorização do profissional e da pessoa como cidadã. Esse investimento está atrelado a uma meta de capacitação, que é prevista em nosso contrato de gestão, são capacitações internas ou externas, workshops, seminários e encontros institucionais pré-estabelecidos previstos nos calendários anuais.

## 3) VALORIZAÇÃO DE PESSOAS

A Valorização compreende as seguintes práticas:

- Remuneração
- Frequência
- Serviços e facilidades

### 3.1) Remuneração

A remuneração dos colaboradores se dá em conformidade com o Plano de Cargos, Salários e Benefícios, que integra o presente Manual de Gestão Estratégica de Pessoas.

- O Plano de Cargos, Salários e Benefícios dos colaboradores alocados em filiais de Organização Social é aprovado pelo Conselho de Administração de Filial de Organização Social Estadual.
- O Plano de Cargos, Salários e Benefícios dos colaboradores alocados nas demais unidades administrativas é aprovado pela Diretoria Estatutária.
- Para o estagiário, se previsto o pagamento de bolsa, também devem ser observadas as referências de mercado.
- O Plano de Cargos e Salários deve levar em consideração a capacidade financeira da instituição para que seu equilíbrio orçamentário seja preservado. Leva em conta também, suas perspectivas de crescimento e desenvolvimento.



- Os valores adotados são baseados na formação e competências que o cargo exige, complexidades das atividades, responsabilidades do cargo e desempenho de seus colaboradores, conforme Plano de Cargos e Salários (Anexo I).
- Os salários são estabelecidos conforme padrões utilizados no terceiro setor para cargos com responsabilidades semelhantes.
- A evolução dos salários é prevista no orçamento e acompanhada regularmente pelos sistemas de informações gerenciais.

### **3.2) Frequência e Jornada de Trabalho**

A frequência deve ser registrada por meio de sistema eletrônico de controle de frequência adotado pela Santa Marcelina Cultura, podendo ser utilizado outros meios de controle, se não for possível aplicar o sistema eletrônico no local da prestação de serviços.

A jornada de trabalho deve observar os limites estabelecidos em lei, bem como o que estabelece o contrato de trabalho.

A pontualidade corresponde ao cumprimento regular da carga horária de trabalho. Os horários de entrada e saída devem ser observados pelo colaborador, inclusive aqueles pertinentes ao intervalo de descanso.

O colaborador deve otimizar o seu tempo, organizar as atividades e executá-las dentro dos limites diário e semanal da jornada de trabalho. A extrapolação da jornada de trabalho somente é admitida se houver justo motivo validado pelo Gestor, portanto, deve se dar de forma excepcional.

A assiduidade é uma manifestação de compromisso do colaborador, consigo, com o trabalho e com a Instituição.



### **3.3) Serviços e facilidades**

Os colaboradores empregados estão contemplados no Plano de Benefícios e Facilidades da Santa Marcelina Cultura, com um pacote de benefícios assistenciais, recreativos e de serviços, que está sujeito a modificações, para adequá-lo às alterações orçamentárias, contratuais, legais, além de outros. O Plano de Benefícios e Facilidades (Anexo II) integra o presente Manual de Gestão Estratégica de Pessoas. As modificações decorrentes de convenção ou dissídio coletivo, bem como da legislação vigente, não dependem de aprovação do Conselho de Administração de Filial de Organização Social Estadual.

#### **4) SESMT (SERVIÇO ESPECIALIZADO EM MEDICINA E SEGURANÇA DO TRABALHO)**

Os Serviços Especializados em Segurança e Medicina do Trabalho - SESMT têm a finalidade de promover a saúde e proteger a integridade do trabalhador no local de trabalho. Suas regras de constituição e funcionamento encontram-se previstas na Norma Regulamentadora de Segurança e Saúde no Trabalho n.º 4 – NR 4.

Além do cumprimento das obrigações legais dessa equipe, atuam também de forma preventiva, no monitoramento de indicadores de saúde dos(as) colaboradores(as), promovendo campanhas de saúde e bem-estar, capacitações, escutas e referenciamentos.

