

PLANO MUSEOLÓGICO

MUSEU DA HISTÓRIA E DA CULTURA AFRO-BRASILEIRA

Rio de Janeiro

Abril/2021

Prefeito da cidade do Rio de Janeiro
Eduardo Paes

Secretário Municipal da Cultura
Marcus Faustini

Subsecretária de Cultura
Ericka Gavinho

Chefe de Gabinete
Flávia Piana

Gerente de Museus
Heloísa Queiroz

Direção MUHCAB
Leandro Santana

Educativo
Mariana Maia da Silva

Museologia
Talitha Dester

Administrativo
Celso Barros

Projeto de Cooperação Internacional
UNESCO/ Secretária Municipal de Cultura
PRODOC 914BR4022
Representante UNESCO no Brasil
Marlova Jovchelovitch Noletto

Coordenadora A.I. – Setor de Cultura
Isabel de Freitas Paula

Oficial de Projeto
Anívia Vilela

Direção 2019-2021
Cristina Lodi
Heloísa Queiroz

CONSULTORIAS 2020/2021

Camila Badim
Consultoria de Planejamento

Desiree Reis
Consultoria de Projeto Educativo

Laura Ghelman
Consultoria de Gestão de Acervo e Plano
Museológico

Marcela Canero
Consultoria de Comunicação Digital

Marcos André Rodrigues de Carvalho
Consultoria de Economia Criativa

CONSULTORIAS 2018/2019

Clarisse Dias de Jesus
Consultoria de Plano Museológico

Greice Paz dos Santos
Consultoria de Arquitetura e Conservação

Levisky Negócios e Cultura
Consultoria de Sustentabilidade

Maria Eugênia Leme Joseph
Consultoria de Planejamento Territorial e
Design

Martha Abreu e Monica Lima
Consultoria de Curadoria Científica

Renata Tavares Furtado
Consultoria de Produção Cultural e
Articulação

SUMÁRIO

APRESENTAÇÃO

O Plano Museológico	4
Por um Museu da História e da Cultura Afro-brasileira	5

DIAGNÓSTICOS

I. Histórico Institucional	11
II. Análise SWOT	15
III. Diagnóstico de Público	17

PROGRAMAS

1. Programa Institucional	23
Missão	26
Mandato	26
Visão	27
Valores	27
2. Programa de Gestão de pessoas	33
3. Programa Curatorial e de Exposições	46
4. Programa de Acervo	54
4.1 Política de Acervos	59
5. Programa Arquitetônico	82
6. Programa de Comunicação	96
7. Programa Educativo e Articulação Social	114
8. Programa de Economia Criativa	141
9. Programa de Fomento e Sustentabilidade	152
10. Referências Bibliográficas	160

O PLANO MUSEOLÓGICO

A criação do **Museu da História e da Cultura Afro-Brasileira** se concretizou como resultado de décadas de espera por um Museu, na cidade do Rio de Janeiro, com capacidade de pesquisar, registrar, preservar e discutir com a sociedade a herança africana como matriz formadora da identidade brasileira.

Página | 4

O Plano Museológico do Museu transformou-se em um desafio para a equipe de consultores que tiveram como ponto de partida a convicção de que não se pode contar essa história por uma visão oficial, que insiste em ignorar a importância da herança africana e sua saga de séculos de história. Por não ser um processo exclusivo nacional, pois o mesmo ocorre nas Américas, o **Museu da História e da Cultura Afro-Brasileira** portanto, é um museu brasileiro, mas também um museu das sociedades afro-atlânticas no Novo Mundo.

O **Museu** tem, entre seus pilares, a desconstrução de estereótipos e não somente de uma história de preconceitos e discriminação, mas, sobretudo, uma história de exclusão social das mais nocivas, nesse abismo das desigualdades cristalizadas no país como herança do período escravocrata.

Um **Museu** localizado na Pequena África, um território multicultural e multirracial, é o palco ideal para assumir a tarefa da criação de uma instituição que pode ser instrumento para se repensar novos conceitos de inclusão social, e espelho para refletir a sociedade contemporânea disposta a incorporar o outro nas suas crenças e diferenças, um museu contemporâneo, em que o negro do século XXI pode se reconhecer.

Sendo o Cais do Valongo o principal porto de entrada de africanos escravizados no Brasil e nas Américas, o **Museu da História e da Cultura Afro Brasileira** tem um compromisso social de colaborar na construção de uma sociedade mais democrática e igualitária, aberto à pluralidade e ao reconhecimento da diversidade e capaz de reatar os laços com a diáspora negra, promovendo trocas entre a tradição, a herança local e a inovação global em que nossa história e nossa identidade podem ser analisadas, explicadas e valorizadas.

Heloisa Helena Queiroz

Conselho Regional de Museologia 2.ª Região n.º 0726 -I

Gerente de Museus SMC

POR UM MUSEU DA HISTÓRIA E DA CULTURA AFRO-BRASILEIRA¹

Criado oficialmente por meio do Decreto 43.128 de 12 de maio de 2017, o MUHCAB, inicialmente denominado Museu da Escravidão e da Liberdade (MEL), surge numa perspectiva de construção conjunta com a sociedade e, dentro do campo de Museus e Museologia, alia-se conceitual e politicamente aos preceitos da Museologia Social. Nesse sentido, **sua razão de ser está intimamente ligada à participação comunitária**, sendo um museu cujas narrativas são desenvolvidas debaixo para cima, numa abordagem contra hegemônica que problematiza historiografias oficiais que secularmente silenciaram memórias, buscando a construção da História daqueles que nunca tiveram direito à História.

Em novembro de 2018, o MEL passa a se **chamar MUHCAB – Museu da História e da Cultura Afro-brasileira** por decisão do Conselho Consultivo do museu, mas oficialmente a troca de nome acontece no ano seguinte, por meio do Decreto nº 45.786, de 4 de abril de 2019 (ANEXO IV). Em 14 de fevereiro de 2019, por meio do Decreto nº 45.672, é criado o Instituto da História e da Cultura Afro-brasileira (IHCAB), que passa a integrar o MUHCAB como parte de sua gestão.

Cumpramos ressaltar que o MEL (mais tarde, MUHCAB) foi criado como parte integrante do Plano de Ação da Secretaria Municipal de Cultura do Rio de Janeiro, empossada em 2017 que visava realizar atividades com foco no lema **“Cultura+Diversidade”**. Na posse da então Secretária Nilcemar Nogueira na SMC (Janeiro/2017), uma frase de efeito proferida (e retomada no seu discurso de posse do Grupo de Trabalho do MEL, em março de 2017) que sintetizava o lema da Pasta: **“A Cultura não convive com a intolerância”**.

Fazemos aqui alusão ao historiador Pierre Nora (2009) quando, no artigo “Memória: da liberdade à tirania” publicado na revista Musas, o autor discute conceitos como verdade, memória e patrimônio, apontando reflexões sobre a História, que sempre esteve nas mãos de poderosos, profissionais ou autoridades intelectuais, e a Memória,

¹ Texto elaborado pela consultora Desiree Reis em seu 3º produto da consultoria de Projeto Educativo.

que “anda de mãos dadas com as prerrogativas das formas populares de protesto”, de fato “a História daqueles que não tinham nenhum direito à História.

O cumprimento das metas com foco no “Cultura+Diversidade” esteve vinculado a 5 eixos estratégicos norteadores de Gestão, os quais listamos a seguir com base nos Relatórios Anuais da SMC – 2017 e 2018:

- 1. Gestão de Escuta Ampliada e Participativa** – que tem como pressuposto o diálogo com a sociedade civil carioca - de todas as APs (Áreas de Planejamento) e seus bairros, sendo o processo de escuta premissa para realização de projetos e programas culturais viáveis.
- 2. Cultura pela Diversidade e Cidadania** – eixo que busca ampliação de ações e parcerias comuns entre as áreas de Cultura e Educação, assim como outras áreas e órgãos voltados para defesa e promoção de direitos sociais, humanos e culturais. O foco aqui é diálogo e escuta como principais ferramentas de construção de diretrizes e políticas transversais entre a Cultura e uma série de áreas primordiais para a formação e promoção da cidadania (tais como as etnias, gênero, orientação sexual, faixas etárias, pessoas com deficiência, diversidade religiosa, entre outros). Destaca que gestores da SMC devem escutar e dialogar, reconhecendo que todas as áreas da cidade, inclusive as de menor Índice de Desenvolvimento Humano – IDH, são geradoras de riqueza, compram bens e produtos e podem e devem ter participação nas ações de financiamento à cultura.
- 3. Programa Integrado de Fomento à Cultura** – é aquele em que se busca meios de viabilizar os programas e projetos, tendo como objetivo o estabelecimento de um marco regulatório para a área cultural na Cidade do Rio de Janeiro a partir da reestruturação da Lei de Incentivo à Cultura (Lei do ISS) em consonância com a implementação do Sistema Municipal de Cultura – SMC. Propõe-se, por sua vez, desconcentrar para atender a todos, compreendendo que existem produtores, produtos e projetos culturais em todos os territórios. Uma premissa deste eixo é a

criação de legados e consolidação de políticas públicas no âmbito do fomento à Cultura para evitar vulnerabilidades em trocas de gestões.

- 4. Valorização da Rede de Equipamentos Culturais** – este eixo busca a estruturação, a manutenção e a melhoria contínua dos equipamentos da Secretaria Municipal de Cultura objetivando a aumentar a fruição e a produção cultural da população carioca, garantir a acessibilidade e o desenvolvimento cultural dos grupos diversos (étnicos, de gênero e orientação sexual, faixas etárias, das diferentes religiões etc.), territórios, linguagens e manifestações. Diálogo e escuta com territórios é parte relevante do eixo 4.
- 5. Memória e Patrimônio Cultural** – Dialogando com os demais eixos, consiste no estabelecimento de políticas de reconhecimento, de salvaguarda e de difusão de acervos e bens culturais dos territórios e grupos diversos, e o reconhecimento e a promoção dos patrimônios materiais e imateriais existentes na Cidade do Rio de Janeiro, considerando que os patrimônios culturais constituem um dos maiores ativos da cidade, principalmente se combinamos com os aspectos ambientais.

Importante entender este contexto para compreender a concepção do MUHCAB como resultado da confluência dessas linhas estratégicas de gestão. Ainda que o MUHCAB tenha sido uma das principais metas daquela gestão, o museu foi criado num momento em que a Prefeitura da Cidade do Rio de Janeiro, através da Pasta da Cultura, visava potencializar e criar legados como a reformulação do Museu do Universo do Planetário Gávea, a ressignificação da Cidade das Artes, a reabertura do Teatro Maria Clara Machado, a reabertura do Terreirão do Samba (então como equipamento da SMC) e a proposta de reabertura do Museu do Carnaval, na Apoteose da Marquês de Sapucaí.

O QUE É O MUHCAB

O MUHCAB é um museu de território – situado na Pequena África, tendo como marco zero o Cais do Valongo, Patrimônio Mundial da Humanidade. O museu pretende contar a história da região que testemunhou o maior desembarque de africanos escravizados no mundo, de importantes marcos de afirmação e resistência negra no Rio e no Brasil, do desenvolvimento da cultura afro brasileira, e debater conceitos que emanam desta narrativa bem como a situação do negro no Brasil hoje. Formado por dois elementos chave:

- MUHCAB | Museu à Céu Aberto;
- MUHCAB | Centro de Referência Afro-Brasileiro e Afro-Atlântico (CR)–Escola José Bonifácio.

O museu vem desde 2017 buscando sua consolidação como instituição referência na salvaguarda e reconhecimento da História, Memória e Cultura afro-brasileira, a partir de narrativas contadas pela voz dos seus protagonistas. Ressalta-se o esforço e relevância da instituição no desenvolvimento de parcerias de modo a fortalecer pesquisas e práticas educativas afro-centradas, especialmente do território. Entre 2017 e 2020, diversos grupos e iniciativas educacionais realizaram projetos na sede do museu, com ações de oficinas, cursos de capacitação, projetos universitários de extensão e pesquisa, festivais literários, exposições, rodas de conversa e seminários. O que podemos inferir, de maneira geral, que tem sido exitoso o objetivo de despertar o sentimento de pertença na instituição por parte de algumas iniciativas pautadas na identidade afro-brasileira.

“DAR A VER MEMÓRIAS INDIZÍVEIS”

A partir de estudo dos documentos relativos ao projeto de desenvolvimento do Museu de Território MUHCAB, fica evidente que, desde o início de sua concepção, não se trata de um museu restrito a preservar memórias, mas intervir diretamente no tempo presente, enfrentando os desafios que se apresentam, através de uma construção participativa, contínua e transformadora, junto à sociedade. E é nesse sentido que entendemos a potência que a consolidação deste museu tem na contribuição para implementação de uma educação

antirracista, no reconhecimento da cultura afro-brasileira, na visibilização do protagonismo negro e na promoção de unidade na diversidade. Um dos grandes desafios deste Programa é construir o “Como”: Como narrar “memórias indizíveis”, de dor indelével, um sofrimento que por vezes não queremos lembrar e que é fruto de um projeto de nação que buscou nos condicionar para não lembrá-las?

Memória, Trauma e Reparação Lidar com passados traumáticos e sensíveis é um grande desafio presente em várias nações que caminham no processo da Justiça de Transição. No Brasil, pouco se avançou nesse sentido. Justiça de Transição, conforme ressaltado por juristas na área (como Paulo Abrão e Marcelo Torelly), não se trata de um tipo de justiça, mas sim justiça de aspecto restaurativo, no qual as sociedades transformam a si mesmas depois de passarem por um período de generalizada violação dos direitos humanos, como a realidade da escravidão brasileira.

Memória, Verdade e Reparação são pontos determinantes para enfrentarmos nossa realidade, enquanto um país com a história forjada pela marca da escravidão negra, e traçarmos efetivos caminhos estratégicos para desenvolvimento de uma sociedade mais justa, cuja nossa matriz africana ocupe seu lugar protagonista na memória coletiva.

Levando todos esses fatores em conta, conseguimos elencar os principais lemas que irão nortear todas as ações presentes e futuras do MUHCAB, no seu trabalho de difusão da história e cultura afro-brasileira.

- A história afro-brasileira contada a partir do Cais do Valongo, Patrimônio Mundial da
- Humanidade e porto de entrada de grande número de africanos escravizados no Rio de Janeiro, é uma de resistência, criatividade, dissidência, adaptação e transformação – e não de vitimização.
- O MUHCAB resgata narrativas negras soterradas e invisibilizadas, pela voz dos seus protagonistas e descendentes, construídas de forma coletiva, debaixo para cima, ligadas ao Cais do Valongo, ao território da Pequena África e além.

- A escrita da história do Brasil deve refletir a presença das narrativas de matriz africana e indígena em igual medida à europeia, levando em conta o conceito de Amefricanidade (Lélia Gonzalez).
- Narrativas afro-brasileiras são diversas – não há somente uma experiência afrobrasileira.
- As relações e tensões socioeconômico-raciais no Brasil hoje são fruto de séculos de história, vícios sociais e pré-conceitos que devem ser reconhecidos, desconstruídos e problematizados por toda a sociedade.
- A situação socioeconômica da população negra segue desproporcionalmente desigual a dos brancos no Brasil.
- A riqueza material, cultural e espiritual do Brasil foi construída com central presença negra.
- O Rio de Janeiro é uma cidade negra nas Américas, com relações afro-atlânticas.
- O MUHCAB rejeita qualquer forma de racismo, discriminação e intolerância.

I. HISTÓRICO INSTITUCIONAL²

O desenvolvimento do museu de território Museu da História e da Cultura Afro-Brasileira (MUHCAB) possui como marco zero o Patrimônio Mundial Cais do Valongo. Em 2011, obras urbanísticas de revitalização da região portuária do Rio de Janeiro revelaram diversos sítios e objetos arqueológicos, incluindo as pedras remanescentes do Cais do Valongo. Esse local, que passou por diversos aterramentos ao longo da História, foi o ponto de chegada do maior número de africanos escravizados em todo o mundo, com uma estimativa de mais de 1 milhão. Após um esforço conjunto de órgãos públicos e sociedade civil, em 2017 esse sítio conquistou o título de Patrimônio Mundial da UNESCO, fortalecendo um compromisso global em prol de sua preservação e interpretação. A partir de então iniciou-se um planejamento em torno do que seria um grande museu a céu aberto, englobando 15 espaços da região, que remontam aos históricos anos de escravidão no Brasil, às lutas e eventos protagonizadas na região portuária pela população afrodescendente, batizados de *lugares de memória*.

A sede criada em 2017, que viria abrigar exposições e centralizar informações sobre a região, inicialmente se alocaria no edifício Docas Pedro II, com expansão para a Escola José Bonifácio e Laboratório Aberto de Arqueologia Urbana do Rio de Janeiro (LAAU). A justificativa da criação desta sede foi de reforçar as atividades do centro cultural e acrescer atividades museológicas, além de discutir e validar cada proposta concebida pelos consultores. Após disputas políticas pelo edifício Docas Pedro II, que atualmente abriga a ong Ação e Cidadania, e onde está desenvolvido pelo Ministério do Turismo, o Centro de Interpretação do Valongo, foi instituído que a sede deste projeto se alocaria no prédio da Escola José Bonifácio, deixando este de ser um centro cultural para receber o status de *Museu de Território*.

O conceito de museu de território é uma proposta museal moderna, cuja coleções são representativas de um território, mas não somente, tendo este o importante papel de articular as relações entre patrimônio material e imaterial, desenvolvendo ações em conjunto com a sociedade. Para um museu que abordaria a importantíssima temática da escravidão, seria incabível apenas destinar um espaço designado a guarda e exposição de acervo; era voluntário

² Texto elaborado pela consultora Camila Badim em seu 3º produto da consultoria de Gestão e Planejamento.

torná-lo um centro de referências que teria como missão atuar na redução da desigualdade social no país, valorizando as conquistas do povo negro e contribuições da cultura de matriz africana.

Dito isto, foram feitos estudos acerca de museus de território e outros benchmarks, que levaram o Grupo de Trabalho a conclusão de que seria legítimo implementar um museu sob o modelo ‘debaixo- para-cima’. Através de participação conjunta, decidiu-se que este seria o Museu da História e da Cultura Afro-Brasileira (MUHCAB).

Página | 12

Seguindo esta lógica, em 2018 foi formado o Conselho Consultivo, composto por integrantes de movimentos negros e da sociedade civil, com o intuito de validar toda e qualquer proposta que venha a ser apresentada pelo corpo técnico, evitando disparidades entre a proposta do projeto e o formato de sua execução. Os levantamentos realizados pelo Grupo de Trabalho (2017) concluíram que o MUHCAB tem como propósito ser um hub de questões afro-centradas, de articulação comunitária, de advocacy, um espaço que dialogará com os outros lugares de memória da Pequena África.

Mesmo não tendo ainda inaugurado formalmente uma exposição, o MUHCAB vem desenvolvendo atividades no espaço designado a ser sua sede, a Escola José Bonifácio, através de parceiros. Até 2020 foram realizados mais 100 projetos, computando ao longo do período 2017-2020, um público de mais de 40.000 frequentadores.

❖ LINHA DO TEMPO

- **1983** – Tombamento da Escola José Bonifácio /Centro Cultural Municipal José Bonifácio, pelo Decreto 4.321, de 14/11/1983 – Descrição: Prédio em estilo neoclássico, projetado por Francisco Joaquim Bethencourt da Silva e concluído em 1877 para abrigar a Escola Municipal José Bonifácio. Os recursos que viabilizaram o empreendimento foram resultado de ações destinadas originalmente à construção de uma estátua em homenagem a D. Pedro II, após a Guerra do Paraguai. Por

determinação do imperador, tais recursos passaram a ser aplicados na construção de escolas. Seis estátuas da Fundições Val d'Osne, França, podem ser vistas no prédio.

- **1988** - 31 de maio - LEI Municipal Nº 1.245. Autoriza a Instituição do Museu do Negro no Município do Rio de Janeiro;
- **1983 /1991** - Decreto Municipal Nº 4189/83 e 10791/91- cria o Centro Cultural José Bonifácio, no edifício tombado municipal, localizado na Rua Pedro Ernesto Nº 80, Gamboa, sob a gestão da Secretaria Municipal de Cultura, com a missão de preservar e divulgar a história do povo negro no Brasil, através de estudos multidisciplinares e manifestações artísticas;
- **2000** – Tombamento municipal da estátua “A Ciência, A Indústria e A Navegação” pelo decreto 19.011/2000, de 5/10/2000 - Sete peças executadas pela Fundições Val d'Osne, França, se encontram no telhado do Centro Cultural José Bonifácio;
- **2011** – Decreto Municipal 34.803/2011 – Cria do Circuito Histórico e Arqueológico de Celebração da Herança Africana e o Grupo de Trabalho Curatorial do Projeto Urbanístico, Arquitetônico e Museológico do circuito;
- **2011 – 2013** – Obra de restauração contratada pela CDURP;
- **2017** – DECRETO Municipal Nº 42929 DE 10 DE MARÇO DE - Cria Grupo de Trabalho para apresentar Plano de Ação para colaborar com a criação do MUSEU DA HISTÓRIA E DA CULTURA AFRO-BRASILEIRA na Região Portuária;
- **2017** – DECRETO Municipal Nº 43128 DE 12 DE MAIO DE 2017 - cria o Museu da escravidão e da Liberdade, atualmente denominado MUSEU DA HISTÓRIA E DA CULTURA AFRO-BRASILEIRA – MUHCAB, com sede alocada na antiga Escola José Bonifácio, trazendo de volta a importância desse local de memória para a história da cultura Afro-brasileira na cidade.
- **2017** – Plano de Promoção do Cais do Valongo – Documento assinado pelo Prefeito do Rio e presidente do IPHAN enviado à UNESCO, anexo ao dossiê de candidatura do Cais do Valongo a Patrimônio Mundial, em fevereiro de 2017, com compromissos municipais de criação de um centro de Interpretação para o Cais do Valongo e a criação de um Museu-Memorial;

- **2017** – 20 de dezembro - Acordo de Cooperação Internacional para o desenvolvimento do MUHCAB e gestão compartilhada do Cais do Valongo, firmado entre a PCRJ/SMC e UNESCO, para a elaboração de projetos, estudos e pesquisas. Projeto 914BRZ4022
- **2018** – Abril – Coordenadoria da Igualdade Racial transferida para a SMC/MUHCAB;
- **2018** – Novembro- Seminário Internacional e recebimento do Título de Patrimônio Mundial para o Cais do Valongo e posse do Conselho Consultivo do MUHCAB no seminário Internacional.
- **2019** – Nomeação do Diretor Nacional do Projeto PRODOC 914BRZ4022 – Gestão Compartilhada do Cais do Valongo e Museu de Território, Cristina Lodi e do Coordenador Nacional, Heloisa Queiroz e mais 4 fiscais do instrumento firmado;
- **2019** – Criação do INSTITUTO DA HISTÓRIA E DA CULTURA AFRO-BRASILEIRA (IHCAB) pelo Decreto Nº 45.672 de 14 de fevereiro de 2019, com a função de gerir o MUHCAB e formular as políticas e diretrizes que visem a proteção, preservação e difusão da história e da cultura afro-brasileiras.
- **2021** – Desestruturação do IHCAB e reincorporação a GMU – Gerência de Museus.

II. ANÁLISE SWOT³

O termo SWOT é uma sigla oriunda do idioma inglês, e é um acrónimo de **Forças (Strengths), Fraquezas (Weaknesses), Oportunidades (Opportunities) e Ameaças (Threats)**.

Página | 15

A análise SWOT foi um momento de integração de equipe e de autoavaliação institucional em 2018 (JESUS, 2018c, p.6), momento bastante rico para ser realizado durante o Planejamento Integrado do Projeto. Os workshops seguiram a lógica da estrutura em subtópicos abaixo, onde estão transcritos todos os pontos levantados nas reuniões.

❖ Pontos fortes:

- 1) Primeiro museu público voltado para a questão do negro na cidade do RJ.
- 2) Cais do Valongo + Pequena África: território simbólico da história negra no RJ.
- 3) Protagonismo do negro: descolonizar a história negra do RJ.
- 4) Revisar a historiografia oficial.
- 5) Empoderamento do negro: educação, capacitação, reparação.
- 6) Centro de referência afrocentrado.
- 7) Educacional e científica sobre a história, memória, religiosidade e cultura afro-brasileira.
- 8) Aplicação da Lei 10.639 .
- 9) Desenvolvimento de políticas públicas e projetos de lei para causas afrocentradas.
- 10) Laboratório da igualdade racial + Delegacia de Crimes Raciais.
- 11) Gestão participativa: Esfera pública + equipe + conselho + comunidade.

❖ Oportunidades:

- 1) Fortalecimento de todos os atores: pela atuação em rede.
- 2) “CASA” das causas afrocentradas.
- 3) Plataforma de encontro, escuta, discussões e reflexões das comunidades afro-brasileiras.

³ Análise realizada pela consultora Clarisse Rosa em seu 2º produto na consultoria Plano Museológico.

- 4) Estimular diálogos intergeracionais – entre jovens e pessoas mais velhas.
- 5) Refletir sobre a posição e a representação do negro na sociedade.
- 6) Banco de dados afrocentrado – linhas de pesquisa afrocentradas.
- 7) Apoio ao desenvolvimento socioeconômico – capacitação e apoio a mães e crianças da região.
- 8) Influenciar a criação de políticas públicas para inclusão dos negros, educação, ações afirmativas, para reparação, justiça transicional e acesso à justiça.
- 9) Trabalhar com a Comissão da Verdade sobre a Escravidão Negra no Brasil.
- 10) Confrontar racismo estrutural da sociedade.

❖ **Abordagens:**

- 1) A história do negro pelo viés da resistência.
- 2) Escravidão como ponto de partida para narrativa maior.
- 3) Trabalho voltado para reparação histórica, política, social, financeira.
- 4) Presença e protagonismo dos coletivos jovens do movimento negro – empoderando as gerações mais jovens.
- 5) Construção de diálogos intergeracionais.
- 6) Gestão participativa: esfera pública + equipe + conselho + comunidade.
- 7) Pequena África como um símbolo nacional de resistência.

III. DIAGNÓSTICO DE PÚBLICOS⁴

Museus servem à sociedade. As funções mais familiarmente reconhecidas do museu como preservar, colecionar, interpretar e desenvolver exposições não constituem sua razão de ser, estas são as maneiras pelas quais as instituições museológicas alcançam o objetivo de proporcionar benefícios para a sociedade (DODD; SANDELL, 2001, p.24). Pensar as ações educacionais do museu está fundamentalmente atrelada à definição de seus públicos. Este Programa foi desenhado a partir de análise de dados levantados por pesquisa profunda realizada no âmbito do PRODOC/UNESCO pela consultoras Clarisse de Jesus e Gegê Leme Joseph. Além de definir quem são os públicos prioritários, foram levantadas suas necessidades, expectativas e motivações.

Ressalta-se que, como um museu socialmente responsável embasado na construção participativa, é premissa do MUHCAB traçar ações a serem desenvolvidas *com* os públicos e não somente *para* os públicos. Neste sentido, o entendimento de *mediação* dando lugar à ideia de *guiamento* e educação unidirecional é basilar no processo de construção de conhecimento. Por ora, vale evidenciar que os pressupostos da museologia social, como referencial no processo de concepção deste museu, nos dão subsídios importantes para refletir sobre a relação com os públicos nos programas institucionais.

Memória e poder é um par que dança junto nos museus (Chagas, 2009, p. 45). O museólogo Mario Chagas ressalta ainda que: se, por um lado, há museus celebrativos da *memória do poder*, por outro existem aqueles voltados para o trabalho com o *poder da memória*. Estes não se resumem ao reconhecimento do poder da memória, não se interessam apenas pelo aumento do acesso aos bens culturais acumulados, mas visam, sobretudo, “socializar a própria produção de bens, serviços e informações culturais” (Chagas, 2009, p.65). É nesta ótica que o MUHCAB deve direcionar suas ações.

⁴ Análise elaborada pela consultora Desiree Reis em seu 3º produto da consultoria de Projeto Educativo.

A partir dos estudos de públicos realizados por consultorias pregressas, definiu-se como:

❖ **Públicos primários:**

- Comunidade da Pequena África
- Comunidade afro-carioca

❖ **Públicos secundários:**

- Área de Educação (estudantes, professores)
- Área de Direitos Humanos (movimentos negros, financiadores)
- Área de Turismo (turistas no estado e na região portuária)

❖ **Público-Alvo em Geral:**

- Sociedade Carioca
- Sociedade Brasileira

Na perspectiva de concepção e desenvolvimento do Programa Educativo e Cultural do MUH CAB, acrescentamos como prioritários **o público interno e guias de turismo**: ambos tendo ações educativas voltadas especialmente à formação, conforme abordaremos no desenvolvimento do Programa Educativo (item 7).

No estudo de público realizado pelas consultorias anteriores e é base da construção do plano museológico, foram levantados dados relacionados a *motivações, expectativas e necessidades* em que boa parte destes dados estão diretamente ligados às ações educativas.

MOTIVAÇÕES

- Ver-se representado em um lugar que discuta uma memória e a história inclusivas da população negra, e suas próprias vozes.

- Interesse em focar nos aspectos de origem dos afro-brasileiros, revelando uma história desconhecida por todos e um desejo de busca de raízes, com um viés Positivo.
- Interesse em compreender como se forma a cultura afro-brasileira e vê-la valorizada na cultura Brasileira.
- Interesse em quantificar, nomear e valorizar a participação do negro para a construção econômica do Brasil.
- Interesse em revelar heróis negros conhecidos e desconhecidos.
- Interesse em reconhecer uma versão da historiografia oficial pela voz afrobrasileira, porém contada pelo viés das conquistas e resistência, e não da opressão.
- Interesse em contar uma versão mais verdadeira da abolição da escravidão sem falsos mitos.

NECESSIDADES

❖ Comunidade de entorno

- Apoio ao bem-estar socioeconômico e saúde da população de entorno, principalmente aqueles vivendo em favelas em condição de vulnerabilidade.
- Espaços para convivência segura, lazer e cultura.
- Sentir-se confortável e bem-vindo em espaço cultural.
- Ter voz própria, sentimento de pertencimento e participação.
- Empoderados para melhorar sua vida de sua comunidade.
- Valorização da autoestima.
- Aprender coisas que valham a pena, relevantes para seus contextos.
- Atividades socioeducativas para crianças e jovens negros de 5 a 35 anos, homens e mulheres:
 - ✓ Programas educativos escolares serão de extrema importância para atender a população do território.
 - ✓ Programas que estimulem continuidade de estudos escolares além dos 15 anos, acreditando no valor de estudar para progredir no futuro, trabalhando a autoestima e a esperança de atingir objetivos através do esforço pessoal.

- ✓ Foco em atividades de apoio à escola para crianças de até 14 anos.
- ✓ Programas que valorizem a autoestima, agência pessoal e desenvolvimento socioeconômico de crianças e jovens.
- ✓ Programas para empoderamento e desenvolvimento de liderança de jovens mulheres negras.
- ✓ Programas que combatam as raízes da violência que assola a população jovem negra masculina, incluindo colaboração com a polícia e outros grupos envolvidos.
- Atividades para adultos e terceira idade, homens e mulheres:
 - ✓ Cursos de alfabetização afro-centrada para adultos do território.
 - ✓ Atividades socioeducativas e voltadas para saúde mental e física.
- Estimular autônomos e desempregados a tornarem-se empreendedores:
 - ✓ Incubadora de negócios afro-centrados
 - ✓ Oferta de espaço de co-working
 - ✓ Serviço de apoio a busca de emprego – orientando e conectando com agências de emprego. Capacitações tais como “como montar um currículo” e curso de alfabetização para adultos podem ser de extrema relevância.
- Envolver pessoas da comunidade na equipe do museu.
- Programas que atendam atividades em família.
- Número significativo de moradores residem na região há mais de 40 anos, sendo, portanto, detentores de memórias preciosas sobre o território, que devem ser pesquisadas e registradas.

❖ Comunidade afro-carioca

- Investir em atividades que promovam o reconhecimento e consolidação da identidade negra por vieses positivos, especialmente entre adolescentes e jovens.
- Promover pesquisas sobre a origem dos africanos no Brasil.
- Atividades socioeducativas para empoderamento da comunidade de entorno e afro-brasileira.