#### **Direitos e Deveres dos(as) colaboradores(as)**

Os direitos e deveres do colaborador são os estabelecidos na legislação, nas convenções coletivas ou decisões judiciais em dissídios coletivos, nos Manuais, Regimentos, Regulamentos, Normativas e no Estatuto Social da Santa Marcelina Cultura. Dentre os deveres, obrigações e responsabilidades do colaborador, tem especial valor o cumprimento dos seguintes preceitos:



Cumprir com os compromissos expressamente assumidos no contrato individual de trabalho, com zelo, atenção e competência profissional que o cargo exige;

- Tratar com confidencialidade as informações a que tiver acesso na execução dos trabalhos sob sua responsabilidade não as divulgando para terceiros;
- Obedecer às ordens e instruções emanadas de superiores hierárquicos;
- Sugerir medidas para maior eficiência do serviço;
- Observar a máxima disciplina no local de trabalho;
- Zelar pela ordem e asseio no seu local de trabalho;
- Zelar pela boa conservação das instalações, equipamentos e máquinas, comunicando as anormalidades notadas;
- Manter conduta profissional e pessoal compatível com Preceitos Éticos e morais, respeitando e fazendo respeitar os princípios fundamentais, e os direitos e as garantias fundamentais estabelecidos na Constituição Federal.
- Usar os meios de identificação funcional estabelecidos;
- Prestar colaboração aos gestores e aos colegas, cultivando o espírito de comunidade e mútua fidelidade na realização do serviço em prol dos objetivos da Santa Marcelina Cultura;
- Informar ao Departamento de Gestão Estratégica de Pessoas qualquer modificação em seus dados pessoais, tais como estado civil, mudança de graduação, aumento ou redução de pessoas na família, mudança de endereço, etc.
- Sendo afastado por motivo de doença, o colaborador deve prestar informações sobre o deferimento ou indeferimento de benefício previdenciário, pedido de reconsideração de decisão ou interposição de recurso administrativo e respectivo resultado, propositura de medida judicial previdenciária e o resultado;
- Respeitar a honra, boa fama e integridade física de todas as pessoas com quem mantiver contato por motivo de trabalho;



- Responder por prejuízos causados e comprovados à Santa Marcelina Cultura, quer por dolo ou culpa (negligência, imperícia ou imprudência);
- Ter ciência e seguir as diretrizes estipuladas no Código de Conduta Ética, Integridade e Transparência.

A responsabilidade administrativa não exime o empregado da responsabilidade civil ou criminal cabível.

Os prejuízos causados serão descontados dos salários e das verbas rescisórias.

O Setor de Gestão Estratégica de Pessoas poderá emitir orientações mais detalhadas sobre processos e regras mais complexas, por meio de Políticas e Normativas.

## **5) METODOLOGIA INSTITUCIONAL DE GESTÃO DE PESSOAS E MEDIDAS DISCIPLINARES**

**5.1)** A Metodologia Institucional de Gestão Estratégica de Pessoas e Medidas Disciplinares é um método que visa responsabilizar os colaboradores por seus atos e omissões (condutas faltosas) que impliquem o desrespeito do dever de lealdade e da boa-fé, dos deveres no exercício de suas funções e normas estabelecidas em Contrato Individual de Trabalho, Manuais e Regulamentos Internos estabelecidos pela Santa Marcelina Cultura.

**5.2)** A Metodologia está pautada no desenvolvimento e aplicação de Ferramentas e Templates pelas lideranças, que são capacitadas pela equipe de GEP, para analisar condutas faltosas, tomar decisões, aplicar medidas disciplinares e, se o caso, solicitar a dispensa do colaborador por justa causa. A Metodologia é pautada na progressão de ferramentas, considerando a imediatidade, a progressividade e a proporcionalidade como embasamentos primordiais. Inicia-se pela advertência verbal, escrita, suspensão de 1, 2 ou 3 dias e o Termo de Ajuste de Conduta, antes que ocorra a quebra de contrato. Dependendo a gravidade do evento, a proporcionalidade é analisada utilizando-se o Template de Análise de Eventos Especiais, contendo ali o parecer técnico, GEP e outras áreas consideradas pertinentes para análise, tomando-se a decisão da ferramenta compatível.



**5.3)** Casos mais complexos podem ser apurados por meio de oitivas de colaboradores e, se possível e necessário, de terceiros. As lideranças devem participar do processo de análise e coleta de informações. Pode-se utilizar a análise de documentos e de imagens captadas por câmeras de segurança, além de outros, também podem ser utilizados para a conclusão da apuração.

**5.4)** Para a análise e apuração das condutas faltosas, os líderes devem utilizar a Metodologia Institucional de Instrumentos de Gestão Estratégica de Pessoas e Medidas

Disciplinares, bem como Manuais e Regulamentos Internos, se aplicáveis ao caso, em parceria com a GEP.

A aplicação de medidas disciplinares e a dispensa por justa causa devem observar a legislação trabalhista e os princípios da imediatidade, proporcionalidade e gravidade.

## **6) DISPOSIÇÕES TRANSITÓRIAS**

**6.1)** A Gestão Estratégica de Pessoas da Santa Marcelina Cultura estabelecida no presente Manual será implementada em etapas que serão definidas pelo Setor de Gestão de Pessoas e a Diretoria. A implementação deverá ser concluída em até 180 dias da data de aprovação pelo Conselho de Administração.

**6.2).** O presente Manual entra em vigor na data de sua publicação, podendo sofrer alterações sempre que necessário.

## **7) DISPOSIÇÕES FINAIS**

**7.1)** O presente Manual de Gestão Estratégica de Pessoas foi elaborado e revisado pela Gestão Estratégica de Pessoas, e aprovado pela Diretoria e Conselho de Administração da Santa Marcelina Cultura. Entra em vigor a partir da data de sua aprovação pelo



Conselho de Administração de Filial de Organização Social, revogando o Manual de Gestão Estratégica de Pessoas aprovado em 21 de outubro de 2021.

Aprovado pelo Conselho de Administração de Filial de Organização Social Estadual em 13 de maio de 2024.

TABELA SALARIAL PROJETO GURI E SEDE - BASE 2024/2025			
CARGO		I	II
APRENDIZ CIEE - 150 HORAS	R\$	995,08	R\$ 995,08
APRENDIZ ETEC - 200 HORAS	R\$	1.412,00	R\$ 1.412,00
AUXILIAR DE LIMPEZA	R\$	1.769,44	R\$ 2.319,34
COPEIRO	R\$	2.033,86	R\$ 2.684,69
AUXILIAR MANUTENÇÃO PREDIAL	R\$	1.798,33	R\$ 2.378,29
AUXILIAR SERVIÇOS GERAIS			
AUXILIAR ADMINISTRATIVO			
ASSISTENTE DE PROCESSOS DE VALORIZAÇÃO DE PESSOAS			
I			
AUXILIAR CONTABIL			
AUXILIAR DE ALMOXARIFADO			
AUXILIAR DE COMPRAS			
AUXILIAR DE CONTROLE DE REGISTROS ACADEMICOS	R\$	1.769,44	R\$ 2.697,53
AUXILIAR DE LOGÍSTICA			
AUXILIAR DE PATRIMONIO			
AUXILIAR DE RECURSOS HUMANOS			
AUXILIAR FINANCEIRO			
AUXILIAR DE SUPORTE DE TI			
ESTOQUISTA			
ASSIS. DE PROD. DE EVENTOS			
ASSIST RECURSOS HUMANOS			
ASSIST. CAPTAÇÃO DE RECURSOS			
ASSISTENTE ADMINISTRATIVO	R\$	2.697,54	R\$ 3.651,87
ASSISTENTE CONTABIL			
ASSISTENTE DE ALMOXARIFADO			
ASSISTENTE DE COMPRAS			