- Atividades de apoio para jovens e mulheres negras.
- *Advocacy* para questões ligadas aos direitos humanos e direitos de minorias.
- Fomentar discussões sobre racismo, tolerância, diversidade e dignidade humana.
- Fomentar discussões sobre relações raciais no Rio de Janeiro e no Brasil, ativando espaço para que negros possam expor suas experiências de vida dentro de um espaço física, política e psicologicamente seguro.
- Apoio a delegacia de crimes raciais.
- Conectar o MUHCAB com as favelas do Rio de Janeiro, onde predominam residentes negros.
- Espaço para atividades culturais, educacionais e de lazer para indivíduos e famílias de outras regiões e favelas do Rio de Janeiro.
- Acolhimento especial a Africanos vivendo no Rio de Janeiro, especialmente cursos de língua portuguesa para aqueles que necessitarem.
- Apoio para o desenvolvimento profissional e socioeconômico.
- Apoio para bem-estar social e de saúde para jovens, mulheres e meninas, adultos e terceira idade.
- Espaço de pesquisa especializado e de conhecimento de referência.
- Estímulo ao ingresso de negros na vida acadêmica, liderando pesquisas afrocentradas.

EXPECTATIVAS

- Lugar de cultura / museu onde se sintam representados e confortáveis.
- Recreação e cultura afrocentrada.
- Lugares seguros para socialização, bem-estar social e relaxar.
- Lugar de *advocacy* e defesa de direitos do negro.
- Ver-se refletido nas narrativas do museu / sentir-se parte / participar.

The background features a complex geometric design. On the right side, there are several concentric squares and rectangles, some containing smaller squares or dots. A vertical line of small squares runs down the right side. Horizontal dashed lines are positioned above and below the main title. The color palette consists of muted reds, yellows, and greys.

PROGRAMAS

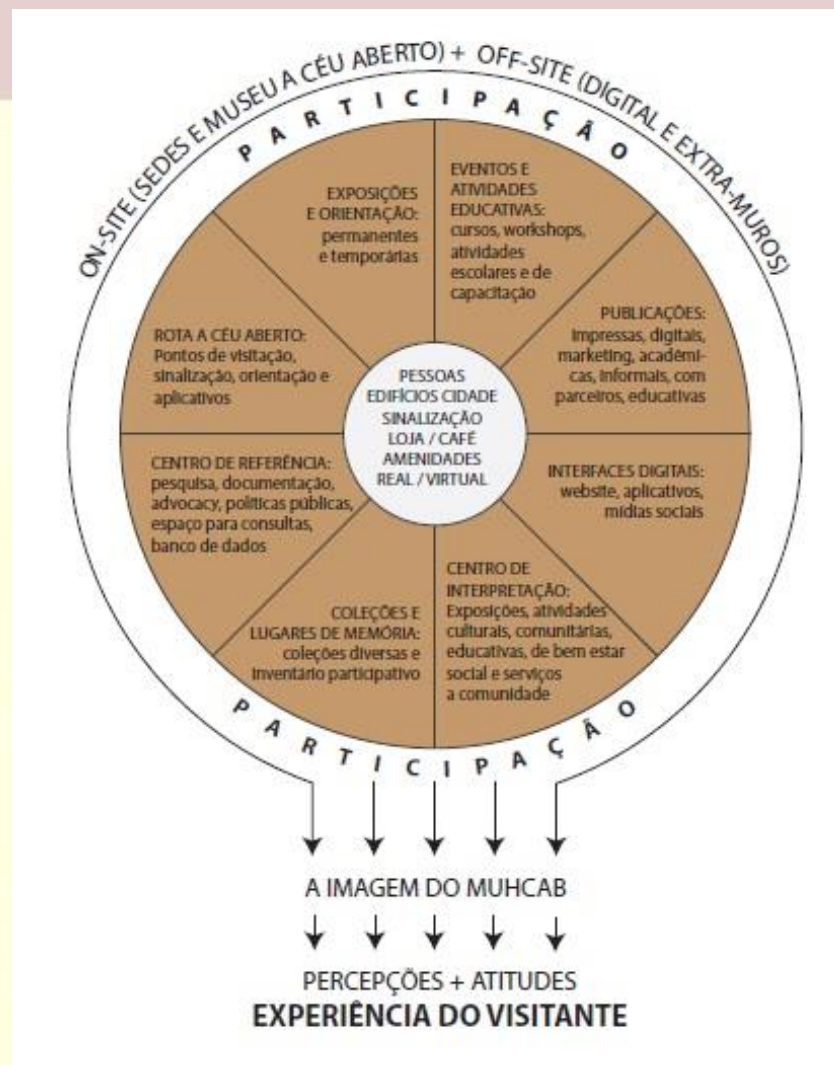
1 – PROGRAMA INSTITUCIONAL⁵

1.1 Definição institucional MUHCAB

O **MUHCAB** é um museu de território – situado na Pequena África, tendo como marco zero o Cais do Valongo, Patrimônio Mundial. O museu pretende contar a história da região que testemunhou o maior desembarque de africanos escravizados no mundo, de importantes marcos de afirmação negra no Brasil e do desenvolvimento da cultura afro-brasileira, bem como debater conceitos que emanam desta narrativa e a situação do negro no Brasil hoje.

A Pequena África, em conjunto como o Morro da Providência, dá conta de tratar diversos aspectos da história e cultura negra na cidade do Rio de Janeiro cobrindo desde a chegada dos africanos escravizados no Cais do Valongo, o período escravagista, os períodos pré e pós abolição, até os dias contemporâneos passando por relevantes fatores históricos, sociais, culturais, artísticos e religiosos ligados à cultura negra. A narrativa da escravização, apesar de ponto de partida inicial para interpretar-se este território, demanda uma série de outros olhares, que poderão ocorrer pelo viés da agência pessoal, da resistência, criatividade, dissidência, adaptação e transformação. Para tal, sem a perda da centralidade da narrativa que tange a escravidão transatlântica inerente ao Cais do Valongo, o museu ganha maior mandato para refletir outros significados do território.

⁵ Estrutura elaborada pela consultora Gegê Leme Joseph em seu 5º produto da consultoria de Planejamento Territorial e revisado pela consultora Laura Ghelman durante a estruturação do Plano Museológico.



É um museu de tipologia híbrida, articulando em sua atuação diferentes abordagens sobre cada recorte de sua temática, assim como as metodologias correspondentes com cada propósito do museu, de modo a abranger o impacto de museu. Para alcançar este objetivo o MUHCAB associa em seu posicionamento as aplicações de **museu de território**, **museu à céu aberto**, **museu histórico** e **museu socialmente responsável**.

Museu de território é aquele cujas coleções são representativas de um território específico, independente de suas dimensões, e que articula as relações entre patrimônio material e imaterial através de ações desenvolvidas em conjunto com suas comunidades e detentores de saberes relacionados. Forte ênfase é dada às relações culturais e sociais entre

Homem e Território. Valoriza também Processos Naturais e Culturais e não somente os objetos enquanto produtos da cultura, sempre com base no tempo social.

No caso do MUHCAB, a evolução urbana da região portuária do Rio de Janeiro – levou a sobreposição de intervenções urbanas e um consequente “soterramento” de partes da história da Pequena África. Este “soterramento” foi ao longo da história por vezes intencional, e outras vezes casual. Assim, o espaço urbano que vemos hoje omite partes relevantes da história do período relacionado ao Cais do Valongo, importante sítio de patrimônio mundial.

Parte do objetivo deste projeto é regatar, reinterpretar e reapresentar estas memórias “soterradas” em conjunto com as comunidades de interesse, com os trabalhos arqueológicos e de levantamento histórico. Estes conteúdos poderão ser apresentados em através de exposições, sinalização, sobreposições digitais no território, instalações e outras intervenções urbanas.

Museu a céu aberto é aquele cujo território e lugares de memória são tratados em si como um museu vivo, com camadas materiais e imateriais, e dinamizado por suas inter-relações histórico-sociais, entre passado e presente, que estão em constante transformação.

No caso do MUHCAB, o território é interpretado como coleção a céu aberto, tendo como marco zero o Cais do Valongo, e estruturado através de rotas de visitação e intervenções interpretativas no espaço urbano. Por estar presente no espaço contemporâneo, o elemento museu a céu aberto do MUHCAB trata do contínuo entre passado e presente, evidenciado pelas camadas narrativas e históricas engendradas por cada lugar de memória abordado, e trazendo à tona narrativas “apagadas” do espaço urbano, porém presentes em suas camadas histórico sociais. Assim, cada intervenção interpretativa promove uma escavação simbólica de significados soterrados, e o conjunto destas intervenções busca formar uma narrativa contundente, mobilizadora de empatia, capaz de conectar lugares de memória, personagens, eventos históricos e significados da Pequena África, e afetar percepções do visitante.

Museu histórico é aquele que respeita a centralidade da história para o entendimento de fatores socioculturais, e a entende como fio conector entre passado, presente e futuro. No caso do MUHCAB, o museu pretende apresentar versões alternativas à escrita predominante

da história do Brasil, narrada pela voz de seus protagonistas, evidenciando narrativas histórico-culturais afrocentradas silenciadas.

Museu socialmente responsável é aquele cujo propósito primordial é oferecer serviços museais voltados para impacto socioeconômico, desde seus programas educacionais, de capacitação e artístico, e de pesquisa. No caso do MUHCAB, oferecerá também serviços de apoio psicológico, suporte jurídico para crimes raciais, elaboração de políticas públicas e igualdade racial, apoio ao empreendedorismo afrocentrado, programas de alfabetização para adultos, e programas voltados para o bem-estar físico e social de suas comunidades. Como Museu socialmente responsável, o MUHCAB deverá liderar ações de *advocacy* em prol de causas afrocentradas e pela defesa dos direitos humanos.

MISSÃO PROPOSTA

Transformar o entendimento do que é ser negro no Brasil, afetando e empoderando as comunidades afro-brasileiras pela garantia do direito de conhecer, preservar e disseminar sua história de afirmação e resistência a partir do território físico e simbólico do Cais do Valongo e seu entorno, contada de forma participativa, pelas vozes de seus protagonistas; e propor à sociedade uma revisão da escrita da história do Brasil, valorizando a cultura africana como matriz cultural brasileira.

MANDATO PROPOSTO

O MUHCAB é um museu municipal e territorial, ancorado na Pequena África. A história e memória que emanam do Cais do Valongo são de inestimável relevância para o território, para a cidade e estado do Rio de Janeiro, para a região Sudeste, o Brasil e internacionalmente.

O foco da interpretação e produção de conhecimento do MUHCAB será aprofundar os tratamentos de conteúdos relacionados à cidade do Rio de Janeiro, pontuando e valorizando a abrangência das suas relações e relevância a nível estadual, regional, nacional e internacional.

O MUHCAB deve relacionar-se a nível estadual, regional, nacional e internacional através da formação de uma rede forte de organizações culturais e de conhecimento afrocentradas, da qual o MUHCAB deve ser conector e aglutinador.

VISÃO PROPOSTA

Tornar-se referência museal mundial em:

- ❖ Museu socialmente responsável.
- ❖ Impacto social para a população afro-brasileira e do território de entorno.
- ❖ Liderança de discussões sobre direitos humanos afrocentrados.
- ❖ Construção de baixo para cima e gestão com suas comunidades e parceiros.

VALORES

A abordagem histórica será baseada no tripé **personagens (históricos e contemporâneos) + Patrimônio (lugares de memória e objetos) + eventos históricos**, e complementada por conceitos de patrimônio e espiritualidade.

Conceitos e temas transversais:

- | | |
|------------------|--|
| ❖ Descolonização | ❖ Presença |
| ❖ Empoderamento | ❖ Resiliência |
| ❖ Ancestralidade | ❖ Cidadania |
| ❖ Liberdade | ❖ Gênero |
| ❖ Positivização | ❖ Representação do negro e da escravidão |
| ❖ Identidade | ❖ Relações raciais: tensões, opressão, relações de poder |
| ❖ Iniciativa | ❖ Afirmação negra |
| ❖ Insurgência | ❖ Medo branco |
| ❖ Orgulho | |

- | | |
|---------------------|---------------------|
| ❖ Supremacia branca | ❖ Exclusão/negação |
| ❖ Branquitude | ❖ Violência |
| ❖ Racismo | ❖ Temas sensíveis |
| ❖ Colorismo | ❖ Patrimônio |
| ❖ Intolerância | ❖ Direito à memória |

1.2 – PROPÓSITOS NORTEADORES

1. Propor uma **revisão da escrita da história do Brasil** a fim de reconhecer e visibilizar narrativas afro-brasileiras soterradas e transformar o **entendimento do que é ser negro no Brasil**.
2. Refletir sobre historiografia afro-brasileira e suas relações afro-atlânticas, contada a partir do Cais do Valongo, Patrimônio Mundial da Humanidade e porto de entrada de grande
3. número de africanos escravizados no Rio de Janeiro, **como uma história de resistência, criatividade, dissidência, adaptação e transformação** – e não de vitimização.
4. Resgatar **narrativas negras soterradas e invisibilizadas, pela voz dos seus protagonistas e descendentes**, construídas de forma coletiva, **debaixo para cima**, ligadas ao território da Pequena África e além.
5. Reconhecer e honrar a **diversidade de narrativas afro-brasileiras**.
6. Reconhecer a **situação socioeconômica do negro hoje, e as tensões raciais** que a atravessam e definem.
7. Afetar e sensibilizar o visitante quanto a estas narrativas.
8. Retraçar **a jornada através do Atlântico de volta a África**, em busca de nossas origens africanas e de reconectar laços perdidos.
9. Reivindicar a **identidade do Rio de Janeiro** como uma **cidade negra nas Américas**.
10. **Liderar a produção conhecimento afrocentrado ligado ao Rio de Janeiro e região**, e suas conexões com outros repositórios de conhecimento no Rio de Janeiro, no Brasil e no mundo.
11. **Liderar o debate sobre igualdade racial no Brasil**, e suas reverberações sobre os direitos humanos, respeito, tolerância e relações raciais.

12. **Advogar por causas afrocentradas:** políticas públicas pela igualdade racial e inclusão social; combater o racismo e a intolerância; aplicação da Lei 10.639 junto a instituições de ensino; comissão da verdade sobre a escravidão negra no Brasil, reparação e justiça de transição.
13. **Empoderar a comunidade afro-brasileira** através do conhecimento, oportunidades socioeducativas, e da valorização da autoestima.
14. **Posicionar o Brasil nas crescentes narrativas globais sobre a escravidão transatlântica.**

1.3 – OBJETIVOS ESTRATÉGICOS FINAIS

1. Preservar e interpretar o Cais do Valongo e seu território de entorno, promovendo a Pequena África como um epicentro de resistência e transformação negra.
2. Propor revisão da escrita da história do Brasil, revelando camadas históricas e narrativas invisíveis, questionando representações existentes do negro, e valorizando a cultura africana como matriz cultural brasileira.
3. Promover o direito do negro de conhecer suas origens, preservar e disseminar sua história de resistência, criatividade, dissidência, adaptação e transformação a partir do território físico e simbólico do Cais do Valongo e da Pequena África, transformando o entendimento do que é ser negro no Brasil.
4. Ser um museu socialmente responsável, voltado para impacto socioeconômico, afetando e empoderando a comunidade afro-carioca, afro-brasileira e a comunidade de entorno através do conhecimento, da memória e do patrimônio, de oportunidades socioeducativas e da valorização da autoestima.
5. Ser Centro de Referência para pesquisa, preservação e disseminação de conhecimento afro-carioca, e Centro de Convergência (HUB) para conhecimento afro-brasileiro e afroatlântico para organizações culturais, detentores e produtores de conhecimento, e para a aplicação da lei 10.639.
6. Advogar por causas afrocentradas, combatendo o racismo e ampliando o debate sobre discriminação e relações raciais para a xenofobia e todas as formas de intolerância e discriminação.

7. Promover o conceito de justiça de transição sobre a escravidão negra no Brasil e advogar por formas possíveis de reparação histórica, política, social, simbólica e financeira para os negros brasileiros.
8. Liderar a conceituação da musealização do patrimônio imaterial, territorial, religioso e espiritual afrocentrado.

1.4 – METODOLOGIA E PREMISSAS DE ATUAÇÃO

• DA MEMÓRIA À AÇÃO

Inspirar mudanças de comportamento e fomentar ações positivas em prol de um futuro com mais igualdade e integração racial e social, respeito aos direitos humanos, valorização da dignidade, da diversidade e da tolerância.

• CONSTRUÇÃO PARTICIPATIVA

O MUHCAB é essencialmente um museu construído de baixo para cima, em colaboração com suas comunidades afro-brasileiras e comunidades de entorno.

• "BIASES" (PARCIALIDADE)

O MUHCAB deve lembrar que, para afetar a sociedade como um todo, terá como públicos grupos que poderão ter visões divergentes a respeito do tema. Deve posicionar-se firmemente em suas perspectivas, e acolher respeitosamente as perspectivas de outros grupos, aproveitando as oportunidades para revelar e expor preconceitos, velados ou abertos, e outros "biases".

O MUHCAB não deve tolerar ataques, comportamentos que desrespeitem os direitos do outro, discursos de ódio, nem qualquer tipo de comportamento que não se alinhe com seus valores, e deve adotar atitude firme e categórica a respeito de tais comportamentos.

• CONHECIMENTO TÁCITO

Assumimos que a maioria do público alvo tenha um conhecimento tácito a respeito dos temas tratados, ou seja, aquele adquirido ao longo da vida, pela experiência vivida², e é implícito. Este conhecimento tem "*biases*" diversos, de acordo com a origem socioeconômica e comunidade à qual cada indivíduo pertence.

- **CONHECIMENTO FORMAL**

Assumimos que o conhecimento adquirido através do ensino escolar seja pobre e representativo de uma escrita da história do Brasil incompleta, que queremos revisar.

Dado o ponto anterior, e a centralidade do público de crianças e jovens, assumiremos que o conhecimento prévio dos visitantes seja equivalente ao 7º ano do ensino fundamental, ou equivalente a 12 anos, pois esta é considerada uma idade onde nível mínimo de conhecimento básico, mas não aprofundado, já se consolidou, e pode servir de plataforma para podermos agregar informações. Isto não significa “simplificar” o conteúdo, mas sim entender o nível de pré-conhecimento contextual a partir do qual o conteúdo deve ser desenvolvido e apresentado.

Interpretações especiais serão feitas para especialistas, estudiosos e pesquisadores, bem como crianças menores de 12 anos.

1.5 – ESTRUTURA E GOVERNANÇA

Em 2018, duas ações paralelas se iniciaram: a contratação de consultores especialistas para planejar a construção do museu e a criação de um Conselho Consultivo para o mesmo. Através de análises conjuntas com o Conselho, as consultorias apontam para a necessidade de construção de um museu ‘de-baixo-para-cima’, ou seja, com participação ativa do território, aqui representados pelos membros do Conselho. Ainda nessa linha, fica decidido pelo Conselho a alteração do nome do museu de MEL para MUHCAB, e da validação dos estudos dos consultores especialistas pelo Conselho.

Em 2019, a Secretaria Municipal de Cultura optou pela criação do IHCB, um Instituto que visava abraçar o MUHCAB e a CEPIR e afastá-los das flutuações comuns às trocas de gestão do setor público, na intenção de um primeiro passo para tornar o equipamento independente. Esse processo foi interrompido em 2019. Com isso, o IHCB (que por um tempo fez parte da Casa Civil) retornou ao organograma da Secretaria Municipal de Cultura, se tornando novamente um equipamento cultural da Prefeitura, ainda que abraçado por um Instituto. Tratava-se então de um museu, inscrito no IBRAM, pertencente a um Instituto que não era uma autarquia, uma fundação, associação ou uma empresa privada, mas criado por decreto

fazendo parte da Prefeitura. Sem autonomia de captação, afastado tanto do modelo de gestão sugerido pela consultoria de Sustentabilidade Financeira quanto do modelo de gestão dos outros equipamentos da Prefeitura, o IHCAB permaneceu com esse status pouco usual até o final de dezembro de 2020, tendo inviabilizado diversas oportunidades de captação por conta de sua governança.

Esse status institucional se perpetuou até janeiro de 2021, quando se optou por desarticular o MUHCAB no IHCAB, e trazer o museu para a estrutura da Gerência de Museus. Com essa movimentação o equipamento passa a ser assistido pela GMU, juntamente com outros seis museus da SMC, que apresentam modalidades diversificadas de gestão. Vale frisar que com essa última movimentação o IHCAB não foi destituído, apenas teve o MUHCAB desarticulado de sua estrutura.

1.5.1 – Projeções e aplicabilidade do Plano de Sustentabilidade Financeira

No momento atual, apesar do MUHCAB se encontrar no guarda-chuva da Gerência de Museus, podemos dizer que não houve efetiva mudança na governança e sim, uma reorganização interna que favoreceu um maior acolhimento ao equipamento, possibilitando ações que trazem maior estabilidade ao funcionamento linear deste museu: com a redução orçamentária que forçou o corte total dos contratos terceirizados, foi mobilizado um maior número de servidores a serem lotados no museu, seja em esquema rotativo com outros museus ou em lotação fixa.

Ao assumir o MUHCAB como equipamento da GMU, impõe-se uma padronização no que diz respeito as práticas museais e de alimentação de insumos ao equipamento – pessoal qualificado, fornecimento de material próprio para a manutenção do acervo, assistência equitativa aos outros equipamentos da prefeitura, de uma forma geral, além de mais consistência na memória administrativa, que não somente os registros das atividades e consultorias do PRODOC. Ainda com os pontos positivos apresentados, do ponto de vista da governança temos o mesmo cenário, de um museu que não possui autonomia do ponto de vista jurídico, impossibilitando a captação direta.

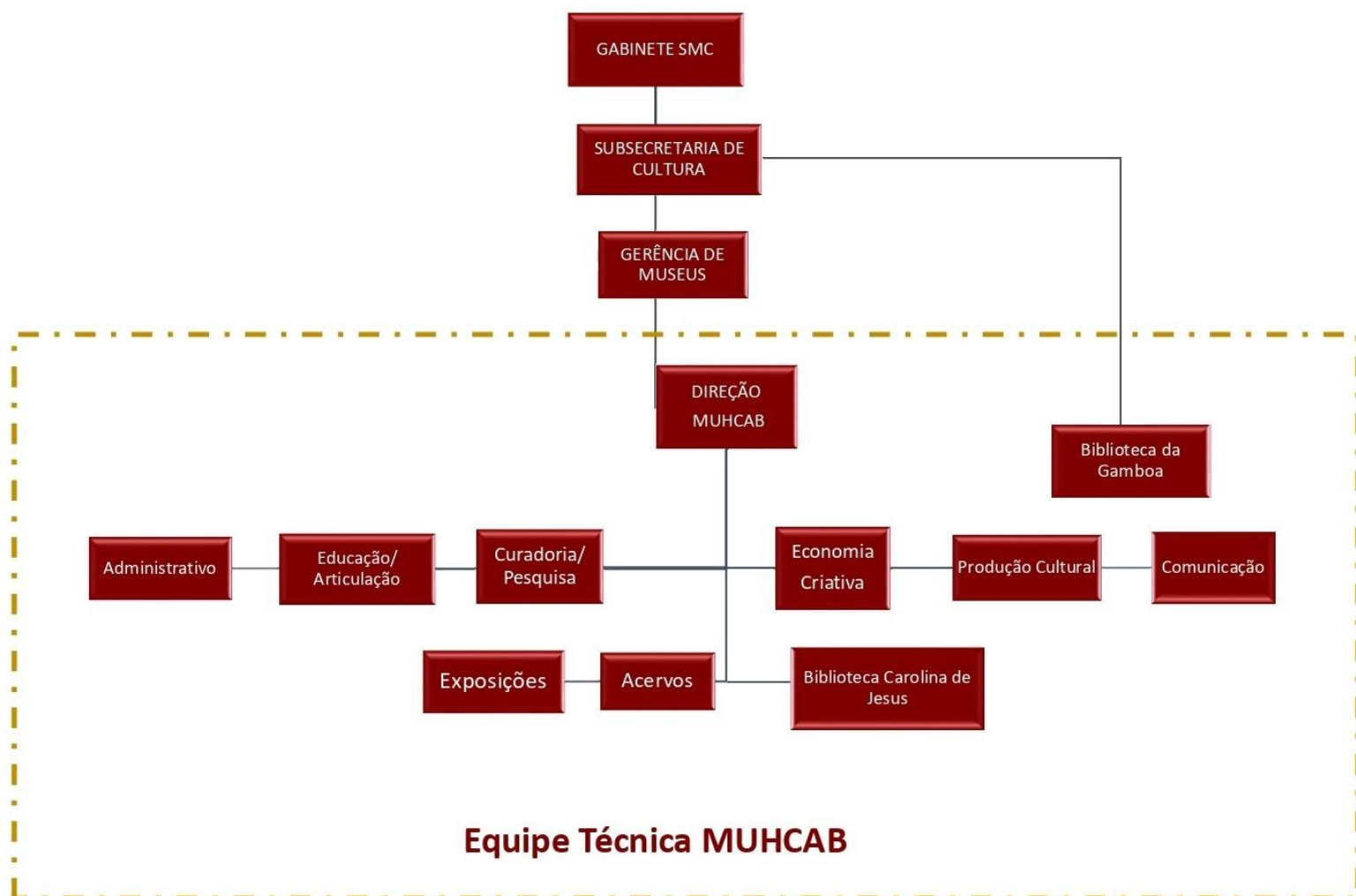
2 – PROGRAMA DE GESTÃO DE PESSOAS

Será apresentado minuta inicial do Programa de Gestão de Pessoas, com proposta de quadro de pessoal ideal de acordo com as demandas pretendidas para atendimento e rotina do MUHCAB, desde a conservação e segurança do espaço, atendimento a escolas e público até as ações de apoio a iniciativas de empreendedorismo local, buscando o equilíbrio tendo em vista a configuração institucional de museu público dentro da estrutura da Secretaria Municipal de Cultura.

Já o organograma apresentado abaixo corresponde à distribuição atual de equipe, e proposta de funções mínimas durante o período de transição para abertura. Vale ressaltar que no momento da elaboração deste plano que as seguintes equipes e funções são realizadas e fornecidas pela SMC ou suas contratadas, não estando sob responsabilidade ou constando no quadro efetivo ou planejado do museu: segurança, limpeza, Recursos Humanos e assessorias de design e informática.

QUADRO DE PESSOAL MUHCAB - proposta 2021/2022	
NÚCLEO DIREÇÃO	QUANT.
Diretor	1
Assessor Técnico Especial	1
Secretária Diretoria	1
NÚCLEO ADMINISTRATIVO	
Coordenador administrativo/financeiro	1
Assistente administrativo	1
NÚCLEO DE CURADORIA E MUSEOLOGIA	
Gerente Curatorial	1
Coordenador de Museologia	1
Estagiário de Museologia	1
NÚCLEO DE PRODUÇÃO E MONTAGEM	
Produtor Cultural	1
Montador	1
NÚCLEO DE COLEÇÕES E DOCUMENTAÇÃO	
Coordenador de Biblioteca/Arquivo	2

NÚCLEO EDUCATIVO	
Coordenador Pedagógico	1
Educador - Supervisor	1
Educador	1
Educador (meio período ou folguista)	1
ASSISTÊNCIA SOCIAL	
Assistente Social / Articulação Chefe	1
Mediador / Facilitador	1
TOTAL	18



NÚCLEO DIREÇÃO

Diretor Presidente

- Representar o MUHCAB, ativa e passivamente, judicial e extrajudicialmente, perante o Poder Público, Entidades Privadas e partes envolvidas.
- Responsabilizar-se pelas execuções dos projetos e atividades propostas pelo MUHCAB.
- Efetivar compras, doações, empréstimos de bens que envolvam a finalidade do MUHCAB.
- Responsabilizar-se pelas ações de relacionamento interno e externo do MUHCAB.
- Apontar as diretrizes de conteúdo para exposições e ações pedagógicas do MUHCAB.
- Estabelecer relações com instituições, direta e indiretamente envolvidas em promover, fomentar, financiar e/ou incentivar as atividades do MUHCAB.
- Propor parcerias e projetos de captação junto a empresas, órgãos públicos e/ou privados, instituições filantrópicas e entidades similares, nacionais e/ou internacionais, visando mobilização de recursos do MUHCAB.
- Estabelecer intercâmbio com grupos, indivíduos, parceiros, empresas e órgãos públicos, buscando articulação entre os segmentos envolvidos com o MUHCAB.
- Acompanhar o desenvolvimento e cronograma financeiro dos projetos do MUHCAB, apoiando o Administrativo/Financeiro na elaboração de relatórios de atividades para prestação de contas;
- Definir as políticas e objetivos específicos das gerências Curatorial, Educacional, de Comunicação e Captação e Formatação de Projetos, coordenando a execução dos respectivos plano de ação, interagindo com todas as equipes, de forma a atingir os objetivos do MUHCAB.
- Identificar oportunidades, avaliar viabilidades e fazer recomendações sobre novos investimentos para o MUHCAB.
- Garantir o cumprimento da Missão e Objetivos do MUHCAB, resguardando a segurança de seus ativos e acervos.
- Cumprir os acordos estabelecidos no(s) Contrato(s) e/ou Termo(s) de Parceria firmados pelo MUHCAB.

Assessor Técnico Especial

- Desenvolver estratégias para divulgação do museu e seu acervo;
- Supervisionar o desdobramento do plano estratégico e das diretrizes operacionais do MUHCAB;
- Propor estratégias de parcerias para viabilização de projetos;
- Definir as linhas conceituais do acervo do MUHCAB bem como a sua ampliação e novas aquisições;
- Definir as linhas conceituais de atuação da Gerência Curatorial e da Gerência Educacional;
- Desenvolver parcerias entre instituições e áreas afins e promover a comunicação e intercâmbio entre profissionais de distintas especialidades;
- Responsável pela elaboração e divulgação do Regimento Interno do MUHCAB;
- Apoiar o Diretor-presidente no desenvolvimento das atividades da organização, no acompanhamento das metas, no monitoramento da qualidade dos serviços prestados e na divulgação do equipamento cultural;
- Propor a criação e aperfeiçoamento de instrumentos para melhor desempenho e desenvolvimento de atividades do MUHCAB;
- Participar de eventos como representante do MUHCAB.

Secretária da Diretoria

- Organização de agenda e compromissos;
- Recepção e apoio às demandas da direção;
- Tratar documentos variados, cumprindo todos os procedimentos necessários da área;
- Manter organizados os arquivos físicos do setor.

NÚCLEO ADMINISTRATIVO

Coordenador Administrativo/Financeiro

- Apresentar relatórios financeiros e contábeis, assim como os indicadores de desempenho da área;
- Gerir as áreas de Recursos Humanos, Manutenção, Tecnologia da Informação e Compras

- Apresentar relatórios de controle e variações patrimoniais;
- Prestar contas dos trabalhos desenvolvidos e da gestão financeira
- Ser responsável pelo controle e guarda da documentação de suporte para comprovação de instrumentos celebrados com o Poder Público e Patrocinadores, como também da elaboração de relatórios de prestação de contas;
- Controlar e gerir as informações pertinentes a indicadores e metas de desempenho junto a convênios, termos de parceria, contratos de gestão e demais acordos celebrados com o Poder Público e/ou entes Privados;
- Controlar os recursos financeiros;
- Garantir a acuracidade das informações necessárias para a prestação de contas;
- Gerenciar e executar as atividades da rotina de Departamento de Pessoal e Recursos Humanos;
- Executar admissões, demissões, alteração de funções e férias;
- Apoiar a diretoria no desenvolvimento de ações estratégicas de recursos humanos.
- Desenvolver rotinas de fechamento de folha, benefícios, admissões, demissões, férias e de recursos humanos;
- Tratar documentos variados, cumprindo todos os procedimentos necessários da área.

Assistente Administrativo

- Monitoramento de atividades de contas a pagar e a receber;
- Controle do fluxo de caixa;
- Controlar e executar as atividades do setor financeiro;
- Realizar atividades de contas a pagar e a receber;
- Executar conciliações;
- Manter atualizadas as informações necessárias para a prestação de contas.
- Controlar e executar as atividades de controle nas prestações de contas;
- Realizar atividades de verificação e correções nos processos e procedimentos administrativos e financeiros;
- Conferir a boa guarda de dos documentos financeiros;

- Conferência de pedidos de compras;
- Apoio em auditorias internas de patrimônio e almoxarifado;
- Aquisição de materiais e serviços;
- Controle patrimonial;
- Suporte aos terceiros de telefonia e TI.

NÚCLEO DE COMUNICAÇÃO E MÍDIAS

Gerente de Comunicação

- Planejar e promover a comunicação interna, externa e de produção de eventos do MUHCAB;
- Definir estratégias de divulgação das atividades do MUHCAB através dos meios de comunicação disponíveis;
- Manter contatos com a imprensa para distribuição de *press-releases*;
- Pesquisar e arquivar notícias e artigos sobre as atividades e imagem do MUHCAB veiculadas nos meios de comunicação;
- Elaborar publicações impressas, digitais e em multimídia sobre temas de interesse do MUHCAB.