ASSISTENTE DE CONTROLE REGISTROS ACADEMICOS ASSISTENTE DE LOGISTICA ASSISTENTE DE ORÇAMENTO E CUSTOS ASSISTENTE DE PATRIMÔNIO ASSISTENTE DE PROCESSOS DE VALORIZACAO DE PESSOAS I ASSISTENTE DE PROCESSOS DE VALORIZACAO DE PESSOAS II ASSISTENTE DE RECEBIMENTO ASSISTENTE DE TI ASSISTENTE FINANCEIRO ASSISTENTE JURIDICO ASSISTENTE MANUTENÇÃO PREDIAL ATENDENTE DE HELP DESK	R\$ 2.697,54	R\$ 3.651,87
ADVOGADO JUNIOR ANALISTA ADMINISTRATIVO JUNIOR ANALISTA ARTISTICO JR ANALISTA CONTABIL JUNIOR ANALISTA DA QUALIDADE JUNIOR ANALISTA DE ADM DE REDE JUNIOR ANALISTA DE ALMOXARIFADO JUNIOR ANALISTA DE ATENDIMENTO JUNIOR ANALISTA DE CAPTAÇÃO DE RECURSOS JUNIOR ANALISTA DE COMUNICAÇÃO JUNIOR ANALISTA DE CONTRATOS JUNIOR ANALISTA DE CONTROLE DE REGISTROS ACADEMICOS JR ANALISTA DE CRM JUNIOR ANALISTA DE DESENVOLVIMENTO DE TI JUNIOR ANALISTA DE DOCUMENTAÇÃO E ACERVO JUNIOR ANALISTA DE LOGISTICA JUNIOR ANALISTA DE MARKETING DIGITAL JUNIOR ANALISTA DE MÍDIA JUNIOR ANALISTA DE ORÇAMENTOS E CUSTOS JUNIOR ANALISTA DE PATRIMONIO JUNIOR ANALISTA DE PLANEJAMENTO JUNIOR ANALISTA DE PROCESSOS DE VALORIZACAO DE PESSOAS JR ANALISTA DE PRODUÇÃO DE EVENTOS JUNIOR ANALISTA DE PROJETOS JUNIOR ANALISTA DE REC. HUMANOS JUNIOR ANALISTA DE RELAÇÕES GOVERNAMENTAIS JUNIOR	R\$ 3.651,88	R\$ 5.170,20



ANALISTA DE SISTEMAS JUNIOR ANALISTA DE SUPORTE TÉCNICO JUNIOR ANALISTA DE WEB DESIGNER JUNIOR ANALISTA FINANCEIRO JUNIOR ARQUIVISTA MUSICAL JUNIOR AUDITOR JUNIOR COMPRADOR JUNIOR DESIGN GRÁFICO JUNIOR LUTHIER JUNIOR PRODUTOR DE EVENTOS JUNIOR SECRETARIA DE DIRETORIA JUNIOR TECNICO DE SEGURANÇA DO TRABALHO JUNIOR	R\$ 3.651,88	R\$ 5.170,20
ADVOGADO PLENO ANALISTA ADMINISTRATIVO PLENO ANALISTA CONTABIL PLENO ANALISTA DA QUALIDADE PLENO ANALISTA DE ADM DE REDE PLENO ANALISTA DE ADM. PESSOAL PLENO ANALISTA DE ALMOXARIFADO PLENO ANALISTA DE ATENDIMENTO PLENO ANALISTA DE CAPTAÇÃO DE RECURSOS PLENO ANALISTA DE CAPTAÇÃO DE RECURSOS INTERNACIONAIS ANALISTA DE COMPLIANCE PLENO ANALISTA DE COMUNICAÇÃO PLENO ANALISTA DE COMUNICAÇÃO VISUAL PLENO ANALISTA DE CONTRATOS PLENO ANALISTA DE CONTROLE DE REGISTROS ACADEMICOS PLENO ANALISTA DE CRM PLENO ANALISTA DE DESENVOLVIMENTO DE TI PLENO ANALISTA DE DOCUMENTAÇÃO E ACERVO PLENO ANALISTA DE LOGISTICA PLENO ANALISTA DE MÍDIA PLENO ANALISTA DE MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO PLENO ANALISTA DE MOVIMENTAÇÃO DE PESSOAS PLENO ANALISTA DE PATRIMONIO PLENO ANALISTA DE PLANEJAMENTO PLENO ANALISTA DE PRETACAO DE CONTAS PLENO ANALISTA DE PRODUÇÃO DE EVENTOS PLENO	R\$ 5.170,21	R\$ 6.859,62