Coordenador de Comunicação

- Supervisionar as elaborações das atividades de comunicação do MUHCAB;
- Gerir e controlar os orçamentos e contratações para publicações impressas, digitais e em multimídia;
- Organizar e apoiar as visitas e ações de divulgação, atividades sociais e de comunicação do MUHCAB;
- Produzir e garantir os registros das iniciativas e históricos do MUHCAB;
- Atualizar e administrar o site do MUHCAB;
- Executar e controlar os Planos de Ação e Pesquisas para atingir as metas de comunicação do MUHCAB.
- Apoiar e executar as ações previstas para o MUHCAB e educativo Cais do Valongo.

- Auxiliar na preparação de insumos de comunicação do MUHCAB, como textos de divulgação, redação de pautas, assessoria com a imprensa, relatório de análise de movimento no site, organização de e-mails e rede sociais, auxílio na gravação de programas para internet, contato com fornecedores e acompanhamento de agenda de cursos

Designer / Programador Visual

- Criar o projeto editorial das publicações do museu e material didático;
- Planejar e coordenar a produção de publicações impressas, digitais e em mídias eletrônicas para a Diretoria Cultural, Gerência Curatorial e Gerência Educacional;
- Elaborar a identidade visual das publicações e material didático;
- Supervisionar a aplicação da identidade visual do museu em produtos e publicações externas.
- Elaborar projeto de programação visual para as exposições de longa duração e temporárias no MUHCAB, e as exposições externas produzidas pelo Museu.

Gerente de Captação e Formatação de Projetos

- Definir escopo dos Projetos;
- Realizar mapeamento e inscrição em editais de fomento e incentivo;
- Determinar os formatos de modelagens de projetos;
- Captação de recursos através da interação com financiadores;
- Gerar os orçamentos de projetos;
- Garantir o acompanhamento e formatos dos projetos;

Assistente de Formatação de Projetos

- Documentar os projetos;
- Garantir os formatos de modelagens de projetos;
- Fazer os levantamentos dos orçamentos de projetos;
- Acompanhar e controlar os projetos.

NÚCLEO DE CURADORIA E MUSEOLOGIA

Gerente Curatorial

- Definir em conjunto com a Diretoria Cultural, as políticas de acervo e de aquisições do MUHCAB;
- Propor aquisições para o acervo e exposições para o MUHCAB;
- Produzir textos para as exposições e publicações do museu;
- Analisar propostas de comodato de obras e solicitações de empréstimos;
- Analisar propostas de exposições de terceiros no MUHCAB;
- Elaborar proposta MUHCAB Digital junto ao Núcleo de Coleções e Documentação;
- Elaborar projetos para as diferentes leis de incentivo à cultura.

Página | 40

Coordenador de Museologia

- Organizar, administrar e conservar o acervo museológico do MUHCAB;
- Sistematizar e coordenar o processamento técnico do acervo museológico do MUHCAB;
- Elaborar proposta e planos de trabalho para o MUHCAB Digital junto ao Núcleo de Coleções e Documentação;
- Organizar, documentar e coordenar os processos que envolvem o empréstimo de obras do acervo do museu;
- Organizar e gerenciar as reservas técnicas do museu;
- Coordenar os processos que tratam do empréstimo de obras de terceiros para o MUHCAB;
- Documentar e conservar as obras em trânsito no museu, desde a sua entrada até sua devolução;
- Definir e promover as medidas de conservação e restauração das obras;
- Normatizar e controlar a produção de imagens e direitos autorais do acervo museológico;
- Organizar, elaborar e apresentar dossiês das propostas de doação ao museu para análise da instituição e da Secretaria Municipal de Cultura;
- Diagnosticar e definir as condições ambientais do museu;
- Promover as medidas de conservação e restauração das obras;
- Controlar a produção de imagens e direitos autorais;

- Assessorar o planejamento museográfico de exposições, estabelecer condições específicas de conservação, e fiscalizar seu cumprimento;
- Executar rotinas de catalogação e higienização de acervos museológicos e bibliográficos MUHCAB na base de dados SISGAM.
- Assessorar o planejamento museográfico de exposições, estabelecer condições específicas de conservação, e fiscalizar seu cumprimento;
- Capacitar tecnicamente e de forma periódica, os funcionários do museu sobre os procedimentos de conservação e segurança.

NÚCLEO DE PRODUÇÃO, MUSEOGRAFIA E MONTAGEM

Produtor Cultural

- Acompanhar todas as fases de desenvolvimento das exposições;
- Controlar a agenda de programação de exposições do museu;
- Gerenciar as equipes interna e externa, envolvidas nos projetos de exposições e eventos no museu;
- Apoiar a execução do projeto museográfico de terceiros no museu;
- Garantir a realização dos projetos dentro dos prazos e custos especificados;
- Participar do planejamento de eventos culturais.

Montador

- Acompanhar todas as fases de desenvolvimento das exposições;
- Gerenciar as equipes interna e externa, envolvidas nos projetos de exposições no museu;
- Analisar os projetos de terceiros e emitir pareceres para a gerência curatorial e diretoria cultural;
- Supervisionar e apoiar a execução do projeto museográfico de terceiros no museu;
- Zelar pela aplicação dos princípios da conservação preventiva nos projetos museográficos (através da consulta ao Núcleo de Museologia);
- Orçar contratações necessárias para as produções de eventos do MUHCAB;

- Manusear as obras de arte do museu ou de terceiros presentes no MUHCAB, observando os princípios de conservação preventiva e segurança de acervos;
- Organizar os espaços expositivos conforme instruções do Núcleo de Produção e Museografia e/ou projeto museográfico;
- Dar suporte ao Núcleo de Produção e Museografia do MUHCAB, no levantamento dos materiais e equipamentos de exposição;
- Efetuar pequenos reparos de cenotecnia nos suportes e equipamentos de exposição do MUHCAB;
- Realizar a montagem e desmontagem das exposições do Museu;
- Dar suporte ao Núcleo de Museologia no manuseio e deslocamento das obras do acervo do MUHCAB e de terceiros;
- Efetuar pequenos reparos nas obras, a partir de instruções recebidas do Núcleo de Museologia do MUHCAB;
- Zelar pela conservação e manutenção das peças e suportes museográficos.

NÚCLEO DE COLEÇÕES E DOCUMENTAÇÃO

Coordenador de Biblioteca/Arquivo

- Propor políticas de informação para o MUHCAB;
- Identificar, catalogar, classificar e conservar o acervo bibliográfico, documental e iconográfico do MUHCAB;
- Elaborar diretrizes para o processamento técnico do acervo bibliográfico e documental do museu;
- Formar e desenvolver coleções documentais e serviços que possam dar suporte a programas educacionais e de pesquisa no MUHCAB bem como atender à consulta do público em geral (presencial e virtual);
- Propor novas aquisições para complementar e atualizar o acervo do Núcleo;
- Realizar pesquisas para atender as necessidades informacionais da curadoria e corpo técnico do MUHCAB;
- Normatizar e controlar a produção de imagens e direitos autorais;

- Elaborar proposta MUHCAB Digital junto ao Núcleo Curatorial e Museologia;
- Efetuar programa de capacitação do usuário e de estímulo à pesquisa e ao uso do acervo.
- Identificar, catalogar, classificar e conservar o acervo bibliográfico, documental e iconográfico do MUHCAB;
- Propor novas aquisições para complementar e atualizar o acervo do Núcleo;
- Realizar pesquisas para atender as necessidades informacionais da curadoria e corpo técnico do MUHCAB;
- Controlar a produção de imagens e direitos autorais;
- Dar suporte a programas educacionais e de pesquisa no MUHCAB bem como atender à consulta do público em geral (presencial e virtual);
- Colaborar, pelo acesso à informação e ao conhecimento, na formação de público para as artes e de recursos humanos para as atividades artísticas.

NÚCLEO EDUCATIVO

Coordenador Pedagógico

- Definir em conjunto com a Diretoria, as propostas conceituais para a área educativa do MUHCAB;
- Pesquisar e elaborar conteúdos e estratégias para cursos e materiais educativos e demais ações;
- Elaborar programas e metodologias de educação em arte, com formação continuada de professores;
- Elaborar conteúdos, estratégias e materiais destinados aos órgãos governamentais e instituições parceiras (como IH CAB, Cais do Valongo, SME e IDG);
- Elaborar textos e coordenar a produção de materiais educativos;
- Elaborar ações de mediação para o público visitante do MUHCAB;
- Realizar visitas e mapeamento das instituições e comunidades;
- Contabilizar e classificar as instituições atendidas (municipais, estaduais, federais, privadas, ONGs etc.);

- Elaborar os mapas de ações nas instituições, escolas e outros espaços a receberem os cursos e palestras promovidos pelo MUHCAB;
- Planejar a logística para o atendimento dos grupos visitantes;
- Coordenar a equipe de educadores do MUHCAB. Promover ações (reuniões semanais, palestras, mesas redondas, dinâmicas, leituras de textos, estudos coletivos e individuais) que levem à formação continuada da equipe do Educativo MUHCAB;
- Conceber e preparar ações para o trabalho dos supervisores com os educadores;
- Preparar reuniões e materiais que possam criar aproximações com autores, conteúdos e aspectos do trabalho que fazem parte das propostas conceituais e de ação da curadoria do educativo e das mostras;

Educador – Supervisor

- Manter atualizados os cadastros e contagem de visitantes do MUHCAB;
- Desenvolvimento de ações de formação e reflexão, além da concepção de planejamentos organizacionais e operacionais da equipe como um todo;
- Elaborar relatórios reflexivos sobre todas as ações desenvolvidas;
- Acompanhar os relatórios da equipe de supervisão;
- Participar de cursos, palestras e workshops sempre que solicitado pela Gerência educacional.
- Criar e planejar ações e reuniões que possibilitem uma autoaprendizagem vigorosa para o educador;
- Traçar a logística de atendimento aos grupos e distribuição dos educadores;
- Organizar e realizar reuniões periódicas de formação, selecionando textos e materiais que gerem aprofundamento dos conceitos sobre a arte e sobre os conteúdos da exposição;
- Interagir com os educadores de forma a ajudá-los a solucionar seus problemas, os percursos dentro da exposição, acolher as dúvidas, angústias e acertos nas visitas;
- Exigir dos educadores o cumprimento das regras estabelecidas pela coordenação (uso do uniforme, cumprimento de horário, interatividade ou não de determinadas obras, censura de algumas obras para crianças etc.);

- Manter atitude de estudo e pesquisa em relação às obras e aos artistas da exposição, de forma a poder ajudar com mais eficácia os educadores em suas dificuldades;
- Controlar a frequência dos educadores;
- Elaborar semanalmente um relatório avaliativo sobre o andamento do grupo;
- Indicar para a coordenação os educadores que precisam com mais urgência de um acompanhamento nas visitas.

Educador

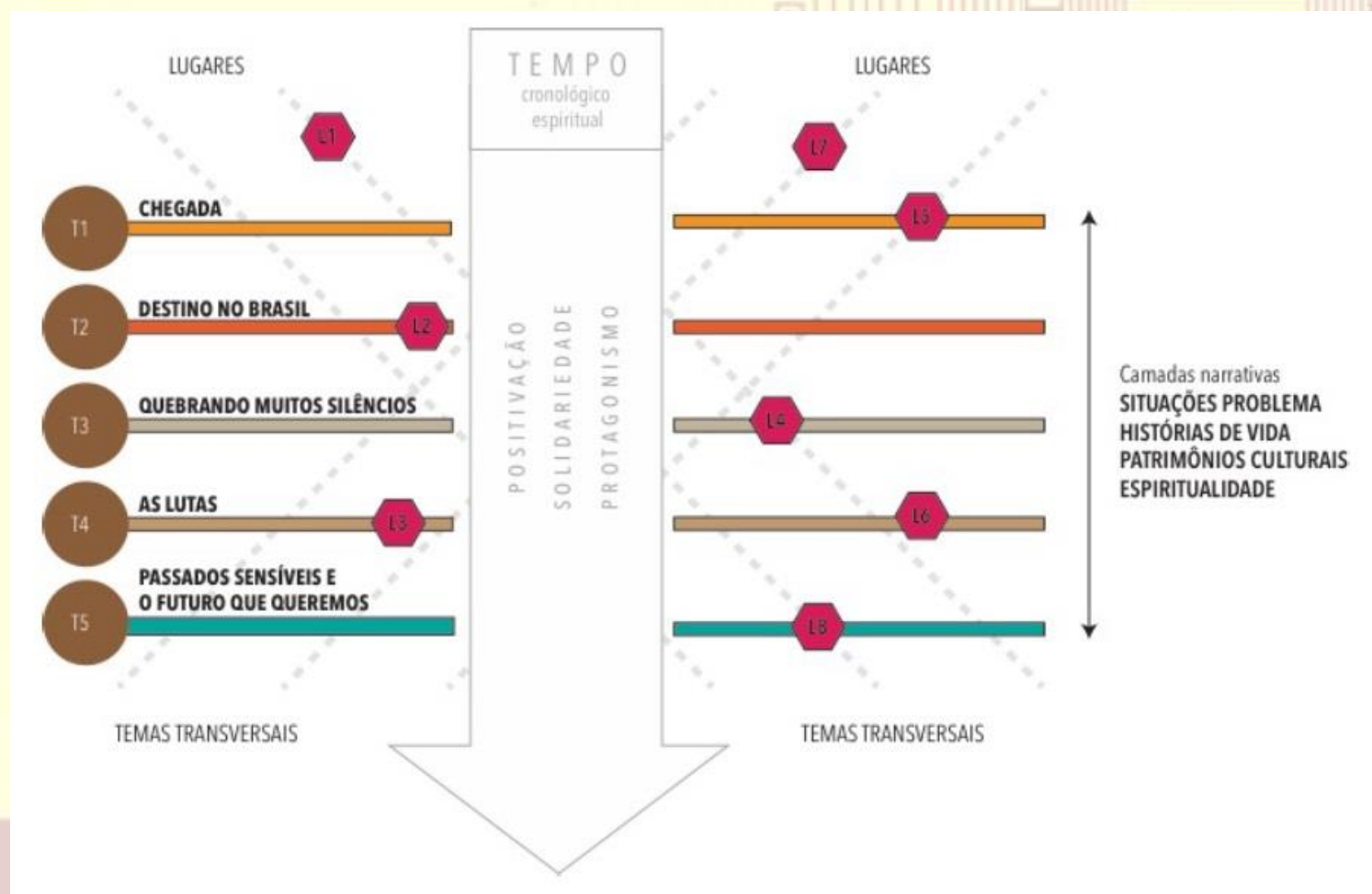
- Estudar e pesquisar constantemente os conteúdos dos materiais educativos, e conhecer a estrutura de desenvolvimento de cada ação, criando diálogos para as exposições do MUHCAB;
- Prestar atendimento a estudantes e ao público espontâneo e agendado, durante as exposições do MUHCAB, aplicando as diferentes ações pedagógicas propostas pelo Núcleo Educativo;
- Participar de visitas de estudo ao espaço expositivo antes da inauguração da exposição;
- Participar de reuniões com coordenadores e supervisores;
- Participar das diferentes ações tais como, reuniões semanais, palestras, mesas redondas, dinâmicas, leituras de textos, estudos coletivos e individuais, para uma formação continuada.

3 - PROGRAMA CURATORIAL E DE EXPOSIÇÕES⁶

A partir das pesquisas e trabalhos de escuta ampliada aplicados no território do museu durante as consultorias de 2018 e 2019 (ABREU, 2019; DIAS DE JESUS, 2018; FURTADO, 2019) foi possível identificar os principais atores e *stakeholders* assim como as demandas e questionamentos gerados a partir do patrimônio o qual o MUHCAB busca articular.

O resultado gerado a partir da consolidação deste conteúdo foi estruturado em 5 eixos temáticos centrais para todo o desenvolvimento do MUHCAB, articulando o território e patrimônio móvel, imóvel e imaterial com os desdobramentos para as questões norteadoras que o museu se propõe a aprofundar.

Página | 46



LEME JOSEPH, 2019, p. 37

⁶ Estrutura elaborada pela consultora Gegê Leme Joseph em seu 5º produto da consultoria de Planejamento Territorial e pela consultora Martha Abreu em seu 3º produto de Curadoria Científica.

EIXO TEMÁTICO	QUESTIONAMENTOS
1. Chegada – Quem eram? De onde vieram? Como vieram?	a) Vida social em comunidades africanas b) Processos de escravização na África c) Diáspora Africana: Rio de Janeiro, no Brasil e nas Américas d) A experiência de chegar no maior porto escravista das Américas e) Casas afro-religiosas f) Irmandades negro-africanas
2. Qual o destino no Brasil dos africanos que desembarcaram na região do Cais do Valongo?	a) A vida na cidade do Rio de Janeiro: formas de luta, solidariedade, organização política, religiosa e cultural b) A experiência nas fazendas de café no Rio de Janeiro, São Paulo e Minas Gerais c) Outros destinos dos africanos no escravizados no Brasil e nas Américas d) Dos quilombos às lutas pela alforria: resistência, dissidência, solidariedade e identidade e) Comunidades de senzala, suas famílias e formas de expressão cultural f) Diversidade étnica e regional: uma história de transformações g) O nascimento da cultura afro-brasileira no Sudeste do Brasil e em outras regiões do país: resistência, criatividade, dissidência, adaptação e transformação. h) Diáspora africana nas Américas.
3. Quebrando muitos silêncios – Rio de Janeiro, a cidade mais negro-africana das Américas	a) As lutas pelo fim do tráfico africano no Atlântico b) O esquecimento do Valongo e dos africanos escravizados ilegalmente c) As disputas da memória no cenário urbano: o cais da imperatriz e as reformas de Pereira Passos d) Socialmente invisíveis ou chamados “livres de cor”, quem eram e quantos eram os cidadãos e súditos negros do Império do Brasil? e) Participação dos descendentes de africanos, livres, libertos ou escravizados, na Independência do Brasil, nas revoltas do Império do Brasil e na derrubada do escravismo nas Américas f) As fugas, grandes insurreições escravas e os quilombos da liberdade. g) Identidades escravas e negras nas Américas e no Brasil. h) O impacto da Constituição de 1824 e das revoluções liberais americanas para as demandas pelo fim da escravidão e exercício da cidadania dos libertos i) Ações individuais e coletivas dos descendentes de escravizados pelo reconhecimento de sua presença j) Precarização da liberdade da maioria das populações livres “de cor”.

	k) Outros experimentaram processos de mobilidade social, a partir do acesso à alforria, como quitandeiras, barbeiros, artesãos, pequenos comerciantes, artistas populares, algumas vezes tornando-se pequenos proprietários de escravos. l) Outros, ainda, tiveram participação importante na vida cultural e política brasileira. Mas suas experiências de racismo, bem como suas origens afro-brasileiras, se mantiveram invisíveis para a posteridade, até recentemente. m) Como quebrar o silêncio? Com tornar evidente o racismo estrutural da sociedade brasileira e as iniciativas de branqueamento da nossa história?
4. As lutas pelo fim da escravidão e a afirmação da cidadania negra no Brasil Republicano	a) As lutas pela liberdade no Rio de Janeiro, no Sudeste, no Brasil e no Atlântico Negro b) O pós-abolição como problema histórico no Rio de Janeiro: racismo, antirracismo, cidadania e luta por direitos políticos, religiosos e culturais. c) Momentos políticos silenciados: A presença negra no Brasil contemporâneo
5. <i>Passados sensíveis:</i> Quando poderemos dizer que a abolição finalmente se completou no país? O futuro que queremos	a) Políticas públicas e de reparação necessárias b) Dimensão transnacional da experiência africana nas Américas c) Aproximar o espaço atlântico e 48bjetos48o nas lutas pela liberdade e igualdade, ao longo dos séculos XVI ao XXI. d) A arte e as literaturas negras e suas formas de expressão nas mais diversas linguagens: artes plásticas, música, dança, poesia, contos, novelas. e) Ações de reconhecimento e afirmação: O Brasil que não se vê e que precisa ser reconhecido, positivado e empoderado.

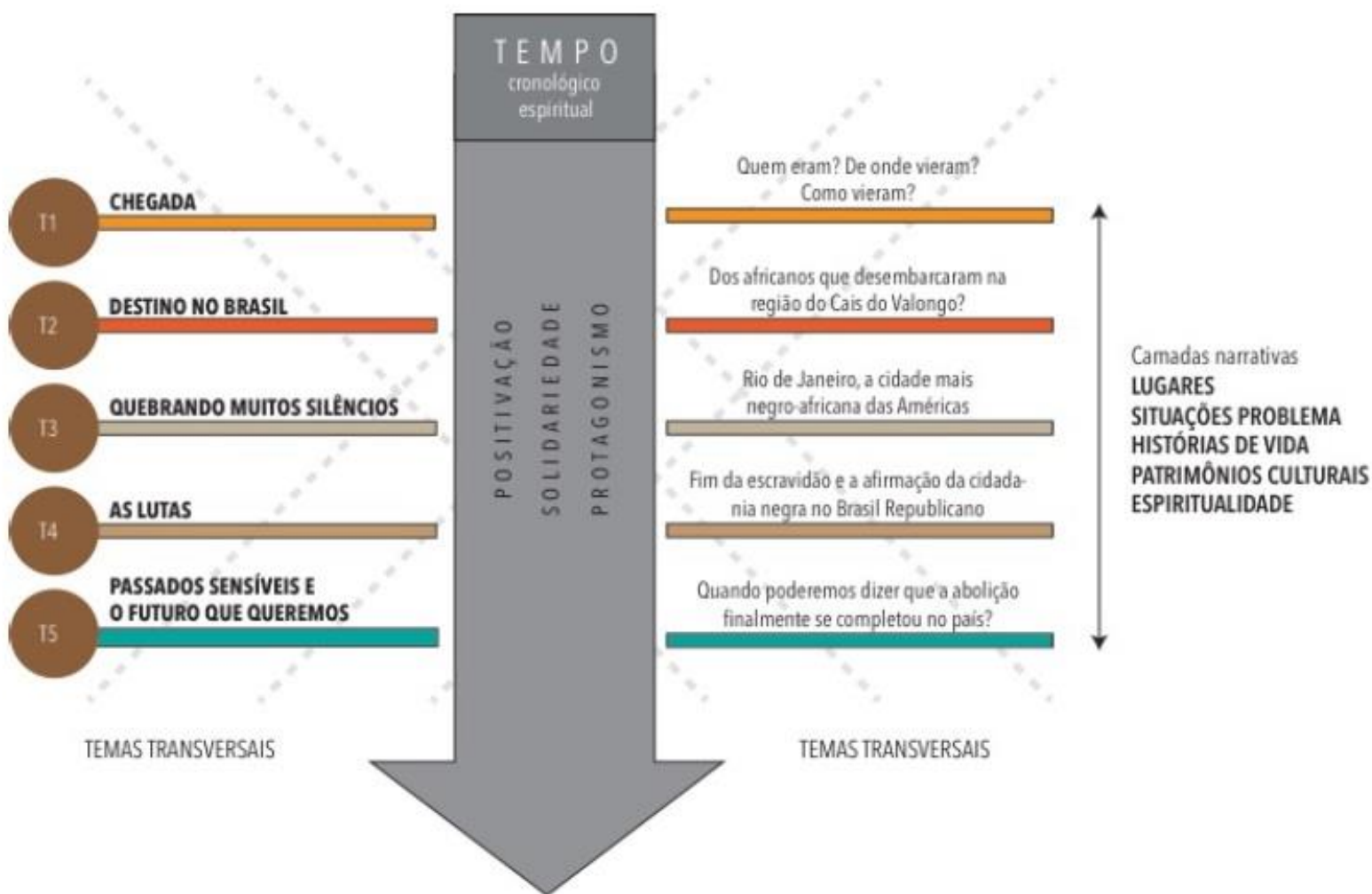
A partir de cada eixo são desenvolvidas as possíveis articulações temáticas e abordagens narrativas, de modo a transmitir o conteúdo do acervo e os valores prezados pelo MUHCAB.

❖ ÊNFASES TEMÁTICAS

1. História da Afirmação: Resistência, Criatividade, Dissidência, Adaptação, Transformação
2. História da Solidariedade
3. História de Protagonismo

❖ CAMADAS NARRATIVAS

1. Lugar: físico, geográfico, de memória
2. Tempo: cronológico, espiritual
3. Situações problema: eventos históricos
4. Histórias de vida: personagens, pessoas
5. Patrimônios culturais: materiais e imateriais
6. Espiritualidade



LEME JOSEPH, 2019, p. 42

Além da construção temática e histórica do MUHCAB, é de extrema importância destacar sua atuação e mobilização local para o desenvolvimento artístico e promoção

cultural, assim como a grande oportunidade para valorização da produção artística negra brasileira (e quando possível internacional). Tal característica foi levantada pela consultora Clarisse Rosa em 2018, onde foi relacionado breve listagem de artistas plásticos negros com destaque e atuação na cena contemporânea. Não restrita a esta enumeração, é totalmente compatível com os objetivos e valores do MUHCAB a valorização do museu de iniciativas locais da cena artística, assim como contribuir para aproximação entre o museu e a atual produção artística negra no país.

ARTISTAS PLÁSTICOS NEGROS CONTEMPORÂNEOS	
1.	Rosana Paulino
2.	Mariana de Matos
3.	Priscila Rezende
4.	Jaime Laureano
5.	Dalton de Paula
6.	Moisés Patrício
7.	Maxwell Alexandre

3.1 – EXPOSIÇÃO DE ORIENTAÇÃO PERMANENTE NO MUHCAB

A exposição permanente (a ser inaugurada em 2021) tem como objetivo informar sobre o MUHCAB, conceituado-o como um museu de território – situado na Pequena África, tendo como marco zero o Cais do Valongo, Patrimônio Mundial, e incentivar o visitante a percorrer seus elementos chave:

- I. MUHCAB | Centro de Referência Afro-Brasileiro e Afro-Atlântico – Escola José Bonifácio
- II. MUHCAB | Museu a céu aberto / rota histórico-interpretativa pelo território. O território e seus 15 lugares de memória são tratados em si como um museu vivo, com camadas materiais e imateriais, e dinamizado por suas inter-relações histórico-sociais, entre passado e presente, que estão em constante transformação.
 1. Cais do Valongo, Patrimônio Mundial

- 2.** Mercado de escravos do Valongo
- 3.** Cemitério dos Pretos Novos – Instituto dos Pretos Novos – IPN
- 4.** Escola José Bonifácio
- 5.** Praça da Harmonia – interpreta as Barricadas da Revolta da Vacina
- 6.** Sindicatos e associações negras - Sociedade da Resistência dos Trabalhadores do Trapiche e Café
- 7.** Casa de Machado de Assis
- 8.** Mirante da Pequena África
- 9.** Largo do Depósito/Praça dos Estivadores
- 10.** Trapiches e atividades portuárias da Rua da Saúde
- 11.** Pedra do Sal, Quilombo da Pedra do Sal e Rua São Francisco da Prainha
- 12.** Zungu Largo de São Francisco da Prainha
- 13.** Igreja São Francisco da Prainha
- 14.** Praça Mauá
- 15.** Igreja de Santa Rita

O conceito da exposição é proporcionar uma experiência de aprendizagem que emocione e mobilize; que permita um encontro com as matrizes africanas e a presença negra na sociedade em toda sua extensão e profundidade. Para tanto, articula uma produção historiográfica atualizada e de excelência científica às memórias construídas sobre os contextos dos 15 lugares de memória, as trajetórias de personagens negros e africanos e os significados dessa longa história, assinalando a relevância desse passado na formação do Brasil.

A exposição permitirá ao visitante explorar múltiplos roteiros, que partindo do roteiro principal da exposição (a partir do projeto curatorial) sobre o MUHCAB, o Valongo e o território, poderá conhecer a história da própria Escola José Bonifácio (roteiro 2), concluída em 1877 e elevada a patrimônio cultural municipal em 1983, junto com suas estátuas especiais em ferro fundido, pela sua arquitetura e sua importância na educação de grande parcela da comunidade.

A antiga escola foi transformada em Centro Cultural em 1991, com a missão de preservar e divulgar a história do povo negro no Brasil, história contada no roteiro 3, onde visitante será apresentado ainda a diversos personagens negros que deram a sua contribuição para o desenvolvimento da cultura brasileira e que deram nome para as diversas salas e espaços no Centro Cultural José Bonifácio.

Partindo da Escola José Bonifácio, o visitante poderá seguir para os demais 14 lugares de memória afro-brasileira na região incluindo o próprio Cais do Valongo, local de chegada de africanos escravizados no Brasil, completando assim, todo o circuito de visitação.

3.2 – EXPERIÊNCIA MUSEOLÓGICA INTEGRADA – SÍTIOS DE PATRIMÔNIO E MUSEU DE TERRITÓRIO

Dada a necessidade de manter os processos de interpretação em constante contato e colaboração com as comunidades de interesse, e ampliar a acessibilidade de alcance dos significados do sítio do cais do Valongo e seu entorno, no território da Pequena África, esta consultoria propõe que a experiência do visitante seja regida também por um processo de participação continuado.

Trabalhamos aqui com os seguintes conceitos: um museu significativo para um sítio de patrimônio mundial deve ser uma ‘ponte de experiência’, conectando pessoas a nível local, regional e internacional e as comunidades do território ao sítio de patrimônio em questão através de base de dados de informação colaborativo. Esta base de dados é conectada a a experiências do patrimônio material e imaterial in-situ (no território ou nas sedes) e remotas (digitais), que conectam ‘real’ e ‘virtual’ de forma contínua, integrada e que funcionam em uníssono.

Este modelo visa promover e enfatizar inclusão através da participação e de interações sociais, independentemente da localização geográfica dos visitantes. Prevê que a interpretação deste patrimônio seja compartilhada entre a instituição e seus públicos além dos muros do museu, permitindo uma multiplicidade de vozes. Neste modelo, interfaces de experiência in-situ podem ser complementadas por uma camada digital, e experiências

remotas digitais podem permitir acesso ao que está in-situ, criando oportunidades diversas de atravessar o conteúdo a partir dos vários pontos de contato com o visitante.

Desta forma, o modelo proposto para interpretar o sítio de patrimônio do Cais do Valongo e seu entorno passa a ser uma ponte de comunicação, facilitando outras metodologias tais quais 'transmedia storytelling' para poder oferecer narrativas complexas que sejam construídas coletivamente, apoiadas em diversas interfaces de contato e acessíveis de qualquer parte do país e do globo.

3.2.1 – MUSEU A CÉU ABERTO

- ❖ Ênfase territorial: lugares de memória—camadas narrativas.
- ❖ Temas transversais aparecem como parte das narrativas.
- Criar experiências dispersas por lugares de memória do Museu a Céu Aberto (incluindo suas sedes), que interligadas ofereçam a experiência do todo da narrativa.
- Criar instalações em lugares de memória do roteiro Museu a Céu Aberto, contendo intervenções tridimensionais em formato exposição a céu aberto, multicamadas e multivocais, podendo conter painéis de texto, imagens, vídeos, som, escultura e outras interpretações artísticas pertinentes.
- Utilizar o potencial da experiência a céu aberto para desenvolver formas inovadoras de interpretar o território e seus conteúdos.
- Transmitir ao visitante em uma sensação constante de estar pisando sobre camadas de memórias, muitas vezes dolorosas, que precisam ser reveladas – os pontos de visita do roteiro devem ser "escavações" de significados, mesmo que não sejam arqueológicas.
- Promover o território como lugar de peregrinação e reconexão com o passado.
- Clareza de navegação:
 - Trajetos claros, pontos de início, parada e final claros
 - Sinalização direcional clara
 - Sinalização para visitantes independentes clara
- Acesso universal.

4 – PROGRAMA DE ACERVOS⁷

O MUHCAB é constituído de um conjunto de acervos de tipologia mista, acompanhando a caracterização híbrida do museu. O principal diferencial é sua proposta de atuação, a qual tem por missão articular os aspectos móveis e imóveis, individuais e coletivos, da história afro-brasileira utilizando toda a região da Pequena África e todo patrimônio referente.

Página | 54

Atualmente o acervo do museu é composto por bens móveis e imóveis de natureza diversas. Cada tipologia requer distintas formas de catalogação e indexação de informações. Inicialmente estão também previstos como componentes principais do museu bens imóveis não necessariamente sob responsabilidade jurídica do MUHCAB ou da Prefeitura do Rio de Janeiro, mas localizados na região do museu no território e considerados protagonistas da narrativa histórica desenvolvida.

CATEGORIAS DE ACERVO	TOTAIS INICIAIS
1. MUSEOLÓGICO	96
2. BIBLIOGRÁFICO	8
3. ARQUIVÍSTICO	2.174
4. TERRITORIAL	15

Nesta etapa não foi realizado o diagnóstico de acervos as **manifestações imateriais** presentes no território e suas possíveis incorporações ao conteúdo patrimonial do museu, apesar da compreensão da vital importância que elas configuram no complexo do MUHCAB e no Cais do Valongo. Tendo em vista o desenvolvimento de metodologias distintas para a documentação de manifestações imateriais diferentes dos aplicados aos acervos materiais, e ainda necessárias de pesquisa no trabalho de estruturação do MUHCAB, o mapeamento elaborado anteriormente pela consultora Clarisse Rosa Dias de Jesus em 2018 entra neste planejamento ainda apenas como material de referência.

⁷ Elaborado pela consultora Laura Ghelman como produto na consultoria de Gestão de Acervo e Plano Museológico.

Como estratégia de gestão de acervos e documentação museológica o MUHCAB firmou parceria com Secretaria de Cultura e Economia Criativa do estado do Rio de Janeiro (SECEC) o através da Fundação Anita Mantuano de Artes do Rio de Janeiro (FUNARJ) em 2019, para utilização da ferramenta **SISGAM** para a catalogação de seu acervo, assim como um dos métodos de difusão digital do seu conteúdo museológico e patrimonial pela Rede *Web* de Museus.

O **Sistema de Gerenciamento de Acervos Museológicos - SISGAM** é a plataforma de gestão e registro de acervos responsável pela interligação das unidades museológicas através de um sistema comum, funcionando em um sítio *web online* para acesso dos usuários, utilizando normas e padrões que permitem o melhor gerenciamento de seus acervos e ampliam as possibilidades de acesso aos seus conteúdos e imagens, facilitando a troca de informações entre unidades museológicas, além de uma divulgação e maior difusão dos acervos.

Sempre procurando obedecer aos padrões e normas de documentação estabelecidos por organismos internacionais, foram utilizados como referencial para o desenvolvimento e aprimoramento do SISGAM o sistema CDS/ISIS desenvolvido pela UNESCO e o manual Thesaurus para Acervos Museológicos da professora Helena Ferrez (1987a).

Além da normatização do sistema segundo as recomendações internacionais, foram norteadoras as orientações exigidas por lei segundo o Estatuto Brasileiro e Museus, o qual determina que:

Art. 39. É obrigação dos museus manter documentação sistematicamente atualizada sobre os bens culturais que integram seus acervos, na forma de registros e inventários.

§ 1º O registro e o inventário dos bens culturais dos museus devem estruturar-se de forma a assegurar a compatibilização com o inventário nacional dos bens culturais. [...]

§1º Entende-se por inventário nacional a inserção de dados sistematizada e atualizada periodicamente sobre os bens culturais existentes em cada museu, objetivando sua identificação e proteção. (PADILHA, 2014, p.25)

Foi com base nestas normatizações que se deu a execução do trabalho de catalogação no SISGAM, procurando atender de forma mais correspondente possível todos os critérios de documentação museológica. Os objetos do acervo museológico e documental MUHCAB foram inseridos na base de dados com sua numeração de patrimônio, conforme identificado em cada

objeto e na listagem do SISBENS. Os itens imóveis, por não constituírem bens patrimoniados na relação administrativa do MUHCAB foram inseridos com a sigla “LM”, correspondente a “LUGARES DE MEMÓRIA” e numeração subsequente. Os itens de acervo museológico não identificados na listagem SISBENS de incorporação mais recente foram inseridos com a sigla “NO” em relação a “NÚMERO DE ORDEM”, e podem após incorporação terem seu número de identificação alterados para numeração definitiva fornecida pela SMC.

O trabalho de documentação museológica é um trabalho contínuo, podendo conter infinitas camadas de informação, aprofundando e refinando o conhecimento acerca dos objetos. Apesar do trabalho completo de catalogação básica do acervo museológico realizado em 2020, faz parte do planejamento a seguir do Programa de Acervo a documentação contínua de seus objetos, museológicos, territoriais e documentais (bibliográficos e arquivísticos).

O acervo possui uma extensa coleção de esculturas em cerâmicas que se encontram em estado grave de conservação, apresentando mais de 80% dos itens com múltiplas partes quebradas. Devido a isso, uma das metas iniciais do programa de acervos é referente a conservação e futura restauração dessa coleção. Tendo em vista o volume, especificidade e valor de uma ação de restauro de todos esses itens é compreensível que essa meta seja estendida, prevendo a necessidade de uma parceria ou edital específico para realização.

Foram estipuladas metas iniciais para orientação do trabalho de museologia durante este primeiro período de implantação da Política de Acervo assim como de consolidação da instituição como um todo, prevista para o período de 2021 até 2023.

As Metas Primárias constituem-se em 8 ações, de diferentes especificidades abrangidas pelo trabalho de museologia, classificadas nesse momento como mais urgentes e essenciais para a consolidação do trabalho museológico. Tendo em vista a totalidade e complexidade necessária para o andamento do trabalho de conservação e documentação do acervo museológico, essas são as ações necessárias para agilizar e consolidar o trabalho do Núcleo de Museologia do MUHCAB a curto prazo.

As Metas Contínuas são ações necessárias, de cada especialidade, voltadas a garantir o desenvolvimento e preservação adequada a longo prazo do acervo, podendo ser detalhadas

ou desenvolvidas em projetos posteriormente pelo Núcleo de Museologia responsável do museu.

❖ **METAS PRIMÁRIAS (Transversais)**

1. Produção, revisão ou troca de acondicionamento individual;
2. Marcação individual de objetos do acervo com numeração de patrimônio;
3. Instalar computadores, com acesso à rede interna e Internet, nos espaços de guarda de acervos;
4. Regularizar os itens museológicos cuja documentação de entrada e incorporação ao acervo ainda não foi normalizada no SISBENS;
5. Higienização química e mecânica completa;
6. Revisão de fichas de catalogação SISGAM;
7. Aquisição de mobiliário específico;
8. Restauração dos itens de cerâmica.

❖ **METAS CONTÍNUAS (Especializadas)**

DOCUMENTAÇÃO

1. Normatizar metodologia de documentação do acervo;
2. Processar e digitalizar a totalidade do acervo fotográfico e consequente disponibilização no SISGAM.

CONSERVAÇÃO

1. Monitorar e controlar condições climáticas das áreas de exposição e guarda do acervo;
2. Aquisição de equipamentos para monitoramento das condições climáticas (datalogger ou termohigrógrafo) por sala de guarda de acervo ou de exposição;
3. Elaboração de listagem para aquisição de material de conservação e restauração;

4. Instalação de filtros de poeira nas janelas nos espaços de guarda e exposição.

ACONDICIONAMENTO

1. Elaboração de cronograma de tratamento do acervo prioritário de acordo com estado de conservação do acervo museológico e documental;
2. Elaboração de projeto para aquisição material de consumo para acondicionamento de acervo;
3. Elaboração de projeto para modernização de mobiliário para armazenagem de Acervo.

4.1 – POLÍTICA DE ACERVO MUHCAB 2021 – 2025

Protocolo de revisão do plano museológico/política de acervo

As diretrizes da Política de Acervos devem ser revisadas, no período de 5 anos, por comissão formada por representantes pertencentes às seguintes instituições: Conselho Consultivo MUHCAB e SMC sendo admitidos membros externos indicados em ato pela SMC.

Página | 59

O período de revisão é de 5 anos, sendo permitida exceções prévias em caso de:

- a) Doação de grande porte ao museu (aumento acima de 40% de total prévio de acervo) gerando mudança de características de área para conservação;
- b) Solicitações de repatriação ou restituição de grande porte (a partir de 10% de total de acervo vigente).

Data para próxima revisão: **Abril 2026**

A Secretaria Municipal de Cultura do Rio de Janeiro deverá ser notificada acerca de qualquer proposta de alteração na política de acervos, e que possa vir impactar na formação futura do acervo.

1.0 INTRODUÇÃO

Mantendo o compromisso com a missão do MUHCAB, que visa fundamentalmente a revisão da escrita da história do Brasil a fim de reconhecer e visibilizar narrativas afro-brasileiras apagadas, assim como resgatar narrativas negras soterradas e invisibilizadas, pela voz dos seus protagonistas e descendentes, construídas de forma coletiva, ligadas ao território da Pequena África e transatlântico, esta política de acervos busca estabelecer normas mínimas para a condução e tratamento do acervo museológico pertencente ao MUHCAB e futuras incorporações a serem realizadas.

A direção e corpo administrativo e representante do MUHCAB se responsabiliza em garantir transparência e acessibilidade em todas as atividades e ações relativas à aquisição,

recebimento e alienação de acervos museológicos e documentais pertinentes à instituição. Como preposição inalienável, o museu tem como compromisso a longo prazo a manutenção, documentação e preservação de seus acervos. Tendo em vista a exequibilidade (manutenção) destas práticas, a administração institucional reconhece que é essencial e obrigatório o estabelecimento de fundamentos curatoriais anterior a efetivação de incorporações ou alienação em quaisquer dos acervos.

Aquisições fora da política atual declarada somente serão feitas em circunstâncias excepcionais, sendo elas:

- 1.1** Falecimento de personagem/figura contemporâneo relevante com possibilidade de doação de coleção pessoal a partir de triagem feita pela equipe museológica.
- 1.2** Doação de coleção SEM TRIAGEM quando for avaliado em unanimidade que mais de 65% dos objetos são diretamente correlatos a temática do museu e de interesse direto de incorporação.

A partir do reconhecimento das corretas práticas supracitadas o museu se compromete a seguir as metodologias internacionalmente reconhecidas em cada aspecto do uso das coleções, de modo a homogeneizar e normatizar a transmissão de informações sobre os objetos, incluindo a aplicação das normas: Thesaurus de Acervos Museológicos, RFD, Padrão Lido, padrões arquivísticos e de biblioteconomia, padrões do International Council of Museums (ICOM), padrões do CIDOC (Comitê Internacional de Documentação ICOM), Padrão Spectrum, manuais do Getty Research Institute, Manual de entrada de dados do SISGAM. São observadas as limitações impostas por fatores administrativos, incluindo gestão de pessoal e espaço físico.

O corpo administrativo buscará a devida rigidez e fará todos os esforços para não adquirir, seja por compra, doação, herança ou troca, qualquer objeto ou amostra, a menos que o corpo diretivo ou o oficial responsável esteja convencido de que o museu pode adquirir a responsabilidade jurídica completa e válida sobre o item em questão .

É **VETADO** o descarte de acervo motivado por razões financeiras.

2.0 HISTÓRICO DAS COLEÇÕES

O MUHCAB é constituído de um conjunto de acervos de tipologia mista, acompanhando a caracterização híbrida do museu. O principal diferencial é sua proposta de atuação, a qual tem por missão articular os aspectos móveis e imóveis, individuais e coletivos, da história afro-brasileira utilizando toda a região da Pequena África e todo patrimônio referente.

Atualmente o acervo geral do museu é composto por bens móveis e imóveis de natureza diversas. Cada tipologia requer distintas formas de catalogação e indexação de informações. Inicialmente estão também previstos como componentes principais do museu bens imóveis não necessariamente sob responsabilidade jurídica do MUHCAB ou da Prefeitura do Rio de Janeiro, mas localizados na região do museu de território e considerados protagonistas da narrativa histórica desenvolvida.

CATEGORIAS DE ACERVO	TOTAIS INICIAIS
1. MUSEOLÓGICO	96
2. BIBLIOGRÁFICO	8
3. ARQUIVÍSTICO	2.174
4. TERRITORIAL	15

Segundo o relatório da consultora Clarisse Rosa de Jesus, verificamos que⁸

A partir das informações apresentadas pelo museólogo Alexandre Rios (GMU/SMC) a esta consultoria, foi possível identificar basicamente duas formas de entrada do acervo museológico na coleção [...]. A primeira foi o que já foi exposto no antigo CCMJB e depois doado à instituição, como por exemplo pinturas de Heitor dos Prazeres e Nelson Sargento. A segunda foi o material que foi produzido em cursos oferecidos pelo antigo CCMJB, como por exemplo pinturas da Tia Lúcia e esculturas em cerâmica confeccionadas em aulas da artista e professora de artes Carmem Barros que também foram posteriormente doados à instituição. (ROSA, 2018, p. 33)

⁸ De modo a evitar dubiedade de informações na construção do texto, as referências à primeira proposta de nomenclatura do museu ('MEL') foram substituídas pelo nome definitivo, conforme Decreto Municipal nº 43128 de 12 de maio de 2017.

Inserido no escopo de sua missão estão as histórias e perspectivas dos movimentos negros contemporâneos e modernos, de fundamental importância para a construção narrativa do museu. Já previsto como um dos eixos temáticos principais, esse tema já possui exemplares de acervo museológico na coleção, oriundos do papel central desempenhado pela Escola José Bonifácio desde a década de 1960. A continuidade de guarda desse acervo no MUHCAB é totalmente compatível com os objetivos estratégicos do museu conforme já justificado no PRODUTO 2 do Plano Museológico de 2018:

Uma vez que o MUHCAB pretende inicialmente investigar e difundir a memória do edifício onde está alocado, considera-se a incorporação da coleção existente uma atitude estratégica da Gerência de Museus da SMC. Como o edifício da Escola José Bonifácio é um importante símbolo da estruturação dos Movimentos Negros na cidade do Rio de Janeiro, especialmente pelos acontecimentos entre as décadas de 1970 e 1980, estar de posse da coleção do Centro de Referência Carolina de Jesus significa ter a possibilidade de honrar a memória dos Movimentos Negros no contexto carioca através da salvaguarda dos seus objetos. Muitos desses objetos se inserem na categoria arquivístico ou bibliográfico e documentaram eventos e períodos importantes para o fortalecimento dos Movimentos Negros. (ROSA, 2018, p.10)

3.0 ATUAIS COLEÇÕES SOB RESPONSABILIDADE JURÍDICA DO MUSEU

Atualmente o MUHCAB possui sob sua responsabilidade direta cerca 2.200⁹ itens de diferentes tipologias de acervo, tais como pinturas, obras em papel, esculturas, pôsteres, fotografias em cor, fotografias P&B e slides. Na catalogação realizada no período de 2020 foram também incluídos os itens de bens arquitetônicos integrados.

⁹ O número total de acervo é baseado na listagem elaborada pela empresa MUSEO em 2018, e consiste em sua maioria em fotografias, itens não avaliados de forma integral no período de 2020 por não estarem dentro do escopo de trabalho, por isso pode ter seu total alterado no decorrer do trabalho de documentação completa do acervo, conforme o estipulado nesta política.

CATEGORIA	UNIDADE
ESCULTURA	50
PINTURA	46
OBRAS EM PAPEL	8
PÔSTER	128
FOTOGRAFIA PB	387
FOTOGRAFIA COLORIDA	1503
SLIDE	156

4.0 DIRETRIZ DE PRIORIDADES PARA AQUISIÇÃO

Devido à natureza variada das coleções, não é possível elaborar uma declaração única que abrangendo todos os aspectos de interesse do acervo. Cada departamento curatorial opera no âmbito da política global de aquisições e cessões, mas desenvolveu planos de recolha individuais. Em geral, têm por objetivo desenvolver os pontos fortes existentes em cada departamento, mas em algumas áreas desenvolver novas áreas de interesse que são consonantes com os objetivos e crenças do MUHCAB e, em particular, refletem a responsabilidade do museu para com toda a sociedade.

Tendo em vista o aspecto territorial do acervo e missão do museu, cabe ressaltar que os bens imóveis listados e incluídos como Lugares de Memória na extensão designada correspondem ao núcleo conceitual principal do acervo de território do MUHCAB, porém **não são/estão (ou seus acervos móveis integrados) sob responsabilidade ou administração do MUHCAB ou da Prefeitura do Rio de Janeiro, nem necessariamente sob qualquer jurisdição municipal.**

O MUHCAB estabelece como critérios comuns para aquisição e de interesse do acervo para todos os departamentos:

- Objetos considerados potencial para exibição;
- Objetos com potencial para serem utilizados para fins educativos
- Se forem significativos em relação ao escopo temático do museu
- Adquiriremos objetos se estes preencherem uma lacuna identificada numa coleção.

4.1 RECORTES AQUISIÇÃO DE ACERVO

4.1.1 ESCOPO TEMÁTICO

Levando em consideração e como linhas norteadoras os eixos dos Programa Curatorial e de Exposições (p. 46) o MUHCAB pretende se estabelecer como centro de referência e conservação de cultura afro-brasileira, desenvolvendo estratégia curatorial nacional para aquisição sistemáticas nas áreas de interesse do museu:

- I.** Construções, bens imóveis e elementos arquitetônicos localizados dentro do território expandido de atuação do museu com relacionamento ao histórico e temática local;
- II.** religiões de matriz africana
- III.** objetos e artefatos históricos referenciais à cultura afro-brasileira
- IV.** produção de arte plásticas de artistas negros
- V.** artefatos arqueológicos (referentes ao território expandido e conceitualmente delimitado afro-atlântico)
- VI.** Produção própria vinda de resultado de oficinas, ações educativas, doação de artistas a partir de exposições temporárias realizadas no próprio MUHCAB

4.1.2 ESCOPO GEOGRÁFICO

O recorte geográfico central e de maior interesse do escopo do MUHCAB corresponde à delimitação (não exclusivamente) do território expandido e adotado pelo museu, levando em conta majoritariamente as seguintes referências territoriais:

- a)** zona de amortecimento do Cais do Valongo – delimitada por parte das encostas dos morros da conceição e do livramento e pelo morro da saúde e a Avenida Barão de Tefé.
- b)** território expandido – recorte geográfico que considera a interrelação do território e suas comunidades de entorno, e também inclui os galpões da Vila Olímpica, antigo armazém de café chegado do Vale do Paraíba, bem como as comunidades do Morro da Providência e do Morro do Pinto.
- c)** território adotado – delimitação da região portuária que é composta pelos bairros Centro, Gamboa (onde se encontra o Morro da Providência), Santo Cristo (onde se encontra o Morro do Pinto) e Saúde (onde se encontra o Morro da Conceição e o Quilombo da Pedra do Sal).



LUGARES DE MEMÓRIA

- | | |
|-----------------------------------|--------------------------------|
| 1. Centro Cultural José Bonifácio | Rua Pedro Ernesto, 80 |
| 2. Mercado de Escravos da Prainha | Largo São Francisco da Prainha |
| 3. Quilombo da Pedra do Sal | R. Argemiro Bulcão |
| 4. Cais do Valongo | Av. Barão de Tefé, s/n |
| 5. Docas André Rebouças | Av. Barão de Tefé, 75 |
| 6. Casa de Machado de Assis | Ladeira do Livramento, 77 |
| 7. Mercado de Escravos do Valongo | Rua Camerino |

8. Jardim Suspenso do Valongo	Rua Camerino, 5
9. Igreja de São Francisco da Prinha	Largo de São Francisco da Prinha nº 13
10. Praça Mauá	Praça Mauá
11. Praça dos Estivadores	Rua Camerino
12. Sociedade Resistência	Próximo ao Largo dos Estivadores
13. Barricadas da Revolta da Vacina	Praça da Harmonia
14. Cemitério dos Pretos Novos	Rua Pedro Ernesto, 36
15. Matriz de Santa Rita	Largo de Santa Rita, s / nº

4.1.3 ESCOPO CRONOLÓGICO

As coleções do MUHCAB não possuem recorte cronológico limitado, tendo em vista o caráter de formação transversal e intrínseco da cultura afro-brasileira, assim como método de compreensão e pesquisa da complexidade social histórica e contemporânea.

Para orientar futuras aquisições (não exclusivamente), é sugerido preferencialmente objetos oriundos dos séculos XVI, XVII, XIII, XIX e início do século XX, quando de tipologia de artefatos arqueológicos ou ao período referente ao tráfico de escravos afro-atlântico no Brasil.

5.0 DIRETRIZ DE PRIORIDADES PARA BAIXA DE ACERVO

1 - O MUHCAB não pretende realizar nenhum descarte ou baixa de acervo durante o primeiro período de vigência dessa política, tendo em vista a formação e estruturação de seu acervo. Contudo, far-se-ão necessários descartes exclusivamente em casos de:

- 1.** Infestação grave de microorganismos
- 2.** Suspeita ou demanda de espoliação
- 3.** Processo administrativo de repatriação (em caso de abertura de processo jurídico formal para objetos oriundos da diáspora africana)

2 - O museu reconhece que os procedimentos sobre os quais as prioridades de descarte são determinadas consiste em um processo contínuo, o qual necessita de procedimentos formais de revisão para identificação de coleções e/ou objetos a serem incluídas e excluídas da revisão. O resultado da revisão e qualquer decisão posterior não pode implicar em redução da qualidade ou o significado do acervo, e resultarão em uma coleção mais utilizável e bem gerenciada.

3 - Os procedimentos utilizados atenderão aos padrões profissionais e todas etapas de acordo com o item **14 – PROCEDIMENTOS DE BAIXA** (p. 77). O processo será documentado de acordo com as normativas da Prefeitura da Cidade do Rio de Janeiro/Secretaria Municipal de Cultura para todos os museus municipais, aberto e transparente, conforme especificação acima. É obrigatória comunicação clara acerca da baixa de com os principais stakeholders do museu sob todo o processo de baixa e suas conclusões.

4 - O museu reconhece sua responsabilidade de proceder dentro dos parâmetros do Código de Ética de Museus ao considerar a aquisição e descarte de acervo.

6.0 POLÍTICA DE AQUISIÇÃO A PARTIR DE OUTROS MUSEUS (POLÍTICA CONJUNTA DE AQUISIÇÃO DE ACERVO COM OUTRA INSTITUIÇÃO)

O museu terá em conta as políticas de aquisição de outros museus públicos e privados e outras organizações que recolhem no mesmo domínio, território, assunto ou áreas afins. Consultará estas organizações sempre que possam surgir conflitos de interesses ou para definir áreas de especialização, a fim de evitar duplicações desnecessárias e desperdício de recursos ou ociosidade de acervos (melhor aproveitamento/alinhamento didático ou expográfico).

A aquisição conjunta ou partilhada será estabelecida dentro de Termo de Cooperação Técnica ou instrumento afim celebrado entre instituições, onde será definido:

1. Período de vigência;
2. Categorias/ classe de objetos a serem alvo de compartilhamento de tutela;
3. Delimitação de critérios para conservação a longo prazo;
4. Condições de movimentação entre instituições (prazos e requisitos);
5. Delimitação de competências jurídicas.

É feita uma referência específica ao(s) seguinte(s) museu(s)/organização(ões):

- Laboratório de Arquitetura Urbana RJ – LAAU;
- Sítio Arqueológico Cais do Valongo.

7.0 PROCEDIMENTO DE AQUISIÇÃO

Formará o acervo permanente do MUHCAB as obras decorrentes de doações, compra ou transferência de propriedade para responsabilidade administrativa do Museu de História e Cultural Afro-Brasileira. Estes bens constituirão parte do ativo permanente da administração municipal, sendo controlados através de inventário físico e do Sistema de Controle de Bens Móveis da prefeitura – SISBENS.

Ao dar entrada física no museu o bem necessita estar acompanhado, ou previamente encaminhado ao museu, da seguinte documentação:

1. Processo administrativo de incorporação
2. Termo de Doação ou equivalente assinado por doador e gestão MUHCAB (2 vias)
3. Vistoria de Comissão de Bens Móveis da SMC
4. Listagem completa de bens incorporados (2 vias)
5. Tabela SISBENS completa de bens incorporados com número de inventário SMC
6. Ficha de individual objeto com campos básicos preenchidos (quando possível).

Para inserção dos bens no banco de dados SISBENS será designado pela direção MUHCAB um servidor/profissional responsável a encaminhar a atualização das informações dos bens administrativos para o Setor de Bens Móveis da Secretaria Municipal de Cultura responsável pelo SISBENS (Núcleo/Coordenação Administrativa), após aceite definitivo da SMC

e publicação em Diário Oficial, e um servidor/profissional responsável pela atualização de acervo museológico e bibliográfico (Coordenação de Acervos).

O MUHCAB providenciará de forma independente os Inventários de Acervo Museológico, Bibliográfico e Arquivístico Histórico permanente, atribuindo número de identificação individual para cada item, podendo ser diferente da numeração a ser atribuída pela Secretaria Municipal de Cultura no ato de publicação no Diário Oficial do Município do Rio de Janeiro.

Página | 69

As legislações pertinentes a estes procedimentos são:

- Artigos 166 e 167 do Código de Administração Financeira e Contabilidade Pública do Município do Rio de Janeiro (CAF), instituído pela Lei nº 207, de 19 de dezembro de 1980.
- Artigos 235 (§§3º e 4º), 236 e 237 do Regimento Geral do Código de Administração Financeira e Contabilidade Pública do Município do Rio de Janeiro (RGCAF), aprovado pelo Decreto Municipal nº 3.221, de 18 de setembro de 1981.
- Resolução CGM nº 841, de 27 de junho de 2008, que dispõe sobre normas para o registro, controle e a movimentação dos bens patrimoniais permanentes deste Município e de terceiros, para fins de contabilização, apropriação de custos e prestação de contas de gestão.
- Resolução CGM nº 843 de 30 de junho de 2008, que dispõe sobre a implantação da versão *web* do sistema do Sistema de Controle dos Bens Patrimoniais – SISBENS na Administração Direta.

Os procedimentos básicos a serem realizados no objeto após sua entrada física no museu são:

1. a designação de número do inventário/coleção;
2. marcação física no objeto de acordo com as normas e padrões de conservação para cada tipologia de material de suporte (ver *Fact Sheets CIDOC Labelling Objects*);
3. Catalogação básica (campos *Object ID*) na base dados SISGAM.

9.0 ACERVO ARQUEOLÓGICO

- O museu não adquirirá material arqueológico (incluindo cerâmicas escavadas) em qualquer caso em que o órgão dirigente ou oficial responsável tenha qualquer suspeita de

que as circunstâncias da sua recuperação envolveram uma falha em seguir os procedimentos legais apropriados.

- Desataca-se que tendo em vista as legislações federais, todo material arqueológico encontrado fica sob responsabilidade do Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional – IPHAN e qualquer salvaguarda deve ser juridicamente negociada.
- Serão aceitas doações de material arqueológico sobressalente para material educativo ou para formação de acervo, tanto de instituições públicas quanto de doadores privados, com as devidas autorizações legais.

10.0 EXCEÇÕES JURÍDICAS

Quaisquer exceções aos procedimentos acima referidos só serão possíveis caso seja solicitado ao museu:

- atuar como um repositório de último recurso aprovado externamente para acervo de origem local.
- agindo com a autorização das autoridades com a jurisdição necessária no país de origem.

Nestes casos, o museu será aberto e transparente na forma como toma as decisões e só atuará com autorização expressa de autoridade externa superior. O museu realizará documentação padronizada quando estas exceções ocorrerem.

11.0 REPATRIAÇÃO E RESTITUIÇÃO DE ACERVOS E RESTOS MORTAIS

O órgão dirigente do museu, agindo sob conselho do pessoal profissional do museu, caso exista, pode tomar a decisão de devolver objetos ou espécimes de restos humanos a um país ou pessoas de origem. O museu tomará essas decisões caso a caso, dentro da sua situação jurídica e tendo em conta todas as implicações éticas e as orientações disponíveis. Isto significa que os procedimentos descritos em 12 BAIXA.1-5 serão seguidos, mas os restantes procedimentos não são adequados.

12.0 PROCEDIMENTO DE BAIXA

Todas as baixas serão realizadas com base nas normas Spectrum 5.0 para Gestão de coleções museológicas. Os métodos autorizados para eliminação de acervo do museu são:

Página | 71

- 1. Doação;**
- 2. Troca/permuta;**
- 3. Descarte/destruição.**

A decisão de baixa de acervo só será tomada pelo órgão diretor após análise completa dos motivos para alienação e após vistoria da Comissão de Baixa da Secretaria Municipal de Cultura. Serão considerados outros fatores, entre eles: benefício público, as implicações curatoriais para as coleções do museu e outros museus/organizações de temática similares ou em domínios afins.

Para todo procedimento de baixa de acervo (museológico, bibliográfico ou arquivístico) é obrigatório a abertura de processo administrativo de baixa de itens contendo:

- 1. Solicitação de baixa pelo núcleo do acervo responsável;**
- 2. Anuência de baixa pela direção MUHCAB;**
- 3. Justificativa técnica para baixa de acervo:**
 - a)** Laudo de estado de conservação ou relatório de justificativa de solicitação de permuta ou doação (com fotos coloridas).
 - b)** Desaparecimento - histórico detalhado de ocorrências.
 - c)** Descarte por estado de conservação sem possibilidade de recuperação informacional do item.
 - d)** Duplicidade de item com impacto na conservação do acervo – descarte ou doação.
 - e)** Doação para instituição de memória e acervos – carta de confirmação de interesse (quando necessário).
- 4. Ficha de individual objeto com seguintes campos preenchidos: número de identificação, objeto, título, classe específica, dimensões, data, autor, material, técnica, registro fotográfico (frente e verso), estado de conservação.**
- 5. Listagem completa de bens a serem baixados (2 vias).**
- 6. Tabela SISBENS completa de bens a serem baixados com número de inventário SMC.**

7. Parecer de concordância de baixa a partir de reunião por mais 70% de representantes Conselho Consultivo do MUHCAB – ata de reunião encaminhada junto ao processo administrativo.

8. Parecer da Comissão de Baixa da Secretaria Municipal de Cultura autorizando a ação.

Página | 72

- ❖ A decisão de retirada ou alienação de qualquer item/objeto do acervo MUHCAB, seja por doação, troca ou destruição (no caso de objeto danificado ou deteriorado além de possibilidade de utilidade nas coleções ou por razões de saúde e segurança), será da responsabilidade da direção MUHCAB e gestão SMC, agindo sob conselho de profissionais técnicos, e não de curadores ou gestores da coleção individualmente. Serão mantidos registros completos de todas as decisões de baixa e dos objetos, bem como das disposições adequadas tomadas para a conservação e/ou transferência, conforme adequado, do objeto em questão, incluindo registros fotográficos, de acordo com Normas Spectrum sobre a incorporação e alienação de acervos, inseridos no processo administrativo correspondente a solicitação de baixa e arquivo administrativo (físico e/ou digital) específico, na administração e nos núcleos de acervos. Toda a documentação deverá ser inserida no processo de solicitação de baixa que deverá ser encaminhado pela Direção do MUHCAB a Secretaria Municipal de Cultura.

OBSERVAÇÃO: Conforme normatização técnica para catalogação de objetos museológicos, o número de inventário/registro individual de qualquer item baixado não pode ser reutilizado em novos acervos incorporados ao museu, assim como toda documentação deve ser mantida para pesquisa e registro histórico do acervo. A base de dados SISGAM possui mecanismo de condicionamento para objetos baixados, em conformidade com a conduta supracitada.

12.1 BAIXA POR DOAÇÃO

Serão passíveis de alienação por doação itens do acervo que tenham duplicidade comprovada nas coleções (por exemplo: fotografias, gravuras) ou que desviem da curadoria institucional ou linha de discurso e narrativa do MUHCAB.

A alienação de itens de acervo MUHCAB em formato de doação é permitida quando a instituição de recebimento atender aos requisitos:

- Instituição ou organização privada ou pública, sem fins lucrativos, de preservação e conservação de memória e acervos.
- Possuir espaço para acondicionamento do acervo em questão.

A transferência física e transporte do acervo só pode ser realizada após assinatura por ambas as partes de instrumento jurídico específico desenvolvido pela assessoria jurídica SMC (3 vias) e publicação em Diário Oficial da Prefeitura da cidade do Rio de Janeiro.

12.2 BAIXA POR PERMUTA/TROCA

1 – A natureza da alienação por permuta significa que o museu não estará necessariamente em condições de trocar o material com outro museu. Por conseguinte, o órgão diretor assegurará que as questões relacionadas com a responsabilidade e a imparcialidade sejam cuidadosamente consideradas para evitar uma influência indevida no seu processo de decisão.

2 – Tanto a notificação como o anúncio devem fornecer informações sobre o número e a categoria dos objetos envolvidos tanto na coleção do MUHCAB como dos que se pretende adquirir em troca. Será estabelecido prazo de 60 dias para documentação e anuência de proposta entre as instituições, após

3 – Um prazo de pelo menos dois meses (60 dias) será estabelecido para negociação entre instituições após a concordância de acervos em transferência.

4 – Após as decisões conjuntas serão abertos processos independentes de doação e de aquisição dos acervos a serem retirados e dos novos objetos a darem entrada ao museu, referenciando-se mutuamente os processos.

12.3 BAIXA POR DESCARTE/ DESTRUIÇÃO

1 – Se não for possível dispor de um objeto através de doação ou permuta, o órgão de administração pode decidir destruí-lo.

2 – É aceitável destruir material de baixa importância intrínseca (artigos duplicados produzidos em massa ou espécimes comuns sem proveniência significativa) quando não for possível encontrar um método alternativo de alienação.

3 – A destruição é também um método aceitável de descarte em casos de péssimo estado de conservação, apresentando elevados riscos para a saúde e segurança dos acervos no mesmo ambiente que o objeto em questão.

4 – O descarte de objetos deve ser testemunhado por no mínimo dois membros funcionais da administração e corpo técnico do museu. Em quando tal não for possível, por exemplo, a destruição das substâncias regulamentadas, deve ser obtido um certificado da defesa civil ou corpo de bombeiros (ou instituição de remoção de lixo autorizada) e mantido em arquivo administrativo (físico e/ou digital) específico acerca de alienação de acervo, juntamente à cópia de processo administrativo.