ANALISTA DE PROJETOS PLENO ANALISTA DE SISTEMA PLENO ANALISTA DE SISTEMAS PLENO ANALISTA DE SUPORTE TÉCNICO PLENO ANALISTA DE WEB DESIGNER PLENO ANALISTA FINANCEIRO PLENO AUDITOR PLENO COMPRADOR PLENO DESIGN GRÁFICO PLENO LUTHIER PLENO PRODUTOR DE EVENTOS PLENO SECRETARIA DE DIRETORIA PLENO TECNICO DE SEGURANÇA DO TRABALHO PLENO	R\$ 5.170,21	R\$ 6.859,62
ANALISTA DE RELACIONAMENTO PLENO	R\$ 7.286,90	R\$ 8.744,28
ANALISTA ADMINISTRATIVO SENIOR ANALISTA CONTABIL SENIOR ANALISTA DA QUALIDADE SENIOR ANALISTA DE ADM DE REDE SENIOR ANALISTA DE ALMOXARIFADO SENIOR ANALISTA DE ATENDIMENTO SENIOR ANALISTA DE CAPTAÇÃO DE RECURSOS SENIOR ANALISTA DE COMUNICAÇÃO SENIOR ANALISTA DE CONTRATOS SENIOR ANALISTA DE CRM SENIOR ANALISTA DE DESENVOLVIMENTO DE TI SENIOR ANALISTA DE DOCUMENTAÇÃO E ACERVO SENIOR ANALISTA DE LOGISTICA SENIOR ANALISTA DE MIDIA SENIOR ANALISTA DE MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO ANALISTA DE PATRIMONIO SENIOR ANALISTA DE PLANEJAMENTO SENIOR ANALISTA DE PROCESSOS DE VALORIZAÇÃO DE PESSOAS SR ANALISTA DE PRODUÇÃO DE EVENTOS SENIOR ANALISTA DE REC. HUMANOS SENIOR ANALISTA DE RELAÇÕES GOVERNAMENTAIS ANALISTA DE SISTEMAS SENIOR ANALISTA DE SUPORTE TECNICO SENIOR ANALISTA DE WEB DESIGNER SENIOR ANALISTA FINANCEIRO SENIOR	R\$ 6.859,63	R\$ 8.031,09



ANALISTA PRODUÇÃO EVENTOS SENIOR ANALISTA PROJETOS SENIOR ASSISTENTE EDUCACIONAL AUDITOR SENIOR COMPRADOR SENIOR COORDENADOR TECNICO DE DESENVOLVIMENTO SOCIAL COORDENADOR TECNICO DE PARCERIAS E ALIANÇAS DESIGN GRÁFICO LUTHIER SENIOR PRODUTOR DE EVENTOS SENIOR SECRETARIA DE DIRETORIA SENIOR TECNICO DE SEGURANÇA DO TRABALHO SENIOR	R\$ 6.859,63	R\$ 8.031,09
ASSESSOR DE SUPERINTENDÊNCIA SUPERVISOR ARTISTICO PLENO SUPERVISOR DE AUDIOVISUAL SUPERVISOR DE COMUNICACAO SUPERVISOR DE CONTROLE E REGISTROS ACADEMICO SUPERVISOR DE INVESTIMENTO SOCIAL SUPERVISOR DE RELACIONAMENTO INSTITUCIONAL PLENO	R\$ 7.489,04	R\$ 8.991,70
ASSESSOR(A) DE IMPRENSA	R\$ 6.086,48	R\$ 7.303,78
CAPTADOR DE RECURSOS I	R\$ 4.400,09	R\$ 5.280,11
COORDENADOR TECNICO ARTISTICO PEDAGOGICO (40 HORAS)	R\$ 8.991,72	R\$ 10.115,04
COORDENADOR(A) ADMINISTRATIVO FINANCEIRO	R\$ 14.281,26	R\$ 17.137,51
COORDENADOR(A) DE RELAÇÕES GOVERNAMENTAIS	R\$ 17.280,33	R\$ 20.736,40
ENGENHEIRO(A) SEGURANÇA DO TRABALHO	R\$ 8.124,48	R\$ 9.749,38
ESPECIALISTA DE CONTR DE REGISTROS ACADEMICOS JR	R\$ 8.530,86	R\$ 10.237,03
MÉDICO COORDENADOR DE PCMSO	R\$ 11.319,89	R\$ 13.583,87
SUPERVISOR DE RELACIONAMENTO INSTITUCIONAL JR	R\$ 8.264,60	R\$ 9.917,52
SUPERVISOR(A) DE LOGÍSTICA	R\$ 8.264,60	R\$ 9.917,52
CONTADOR CONTROLLER GERENTE ARTÍSTICO I GERENTE ARTÍSTICO II GERENTE DE ADM PESSOAL I GERENTE DE ADM PESSOAL II GERENTE DE CAPTAÇÃO DE RECURSOS I GERENTE DE CAPTAÇÃO DE RECURSOS II GERENTE DE COMUNICAÇÃO E MARKETING I	R\$ 10.115,05	R\$ 17.837,27