13 PROCEDIMENTO DE EMPRÉSTIMO

Os procedimentos de empréstimo de acervo de responsabilidade do MUHCAB devem obedecer as normativas administrativas e técnicas de acordo com as estipuladas na Resolução SMC nº 328 de 04 de novembro de 2015, o qual define procedimento para autorização de empréstimo de acervos.

O MUHCAB poderá ceder temporariamente itens integrantes de seu acervo para outras instituições museológicas, bem como receber bens culturais neste mesmo caráter cessionário, obedecendo as seguintes normas:

- I.** Quando o Museu receber obras em caráter de empréstimo, esses passam a ser de inteira responsabilidade do MUHCAB, cabendo ao Museu avaliar o estado de conservação e contratar seguro para esses bens culturais.
- II.** Todo objeto em caráter de empréstimo deverá vir acompanhado de um laudo de conservação produzido pela equipe técnica do Núcleo de Museologia do Museu.
- III.** Caberá à instituição que solicita o empréstimo enviar pedido por escrito ao Museu, para a autorização, com antecedência mínima de 120 (cento e vinte) dias da abertura da exposição.

- IV.** Os objetos que integram as coleções do Museu de História e Cultura Afro-Brasileira o poderão ser cedidos por empréstimo para exposições de curta duração, longa duração ou itinerante.

A solicitação deverá conter obrigatoriamente:

- a.** Dados da instituição solicitante e do seu representante oficial;
- b.** Título, período e local da exposição;
- c.** *Facility report* do local onde ocorrerá a exposição;
- d.** Compromisso de cobertura de seguro do acervo a ser emprestado;
- e.** Anexos: cópias dos atos constitutivos da instituição solicitante, devidamente registrados; documento que comprove a regularidade fiscal da instituição solicitante junto ao município; ato de nomeação do representante legal da instituição solicitante com cópia dos documentos de identificação pessoal (RG e CPF).

Será aberto processo administrativo com a inclusão de toda documentação supracitada e os laudos de conservação, o qual terá a tramitação do processo eletrônico, bem como o cumprimento das condicionantes para o empréstimo acompanhado pelo gestor da instituição. Ao final do período de empréstimo caberá ao gestor manifestar sobre a regularidade de todo o processo e o seu encerramento.

O acervo será retirado pela instituição solicitante somente autorização oficial da Secretaria Municipal de Cultura e mediante entrega da apólice de seguro. O seguro deverá cobrir todo o prazo do empréstimo.

A instituição solicitante deverá se responsabilizar pelas seguintes ações:

- 1.** Em caso de exposições no exterior, resguardadas as demais condições e normas já citadas, o transporte do acervo do Museu de História e Cultura Afro-Brasileira deverá ter a prévia autorização da Prefeitura Municipal de Rio de Janeiro e do Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional (Iphan). O processo de autorização ficará sob responsabilidade da instituição solicitante, e a documentação referente ao processo deverá ser entregue até o momento da retirada do acervo.

2. Todo e qualquer acervo a ser emprestado deverá ser conferido na sua saída e no seu retorno, através da realização de um laudo de estado de conservação executado por um profissional técnico qualificado do Núcleo de Museologia e acompanhado por um representante da instituição solicitante.
 3. O Museu de História e Cultura Afro-Brasileira deverá exigir o acompanhamento de um *courier* indicado pelo MUHCAB, às expensas da instituição solicitante.
 4. A entidade solicitante do acervo terá que garantir a segurança e integridade do objeto desde a sua saída até o seu regresso (seguro prego a prego).
 5. A instituição tomadora de empréstimo não está autorizada a utilizar as imagens do(s) acervo(s) para fins comerciais e lucrativos, sem a expressa autorização do MUHCAB.
 6. A instituição que solicita o empréstimo só poderá executar reproduções fotográficas do acervo para efeitos de publicação em catálogo ou material promocional do evento, mediante autorização prévia e citando no referido material que o acervo pertence ao MUHCAB. Quando for autorizada a captação de imagem do acervo, uma cópia no formato digital em alta resolução deverá ser enviada ao Museu, com os créditos e autorização de uso.
 7. A instituição que fez a solicitação do empréstimo entregará ao museu, no mínimo, 3 (três) exemplares da obra bibliográfica publicada e toda produção gráfica do evento, para ser na administração do museu.
 8. A renovação do empréstimo do acervo poderá ser concedida se a solicitação for encaminhada ao Museu no prazo mínimo de 30 (trinta) dias antes do término do empréstimo.
- ❖ Os acervos bibliográfico e arquivístico não serão disponibilizados para empréstimo, ficando disponível para consultas do público no museu.
 - ❖ Poderá o Núcleo de Museologia do MUHCAB deliberar pelo não empréstimo de determinado acervo, sempre que se considere não reunidas as condições de segurança e conservação adequadas.

14 NORMAS PARA ACONDICIONAMENTO E GUARDA NA RESERVA TÉCNICA

O Museu de História e Cultura Afro-Brasileira possui um espaço específico destinados a garantir a preservação dos seus acervos. Para que cumpra sua função preservacionista, esse espaço precisam seguir regras de adequação de mobiliário, de controle ambiental e de pragas, de localização de seus itens e de segurança. Manter essas condições para a salvaguarda do acervo é um grande desafio, exigindo atenção e esforços diários de toda equipe do Museu. Abaixo segue relação dos espaços de guarda, acondicionamento, tratamento e pesquisa de acervos:

Página | 77

- a. **Reserva Técnica**: instalada na lateral esquerda do segundo andar da sede do museu, prédio José Bonifácio. Esse espaço deve ser equipado com mobiliários adequados (armários deslizantes) e equipamentos de controle ambiental (termohigromêtro e desumidificador).
- b. **Sala da Museologia**: espaço anexo à Sala Reserva Técnica (conectado por passagem individual atrás da escada lateral do corredor principal). No local são realizadas ações de avaliação, higienização e pequenas intervenções visando a estagnação de processos de degradação dos acervos.

O Núcleo de Museologia do MUHCAB deverá elaborar um plano anual de trabalho para a reserva técnica que objetive:

- a. Controlar e documentar o acervo;
- b. Detectar ataques biológicos (ao acervo, ao mobiliário, à estrutura física do prédio);
- c. Avaliar o controle climático (considerando os equipamentos e os dados coletados);
- d. Detectar infiltrações e vulnerabilidades do local;
- e. Verificar as formas de controle de incidência de luz solar;
- f. Verificar a manutenção do sistema de ventilação e de condicionamento de ar;
- g. Avaliar as condições físicas do acondicionamento do acervo;
- h. Segurança e priorização de escoamento e remoção do acervo em caso de sinistros;
- i. Vistoriar a limpeza e a desinfestação ambiental;
- j. Promover/implantar uma rotina de higienização preventiva;
- k. Executar trabalhos de limpeza dos espaços de guarda para a salubridade do local.

1 - A reserva técnica e demais áreas de guarda de acervos são consideradas áreas de alta segurança e que, portanto, de acesso restrito a funcionários previamente designados pelo Núcleo de Museologia do Museu.

OBSERVAÇÃO.: As áreas de recebimento, de quarentena e o laboratório de conservação de acervo são considerados como áreas de reserva técnica e, assim, devem seguir as mesmas diretrizes que uma área de alta-segurança.

2 - As reservas técnicas foram e devem ser planejadas de modo que, a qualidade dos materiais e mobiliários utilizados (arquivos deslizantes, traineis, mapotecas, armários, estantes e gaveteiros) no acondicionamento e organização do acervo, contribua para sua conservação e segurança. Deve-se evitar acondicionamentos improvisados e sem estrutura que garanta a preservação do bem cultural em questão.

3 - As áreas de reserva técnica devem garantir o seu isolamento das áreas de circulação e das instalações de redes hidráulicas.

4 - As reservas técnicas e salas associadas são espaços de guarda e acondicionamento de acervo inventariado (ou em processo de documentação). Não deve, em hipótese alguma, ser considerado espaço de depósito de materiais, mobiliários, suportes expográficos ou reproduções / ampliações de imagens e documentos já presentes no acervo.

5 - Qualquer remoção de acervo da reserva técnica deve ser registrada, bem como sua nova localização, nas fichas e bancos de dados correspondentes.

6 - A reserva técnica ficará sob a responsabilidade de um funcionário a ser designado pela coordenação do Núcleo de Museologia, que responderá pelo controle do acesso aos respectivos espaços.

7 - Em situações de sinistros e emergência, os líderes da equipe de segurança também terão autorização para acesso à reserva técnica. Neste caso deverão ter seus nomes registrados em livro de ocorrência, juntamente com a justificativa para acesso aos espaços. Imediatamente à ocorrência do sinistro, nas áreas de guarda de acervo, o líder da segurança deverá comunicar o Núcleo de Museologia para providências.

Caso seja constatado o desaparecimento de qualquer item do acervo ou detectados sinais de arrombamento de espaços de guarda, os funcionários deverão:

- a. Comunicar imediatamente a coordenação do Núcleo de Museologia do Museu por escrito, que, por sua vez, comunicará à direção do Museu e às autoridades policiais para confecção de Boletim de Ocorrência;
- b. Comunicar a Secretaria Municipal de Cultura;
- c. Realizar o cadastramento da unidade do acervo no Cadastro de Bens Musealizados Desaparecidos no site do Instituto Brasileiro de Museus (IBRAM).

15 NORMAS DE MANUSEIO E TRANSPORTE

O manuseio dos acervos deve ser exercido somente por técnicos do Núcleo de Museologia do Museu. Em caso de terceirização do trabalho de manuseio e/ou transporte de acervos o Núcleo de Museologia deverá designar profissional de sua equipe para acompanhamento das atividades relacionadas. Em casos de envio de técnicos para o transporte, caberá ao Núcleo de Museologia identificar os profissionais habilitados para atividades em questão.

1. Os profissionais responsáveis pelo manuseio e transporte do acervo deverão utilizar luvas, vestuário e equipamentos de proteção individual (EPIs) adequados que resguardecem o técnico, bem como a integridade do acervo.
2. Antes de qualquer acervo ser movido é necessária checagem prévia sobre seu estado de conservação: verificar se o objeto possui áreas frágeis, peças quebradas ou soltas e analisar previamente a melhor maneira de segurar o objeto, avaliando as áreas estáveis que podem ser seguras firmemente com as mãos.
3. Caso o objeto/bem cultural não possa ser carregado apenas por uma pessoa em razão do peso ou tamanho, dois ou mais profissionais deverão realizar a operação. É importante, no transporte do acervo, trabalhar com mais de uma pessoa – mesmo que o objeto / bem cultural seja pequeno e leve; No transporte de qualquer objeto (pequeno, médio e grande porte) é obrigatório o uso das duas mãos em apenas uma peça.

4. Métodos inadequados de higienização podem provocar danos irreversíveis aos objetos / bem cultural, deste modo fica sob a responsabilidade dos profissionais do Núcleo de Museologia a realização de tratamentos de limpeza ou outras intervenções preventivas nos acervos.
5. É necessário higienizar a superfície de todos os objetos que são transportados. A superfície, de preferência, deverá ter algum forro de apoio (como *foam board*, mata borrão, *glassine* ou *ethafoam*), assim evitando danos na peça.
6. Nenhum acervo deverá ser apoiado diretamente sobre o chão, arrastado ou deslizado –as vibrações provenientes desses movimentos podem causar danos irreversíveis aos objetos.
7. Objetos pequenos e delicados devem ser carregados em bandejas com laterais altas, forradas com material de apoio que minimize impactos na peça (como *foam board*, mata borrão, *ethafoam* e espuma de polietileno).
8. Para transportar objetos leves ou pesados é recomendado, sempre que possível, o uso de carrinhos de carga com rodízios. Objetos de diferentes tamanhos e materiais diversos não devem ser transportados dentro de um mesmo carrinho.
9. Avaliar se o local para o qual o objeto será transferido apresenta riscos para os acervos.
10. Elaborar um planejamento para a saída, percurso, chegada e acomodação dos acervos ao local desejado, assim como seu retorno, prevendo os materiais e equipamentos necessários para o desenvolvimento desse trabalho.
11. Conferir se a rota que o objeto percorrerá possui alguma obstrução, como portas estreitas, público circulante ou outros obstáculos que atrapalhem a sua movimentação segura.
12. Toda a operação de manuseio e transporte deve ser efetuada calmamente pois, nesse caso, a pressa pode trazer riscos ao objeto/bem cultural que está sendo transportado.
13. Temperatura, umidade relativa e luz devem ser mantidas em níveis prescritos pelo Núcleo de Museologia e checadas periodicamente.
14. Apenas profissionais do Núcleo de Museologia poderão realizar tratamentos de higienização ou outras intervenções preventivas diretamente nos acervos. Métodos inadequados de higienização podem provocar danos irreversíveis aos bens culturais.

- 15.** Nunca descartar materiais que foram utilizados no acondicionamento de uma obra ou objeto, antes de verificar se contém algum fragmento que possa estar preso aos objetos.
- 16.** A coordenação do Núcleo de Museologia deverá ser comunicada sobre qualquer dano ocorrido a um objeto pertencente ao acervo.
- 17.** Todos os procedimentos envolvendo limpeza dos espaços de guarda de acervo e das salas de exposição devem ser executados por profissionais contratados para este fim e acompanhados por profissionais do Núcleo de Museologia.

A limpeza dos ambientes de guarda e exposição devem seguir as orientações abaixo:

- a.** Limpar portas, luminárias, pisos, paredes e mobiliário expositivo e de armazenamento das salas onde estão expostos ou guardados os acervos;
- b.** Peças dos acervos jamais devem ser tocados sem autorização do seu responsável.
- c.** Usar aspirador de pó para não levantar poeira;
- d.** Limpar o mobiliário somente com flanela seca;
- e.** Redobrar o cuidado ao movimentar-se;
- f.** Observar vestígios da presença de cupins, traças, baratas e roedores periodicamente;
- g.** Observar a incidência de luz direta nas obras;
- h.** Anormalidades deverão ser imediatamente comunicadas à coordenação do Núcleo de Museologia.

5 – PROGRAMA ARQUITETÔNICO¹⁰

5.1 – Histórico do prédio Escola José Bonifácio¹¹

A Associação Comercial do Rio de Janeiro, após o término da Guerra do Paraguai homenageia o Imperador D. Pedro II, com uma dotação orçamentária para que seja erguida uma estátua dele, o imperador e, o cavalo, em tamanho original e em bronze. Então, D. Pedro II devolve o presente à população mandando construir cinco escolas públicas – alguns historiadores afirmam serem oito – com a insígnia “Ao povo o governo” fixada acima da entrada principal de cada unidade escolar. Esta é a marca das “Escolas do Imperador”. E, assim, surgem as primeiras escolas públicas do país. Alguns pesquisadores dizem da América Latina. Atualmente é difícil reconhecê-las. Pois, em nosso país não há uma política na manutenção dos prédios históricos. As únicas que foram mantidas desde a construção são o Colégio José Bonifácio, Gamboa, e o Amaro Cavalcanti, no Largo do Machado. A Rivadávia Correa, na Av. Pres. Vargas, a Gonçalves Dias, em São Cristóvão e a quinta pode ser a Tiradentes... Outra informação é que existe uma ruína, na R. Marques de São Vicente, com a insígnia “Ao povo o governo”, o que deixa a certeza que por ali existiu uma Escola do Imperador”.

Este prédio foi construído durante quatro anos (1872-1876). E a inauguração aconteceu em 1877. O Colégio José Bonifácio, uma homenagem de D. Pedro II ao seu tutor, José Bonifácio funcionou durante 96 anos (1877-1973) em atividades escolares. Este prédio é espelhado, no sentido do que tem de um lado tem no outro. Desse modo, um lado é Escola de Meninos e do outro, Escola de Meninas, com entradas separadas e definidas nas laterais do prédio.

O prédio ficou fechado por dez anos. Passou por algumas reformas. E ao reabrir ao público, em 1983, já não era mais uma escola da rede municipal da cidade do Rio de Janeiro. Passou a ser responsabilidade da Secretaria Municipal de Cultura e transformado em Centro Cultural Municipal José Bonifácio. Durante alguns anos abrigou vários grupos culturais da região que o faziam de sede. No começo dos anos 90, houve outra alteração na gestão do

¹⁰ Elaborado pela consultora Greice Paz como produto na consultoria de Arquitetura e Conservação.

¹¹ Histórico Elaborado por Jurema Agostinho da Cruz, Mestra em Comunicação e Cultura, Assistente do Centro Cultural Municipal José Bonifácio até sua aposentadoria em 2017.

espaço, Adélia Azevedo dirigiu o espaço. Os grupos culturais locais foram retirados para que o espaço tivesse uma gestão única e aberta à toda população.

O Projeto Zumbi dos Palmares surgiu no Departamento Geral de Ação Cultural, da Secretaria Municipal de Educação e Cultura com o objetivo de levar às escolas da rede a presença da cultura afro brasileira. Este projeto foi promovido a Comissão de Cultura Afro - Brasileira e, logo em seguida, em Divisão de Cultura Afro Brasileira que promovia palestras, oficinas e feira de livros, nas dependências do Centro Administrativo, no Arquivo da Cidade e no Calouste Goulbenkian. Enfim, esta Divisão precisava de um espaço maior. Outra troca de gestão na política da cidade trouxe essa Divisão de Cultua Afro- brasileira para o Centro Cultural Municipal José Bonifácio que a partir dessa modificação passa a abrigar o Centro de Memória da Cultura Afro Brasileira referendado por toda a sua vizinhança. Na época surgiu a possibilidade de mudar o nome do Centro Cultural. Pois, José Bonifácio não era abolicionista. Porém, a gestão da época considerou que seria um erro histórico. Pois, se o José Bonifácio não fosse um bom tutor o D. Pedro II, provavelmente, aceitaria a escultura. Mas, neste período aconteceu a confirmação da Rua Pedro Ernesto ser o antigo “Cemitério dos Pretos Novos” quando a vizinha do número 36, Merced, ao reformar a sua casa encontra ossos humanos e objetos ao cavar apenas 01 m de profundidade. Temos na Rua do Livramento, a casa onde nasceu Machado de Assis, o patrono da Academia Brasileira de Letras, que também foi reconhecido como negro, neste período. E o grande vizinho, o “Morro da Providência”, que passou a ser habitado após o “bota abaixo” do “Cortiço Cabeça de Porco” durante a Reforma de higienização do prefeito Pereira Passos e a construção do Túnel João Ricardo. Os moradores do antigo cortiço sobem o morro levando parte do que sobrou da demolição e recomeçam a vida. Mais tarde, os “soldados” da Guerra de Canudos chegam à localidade e reconhecem a vegetação do morro como a mesma de Canudos, vulgarmente, chamada de favela. Desse modo, começam a dizer que moram na favela. E, assim, o nome pra esse tipo de habitação passa a ser favela. Todas essas referências e outras legitimam a escolha desse prédio ter a função de registrar a presença afro brasileira nesta cidade.

O prédio passou por algumas reformas. Portanto, alguns longos períodos fechados. A última reforma foi de 2013-2016 quando ganhou o elevador, a rampa de acesso e banheiro

pra pessoas com necessidades especiais. Os objetos foram retirados do prédio, infelizmente, não retornaram. O empenho da gestora que assumiu o espaço, naquele momento, Sandra Henrique, garantiu o retorno de obras de arte que estão sendo restauradas e catalogadas a serem expostas em outras ocasiões. Então, conheçam as dependências do prédio rico em histórias, que no momento ainda empobrecido de objetos.

A gestão Hilton Cobra definiu que seria importante trazer patronos, personalidades afro descendentes que tiveram destaques nos seus saberes e fazeres à comunidade carioca aos espaços do Centro Cultural. Essa gestão também produziu exposições, shows, oficinas de teatro, canto, fotografia, dança afro, escultura em argila no período de março a outubro e, eram apresentadas em espetáculo musical e exposições inauguradas, em 5 de novembro, Dia Nacional da Cultura. Estas apresentações ficavam em temporada até o dia 10 de dezembro, Dia Internacional dos Direitos Humanos. A partir daí, o saguão/hall de entrada ganhou o nome de Heitor dos Prazeres que foi um artista autodidata/naif que retratava em suas tela e músicas o cotidiano da região que ele chamava de “África em Miniatura”, conhecida atualmente como “Pequena África”.

Seguindo pela “Escola de Meninos” entramos na Sala Abdias Nascimento. Grande ativista do Movimento Negro, líder por excelência, deputado federal, suplente de senador, professor doutor Honoris Causis (não consegui ver a grafia correta) em várias universidades estrangeiras, e o fundador do Teatro Experimental do Negro (TEN), nos anos 30. Entramos na Sala Sérgio Vidal (normalmente eu parava quase na entrada da varanda pra apresentar as salas do entorno), artista naif como o seu vizinho Heitor dos Prazeres com quem aprendeu o gosto pela pintura e a temática. Sérgio Vidal ainda vive entre nós. Ele mora em Pedra de Guaratiba e tem um ateliê aberto a visitas. Caso queira acessem pelo facebook. A Sala Raquel Trindade é em homenagem a mulher que fazia o trabalho corporal dos integrantes do TEN com as danças folclóricas brasileiras. Raquel Trindade foi funcionária do Hospital Psiquiátrico Pedro II, no bairro do Engenho de Dentro. Ela trabalhou com a Dra. Nise da Silveira, assim como a D. Ivone Lara em outro momento, na Terapia Ocupacional. A outra sala é homenagem a José da Paixão escultor que fez da argila sua arte. E desenvolveu seu trabalho na Escola Tia Ciata, em sua criação, que objetivava atender crianças e adolescentes de rua. A última reforma instalou

o elevador na Sala Gabriel Joaquim dos Santos. Quem já saiu da cidade de São Pedro da Aldeia sentido Cabo Frio teve a oportunidade de ver placas apontando pra Casa da Flor. Gabriel era um trabalhador da Salinas que ao término da sua jornada diária subia o morro levando sobra de material de obras encontrados pelo caminho. Estes restos eram organizados em formato de flor para enfeitar a sua casa. Seu trabalho foi descoberto e divulgado pelo mundo, pela antropóloga Alba Zaluar. A obra de Gabriel é comparada a produção de Gauguin.

Ao entrar na varanda, vale a pena ressaltar as colunas de ferro que tem anjos/crianças com livros nas mãos e as calhas que são trabalhadas e finalizam em forma de boca de dragão, que são umas das referências do brasão da família do imperador, os Orleans e Bragança.

No pátio da Escola de Meninos homenageamos Mestre Pastinha, o pai da “Capoeira Angola”, que é a mais jogada nesta cidade. Temos a Sala Grande Otelo e o Auditório Ruth de Souza, o único espaço que cruza as duas escolas, atrás fica o refeitório do Colégio.

O pátio interno foi denominado como Quilombinho, por ser um espaço de encontro, confraternização de todas as pessoas que passam por aqui.

Entramos na Escola de Meninas. Essas escadas dão acesso ao alojamento dos guardas. Esse prédio se fecha por dentro. Portanto, três equipes de guardas culturais cumprem plantões de 24h/ 60h garantindo a integridade do prédio. Outra intervenção da última reforma foi a construção de um banheiro de acessibilidade para portadores de necessidades especiais.

Sala Mercedes Baptista é a homenagem a primeira e única bailarina negra do Teatro Municipal do Rio de Janeiro pode ser vista em escultura, no Largo São Francisco da Prainha.

5.2 – PREMISSAS PARA INTERVENÇÕES NA ESCOLA JOSÉ BONIFÁCIO

Qualquer intervenção a ser empreendida deve respeitar os valores estéticos e culturais do Bem Tombado Municipal - Escola José Bonifácio, com o mínimo de interferência na autenticidade no mesmo, seja autenticidade estética, histórica, dos materiais, dos processos construtivos, do espaço envolvente, de forma a adaptá-lo para o novo uso como sede do Museu da História e da Cultura Afro-Brasileira. As decisões devem ser definidas a partir das seguintes premissas:

- A utilização de **materiais reversíveis**, que possam ser substituídos no futuro e no final de sua vida útil, sem danos ao Bem;
- A **autenticidade histórica** permeia todos os aspectos associados ao Bem, não sendo permitida qualquer intervenção que possa alterar ou falsificar os valores históricos contidos nos materiais, técnicas construtivas, aspectos estéticos e espaciais.
- A **autenticidade estética** corresponde ao respeito às idéias originais que orientaram a concepção inicial do Bem e das alterações introduzidas em todas as épocas, que agregando valores, resultaram numa outra ambiência, também reconhecida pelos seus valores estéticos e históricos.
- Tão importante quanto à manutenção dos materiais e dos aspectos estéticos do Bem é a garantia da preservação da **autenticidade dos processos construtivos e suas peculiaridades**, evitando o uso de técnica que seja incompatível e descaracterize o sistema existente.
- A preservação da autenticidade do espaço envolvente não implica no entendimento do Bem isoladamente e sim no contexto no qual está inserido, considerando os aspectos natural, histórico.
- As propostas relativas ao resgate de determinados aspectos estéticos do Bem devem estar baseadas e fundamentadas em análises e argumentos inquestionáveis sobre a **autenticidade do espaço** envolvente.
- É fundamental o conhecimento dos documentos internacionais e dos princípios enunciados nas cartas patrimoniais para elaboração de Projetos de Preservação.
- Por fim, é premissa para a preservação de um Bem **usos compatíveis com a vocação do mesmo**.

5.2.1 – PROPOSTA DE DISTRIBUIÇÃO DE ESPAÇOS

❖ TÉRREO

- a) **Funções:** o Pavimento Térreo deve acomodar as funções ligadas aos serviços públicos do MUHCAB.
- b) **Climatização:** É uma área primordialmente de uso de visitantes, com climatização confortável ao usuário, sem preocupações com preservação de coleções. Acabamentos e segurança devem ser apropriadas para uso público.

c) Circulação: A ocupação deste piso com as áreas voltadas para uso público íntimo, em funções de atendimento educativo ou atividades específicas (cursos etc). São temas delicados que requerem áreas reservadas, ideias neste piso por estar fora da circulação geral do museu.

- I. Controle de acesso público: acesso controlado sendo feito somente pela parte exterior e portão esquerdo do prédio por pessoas autorizadas.
- II. O acesso aos banheiros e ao vestiário de funcionários poderá ocorrer pelo elevador ou pelo acesso externo lateral direito, entretanto só poderá ocorrer por dentro do MUHCAB.

❖ PRIMEIRO PAVIMENTO

a) Funções: o Primeiro Pavimento é o acesso principal ao MUHCAB, via Rua Pedro Ernesto. Concentrará majoritariamente atividades abertas ao público, tais como exposições permanentes e temporárias, eventos, programação cultural, educacional, capacitado, bem como restaurante/café e lojinha. Diversas destas atividades poderão ocorrer em áreas internas ou externas do edifício.

b) Climatização: As Áreas expositivas exigem climatizado adequada para o uso de acervos e as demais áreas exigem climatizado adequada para conforto do visitante e de funcionários.

c) Circulação: A circulação neste piso é pensada para ser distribuída a partir do foyer / receptivo. A partir dele se pode:

- I. Orientação, exposições, salas multifuncionais, espaços multiuso externos, educativo, lojinha,
- II. restaurante / café e serviços sociais pela direita.
- III. Para otimizar a circulação, a saída de visitantes de todas as outras áreas devem ser feitas pela parte direita do edifício, podendo ser pela escada ou pela rampa e área externa à direita do edifício.
- IV. É importante que qualquer visitante tenha que entrar pelo foyer para que o MUHCAB possa ter controle de segurança, tanto de pessoas quanto objetos.

- d) Acessos:** O principal acesso ao edifício é via escadarias que levam ao foyer, que é a única entrada pública ao MUHCAB.

A escada lado direito do edifício e o portão que dá acesso a ela devem ser utilizadas somente para saída de públicos para que se tenha controle de pessoas e objetos que entram e saem do edifício.

❖ **SEGUNDO PAVIMENTO**

- a) Funções:** A ocupação neste piso é relacionada a usos sem acesso públicos: Reserva Técnica e usos de administração e escritórios. Atividades de até 10 pessoas para educativo e capacitação podem também ocorrer neste piso, com acesso controlado pelo receptivo.
- b) Climatização:** As áreas do segundo pavimento exigem climatizado adequada para conforto do visitante e de funcionários. A área restrita a coleções deve ter climatização controlada para preservação, e sistema de segurança e mitigação de riscos a coleções implementados. Acabamentos e segurança devem ser apropriados para uso de funcionários.
- c) Circulação:** Estes três usos foram claramente demarcados na ocupação do pavimento para que o controle dos acessos entre a área pública e não pública sejam fáceis de implementar. As coleções devem circular pelo edifício através do elevador, e quando não for possível, pela área externa, dentro de caixas especiais e somente quando o clima permitir.

5.2.2 – SOBRE SEGURANÇA:

- Análise realizada pelo corpo de bombeiros no Edifício Escola José Bonifácio apresentam restrições estritas quanto a números máximos de usuários e tipos de atividades permitidas.
- O segundo pavimento é uma área de vulnerabilidade dada a falta de escoamento adequado de pessoas em caso de incêndio, e falta de plano de evasão.

Recomenda-se com urgência:

1. Definir plano de segurança, equipamentos contra incêndio, sinalização e plano de evacuação;
2. Apontar 2 brigadistas na equipe e conduzir treinos de evacuação;
3. Construção de escada para saída de emergência em caso de incêndio pelo lado de fora do edifício, em metal, nos moldes adequados;
4. Tratar todas as madeiras das escadas com tratamento contra incêndio;
5. Identificar lugares estratégicos para instalação de portas corta-fogo em todos os pavimentos;
6. Estudar sistemas adequados de combate a incêndio para as diferentes zonas funcionais do edifício.

5.2.3 – CLIMATIZAÇÃO POR ÁREA FUNCIONAL

- ❖ **Áreas públicas sem coleções** – climatização confortável ao usuário, sem preocupações com preservação de coleções. Acabamentos e segurança devem ser apropriadas para uso público.
- ❖ **Áreas públicas com coleções** – climatização controlada para preservação, e sistema de segurança e mitigação de riscos a coleções implementados. Acabamentos devem ser apropriadas para uso público.
- ❖ **Áreas com coleções e acesso público restrito** – climatização controlada para preservação, e sistema de segurança e mitigação de riscos a coleções implementados. Acabamentos e segurança devem ser apropriadas para uso de funcionários.
- ❖ **Áreas sem coleções e acesso público restrito** – climatização adequada para conforto da equipe e funcionários. Acabamentos e segurança devem ser apropriadas para uso de funcionários.
- ❖ **Zonas externas** – áreas externas, tais como cafés, estacionamento, circulações e acessos etc. Segurança e climatização específicos para cada uso.

5.3 – ORIENTAÇÕES PARA CONSERVAÇÃO DA EDIFICAÇÃO

O MUHCAB tem sua sede na Escola José Bonifácio, e foi criado oficialmente através do Decreto Municipal Nº 43128 de 12 de maio de 2017. Desde então, vem funcionando de forma precária, pois suas instalações atuais foram adaptadas ao uso como Centro Cultural, na última intervenção executada até 2016. Por ser um bem cultural tombado no âmbito municipal, todas as intervenções propostas deverão estar de acordo com as normas vigentes, os procedimentos recomendados para bens tombados e serem aprovadas pelo órgão municipal de tutela do Patrimônio Cultural – IRPH – Instituto Rio Patrimônio da Humanidade.

Em 2019 foi elaborado o Diagnóstico do Estado de Conservação da sede do MUHCAB no Centro Cultural José Bonifácio, o qual apontou os problemas existentes na edificação tombada, em especial nas esquadrias, telhados e paredes, com infiltrações constantes de água e ataque de insetos xilópagos. Em 2018, a SMC solicitou à RIOURBE a elaboração de um projeto de conservação, o que foi elaborado, mas não executado. Em 2021, a equipe da Rioubé retornou ao imóvel para atualização desse Projeto de Conservação, levando-se em conta a atualização do diagnóstico elaborado em 2019. De posse desse projeto, e após a sua aprovação, a SMC poderá executá-lo.

Após 2 anos desse diagnóstico elaborado, verificou-se que a maioria das infiltrações advém da falta de regularidade na manutenção simples dos elementos vitais dos telhados, como a limpeza de calhas, a reposição de telhas, o desentupimento de tubos de queda, a poda das árvores que depositam folhas nas coberturas, etc.

Dessa forma, será necessário aprofundar no diagnóstico, pesquisas e testes in-loco desses itens críticos nas coberturas, de forma a subsidiar a administração do MUHCAB com um manual que contenha medidas sistemáticas e regulares para evitar o agravamento da infiltração nos telhados, definindo a regularidade temporal para cada um dos serviços necessários, tanto nos telhados, como nas paredes afetadas, resultando num roteiro, com linguagem simples, que poderá ser seguido facilmente pelos gestores públicos. O **MANUAL DE CONSERVAÇÃO DOS TELHADOS E ARGAMASSAS** está em fase de contratação e deverá ser a compilação, em linguagem universal, das etapas de diagnóstico, pesquisas e testes in-

loco e a solução para cada um dos elementos afetados e danos causados pela infiltração de água das coberturas da edificação, contendo, minimamente e quando aplicáveis, os seguintes itens:

1. CAPA (no padrão a ser fornecido pela coordenação do PRODOC)
2. ÍNDICE
3. APRESENTAÇÃO
4. OBJETIVO
5. COMO UTILIZAR O MANUAL
6. TRATAMENTO DO ENTORNO
 - 6.1. Agentes de Natureza Climática
 - 6.2. Agentes Externos Relacionados ao Ambiente
 - 6.3. Agentes Biológicos
 - 6.4. Agentes Inerentes ao Uso
 - 6.5. Segurança e Incêndio
7. COMO CONSERVAR AS COBERTURAS
 - 7.1 – Roteiro de Inspeção
 - a. Área Externa
 - b. Coberturas

- 7.2 - Roteiro de Manutenção
 - a. Área Externa
 - b. Coberturas
 - 7.3. Roteiro de Pequenos Reparos
 - a. Área Externa
 - b. Coberturas
 - c. Recomendações Gerais
8. CRONOGRAMA DA MANUTENÇÃO – tabela contendo a periodicidade (anual, mensal, diária) para cada elemento de manutenção, reparo ou tratamento, identificados nos itens anteriores.
9. GLOSSÁRIO
10. BIBLIOGRAFIA

Não foi possível fazer uma análise do estado de conservação das fundações. As paredes podem ser divididas em estruturais ou mestras (maioritariamente exteriores), de compartimentação e divisórias. As paredes externas da fachada frontal do térreo e 1º pavimento são de cantaria de pedra. Os revestimentos são à base de argamassas, de areia e cal aérea, sendo que já se encontram, em diversos locais, remendos em argamassa de cimento. O interior apresenta materiais como madeira, tijolos cerâmicos, pedra, ferro e piso hidráulico.

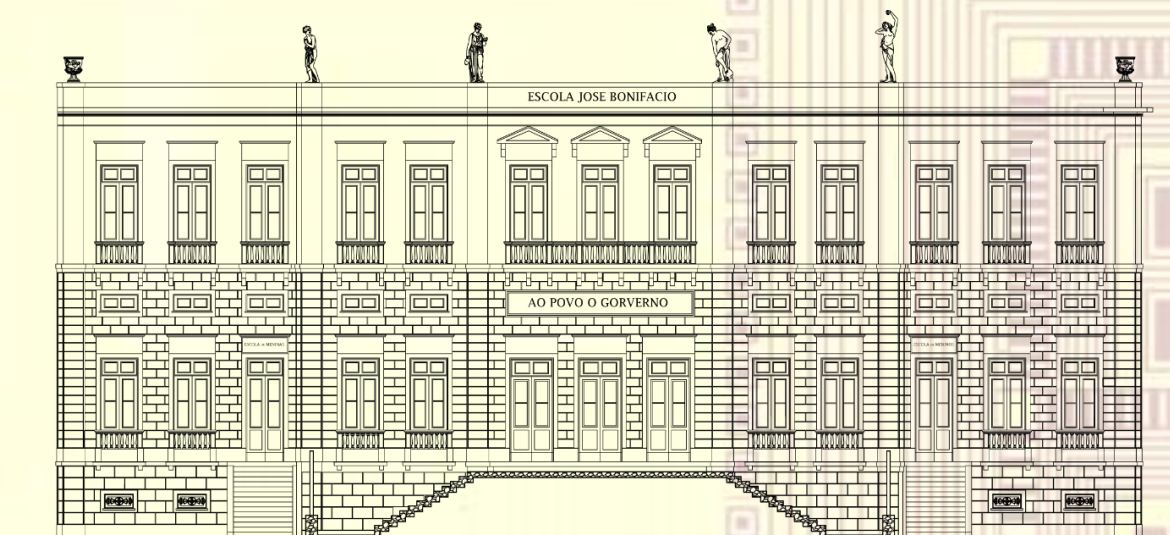
As orientações de intervenções e adaptações para o prédio sede do MUHCAB abrangem todos os aspectos arquitetônicos da construção, visando principalmente as estruturas do madeirame e vigas do teto, e os elementos em madeira das esquadrias e escadas.

Devem ser realizados com regularidade anual as seguintes ações:

1. Descupinização completa
 - a. Área externa
 - b. Vigas, esquadrias, elementos de madeira e pisos
2. Revisão hidráulica (banheiros e refeitório)
3. Revisão elétrica
4. Manutenção do elevador
5. Manutenção de ar condicionado

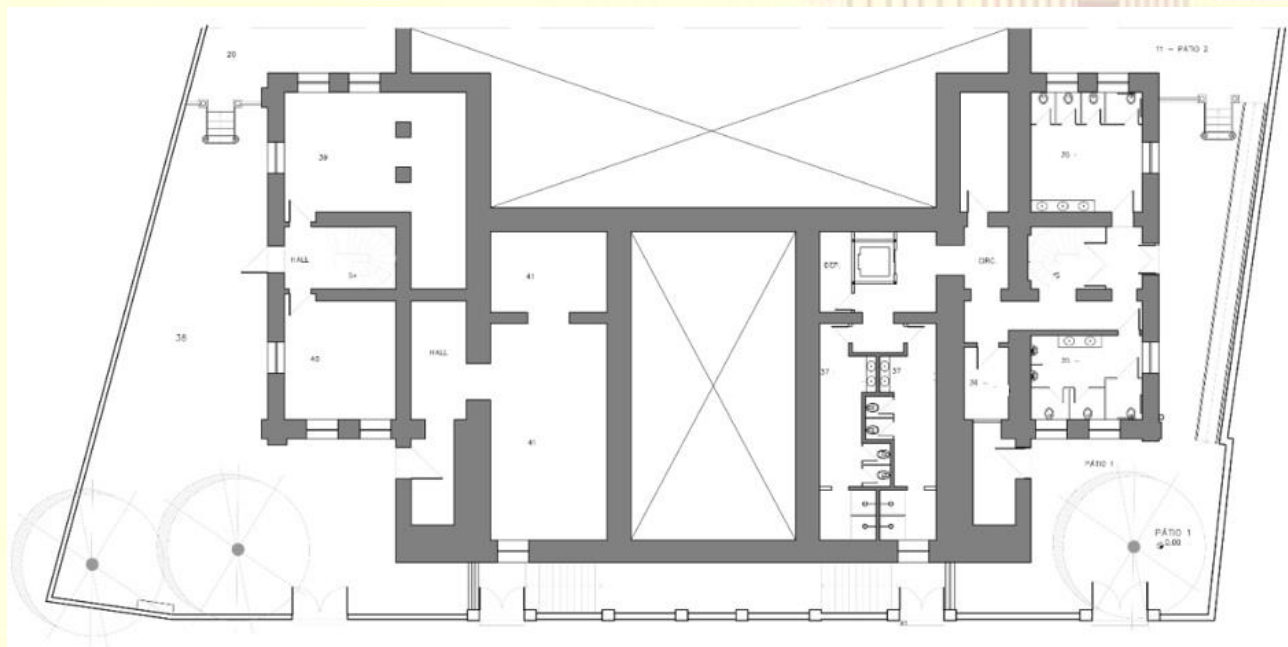
5.3 – NOMEAÇÃO DE SALAS E OCUPAÇÃO PROPOSTA

FACHADA FRONTAL



Página | 93

TÉRREO

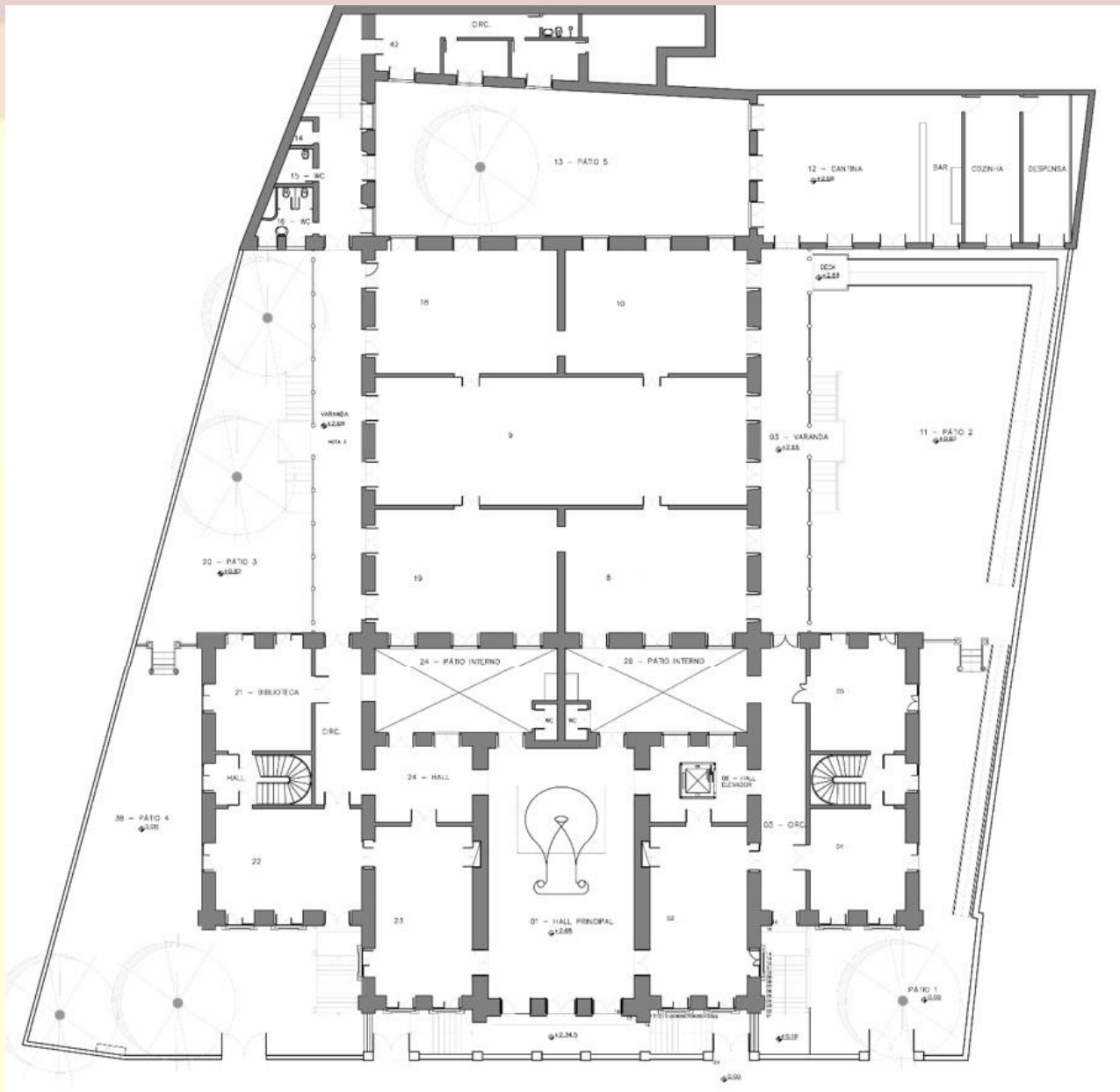


LEGENDA

35 - BANHEIRO M/F (PÚBLICO)
36 - AMOXARIFADO
37 - BANHEIRO M/F (EQUIPE DE LIMPEZA)
38 - PÁTIO HILTON COBRA

39 - SALA SOLANO TRINDADE
40 - SALA LUIZ MELODIA
41 - SALA CLEMENTINA DE JESUS
42 - ESCADA E DEPENDÊNCIAS DA GUARDA MUNICIPAL
43 - ACESSOS AO SOBREFORRO E TELHADO

PRIMEIRO PAVIMENTO

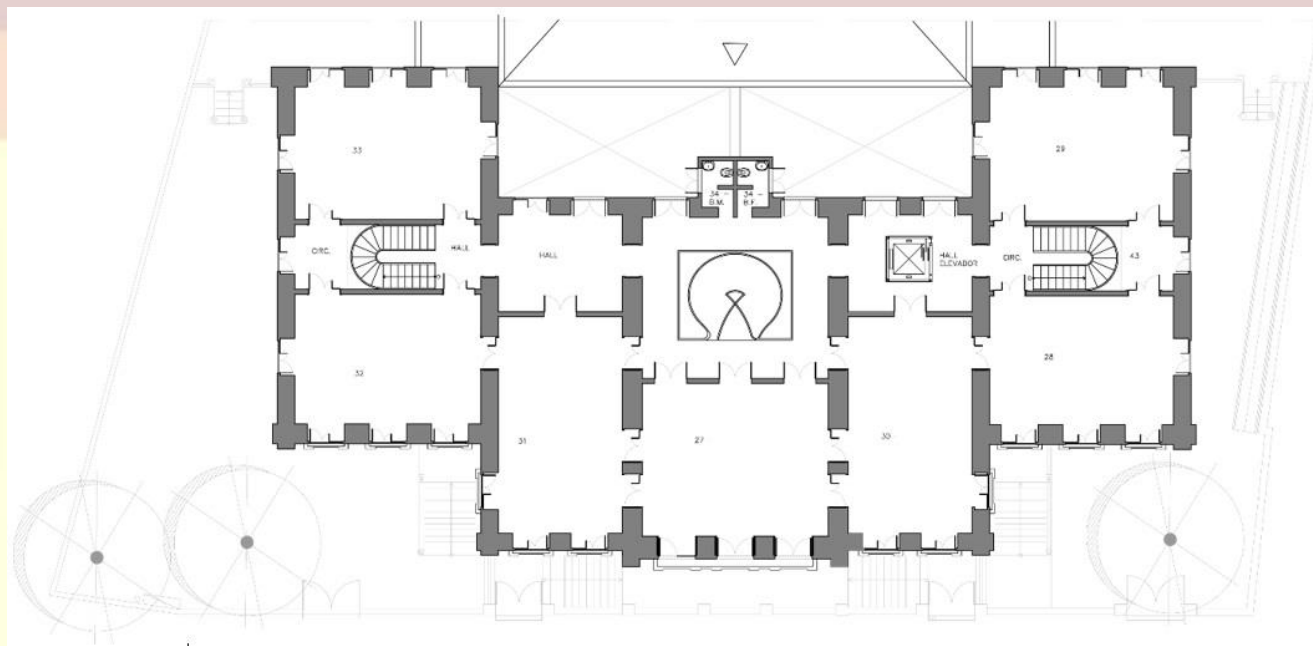


LEGENDA

- 1 - FOYER / HALL DE ENTRADA HEITOR DOS PRAZERES
- 2 - SALA ABDIAS DO NASCIMENTO
- 3 - SALA SÉRGIO VIDAL
- 4 - SALA RAQUEL TRINDADE
- 5 - SALA JOSÉ DA PAIXÃO
- 6 - SALA GABRIEL JOAQUIM DOS SANTOS
- 7 - VARANDA LEA GARCIA
- 8 - SALA GRANDE OTELO
- 9 - SALA RUTH DE SOUZA
- 10 - SALA MESTRE MARÇAL
- 11 - TERREIRÃO MESTRE PASTINHA
- 12 - ESPAÇO GASTRONÔMICO TIA CIATA

- 13 - QUILOMBINHO ANTÔNIO POMPEU
- 14 - DEPÓSITO
- 15 - BANHEIRO PARA DEFICIENTES
- 17 - VARANDA LÁZARO RAMOS
- 18 - SALA MERCEDES BAPTISTA
- 19 - SALA AGUINALDO CAMARGO
- 20 - PRAÇA MADAME SATÃ
- 21 - BIBLIOTECA POPULAR DA GAMBOA
- 22 - BIBLIOTECA POPULAR DA GAMBOA
- 23 - BIBLIOTECA POPULAR DA GAMBOA
- 24 - CORREDOR DE ACESSO À BIBLIOTECA
- 25 - JARDIM DE INVERNO JORGE LAFON
- 26 - JARDIM DE INVERNO ZEZÉ MOTTA

SEGUNDO PAVIMENTO



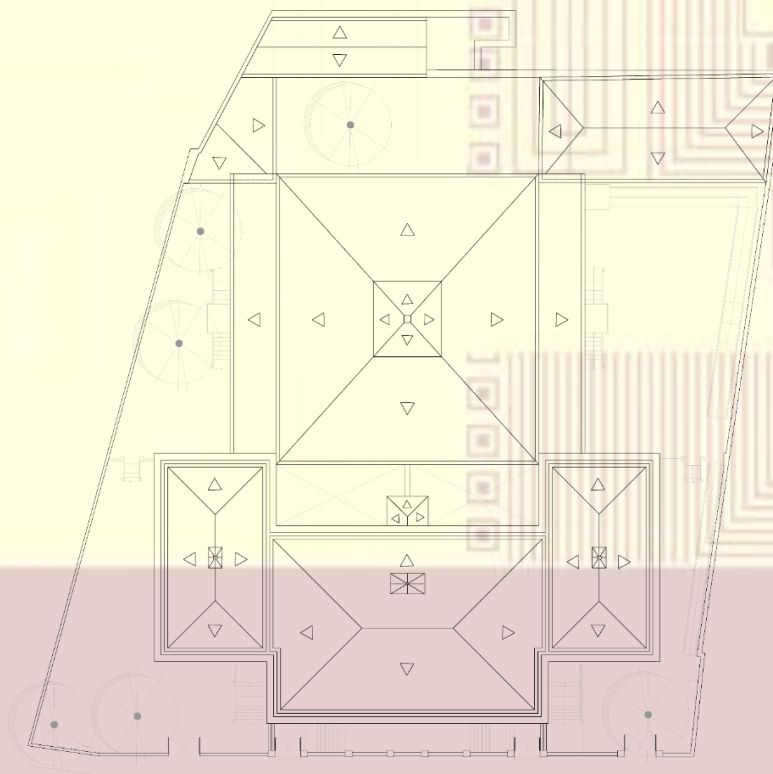
Página | 95

LEGENDA

27 - SALÃO NOBRE LÉLIA GONZALES
28 - SALA DE REUNIÃO
29 - SALA ADMINISTRAÇÃO

30 - SALA DE AULA
31 - SALA DE AULA
32 - BIBLIOTECA CAROLINA MARIA DE JESUS
33 - SALA CONCEIÇÃO EVARISTO
34 - BANHEIROS M/F

TELHADO



RUA PEDRO ERNESTO

6.1 COMUNICAÇÃO MUSEAL — MUHCAB

“A comunicação organizacional permite que a instituição dialogue com seu público e com a sociedade, com base em sua política e seus objetivos. Vista sob a ótica da interdisciplinaridade, com a junção de diversas áreas que formam o composto da comunicação organizacional, esta tem um caráter estratégico, já que reúne as abordagens necessárias à criação da identidade e à consolidação da imagem institucional.” (Subsídios para elaboração de planos museológicos – IBRAM)

No que tange à perspectiva do Plano de Comunicação para o Museu da História e da Cultura Afro-Brasileira (MUHCAB), a comunicação museal será estabelecida por cinco eixos fundamentais, que são:

- A. Comunicação:** define a mensagem que o Museu pretende transmitir aos diferentes públicos-alvo definidos dentro de sua missão, visão e valores, potencializando as expectativas e percepções dos visitantes.
 - a. Estratégia: a estratégia tem como intuito mapear os recursos e as ferramentas disponíveis e necessárias, tanto no âmbito digital e offline quanto com possíveis parcerias, agregando todos os setores para a definição da linguagem para o público-alvo diante de cada segmento e pauta apresentados pelo cronograma do museu.
- B. Articulação:** diretrizes de articulação com atores locais do território, de acordo com o que ficar acordado na reunião com o Conselho Consultivo e em continuidade ao processo de escuta.
- C. Imagem da marca:** que define os procedimentos para o uso correto da identidade visual, critérios de aplicabilidade e respeito à propriedade e identidade visual, fomentando o branding museal.
- D. Endomarketing:** define a metodologia para aperfeiçoar uma cultura organizacional entre a equipe e parceiros do museu.

¹² Elaborado pela consultora Marcela Canero em seu 3º produto na consultoria de Comunicação Digital.

- E. Assessoria de imprensa:** estratégia de disseminação de informações do Museu para veículos de imprensa como forma de reconhecimento e valorização pública.

6.2 - ESTRATÉGIA MACRO

A estratégia de comunicação do Museu da História e da Cultura Afro-Brasileira tem como principal objetivo divulgar e informar o contexto histórico do território da Pequena África e o surgimento do MUHCAB, com o intuito de tornar a Pequena África e o museu referências da cultura afro-brasileira. Faz-se necessário consolidar publicamente a mensagem institucional do MUHCAB: missão, visão e valores.

A relevância dos temas, juntamente com a atual conjuntura sociopolítica, é o ponto de partida para estabelecer o diálogo com o público-alvo, já discriminado no âmbito das consultorias de comunicação e articulação.

Vale ressaltar que a ausência de um plano de ação e gestão do próprio museu deixa uma lacuna para uma projeção assertiva da estratégia. Conforme ressalta Silvia Finguerut, “O grande diferencial entre a gestão de uma instituição cultural e a de qualquer outra instituição é a oferta de uma programação atrativa e permanentemente renovada e aos vários tipos de público”. (O Terceiro Setor na Gestão da Cultura: A perspectiva a partir do Museu de Arte do Rio).

Com a ausência de um planejamento de atividades do MUHCAB, optou-se por desenhar uma estratégia dentro das possibilidades e temáticas conceituais do museu por não ter como estabelecer táticas baseadas em atividades previstas pela instituição, utilizando como subsídio o Projeto Curatorial, da consultora Martha Abreu, entre outros que serão apontados neste documento.

Tendo em vista a gama de possibilidades temáticas apontadas na Curadoria Científica e Projeto de Conteúdo para o Museu de Território, o Plano de Comunicação direciona grande parte da estratégia de comunicação para a implementação/execução que potencializam debates, ideias e interação com o público, podendo, assim, ser executado — considerando o atual momento atípico — , mesmo com a ausência de uma programação fixa do Museu.

6.2.1 ARTICULAÇÃO

Em diferentes contatos os atores locais abordaram o distanciamento e ausência de diálogo do museu com o território. Sendo assim, destacamos mais uma vez a urgência de restabelecer o diálogo através de um articulador local do Museu.

Página | 98

Tem que valorizar os grupos culturais do território e oferecer um circuito permanente, criar uma relação com os outros museus do território e as favelas ao redor. Para ocupar o MUHCAB pelo território, tem que haver uma sala, por exemplo, do Morro da Providência, que é a primeira favela, dentro do museu. Um espaço no museu para construir um pedaço dos moradores, montando o museu, com fotos, coisas palpáveis, que cada morador leve algo, uma memória para compor uma exposição nessa sala. Fazer uma reunião com os moradores, pessoal do território, sociedade, chamar as pessoas para construir as exposições e atividades. (Cosme Felippsen, do Rolê do Favelados, em entrevista)

Uma vez iniciado esse contato — mesmo que no período de pandemia seja feito de forma remota — faz-se importante planejar atividades para 2021 junto aos coletivos e atores da Pequena África para que o MUHCAB possa, de fato, construir uma narrativa debaixo para cima, de forma democrática, territorial, como propõe o conceito do museu. Com esse fomento ao debate, cria-se um levantamento de pautas para gerar conteúdo para difusão da informação e alcançamos, ainda, um real envolvimento dos protagonistas do território na construção do MUHCAB.

❖ FOMENTO AO DEBATE

Para iniciar o ciclo de integração com os articuladores, o Museu precisa fomentar debates sobre temas afro-centrados, gerando conteúdo tanto para as redes quanto para as ações participativas. Essa iniciativa de articulação pode começar com os atuais parceiros do museu, o Conselho Consultivo e os atores locais. Incluindo ainda, o Rolê dos Favelados no Conselho, para ampliar as ações no território. Diante do atual cenário de pandemia do coronavírus, essas discussões serão propostas para o ambiente virtual.

6.2.2 DIGITAL – AMPLIANDO A PRESENÇA DIGITAL

O contexto de sociedade da informação, inteligência coletiva e sociedade 2.0, no qual estamos vivendo, traz uma necessidade de reflexão sobre a projeção das instituições de cultura e memória em um ambiente virtual. É inegável o potencial do uso das tecnologias da informação enquanto ferramentas de gestão, divulgação e comunicação. Porém, para além disso, o público da cibercultura anseia mais do que conteúdo informativo de serviço. É um público que não só consome, mas também produz informação em tempo real.

Página | 99

Você pode se comunicar em qualquer lugar, o tempo todo e todos os documentos estão interconectados. Agora a questão é: como usaremos as novas tecnologias de forma significativa para aumentar a inteligência humana coletiva? (Levy, Pierre)

Experiências recentes de exposições virtuais, acesso online a acervos e documentos — principalmente neste momento de isolamento social devido à pandemia do novo coronavírus — mostram o quanto é fundamental o museu no meio digital, como forma de uma nova perspectiva social sob o constante olhar da tecnologia.

Para o pesquisador Paul Marty, “É importante compreender como os museus podem se tornar parceiros colaborativos em uma comunidade já em evolução. Ainda mais do que a Web não se limita a fornecer informações e artefatos. Trata-se de facilitar a interação”. Em um estudo realizado em 2005, Marty concluiu que os visitantes virtuais dos museus projetam o ambiente virtual como um complemento à experiência física museal, não em substituição.

Esse movimento de busca por conteúdo cultural digital é o fator de ponto de partida para uma construção da presença online que vai muito além da divulgação. É repensar o museu com uma projeção mundial, capaz de transformar a curiosidade do público em uma experiência presencial concreta, criando, assim, além da divulgação, uma possível rede internacional de conhecimento, educação e cultura.

“Um país educado com internet progride; um país sem educação usa a internet para fazer estupidez.” (Manuel Castells)

O “museu virtual” agrega o conceito de museu sem paredes, sem fronteiras. Integrar o MUHCAB ao conceito de “museu a céu aberto” em um ambiente virtual é levar o Circuito da Herança Africana e seus pontos de memória, com toda sua relevância social, histórica, cultural a uma prospecção mundial.

Além disso, é relevante frisar o caráter democrático da expansão virtual. Escolas e universidades de todos os lugares do mundo poderão ter acesso a uma experiência museal do MUHCAB digital, o que, muitas vezes, é impossível dentro de uma perspectiva econômica. Em resumo, um estudante sem condições financeiras de viajar pode obter uma experiência sensorial, aprendendo sobre a Pequena África, de qualquer lugar do mundo. Um exemplo simples, mas que traz em si a quebra de um paradigma, que é a origem elitista dos bens culturais e do acesso à cultura e à informação.

É fundamental que o MUHCAB amplie sua presença em outras plataformas digitais, além do Facebook e Instagram, que já existem. Como primeira ação referente ao Plano de Comunicação, propomos a criação de um canal no Youtube, conta no LinkedIn, Twitter, além da continuidade do desenvolvimento do site institucional. Orienta-se que essas contas sejam feitas por meio do e-mail institucional hospedado pelo IPLAN vinculado à Gerência de Museus, para que não ocorra a perda das contas em caso de descontinuidade de gestão. Dessa forma, garante-se, que as redes sociais sejam registradas de maneira legítima e resguardadas institucionalmente.

Faz-se necessário que a atual gestão do MUHCAB reivindique juridicamente a propriedade da conta do Facebook, que está cadastrada com um e-mail pessoal, podendo gerar complicações de direitos autorais a qualquer momento.

❖ DEFININDO A PERSONA DO MUHCAB

Após a implementação das estratégias digitais, será possível definir a persona do MUHCAB. No marketing digital, persona é a representação fictícia do cliente ideal baseado em dados reais. O objetivo é criar um perfil que sintetize as principais características dos clientes para que a marca consiga criar estratégias alinhadas ao seu público e capazes de atender suas demandas. Ao conhecer melhor a persona, é possível falar a linguagem dela e adaptar totalmente a sua mensagem.

A partir do momento em que se descobre quem é a pessoa que faz parte do seu público-alvo, onde mora, qual sua idade, com quais temas mais interage, entre outras

características e preferências, fica muito mais fácil desenvolver uma estratégia de comunicação relevante para ela.

Para identificar a persona, além dos dados pré-existentes, faz-se necessário definir: *Quem a sua marca quer alcançar? Para quem ela produz conteúdos? Com quem ela pretende se comunicar? Quem deseja educar, entreter e converter?*

Página | 101

Feito isso, é adequar os conteúdos, sempre pensando nesse perfil de público-alvo.

6.3 ESTRATÉGIA DIGITAL - PARTE TÉCNICA

Após o solucionamento das questões citadas em “Estratégias Macro”, no que tange todo plano de comunicação digital, os pontos planejados que potencializam o museu com auxílio das plataformas já sugeridas tem o intuito de promover *brand awareness*, alcançar o público em potencial — já delimitado nas consultorias anteriores — e criar tráfego qualificado para dentro das redes do MUHCAB, assim como no Museu físico, dessa forma alavancando a visibilidade e o posicionamento digital, o que se reverte em visita presencial.

O cenário previsto pós-criação e estruturação deste conjunto de estratégias propostas complementarão as diretrizes atuais no quesito articulação e comunicação, gerando *leads* qualificados ao longo de todos os meios digitais, visto que trabalharemos os canais de comunicação digitais contemplando os objetivos principais: notoriedade da marca nas diferentes mídias, os *touchpoints* digitais da marca sendo nacional ou internacional, *brand awareness* (MUHCAB), além de gerar e incrementar a experiência museal presencial.

Website: é uma forma de impulsionar todo o conteúdo digital que o MUHCAB possa oferecer nos diferentes canais para o seu público-alvo de forma a centralizar todos os pontos que favoreçam o aprendizado e conhecimento absorvido pelo usuário, visto que sua criação gera maior visibilidade e confiança nos meios digitais, reunindo informações pertinentes para o seu público. Ademais, o website tem o intuito de romper fronteiras não sendo categorizado apenas onde se encontra, além de ser o principal fornecedor de documentos para transparência institucional.

Outro ponto importante que deve ser destacado: em conjunto com a criação do website, será implementado uma estrutura de SEO onde temos como objetivo principal

identificar termos de usabilidade (termos que as pessoas buscam para saber mais sobre o museu).

A estratégia de SEO dentro do website é feita através de otimização orgânica de resultados e volumes, visando ao posicionamento desses termos nas pesquisas realizadas no Google Analytics por determinadas *Keywords*.

❖ YOUTUBE E AUDIOVISUAL

A produção audiovisual é uma tática que, além de informar, gera conteúdo de memória para o Museu e, principalmente, potencializa a criação de uma rede internacional, agregando ativistas, entidades e instituições que podem ser parceiras e/ou convidadas nos projetos.

Como o MUHCAB hoje não tem uma estrutura de comunicação que suporte o desenvolvimento das ações voltadas para o audiovisual, sugere-se uma parceria com a MultiRio ou a Rio Filmes, que pode ser estabelecida através da própria Secretaria Municipal de Cultura, para que possa ser desenvolvido um Projeto de Audiovisual do MUHCAB. Entretanto, existem vídeos que foram feitos em parceria com o Cultine, que podem ser absorvidos e outros no arquivo, que necessitam de edição. Existem também no museu e na SMC seis vídeos de memória institucional que foram realizados por equipes anteriores registrando testemunhos de gestores antigos e profissionais de destaque que passaram pela instituição, além do acervo de VHS, DVD e CD.

Pensando na salvaguarda desses conteúdos, orienta-se solicitar, junto ao IPLAN, uma demanda de reservatório de acervo digital para preservar as memórias produzidas pelo Museu e para que fiquem armazenadas, com um protocolo e acesso restritos, a fim de que tenhamos um backup oficial dos arquivos.

✓ **Objetivo no Youtube:**

- Aumentar o *brand awareness*: fazer com que as pessoas tenham maiores conhecimentos sobre a marca, visto que o MUHCAB somente tem como instrumento as ferramentas de *social media* e não tem nenhum outro meio de contato com o público;

- Gerar tráfego para o site: ou seja, estimular através de SEO e conteúdo com qualidade e consistência, o alcance e envolvimento dos usuários e o crescimento nas buscas do Google.

✓ **Proposta:**

- Criação de vídeos curtos a respeito do museu;
- Utilização — se possível — . de média paga para a divulgação mais centrada
- e mais assertiva em relação a alguns públicos usando técnicas de dimensionamento como *bumper* e *skipper ads* .