GERENTE DE COMUNICAÇÃO E MARKETING II		
GERENTE DE DESENVOLVIMENTO SOCIAL I		
GERENTE DE DESENVOLVIMENTO SOCIAL II		
GERENTE DE DESENVOLVIMENTO DE PESSOAS I		
GERENTE DE DESENVOLVIMENTO DE PESSOAS II		
GERENTE DE DESENVOLVIMENTO DE TI I		
GERENTE DE DESENVOLVIMENTO DE TI II		
GERENTE DE INFRA-ESTRUTURA I		
GERENTE DE INFRA-ESTRUTURA II		
GERENTE DE PARCERIAS & ALIANÇAS I		
GERENTE DE PARCERIAS & ALIANÇAS II		
GERENTE DE PLANEJAMENTO I		
GERENTE DE PLANEJAMENTO II		
GERENTE DE PRODUÇÃO DE EVENTOS I		
GERENTE DE PRODUÇÃO DE EVENTOS II	R\$ 10.115,05	R\$ 17.837,27
GERENTE DE RH I		
GERENTE DE RH II		
GERENTE DE SUPRIMENTOS I		
GERENTE DE SUPRIMENTOS II		
GERENTE DE TECNOLOGIA E OPERAÇÕES I		
GERENTE DE TECNOLOGIA E OPERAÇÕES II		
GERENTE FINANCEIRO I		
GERENTE FINANCEIRO II		
GERENTE JURÍDICO I		
GERENTE JURÍDICO II		
GERENTE OPERACIONAL I		
GERENTE OPERACIONAL II		
GERENTE PEDAGÓGICO I		
GERENTE PEDAGÓGICO II		
INTERLOCUTOR		
GESTOR DE PRODUÇÃO DE EVENTOS I	R\$ 21.719,90	R\$ 26.063,88
DIRETOR ADM. FINANCEIRO	R\$ 17.837,28	R\$ 36.650,94
DIRETOR EXECUTIVO		



<b>TABELA SALARIAL CAMPO PROJETO GURI (HORISTAS) - BASE 2024/2025</b>			
EDUCADOR MUSICAL I	R\$	40,46	R\$ 55,22
EDUCADOR MUSICAL FCI	R\$	40,46	R\$ 55,22
EDUCADOR MUSICAL POLO E FC I	R\$	40,46	R\$ 55,22
EDUCADOR MUSICAL II	R\$	47,22	R\$ 64,42
EDUCADOR MUSICAL FCII	R\$	47,22	R\$ 64,42
EDUCADOR MUSICAL POLO POLO E FC II	R\$	47,22	R\$ 64,42

<b>TABELA SALARIAL CAMPO PROJETO GURI (MENSALISTAS) - BASE 2024/2025</b>			
ASSISTENTE REGIONAL	R\$	2.913,30	R\$ 3.852,84
SUPERVISOR OPERACIONAL	R\$	4.855,53	R\$ 6.409,28
SUPERVISOR DESENVOLVIMENTO SOCIAL	R\$	4.855,53	R\$ 6.409,28
SUPERVISOR EDUCACIONAL	R\$	4.855,53	R\$ 6.409,28
GERENTE REGIONAL	R\$	7.283,30	R\$ 9.293,04

Hora do auxilia de polo	R\$	12,37	R\$ 12,37
Hora auxiliar Cood de Polo	R\$	12,36	R\$ 12,37
Hora do coordenador de polo	R\$	16,99	R\$ 19,18



## PLANO DE BENEFÍCIO E FACILIDADES

A **SANTA MARCELINA CULTURA** oferece os seguintes benefícios e facilidades aos seus empregados:

- 1) Seguro Saúde;
- 2) Auxílio Creche;
- 3) Auxílio Refeição – Vale Refeição;
- 4) Capacitação Profissional;
- 5) Vale Alimentação;
- 6) Seguro de Vida em Grupo / Assistência Funeral;
- 7) Vale Transporte;
- 8) Convênios com instituições de ensino.