A criação do canal na rede precisa ser pensada em quatro eixos:

- 1** - Aplicação correta da ID visual;
- 2** - Exibição de vídeos que abordem o Circuito da Herança Africana e as propostas de conteúdo do projeto curatorial e educativo;
- 3** - Criação de um programa fixo com conteúdo educativo, informativo, em formato de entrevistas com os atores locais, influenciadores, pesquisadores e outros convidados que atuem dentro das temáticas do Museu;
- 4** - Definição dos temas através do Planejamento de Audiovisual, junto com todas as outras frentes do museu: articulação, educativo e acervo.

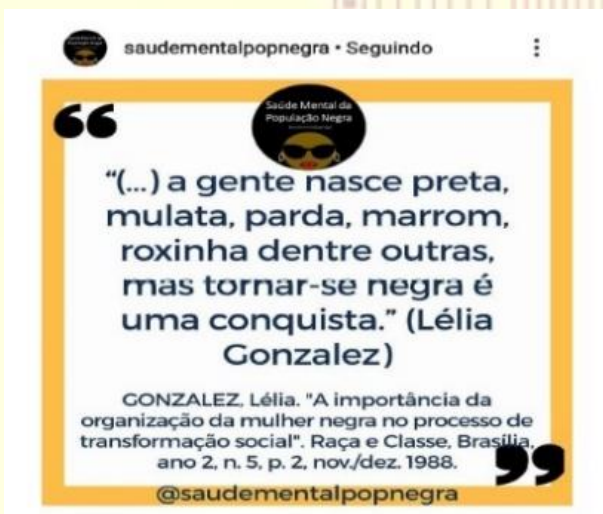
❖ **SOCIAL MEDIA: FACEBOOK E INSTAGRAM**

Além das postagens com conteúdos previstos no calendário fixo, a rede também deve continuar publicizando as atividades que ocorrem no MUHCAB, tendo em vista o período anterior à pandemia, no qual o Museu, através de parceiros, realizava atividades como: ballet, kick boxe, teatro, atendimento psicológico, entre outros, conforme consta no relatório de gestão do MUHCAB de 2019.

Além disso, é fundamental que o Museu, quando retomar as atividades, divulgue nas redes a programação semanal. O Facebook hoje é a rede com maior seguidores do MUHCAB.

Por ser uma rede social voltada para a imagem, o conteúdo do Instagram precisa estar sempre alinhado à humanização, traduzindo os sentimentos das temáticas sem engessar o conteúdo. O uso de fotos e vídeos curtos (pílulas) precisa ser mais frequente. É no Instagram também que as *hashtags* precisam ser aplicadas de maneira direcionada e trilingue, para que a busca possa aumentar a conexão com movimentos internacionais.

Exemplo de postagem humanizada:



É fundamental criar um cronograma de postagens, considerando os apontamentos acima: humanização, relevância da informação, contexto e história do museu, interação com as redes do mapeamento digital, divulgação das ações e programações e mais todo conteúdo que possa surgir do processo de debates da articulação com os atores locais. O uso de cards (web artes), com frases de impacto sobre as temáticas, também é fundamental para o estímulo viral nas redes e para transmitir as mensagens do MUHCAB para os seguidores.

✓ **Objetivo:**

- Trabalhar a notoriedade da marca MUHCAB;
- Divulgar informações relevantes para o público-alvo;
- Criar uma comunidade digital e transmitir credibilidade;
- Uniformizar o tom, tipo de comunicação e identidade da marca.

✓ **Proposta:**

- Informação institucional + regularização da página;
- Planejamento orgânico (publicações/mês; copies e imagem);
- Posts diferenciados para cada um dos estilos de publicação.

❖ **TWITTER**

Implementar o Twitter do MUHCAB, dentro de uma estratégia, é uma ação fundamental para ampliar a visibilidade da instituição e de suas pautas. A plataforma tem boa projeção para temas sensíveis, aumenta o *ranqueamento* através das buscas utilizando as hashtags estratégicas e é fonte de pesquisa para a imprensa.

✓ **Proposta**

- Replicar as postagens do Facebook e Instagram, atualizando *copy* (texto) e direcionando, sempre que possível, para o site do MUHCAB. Uso das *hashtags* estratégicas, que devem ser determinadas de acordo com os assuntos, analisadas em seu potencial nas ferramentas de ranqueamento, entre elas: o próprio *top trends* do Twitter e a Hashtag Club (sugestão). Exemplos de uso: hashtag #estamosdevolta, que está em alta, devido à reabertura de espaços na pandemia.

❖ **LINKEDIN**

Por ser uma plataforma profissional com o propósito de apresentar conteúdo com credibilidade, é importante que o museu tenha uma página apenas para expor temas mais direcionados a um público com maior aptidão acadêmica. Posto assim, a rede do MUHCAB (perfil no LinkedIn) terá um maior visibilidade e posicionamento digital dentro de assuntos com maior grau de profundidade, como debates, pesquisa, artigos etc.

Outro ponto forte do LinkedIn é a possibilidade de divulgação de editais, seleções, vagas, que estejam de acordo com as relações do MUHCAB. Além de divulgar também as matérias do Museu na imprensa, aumentando a repercussão das notícias e gerando mais credibilidade para o público.

❖ MONITORAMENTO DAS MÉTRICAS DIGITAIS

Todo o monitoramento digital pode ser efetuado através das plataformas do Google, como Google Analytics (GA) e, se possível, com o auxílio do Google Tag Manager, que tem como instrumento para a colocação de tags em cada uma das estratégias/publicações que o museu venha a fazer no meio digital. Essas duas plataformas conseguem mensurar todo o percurso que o usuário venha a realizar dentro do site e de onde/qual o conteúdo que o instigou a ter maiores informações sobre o tema, contribuindo, assim, para a melhor performance de conteúdo para cada um dos meios como forma de detectar os assuntos de maior interesse do usuário.

Outra ferramenta de monitoramento digital que apoiará sobretudo a questão de hashtags é o website Hashtags Club (Link: <https://www.hashtags.club/x-default/>) que delimita o estilo e forma de comunicação de cada hashtag em potencial de uso. Além de todas essas auxiliares de monitoramento, também é necessário medir aparte de engajamento de cada uma das publicações pelas mesmas plataformas supracitadas.

Após algumas publicações, é possível a criação de uma lista de remarketing, seja para mídias digitais, seja para e-mail marketing institucional, com o feedback da leitura e análise dessas métricas primordiais.

Possíveis *hashtags* para usar (variáveis de acordo com o conteúdo e tempestividade que precisam ser avaliados nas ferramentas de monitoramento):

#ancestralidade	#patrimonio
#colorismo	#empoderamento
#racismo	#blackarchives
#religioesdematrizesafricanas	#antirracismo
#africa	#equidaderacial
#pequenaafrika	#orgulhonegro
#gamboa	#educacaoantirracista
#muhcab	#mulhernegra
#historiaafro	#privilegiobranco
#culturaafro	#racismoestrutural

#negritude

#responsabilidade

#branquitude

#historiadevida

#autorasnegras

#blackisgold

#mulheresnegras

#racismoinstitucional

#autoresnegros

#açãoantirracista

#movimentoblack

#blackhistorymonth

#MulheresNegrasDecidem

#racismoreligioso

6.4 MÍDIA OFF-LINE

Outro ponto importante é que no MUHCAB, hoje, não existe nenhum material gráfico para o visitante. Esse conteúdo precisa ser elaborado como parte prevista no Plano de Comunicação para que a experiência museal seja completa e, cada vez mais, as informações cheguem às pessoas. Oriento que essa construção seja feita junto com a Consultoria do Projeto Educativo e Museológico para que possamos construir a mensagem adequada para o visitante.

Neste momento, esse material pode ser feito para as plataformas digitais, para depois - quando retornar as atividades presenciais – impresso, fornecendo assim, suporte para professores, estudantes e guias de turismo.

Para aplicação da marca nesses conteúdos, todas as orientações estarão no Manual da Marca.

✓ Propostas:

- Folder para o visitante, contendo um resumo da história da Pequena África, um mapa dos lugares de memória.
- Folder de amparo ao educativo: material de apoio para as visitas escolares.
- Revista do MUHCAB com artigos dos atores locais, fatos históricos e os projetos do Museu.

6.5 TURISMO

Pensar em ações de visibilidade para um Museu a céu Aberto é pensar no potencial turístico para o MUHCAB e o circuito da Herança Africana. A divulgação desse ponto, dentro da estratégia, compreende a produção de conteúdo voltado para o setor.

- ✓ Proposta para ser desenvolvida pela Comunicação e articulador do MUHCAB:
 - Criação de um banco de dados para e-mails marketing que inclua os órgãos de turismo, agências de turismo e sites de hospedagem que divulgam pontos turísticos da cidade.
 - Com essa base de dados específica (e-mail marketing), conseguiremos iniciar a produção de conteúdos voltados à fidelização de informações do museu, por exemplo: envio de e-mail contendo informações sobre o Circuito da Herança Africana e atividades do MUHCAB ao longo do ano.
 - Elaboração de material conjunto com as outras instituições do território que integram o circuito dos pontos de memória
 - Divulgação nas redes sociais caracterizando o Circuito, com enfoque no MUHCAB sendo o museu que abrange todo o território.
 - Divulgação na imprensa sobre o conceito de museu a céu aberto e dos pontos turísticos incluídos (em veículos específicos para a temática turística).
 - Possibilidade de parceria com o Rolê dos Favelados (moradores da Providência), que faz o percurso da Pequena África como visita turística.
 - Elaboração de folder impresso específico para o circuito, destacando os pontos de memória e explicando o trajeto.

6.6 ASSESSORIA DE IMPRENSA

A assessoria de imprensa é uma atividade fundamental e estratégica para a divulgação do MUHCAB. Até o momento a previsão é que a assessoria de imprensa do MUHCAB seja realizada pela **Assessoria de Comunicação (ASCOM) da SMC**, tendo em vista a administração direta no quadro da secretaria.

É necessário que o projeto do museu de território seja divulgado publicamente na grande imprensa para, assim, fazer com que a população se aproprie do projeto de fato. Essa apropriação popular garante que, em caso de mais uma mudança governamental que ocasione uma descontinuidade dos trabalhos, a população — que já vai reconhecer o museu por conta das matérias veiculadas — tenha informações para cobrar o poder público visando a garantir a permanência e continuidade das ações. Levar as atividades e projetos do MUHCAB para o

maior número de pessoas possíveis não só garante público para as ações relevantes de preservação da cultura, mas também firma um pacto social de pertencimento com o equipamento.”

✓ **Propostas:**

- Criação do Press Kit (online e físico) com a história do Museu, conceito, abrangência, relevância cultural e ações desenvolvidas.
- Criação de mailing afro-centrado: com veículos, portais, revistas, que trabalhem a temática e mapeamento dos veículos da grande imprensa que tenham colunas específicas, como, por exemplo, a Revista Piauí e Sociedade do jornal O Globo. Além da imprensa alternativa, como Jornal Dandara, Portal Geledés, Site Mundo Negro, entre outros.
- Elaboração de releases com pautas positivas e de transparência, como, por exemplo, o próprio desenvolvimento do Plano Museológico do MUHCAB. Exemplo: Release feito por mim, anexo 4.
- Estreitamento da relação com a Assessoria de Comunicação da SMC e da Prefeitura para apoio nas divulgações junto à imprensa.
- Newsletter com conteúdo do que acontece no museu para a lista de parceiros.
- Envio da programação do MUHCAB para divulgação em veículos que cobrem entretenimento, cultura, educação e memória.
- Mapeamento da imprensa internacional para envio de release das ações e história da construção do MUHCAB.
- Clipping de notícias e publicações que estejam dentro da temática para subsidiar a criação dos possíveis temas e alimentar a lista de veículos que abordam as pautas afro-centradas. Além de, claro, clippar as matérias que saem especificamente sobre o MUHCAB para que possa ser analisada a repercussão de imprensa em um Relatório mensal de comunicação (incluindo todas as ações propostas na estratégia: redes, articulação, site e assessoria).

6.7 - SITE INSTITUCIONAL

O site é a principal plataforma para divulgação institucional do MUHCAB. A primeira versão da atualização foi lançada em janeiro de 2021, com tópicos separados por áreas do museu:

- ✓ **O MUSEU:** Apresentação, Histórico, Conselho Consultivo, Mapa Interno, Parceiros, Equipe
- ✓ **PROGRAMAÇÃO:** Grade de Atividades, Exposições, Cursos e Atividades
- ✓ **MUHCAB EM REDE**
- ✓ **ACERVOS:** Acervo territorial, Acervo Museológico, SISGAM
- ✓ **VISITE O MUHCAB E O TERRITÓRIO:** Agendamentos, Acessibilidades, Ações Educativas, Lugares de Memória, Cais do Valongo e Pequena África
- ✓ **CENTRO DE REFERÊNCIA E PESQUISA AFROCENTRADA:** Vídeos, Pesquisas Acadêmicas, CRPA- Valongo Cais de Ideias
- ✓ **NOTÍCIAS/ TRANSPARÊNCIA/ FALE CONOSCO**

Página | 110



Deverá ser elaborada uma pré-estrutura de implementação do conjunto de técnicas de SEO (*Search Engine Optimization*) para obter melhores resultados e posicionamento orgânico do site assim que estiver finalizado e a implementação de SEO estiver totalmente integrada ao site.

Página | 111

Palavras-chave devem ser pesquisadas, alocando dentro do funil de marketing (imagem acima) e conseqüentemente já iniciando os pré-conteúdos que deverão ser publicados. Importante ressaltar que essas *keywords* não são de forma alguma algo constante, variam de acordo com a busca e volume em cada uma delas. É imprescindível que haja sempre uma atualização e manutenção a respeito dessa técnica para garantir o posicionamento orgânico do website.



Outro ponto importante é referente às necessidades de cumprimento para Transparência que podem estar no site do MUHCAB, de forma a definir o conteúdo que vai ao ar, integrando ainda, frentes oficiais como o canal 1746 da prefeitura, que concentra todo o relacionamento com o cidadão e o Carioca Digital.

6.8 - ENDOMARKETING

É fundamental inserir boas práticas de comunicação interna para que a equipe do MUHCAB esteja alinhada com os projetos que estão encaminhados, tanto sobre o Prodoc Unesco quanto às atividades executadas no âmbito da Secretaria Municipal de Cultura. Para isso, oriento algumas ações:

- Reunião de equipe para planejamento das atividades;
- Uso de ferramenta de gestão para monitoramento das demandas de forma coletiva.
- Mural com cronograma de atividades;
- Programa de treinamento educativo para todos que lidam com público no museu;
- Validação do calendário fixo como pontapé inicial das atividades. Enviei a sugestão de calendário temático no Produto 1.

6.9 - SUGESTÃO DE TEMAS DE ACORDO COM O PROJETO CURATORIAL DO PLANO MUSEOLÓGICO

Conforme proposto pela Curadoria Científica e Projeto de Conteúdo para o Museu de Território — MUHCAB, de Martha Campos Abreu e Mônica Lima, o MUHCAB — Centro de Interpretação do Valongo, enquanto museu de território, abrange 15 lugares de memória. Considerando que as definições e análises trazidas no Plano Museológico são de grande contribuição informativa e formativa, propomos que as postagens iniciais, já de acordo com essa estratégia, sejam feitas absorvendo o conteúdo e a pesquisa do Plano Museológico. Abaixo, citação que explica parte desse conteúdo relevante, que deve ser trabalhado enquanto fonte de referência, tanto nas redes sociais, quanto na imprensa. O insumo da consultoria de Curadoria Científica aponta, ainda, para personagens do território, que precisam ser colocados em evidência, nas postagens, artigos, matérias e releases.

A linguagem sugerida para a abordagem desses temas é o *storytelling*, para que se crie uma narrativa humanizada com o espaço, as pessoas e a história sensível. Quando se trata de marketing, uma técnica de *storytelling* fornece mais engajamento que os métodos mais tradicionais de publicidade, ou seja, as pessoas estão interessadas na sua trajetória e na

história da sua organização. Os lugares de memória do MUHCAB também devem ser divulgados em conteúdos estratégicos pela comunicação.

6.10 - MAPEAMENTO DE REDES DIGITAIS NACIONAIS E INTERNACIONAIS PARA ESTABELECE

INTERAÇÃO COM AS DO MUHCAB

Página | 113

Estabelecer interação entre as redes, é através de troca de contato. Curtir, comentar e compartilhar campanhas, etc. Assim cria-se vínculo entre as redes e pode-se chegar a formação de comunidade virtual.

Influenciadores também podem se tornar parceiros do MUHCAB para o desenvolvimento de uma rede de debates e interação. Ressalto, ainda, que seria uma tática para o campo digital inicialmente, mas que pode ser implementada também em projetos de articulação.

7 – PROGRAMA EDUCATIVO E ARTICULAÇÃO SOCIAL¹³

A cultura abre as portas para o afeto. E o afeto é a via privilegiada para a aprendizagem.

Mônica Lima, 2018

Página | 114

Numa sociedade racista, não basta não ser racista, é preciso ser antirracista.

Angela Davis

7.1 Missão Educacional

O programa educativo e cultural do MUHCAB tem como missão implementar, fomentar e difundir práticas educacionais emancipatórias e inclusivas voltadas à história de afirmação e resistência do povo afro-brasileiro de modo a contribuir para transformar o entendimento do que é ser homem negro e mulher negra no Brasil, tornando-se espaço criativo e democrático para a construção de um novo devir póscolonial.

Tendo como marco zero o sítio Arqueológico Cais do Valongo, seus eixos norteadores consistem na valorização de direitos humanos afrocentrados, diversidade, protagonismo negro, construção de baixo para cima, desenvolvimento sustentável, reparação e justiça social.

7.2 Objetivos

- I. Contribuir para difusão do valor excepcional do sítio arqueológico Cais do Valongo, em consonância com o desenvolvimento sustentável e empoderamento da população local.
- II. Implementar práticas pedagógicas estruturantes e decoloniais para materialização da Lei 10.639/03, possibilitando debates acerca das relações étnico-raciais e enfrentamento do racismo no cotidiano escolar e na sociedade.
- III. Criar ações educativo-culturais que visibilizem histórias de afirmação e resistência de povos afro-brasileiros por meio de narrativas humanizadas e em primeira pessoa.

¹³ Elaborado pela consultora Desiree Reis como 3º produto na consultoria de Projeto Educativo.

- IV.** Desenvolver estratégias específicas para formação de multiplicadores de práticas antirracistas e de reconhecimento das culturas africanas como matrizes culturais brasileiras.
- V.** Realizar ações museológicas criativas e dialógicas para sensibilizar e alterar percepções da sociedade como um todo sobre os resquícios do processo de escravização e do colonialismo como determinantes das relações sociais, com vistas ao engajamento para a construção de uma sociedade mais justa, igualitária e inclusiva.
- VI.** Consolidar-se como centro de referência em estudos, pesquisa e boas práticas em educação patrimonial afrocentrada.

7.3 Educação no MUHCAB: Diretrizes e abordagens Teóricometodológicas.

A partir de diagnósticos realizados sobre ações educativas do MUHCAB, vê-se a necessidade de desenvolver abordagens conceituais e metodológicas voltadas à constituição do seu Programa Educativo e Cultural. Parte-se da ideia de que as ações educativas não se restringem a um setor específico, elas são pensadas e desenvolvidas de forma articulada com as outras áreas programáticas, desde Programa de Pesquisa, de Acervo, de Capacitação, de Exposição, de Comunicação, entre outras definidas no Plano Museológico. Como uma instituição socialmente responsável e responsiva, que visa impactos sociais, é especialmente relevante o MUHCAB direcionar suas linhas de atuação a partir de visões institucionais em interação.

O Programa Educativo e Cultural, como parte integrante e elementar de encontro e comunicação do museu com seus públicos, é uma das iniciativas mais estratégicas para consolidação da missão do museu. E é nesse sentido que entendemos a potência que a consolidação deste Programa do MUHCAB tem na contribuição para implementação de uma educação antirracista, reconhecimento da cultura afro-brasileira, na visibilização do protagonismo negro e promoção de unidade na diversidade. Deve-se compreender educação como prática emancipatória e “ato de responsabilidade” (Rufino, 2019) que visa pedagogias decoloniais voltadas à “reinvenção dos seres, a partir dos cacos desmantelados, o

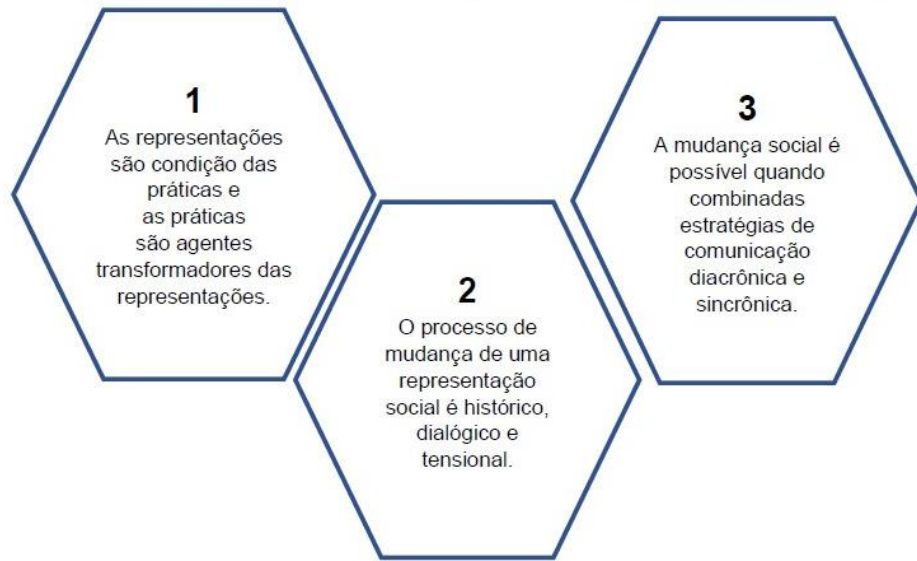
reposicionamento de memórias e a justiça cognitiva diante do trauma e das ações de violência produzidas pelo colonialismo” (Rufino, 2018).

A proposta educacional do MUHCAB está ainda relacionada ao diálogo da instituição com os pressupostos da Museologia Social, que tem um de seus primeiros marcos a Declaração de Santiago (ICOM) em 1972. A partir do legado da Mesa de Santiago, a ideia de Educação Museal ganha a concepção de um compromisso com a realidade social e as ações educativas dos museus passam a ter o **objetivo**

*de construir uma educação comprometida com a transformação social. No processo de **aprendizagem**, não basta saber o que são os bens musealizados do museu, **é preciso compreender seu contexto social junto a uma consciência crítica e abrangente da realidade que o cerca.**(IBRAM, 2016)*

Ao levar em consideração esse enfoque da museologia socialmente responsável e desenvolvimento de práticas emancipatórias, o Museu da História e da Cultura Afro-Brasileira (MUHCAB) aponta para um desafio do ponto de vista educativo: “transformar o entendimento do que é ser negro no Brasil”, aspecto basilar, já que norteia sua missão institucional. Fazer referência ao “entendimento do que é ser negro no Brasil” implica abordar o **pensamento social** formado a partir da história, das práticas e das identidades plurais do povo afro-brasileiro; por essa razão, o Programa Educativo e Cultural do MUHCAB, no seu processo de construção conceitual e operativa, leva em conta três princípios conceituais, advindos da psicologia social, sendo o arcabouço das linhas programáticas.

Figura 1. Princípios conceituais do Programa Educativo e Cultural do MUHCAB



PRINCÍPIO 1: Representações e práticas sociais

O pensamento social é a forma como os diferentes grupos humanos constroem conceitos sobre objetos e situações determinadas. Trata-se de um pensamento que não se rege pela lógica científico-racional, que busca verdade científica, mas pela lógica da interação. Por isso que através das conversas cotidianas é possível evidenciar elementos cognitivos compartilhados pelos grupos. Autores como Rouquette (1994) fazem alusão ao pensamento social como a cara e a coroa de uma mesma moeda: numa face se encontram os processos cognitivos e na outra os processos comunicacionais.

No que diz respeito ao primeiro princípio conceitual do Programa Educativo e Cultural do MUHCAB, no qual “as representações são condição das práticas e as práticas são agentes transformadores das representações”, o mais importante é ressaltar que estamos fazendo referência a representações sociais, não individuais, ou seja, construídas no quadro da ação comunicativa dos grupos.

Os grupos não constroem representações sociais sobre todos os objetos da realidade. Como explica Sá (1995), para que exista uma representação social é necessário que o objeto cumpra seis condições: 1) que gere discussões no grupo; 2) que seja um tema relevante do ponto de vista societal; 3) que propicie posicionamentos e julgamentos; 4) que contribua para

a diferenciação intergrupal; 5) que se trate de um conhecimento estruturado; e 6) que esteja associado às práticas desenvolvidas pelo grupo.

Essa sexta condição explica por que as representações sociais são condição das práticas e estas, por sua vez, são agentes transformadores das primeiras. Em outras palavras, a forma como um grupo pensa um objeto – ser negro ou negra no Brasil, por exemplo – está diretamente associada às práticas que esse grupo desenvolve. Ora, na medida que as práticas sociais desenvolvidas por esse grupo mudarem, se transformará também a representação social, porque se trata de uma relação simbiótica entre pensamento e ação.

Extrapolado esse princípio psicossocial ao Programa Educativo e Cultural do MUHCAB, seria possível mapear o impacto das linhas programáticas ao longo do tempo, abordando os elementos cognitivos dos diferentes públicos associados ao “entendimento do que é ser negro no Brasil”, assim como as práticas que esses públicos desenvolvem quando entram em contato com os processos educativos propostos. No entanto, é importante reforçar que se trata de um processo que demanda acompanhamento e monitoramento contínuos.

PRINCÍPIO 2: Tensão dialógica

Ao analisar o primeiro princípio norteador do Programa Educativo e Cultural do MUHCAB, é possível evidenciar que ele se localiza no âmbito conceitual, na medida em que recorreremos à teoria das representações sociais com o propósito de entender a relação entre a forma como os grupos pensam um objeto e as práticas decorrentes desse pensamento socialmente construído, materializado na forma como as pessoas se expressam no cotidiano.

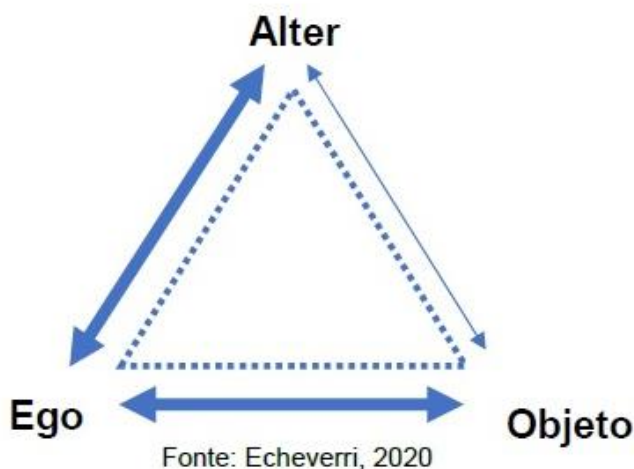
Nessa mesma linha conceitual, o segundo princípio possibilita elementos para entender que um processo educativo que vise mudar uma representação social específica – ser negro ou negra no Brasil, por exemplo – deve levar em consideração que essa mudança se dará no campo interacional.

Assim como podemos fazer referência a uma sociedade como sistema econômico ou político, também podemos fazer alusão a ela como um “sistema de pensamento” (Moscovici, 1961). Nesse sistema, não existe uma relação dual entre um sujeito que conhece um objeto e um objeto que é cognoscível e conhecido por esse sujeito (epistemologia tradicional), mas uma

relação triádica entre um sujeito (Eu), um objeto e o outro (Alter). Como mostra a Figura 2, esses três elementos constituem a unidade orgânica indivisível do que veio a se denominar epistemologia interacional ou relacional, que é a base do modelo educativo do MUHCAB.

Esse enfoque relacional triádico, associado às representações sociais, demonstra que elas são “construídas pelo sujeito e pelo outro (indivíduo, grupo, classe, etc.) face a um objeto, pela ação comunicativa de interlocutores em um contexto social e dentro de um horizonte temporal” (Castorina, 2016, p. 86). É importante ressaltar que a ação comunicativa se caracteriza por emergir no quadro de relações de assimetria e tensão dialógica (Marková, 2006).

Figura 2. Modelo da epistemologia interacional



Essas relações de assimetria e tensão, que aparecem nas setas da Figura 2, são os eixos transversais das ações educativas que visam à mudança de representações sociais/ou práticas sociais.

Do ponto de vista da relação *Ego-Alter*, evidenciam-se tensões identitárias, tendo em vista que na missão institucional do MUHCAB se faz referência ao “entendimento do que é ser negro”. Do ponto de vista *Ego-Objeto*, surgem pontos de vista divergentes sobre objetos que podem ser controversos – a memória da escravidão, por exemplo –, criando-se dessa forma uma polifonia necessária e saudável para a convivência democrática. Note-se, então, que

qualquer que seja a ação educativa desenvolvida pelo Programa Educativo e Cultural, ela estará localizada dentro do triângulo relacional proposto pela epistemologia interacional.

Esse segundo princípio norteador, segundo o qual o processo de mudança de uma representação social é histórico, dialógico e tensional, nos conecta com a mudança social não apenas como anseio, **mas como o resultado da implementação de ações comunicativas estrategicamente planejadas.**

PRINCÍPIO 3: Educomunicação para a mudança social

O MUHCAB, em sua visão institucional, pretende se tornar “referência museal mundial pelo impacto social para a população afro-brasileira e do território do entorno”. Traduzido para uma linguagem psicossocial, estamos nos referindo ao conceito de **mudança social**. Nessa perspectiva, o terceiro princípio norteador do Programa Educativo e Cultural contempla essa mudança partindo da comunicação como estratégia.

É importante ressaltar que nesse contexto a comunicação não se restringe a ações de divulgação, como habitualmente é compreendida, mas a um processo educativo que funciona como espiral ascendente com todos os públicos do MUHCAB, se utilizando de linguagens e ferramentas comunicacionais.

Os estudos clássicos sobre psicologia social (Moscovici, 2011) evidenciam que a mudança social é liderada por grupos – não necessariamente majoritários – a partir da combinação de estratégias sincrônicas e diacrônicas de comunicação. Essa combinação caracteriza-se pela consistência, que é 1) sincrônica, se houver percepção de coerência e 2) diacrônica, se acontecer repetição sistemática. Entretanto, não basta comunicar para conseguir a consistência que conduz à mudança, nem é possível atingir essa consistência apenas por meio de um processo de educação convencional.

Como explica Soares (2013), é preciso se distanciar das perspectivas tecnicistas, conteudistas ou funcionalistas da comunicação e da educação, e entrar no “novo paradigma da interface comunicação-educação, que passa a ser assumida como um espaço de agir coletivo, voltado essencialmente para a cidadania e além da lógica do mercado” (p. 185). Essa interface entre comunicação e educação é o que se denomina educomunicação. Dito de forma

prática e congruente com a visão institucional, o Programa Educativo e Cultural do MUHCAB se embasará na potência dos processos de educomunicação (Castro-Lara, 2011) como estratégia que aponta para a mudança social através das cinco linhas programáticas que compõem o denominado modelo educucomunicativo.

❖ **Modelo educucomunicativo do MUHCAB**

O MUHCAB, na sua missão institucional, apresenta o desafio de “transformar o entendimento do que é ser negro no Brasil”, e aponta para três ações basilares que se conectam na materialização desse propósito: 1) conhecer, 2) preservar e 3) disseminar a história de afirmação e resistência do povo afro-brasileiro.

Nessa perspectiva, o Programa Educativo e Cultural do MUHCAB torna-se basilar na materialização da missão institucional, porque aponta para processos de transformação do pensamento social por meio de uma estratégia integral de intervenção educucomunicativa.

Essa estratégia deve ser idealizada a partir do conhecer-preservar-disseminar (CPD) como modelo cíclico de educação museal (Figura 3), partindo da integração de cinco linhas ou vetores que, ao estarem intimamente atrelados e sintonizados com a missão institucional, traçam uma *rota de pesquisa-ação participativa construída com e para* os diferentes públicos, de

baixo para cima.

Figura 3. Modelo conhecer-preservar-disseminar do MUHCAB



É importante lembrar que a pesquisa-ação participativa visa transformar condições sociais específicas de um grupo humano, fazendo com que sejam os membros desse coletivo os protagonistas que liderem as mudanças desejadas.