Referidos benefícios são oferecidos segundo regras próprias específicas aplicáveis aos mesmos, nos estritos limites permitidos pela legislação em vigor e disponibilidade orçamentária.

### 1) SEGURO SAÚDE

Benefício concedido a todos os colaboradores, visando proporcionar aos mesmos, assistência médica ambulatorial e hospitalar prestada por uma empresa conveniada com ampla rede de atendimento.

O colaborador pode optar por planos em diferentes níveis, contando com a participação da instituição no valor de 20% do plano básico, e contribuindo com o valor complementar conforme o plano escolhido.

A inclusão de dependentes, no plano escolhido pelo colaborador, também é permitida, porém custeada integralmente pelo colaborador titular do plano escolhido.



O custo é definido, conforme tabela de preço e plano escolhido pelo colaborador, dentre os planos disponibilizados a SMC pela empresa de seguro saúde.

## **2) AUXÍLIO CRECHE**

Reembolso concedido a todas colaboradoras mães, que possuem filhos até 05 (cinco) anos de idade, ou pais que comprovarem a guarda legal conforme cláusula 18ª da Convenção Coletiva de Trabalho mediante a apresentação do recibo de pagamento mensal da creche no Departamento de Recursos Humanos.

O valor do reembolso corresponde a 20% do Piso Salarial da categoria, que a partir de março de 2024 foi fixado em R\$ 1.766,00.

## **3) AUXÍLIO REFEIÇÃO – VALE REFEIÇÃO**

Benefício concedido aos colaboradores que cumpram jornada de trabalho igual ou superior 40 horas semanais, com 22 (vinte e dois) vales refeição por mês, no valor de R\$ 27,00 (vinte e seis reais) cada. Concedido por meio de crédito em cartão eletrônico.

Totalmente custeado pela Santa Marcelina Cultura.

## **4) CAPACITAÇÕES PROFISSIONAIS**

São ações de capacitação e aperfeiçoamento profissional aplicado aos colaboradores, conforme as necessidades identificadas e a natureza de suas atribuições, mediante a elaboração e a execução de programa de treinamento e da disponibilidade orçamentária. Totalmente custeado pela Santa Marcelina Cultura.

## **5) VALE ALIMENTAÇÃO**

Benefício concedido aos colaboradores que cumpram jornada de trabalho igual ou superior a 20 horas semanais e inferior a 40 horas semanais, pago através de crédito em Cartão Eletrônico para uso em supermercados no valor de R\$ 220,00.

Totalmente custeado pela Santa Marcelina Cultura.



#### **6) SEGURO DE VIDA EM GRUPO/ AUXÍLIO FUNERAL**

‘Benefício concedido a todos os colaboradores, por meio de contrato de Seguro de Vida em Grupo com CIA. Seguradora, com inclusão automática no ato da admissão.

Totalmente custeado pela Santa Marcelina Cultura.

#### **7) VALE TRANSPORTE**

Benefício concedido para proporcionar meios de locomoção do colaborador de sua residência para o trabalho e vice-versa, conforme Lei 7.418 de 16/12/1985. Todo colaborador tem direito a utilização do benefício, desde que não faça uso de meios próprios de locomoção.

O Vale Transporte é custeado pelo beneficiário até o limite de 6% (seis por cento) do seu Salário Base com desconto em folha de pagamento e o excedente pela Santa Marcelina Cultura.

#### **8) CONVÊNIOS COM INSTITUIÇÕES DE ENSINO**

Parceria com instituições de ensino, proporcionando desconto nas mensalidades de no mínimo 10% para colaboradores e dependentes legais, em cursos de graduação, pós-graduação e cursos de línguas.

O colaborador arcará diretamente com a instituição de interesse.



# MÚSICA PARA FORMAR PESSOAS

**SANTA  
MARCELINA**  
ORGANIZAÇÃO SOCIAL DE CULTURA

  
**Hospitais  
Musicais**

**CONEXÕES  
INTERCULTURAIS**

**GURi**

  
EMESP Tom Jobim

  
THEATRO  
SÃO PEDRO

**CULTSP**

Secretaria da  
Cultura, Economia e Indústria Criativas



**SÃO PAULO**  
GOVERNO DO ESTADO  
SÃO PAULO SÃO TODOS