É nesse quadro epistemológico, no qual o pesquisador cumpre o papel de facilitador e catalizador de processos de mudança, que se insere o Programa Educativo e Cultural do MUHCAB, entendido como motor que impulsiona ações direcionadas à mudança do pensamento social, em consonância com os seguintes Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) da Agenda 2030 da Organização das Nações Unidas (ONU):

Objetivo geral	Objetivos específicos
 4 EDUCAÇÃO DE QUALIDADE	<i>4.7 Até 2030, garantir que todos os alunos adquiram conhecimentos e habilidades necessárias para promover o desenvolvimento sustentável, inclusive, entre outros, por meio da educação para o desenvolvimento sustentável e estilos de vida sustentáveis, direitos humanos, igualdade de gênero, promoção de uma cultura de paz e não violência, cidadania global e valorização da diversidade cultural e da contribuição da cultura para o desenvolvimento sustentável</i>
 5 IGUALDADE DE GÊNERO	<i>5.5 Garantir a participação plena e efetiva das mulheres e a igualdade de oportunidades para a liderança em todos os níveis de tomada de decisão na vida política, econômica e pública</i>
 10 REDUÇÃO DAS DESIGUALDADES	<i>10.3 Garantir a igualdade de oportunidades e reduzir as desigualdades de resultados, inclusive por meio da eliminação de leis, políticas e práticas discriminatórias e da promoção de legislação, políticas e ações adequadas a este respeito</i>
 11 CIDADES E COMUNIDADES SUSTENTÁVEIS	<i>11.4 Fortalecer esforços para proteger e salvaguardar o patrimônio cultural e natural do mundo</i>
 17 PARCERIAS E MEIOS DE IMPLEMENTAÇÃO	<i>17.16 Reforçar a parceria global para o desenvolvimento sustentável, complementada por parcerias multissetoriais que mobilizem e compartilhem conhecimento, expertise, tecnologia e recursos financeiros, para apoiar a realização dos objetivos do desenvolvimento sustentável em todos os países, particularmente nos países em desenvolvimento</i>

❖ **Narração da dor: “Dar a ver memórias indizíveis.”**

Um dos grandes desafios do Programa Educativo e Cultural do MUHCAB é construir o “Como”: Como narrar “memórias indizíveis”, de dor indelével, um sofrimento que por vezes não queremos lembrar e que é fruto de um projeto de nação que buscou nos condicionar para não lembrá-las? O legado da escravidão transatlântica marca a sociedade até os dias atuais e se manifestam em estruturas como o racismo, as desigualdades sociais e a violação de direitos humanos. Lidar com memórias sensíveis está fundamentalmente relacionada à perspectiva do **trauma**.

Página | 123

Essa dor que atravessa a memória sensível dos descendentes faz do trauma da escravidão um processo cultural de base na formação de identidades no pós-abolição. Sem nenhum exagero, e com todo o drama, não há como encarar o Cais do Valongo e permitir que essa dimensão da história se dissolva no tempo. [...] Como na maioria dos processos traumáticos, o silêncio é cúmplice, e rompê-lo é um caminho para não deixar que o medo nos paralise. (Lima, 2016)

Experiências traumáticas têm nas artes um campo profícuo para elaboração e construção de um novo devir, de novas rotas, novos horizontes. Diante disto e do ponto de vista educacional, sugere-se integrar técnicas teatrais na construção das narrativas de mediação do Programa. O que significa aliar às falas dos mediadores métodos, jogos, princípios do teatro que possibilitem interação entre educador-público de forma dialógica, participativa e humanizada.

É válido uma pesquisa continuada com experimentações por parte da equipe educativa do museu quanto às referências teórico-metodológicas do teatro a serem incorporadas. Teatro Experimental Negro (Abdias Nascimento), outras experiências teórico-metodológicas afro-centradas e também técnicas teatrais voltadas à enfrentamento de sistemas opressores, como práticas emancipatórias de modos dominantes. Neste caso, recomenda-se os pressupostos do dramaturgo Augusto Boal, a partir do Teatro do Oprimido (especialmente a modalidade Teatro-Fórum), e seu diálogo com a perspectiva educacional de Paulo Freire (Pedagogia do Oprimido), onde o oprimido age, não há vitimização. Ele é o protagonista da mudança: o

oprimido é que melhor entende e pode enfrentar uma situação de opressão. Para Boal, o teatro é um “ensaio da revolução”. **Nos processos educacionais do MUHCAB, esta é a premissa que deve reger o encontro com os públicos, como possibilidade efetiva de mudanças sociais profundas: como um ensaio, que tem nas artes uma ferramenta aliada.**

Página | 124

Nesse raciocínio, que aponta para a transformação de contextos e realidades por meio da ação participativa dos públicos, o Programa Educativo e Cultural do MUHCAB contempla cinco linhas programáticas que estruturam o arcabouço da sua ação educativa.

❖ LINHAS PROGRAMÁTICAS

Linha 1: Escola e cidadania

Tendo em vista que o foco do modelo educacional do MUHCAB é a história de afirmação e resistência do povo afro-brasileiro, faz-se necessário que a linha *Escola e cidadania*, em sintonia com o espírito das Leis 10.639/03 e 11.645/08, que estabelecem a obrigatoriedade do ensino da história e da cultura afro-brasileira em todas as escolas do Brasil, contribua para a formação de competências cidadãs dos docentes e estudantes.

O Programa Educativo e Cultural do MUHCAB entende que é impossível dissociar o exercício do ensino-aprendizagem do exercício de educação para a cidadania, sobretudo quando se fala, hoje, em uma nova cidadania que deve se pautar pelo respeito à natureza, a inclusão intercultural e a deliberação democrática. Por essa razão, a Linha 1 aponta para o desenvolvimento de ações embasadas no *experiential learning* ou aprendizagem por descoberta como metodologia que permite a ativação da participação e a criatividade de docentes e estudantes.

A aprendizagem por descoberta deve ser abordada em duas perspectivas. A primeira está associada ao processo de mediação, que acontece em um Museu de Território como o MUHCAB, lugar privilegiado para a escavação de significados soterrados e de memórias historicamente invisibilizadas ou menosprezadas. A segunda perspectiva da aprendizagem por descoberta está relacionada ao acompanhamento que o Programa Educativo e Cultural deve realizar aos docentes e estudantes que visitem o MUHCAB, para que não sejam apenas

reprodutores de informação nos ambientes escolares institucionais, mas mediadores de processos de transformação nas suas instituições de ensino.

Nas duas perspectivas, o cerne é a mediação como processo que deve visar à formação de competências informacionais, afetivas e relacionais (Echeverri, Santos e Andrade, 2020), tanto por parte dos mediadores culturais do MUHCAB como dos docentes que liderem ou estejam prestes a implementar processos de educação afrocentrada para a cidadania nas suas instituições educativas.

Página | 125

Por essa razão, o arcabouço da Linha 1 é a educomunicação, entendida como uma interface conceitual e metodológica entre a educação e a comunicação, com objetivo central de dinamizar processos coletivos de educação para a cidadania. A educomunicação é uma das formas possíveis de materialização do enfoque de pesquisa-ação participativa. Nesse sentido, podem ser pensadas ações tais como:

- Ciclos de formação especializada sobre temas que fazem parte da história e cultura afro-brasileira direcionados docentes, em parceria com universidades, ONGs e demais instituições de interesse.
- Ciclos de formação teórico-prática sobre construção de narrativas transmídia com mediadores culturais, docentes e estudantes, que favoreçam a aquisição de competências operativas associadas às linguagens tecnológicas.
- Ciclos de educação patrimonial que permitam dimensionar a importância de expressões culturais de matriz africana presentes no território, tais como o jongo, a capoeira, o samba e as baianas do acarajé e as possíveis conexões com processos de aprendizagem por descoberta nas salas de aula.
- Criação de banco de práticas educacionais desenvolvidas pelos docentes e estudantes com o intuito de visibilizar formas de implementação das Leis 10.639/03 e 11.645/08, articulando dessa forma redes de cooperação acadêmica, metodológica e institucional e favorecendo o acompanhamento por parte do Programa Educativo e Cultural.
- Realização de um Encontro Anual, em parceria com a Secretaria Municipal de Educação/RJ, que tenha um convidado(a) internacional, assim como mesas temáticas

associadas à implementação das Leis 10.639/03 e 11.645/08 e das Diretrizes Curriculares Nacionais para a Educação das Relações Étnico-Raciais e para o Ensino de História e Cultura Afro-brasileira e Africana.

- Criação de um prêmio anual que vise reconhecer o papel dos docentes na implementação das Leis 10.639/03 e 11.645/08. A importância de um prêmio, idealizado a partir de um processo participativo com organizações que trabalhem processos afro-centrados de educação, consiste na possibilidade de visibilização dos atributos da marca MUHCAB, assim como no empoderamento social que as iniciativas premiadas adquirem.
- Atuação em redes nacionais e internacionais ligadas à museologia social, educação patrimonial e educação em museus, como Rede de Museologia Social (REMUS), Rede de Educadores em Museus (REM), *Rede Latino Americana por la Educación* (REDUCA);
- Fortalecimento de redes de cooperação educativa com iniciativas que promovem a riqueza da ancestralidade africana no Atlântico Negro, sobretudo na América Latina hispânica e francófona.

Página | 126

Linha 2: Escola José Bonifácio: Transformação e protagonismo

Memória e História da Escola José Bonifácio, edifício que abriga hoje o MUHCAB, integram os estudos do seu Programa Educativo e Cultural. Esta linha de pesquisa ação participativa visa criar subsídios para a elaboração de propostas pedagógicas voltadas à história do prédio para diferentes públicos, incluindo as estratégias de formação para público interno como parte das ações educativas.

Parte-se dos conteúdos apontados pela Curadoria Científica, abordando temas como: a luta pela escolarização da população negra; a história do edifício; histórias das personalidades negras homenageadas nas salas do prédio; Escola José Bonifácio como lugar de memória da Zona de Amortecimento do Cais do Valongo; história e propósito do MUHCAB, seus acervos museológicos, bibliográficos, arquivísticos e territoriais, entre outras temáticas.

Junto ao programa de pesquisa, podem ser pensadas, a partir desta linha, ações conduzidas pelo Programa Educativo e Cultural tais como:

- Estudo e elaboração de roteiros de curta, média e longa duração para visita de públicos ao prédio.
- Laboratórios criativos e rodas de conversa com referências negras (mulheres e homens) que têm história no prédio, a exemplo de Conceição Evaristo, Vanda Ferreira, Negro Ogum e outros. Esta ação pode ser direcionada à equipe interna para aprofundamento de temáticas sobre história e memória do edifício;
- Materiais educativos elaborados, de forma participativa, a partir memórias afetivas do território sobre a escola José Bonifácio envolvendo comunidade escolar (estudantes, docentes e famílias).
- Convites a lideranças negras que atuaram no Centro Cultural José Bonifácio para realização de atividades especiais ligadas à memória, identidade e saberes durante visitas mediadas para diferentes públicos, sob agendamento prévio. Ressalta-se a narrativa em primeira pessoa como parte das ações educativas. Sugere-se, quando for o caso de potenciais públicos pagantes (a exemplo de grupos turísticos), haver um valor cobrado a ser pago diretamente ao palestrante. Uma forma de contribuir para a preservação da memória e sustentabilidade da ação.

Linha 3: Território e pluralidade

O modelo CPD (conhecer-preservar-disseminar), como eixo do Programa Educativo e Cultural do MUHCAB, visa reconhecer e honrar a diversidade de narrativas afrobrasileiras. Como um Museu de Território, cujo marco zero é o Sítio Arqueológico do Cais do Valongo, o MUHCAB deve se vincular às dinâmicas próprias do território a que serve, partindo da lógica da pesquisa-ação participativa.

A Linha 3 do Programa Educativo e Cultural contempla duas possíveis lógicas de intervenção-ação, a saber, valorização de identidades e democracia participativa. As ações a serem implementadas, segundo estas lógicas, poderiam ser:

- Visibilização da história das famílias que habitam o território físico e simbólico da região do Valongo, no intuito de descobrir e valorizar traços da sua ancestralidade africana e de patrimônios existentes.

- Tornar o MUHCAB um centro de referência para a discussão democrática, aberta e plural de temas relacionados ao movimento negro no Rio de Janeiro e no Brasil, por meio da realização de fóruns, palestras, encontros de organizações sociais, etc. que advoguem por causas afro-centradas, tais como políticas públicas pela igualdade racial e inclusão social, combate ao racismo, comissão da verdade sobre a escravidão negra no Brasil, etc.

Linha 4: Artes e liberdade

O Programa Educativo e Cultural do MUHCAB se concentra também na potência emancipatória que as diferentes expressões artísticas cumprem na subjetividade dos indivíduos, mas também na identidade social dos coletivos humanos. A arte é ferramenta que contribui tanto para a afirmação de identidades historicamente desvalorizadas como para o questionamento de realidades sociais marcadas por violências diretas e especialmente estruturais.

Ao ser concebido como Museu de Território, cabe ao MUHCAB se tornar plataforma de visibilização dessas expressões artísticas que nascem e/ou perpassam esse território, do ponto de vista físico e simbólico. Nessa perspectiva, é recomendável:

- Realizar ciclos de formação com grupos ou coletivos artísticos do território que levem em consideração as linguagens próprias da música, dança e teatro, em consonância com as diferentes estéticas urbanas e sua relação com a ancestralidade africana.
- Criar um clube de literatura e poesia afro-centrada, a modo de coletivo, para que se torne experiência de criação conectada à realidade local, mas apontando para a projeção internacional no quadro de eventos como a Festa Literária das Periferias (FLUPP) e o Festival Internacional de Poesia de Medellín, por exemplo.
- Desenvolver ciclos de formação sobre narrativa transmídia afro-centrada, especialmente com jovens do território que gostam da linguagem audiovisual como ferramenta de comunicação artística.

- Incluir figuras negras reconhecidas no campo das diferentes expressões artísticas nos ciclos de formação afro-centrada, de modo a gerar identificação positiva e representatividade, assim como legitimação e posicionamento da marca MUHCAB.

Linha 5: Laboratório de pensamento

Ao abordar a pesquisa-ação participativa como enfoque que permite planejar, desenvolver e mensurar processos de mudança de baixo para cima, o Programa Educativo e Cultural do MUHCAB se propõe a incluir os pesquisadores, grupos de pesquisa e observatórios que abordam as problemáticas associadas ao ser mulher negra e homem negro no Brasil.

Além de resgatar as narrativas negras soterradas e invisibilizadas, o MUHCAB também visa liderar o debate sobre a igualdade racial no Brasil, no quadro do respeito aos Direitos Humanos e compromisso com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) voltados à educação de qualidade, igualdade de gênero, redução das desigualdades e promoção de cidades e comunidades sustentáveis.

Nessa perspectiva, a Linha 5, denominada Laboratório de Pensamento, é a grande articuladora do Programa Educativo e Cultural, porque conecta os processos desenvolvidos nas linhas 1, 2, 3 e 4 com o debate acadêmico que acontece, geralmente, em círculos mais reduzidos e com linguagens mais elaboradas do ponto de vista comunicacional.

O Laboratório de Pensamento do MUHCAB visa estabelecer um feedback entre o conhecimento reificado que circula no sistema acadêmico brasileiro, as práticas socioculturais que o sustentam e validam e as ações das diferentes organizações sociais, no intuito de se tornar um *think tank* brasileiro afro-centrado, que possa ser referência nacional e internacional para a construção participativa de políticas públicas. Nesse sentido, sugere-se o desenvolvimento de ações como:

- Vincular os grupos de pesquisa e os observatórios de Direitos Humanos e de
- Estudos Afro-brasileiros de diferentes universidades aos ciclos de formação especializada sobre implementação das Leis 10.639/03 e 11.645/08.
- Criar um portal científico digital, que permita a divulgação de conhecimento acadêmico de forma acessível aos diferentes públicos do MUHCAB e que simultaneamente se

torne plataforma de visibilização das produções transmídia elaboradas no quadro dos processos desenvolvidos nas Linhas 1, 2, 3 e 4 do Programa Educativo e Cultural do MUHCAB.

- Promover, acompanhar e divulgar a realização de pesquisas interinstitucionais no que diz respeito aos processos educativos desenvolvidos pelo MUHCAB com os diferentes públicos.
- Estabelecer uma estratégia de sincronização entre os diferentes grupos de pesquisa e observatórios de Direitos Humanos com o propósito de elaborar um relatório anual com indicadores mensuráveis sobre os avanços e desafios das políticas públicas afro-centradas na cidade do Rio de Janeiro, de modo a se tornar material de referência para os diferentes públicos do MUHCAB e nos diferentes processos de leitura crítica da realidade social.

7.4 AÇÕES EDUCATIVAS

O MUHCAB é um museu construído debaixo para cima, em colaboração com suas comunidades afro-brasileiras e comunidades de entorno. Nesse sentido, as ações do Programa Educativo e Cultural do museu de território MUHCAB devem ser desenvolvidas por meio de ferramentas de gestão como OF/BY/FORALL2, para adoção de práticas em “de”, “por” e “para” suas comunidades. Estes métodos partem de seguintes pressupostos:

- Quanto mais uma organização for representativa **DE** sua comunidade, mais as pessoas se sentem ouvidas e vistas;
- Quanto mais programas forem criados **PELA** comunidade, mais as pessoas se sentem donas;
- Quanto mais programas forem **PARA** a comunidade, mais pessoas vão querer participar.

❖ **Importante ter na política educacional do MUHCAB a atuação direta de articulador(es) local(is);**

- ❖ Tendo em vista os temas transversais, princípios e missão do museu, reforçasse a necessidade de mediadores e coordenação do Programa Educativo e Cultural ser composta, majoritariamente, por negros.
- ❖ É fundamental a elaboração de um plano de acessibilidade universal em perspectiva afro referenciada (física, emocional, intelectual e econômica) desenvolvido junto aos diferentes programas do museu. Nesse sentido, vale mencionar iniciativas já ocorridas no MUHCAB como potenciais parcerias para possível estruturação conjunta deste Plano, a partir de projetos de extensão junto a universidade. O projeto Identidades Abertas (Terapia Ocupacional/UFRJ) é importante neste processo, sobretudo pelas atividades afro-acessíveis criadas, experimentadas e pesquisadas no âmbito deste grupo.

A) VISITAS MEDIADAS

✓ VISITAS MEDIADAS PARA PÚBLICO ESCOLAR

O modelo educacional do MUHCAB parte da mediação como processo central de qualquer processo de aprendizagem por descoberta.

As visitas de professores e estudantes de escolas públicas e particulares ao prédio e às salas de exposição do MUHCAB podem ter duração de uma hora e meia e se tornar um cenário profícuo para que esse tipo de aprendizagem aconteça. Sugere-se não ultrapassar 2 horas de atividade para não prejudicar a concentração e aproveitamento por parte dos participantes.

O processo de planejamento pedagógico de uma visita mediada com público escolar, que terá de ser agendada com antecedência, levará em consideração o perfil sociodemográfico do grupo bem como sua faixa etária. A partir destes dados, o Programa Educativo e Cultural implementará uma estratégia específica de mediação para cada tipo de grupo, que levará em consideração o desenvolvimento cognitivo dos participantes.

Sendo assim, um mediador(a) do MUHCAB será capaz de 1) identificar as expectativas do grupo através da linguagem verbal e cinésica; 2) estabelecer conexões com os aprendizados prévios dos docentes e estudantes; 3) construir uma narrativa compartilhada com o grupo através da conversação e da contação de histórias aforreferenciada; 4) utilizar-se de elementos

metafóricos visuais que ancorem a narrativa construída e 5) situar a narrativa fazendo com que os participantes se localizem do ponto de vista espaço-temporal, tendo em vista que se trata de um Museu de Território.

É importante destacar que a visita mediada com docentes e estudantes é o primeiro passo no processo de relacionamento estratégico do MUHCAB com as instituições educativas. Quanto mais significativa for a experiência para o grupo, mais chances tem de envolvimento dos professores e mesmo os estudantes às demais ações do museu.

✓ VISITAS MEDIADAS PARA FAMÍLIAS

São visitas de uma hora a uma hora e meia de duração que podem acontecer quinzenalmente, em dia e hora fixos, buscando priorizar famílias do território. Ainda que se mantenha o modelo de visita mediada, esta visita pode traçar diferentes percursos formativos e ter um elemento adicional: a possibilidade de encontro e partilha das famílias a partir de um elemento-surpresa que o Programa Educativo e Cultural preparará de forma criativa. Esse elemento-surpresa pode ser uma leitura, a apresentação de uma fotografia inédita ou outro item de acervo ao redor do qual se conta uma história, um produto elaborado em alguma das oficinas, um vídeo, etc., que permita a interação comunicativa dos visitantes. Esta ação, ao longo do tempo, se tornará um ponto de encontro no Programa Educativo e Cultural e um termômetro que permitirá ler a sintonia do território com as ações desenvolvidas pelo Museu.

✓ VISITAS MEDIADAS PARA TURISTAS

O Rio de Janeiro é uma das cidades brasileiras que mais recebe turistas (nacionais e estrangeiros), com grandes contingentes durante todo ano. A região portuária é um ponto atrativo de visita turística. Trata-se de um segmento de público que deve ser priorizado nas ações do MUHCAB. As visitas mediadas com turistas podem ser articuladas junto aos parceiros do território, seja através de roteiros interpretativos integrados voltados para os lugares de memória da Zona de Amortecimento do Sítio Arqueológico do Cais do Valongo (Circuitos¹⁴ e

¹⁴ Como o Circuito Histórico e Arqueológico de Celebração da Herança Africana.

narrativas já desenvolvidos e estudos de novos roteiros em conjunto), seja em ações realizadas exclusivamente na escola José Bonifácio.

Nesse sentido, pode-se inserir atividades com parceiros a serem disponibilizadas para grupos turísticos em salas do edifício, de modo a complementar e aprofundar temas abordados nas visitas mediadas ao prédio e às exposições temporárias e/ou de longa duração e de orientação do MUHCAB, permitindo, em última instância, gerar recursos a atores sociais do território, através de projetos sob gestão compartilhada. Deve-se considerar a disponibilidade de tempo destes visitantes. Recomenda-se a elaboração de roteiros com visitas de curta, média e longa-duração, considerando a permanência de temáticas balisares à missão institucional. Atentar para pesquisas continuadas sobre interesses e demandas no setor turístico é fundamental para desenvolver atividades múltiplas em consonância com diferentes perfis de turistas ao longo do ano.

O MUHCAB deve buscar promover acessibilidade plena aos públicos, incluindo turistas estrangeiros, o que implica disponibilidade de tradução em espanhol e/ou inglês. As ações para o público turístico devem ser divulgadas em redes de hotelaria e demais empresas do segmento, especialmente aquelas voltadas ao Afro Turismo como a startup *Diáspora.Black*, que já alcança mais de 15 países com públicos interessados em conhecer lugares relacionados à diáspora africana e à cultura negra. O MUHCAB Digital deve ser também inserido nesta perspectiva, criando experiências on-line por meio de conteúdos como *tour virtual* (Escola José Bonifácio, exposições e/ou território), ofertas de oficinas (modos de fazer, formas de expressão e saberes da Pequena África), contação de histórias afrodiaspóricas, entre outras atividades a serem desenvolvidas junto às áreas programáticas do Museu, priorizando ações de sustentabilidade e desenvolvimento socioeconômico para atores sociais do território.

✓ VISITAS MEDIADAS PARA PÚBLICO EM GERAL

O MUHCAB atua de modo a contribuir para empoderar e transformar a condição do negro na sociedade, enfrentando temas sensíveis e visibilizando a história de afirmação e resistência dos povos africanos e afro-brasileiros, na busca por novos pactos sociais no mundo pós-colonial que possibilitem o desenvolvimento de uma sociedade mais justa, sustentável e

igualitária, que respeite e valorize a diversidade. Compreende-se ainda a luta antirracista como uma ação não exclusiva dos negros. Nesse sentido, o Programa Educativo e Cultural deve traçar estratégias específicas para atuar junto ao público em geral, de modo a impactar a sociedade como um todo, através de processos educacionais que alterem percepções, transformem maneiras de pensar e agir de indivíduos, sensibilizem, proporcionem afeto, reconhecimento, empatia e vida em comunidade. A equipe educativa deve estar preparada para recebimento de públicos espontâneos, com disponibilidade de mediadores durante horário de funcionamento do museu.

B) OFICINAS/WORKSHOP/VIVÊNCIA

As oficinas desenvolvidas pelo Programa Educativo e Cultural do MUHCAB materializam o enfoque da pesquisa-ação participativa como eixo norteador e evidenciam a importância da *experiential learning* ou aprendizagem por descoberta como metodologia que favorece a construção/desconstrução do conhecimento interacional. As oficinas podem ser desenvolvidas isoladamente ou integradas a outras ações do programa, especialmente as visitas mediadas. Tratam-se de propostas iniciais e basilares que, a partir do processo de implementação do Programa Educativo e Cultural devem ser revistas por meio de estudos continuados de públicos e criação conjunta com parceiros do MUHCAB no território (já existentes e potenciais):

- ✓ Oficinas de *Patrimônio Vivo*. Trata-se de encontros em grupos, mediados por lideranças negras do território, que permitirão descobrir a riqueza dos patrimônios culturais imateriais presentes nele. De acordo com as expectativas do grupo visitante, as oficinas de *Patrimônio Vivo* podem ser realizadas de forma independente em cada uma das expressões (jongo, samba, capoeira, baianas do acarajé) ou em circuitos de aprendizagem que incluam bases com experiências específicas do ponto de vista histórico, musical, corporal, gastronômico ou religioso.
- ✓ Oficinas de toques e danças dos Orixás. A riqueza das religiões de matriz africana no Brasil será abordada nesse tipo de oficinas, por meio da aproximação de conceitos,

simbologia, expressões, práticas, toques e danças que acontecem nos terreiros, ao redor dos quais historicamente tem se tecido imaginários sociais que distorcem os sentidos e fomentam a perseguição e o racismo religioso. A aprendizagem por descoberta contribuirá para o respeito e valorização dessas práticas.

- ✓ *Multilíngua Viva.* O Programa Educativo e Cultural do MUHCAB, junto ao Programa de Capacitação, se propõe a criar laços de enriquecimento intercultural por meio da aprendizagem de línguas africanas como o iorubá e o quimbundo, que tem importante contribuição na formação da identidade religiosa e linguística de matriz africana. No intuito de fortalecer a troca intercultural, e em parceria com universidades e institutos parceiros, o MUHCAB pode também oferecer cursos de língua portuguesa para migrantes africanos em situação de refúgio no Brasil e outros que também necessitem.
- ✓ *Cursos de artes, narrativas e performances urbanas afro-centradas.* O Programa Educativo e Cultural do MUHCAB, na lógica de mobilizar a sociedade carioca para mudança de imaginários sobre o que é ser uma mulher ou um homem negro no Brasil, pode-se criar, junto a parceiros, cursos de curta duração sobre diferentes expressões culturais, que abrangem estética corporal, música, dança, teatro, literatura, poesia e cinema. O propósito desses cursos é a formação de coletivos de jovens voltados para a construção de narrativas transmídia, que operem a modo de celeiros de artistas engajados com a transformação do pensamento social sobre o que é ser negra e negro no Brasil, ou seja, com a missão institucional do MUHCAB. Os diferentes cursos contarão com a presença física – quando possível – ou virtual de figuras reconhecidas nos diferentes campos das artes que tenham um compromisso com a defesa das causas afro-centradas no Brasil.

Além de realização junto a parceiros do território, o Programa Educativo e Cultural do MUHCAB deve buscar parcerias com outros equipamentos da Prefeitura da cidade do Rio de Janeiro na idealização e desenvolvimento de oficinas tais como criação de artefatos de estética negra junto aos públicos a partir do ateliê de experimentação escultórica do Centro Municipal

de Artes Calouste Gulbenkian, localizado na Praça Onze; ou oficinas de escrivência (Conceição Evaristo) em parceria com SME e Gerência de Bibliotecas/SMC, Gerência de Livro e Leitura/SMC; entre outras.

C) ENCONTROS/SEMINÁRIOS/CONGRESSOS/JORNADAS/COLÓQUIOS

Produção de conhecimento, em diferentes esferas e diversos públicos, sobre temas centrais do museu a partir de construções participativas, transpondo barreiras simbólicas e sociais. Recomenda-se realizar encontros, seminários, congressos, jornadas e/ou colóquios (locais, nacionais e/ou internacionais) especialmente a partir de 3 eixos norteadores:

- 1.** Lei 10.639/03 e Diretrizes Curriculares Nacionais para a Educação das Relações Étnico-raciais e para o Ensino de História e Cultura Afrobrasileira e Africana.
- 2.** Exposições de longa duração e de orientação do MUHCAB.
- 3.** Demandas da comunidade afro-brasileira e do território.

O MUHCAB, enquanto um museu da Prefeitura do Rio de Janeiro e através de parcerias sólidas com a Secretaria Municipal de Educação (SME/RJ), tem potencial de desenvolver estratégias estruturantes, aliando Cultura e Educação, no âmbito de políticas públicas para materialização da lei 10.639/03, a partir de pesquisas participativas e implementação de ações focadas principalmente na Rede Municipal de Ensino com projetos-pilotos que capilarizem as escolas da cidade desde a educação infantil, possibilitando ressonância para outras iniciativas estaduais e nacionais. Importante criar espaço de trocas de experiências e conectar diferentes áreas do conhecimento (intelectuais negros e negras nacionais e internacionais, acadêmicos, pesquisadores, professores, estudantes, detentores de conhecimentos tradicionais, entre outros) que congregue aquilo que Rufino (2019) propõe como educações (no lugar de “educação”) de modo a tecer, através de construções participativas e de baixo para cima, possibilidades outras e um novo devir para a educação que secularmente esteve a favor do pensamento colonialista, do ponto de vista dos dominantes e aversa à diversidade e liberdade, contribuindo, portanto, para transformar o lugar do negro nos currículos escolares.

Outro eixo importante é elaboração de seminários/encontros/jornadas e/ou colóquios educativos relacionadas diretamente às **exposições de longa duração, temporárias e de orientação do MUHCAB**. Seja para trabalhar mais fortemente temáticas intrínsecas às Mostras, mas também criar ativações das exposições para divulgar e convidar os diferentes públicos à visita. Por fim, é fundamental realizar seminários/ jornadas/ congressos/ colóquios/ congressos com enfoque nos temas basilares do museu a modo de construção participativa e de baixo para cima a partir de **demandas da comunidade afro-brasileira e do território**. O Programa Educativo e Cultural do MUHCAB, alinhado às diferentes áreas programáticas da instituição, atua como um museu-fórum e espaço democrático de construção do conhecimento.

D) AÇÕES GRIÔS

O Programa Educativo e Cultural do MUHCAB deve buscar desenvolver ações de educação patrimonial dedicadas a valorizar os saberes afro-centrados por meio do diálogo entre a tradição oral e a educação não-formal. Por essa razão, é importante realizar periodicamente encontros com griôs ou mestres ligados especialmente a patrimônios culturais imateriais presentes no território (a capoeira, o samba, o jongo e ofício das baianas do acarajé), bem como outras expressões culturais afro-centradas. Esses encontros caracterizam-se pelo simbolismo e protagonismo da palavra, ao redor da qual se constroem bate-papos intergeracionais e transmissão de saberes. Esta ação pode ser direcionada a diferentes tipologias de públicos. Ressalta-se a importância de ações griôs junto a educação formal para potencializar a integração de mestras e mestres de saberes populares nos currículos escolares. Ademais, pode-se criar, junto a parceiros, cursos de Pedagogia Griô para professores e demais multiplicadores.

Um elemento a se destacar das Ações Griôs com mestras e mestres é a possibilidade de elas se tornarem laboratório criativo para elaboração de um coletivo de comunicação do MUHCAB, que pode ser integrado por jovens (Território e comunidade afro-brasileira) que experimentam com as linguagens convergentes das tecnologias da comunicação, favorecendo a construção de processos de pesquisa, ação participativa e criação *transmídia*.

E) FÉRIAS NO MUSEU

Como espaço para cultura, lazer e convivência segura, o MUHCAB disponibiliza programação educativo-cultural ampla, diversificada e gratuita no período de férias escolares, realizada junto a parceiros por meio de projetos político-pedagógicos estratégicos e articulados que contemplem vários segmentos de público do território, desde público infantil a terceira idade. Trata-se de uma ação, por excelência, de construção participativa atenta à missão institucional e às demandas e necessidades do território. Uma ação regular que contribui para fidelização e sentimento de pertencimento da comunidade do entorno.

Página | 138

F) AÇÕES ITINERANTES

Estratégia de itinerância do Programa Educativo e Cultural do MUHCAB idealizada com o propósito de conectar o Museu com o entorno para além dos muros da antiga escola José Bonifácio. A estratégia parte do interesse do MUHCAB como Museu de Território de se aproximar das instituições educativas, os museus e as organizações sociais do entorno, inserindo-se nas dinâmicas desse circuito cultural por meio de palestras, rodas de conversa, cartografias participativas, exposições/mostra itinerantes e performances junto a diferentes coletivos artísticos. Conhecer e se fazer conhecer no território. Essas ações contribuem tanto para o posicionamento da marca MUHCAB como para a difusão do trabalho das cinco linhas estruturantes do Programa Educativo e Cultural.

Ações itinerantes desenvolvidas pelo MUHCAB podem ser relevantes no processo de partilha de territórios e construção de diagnósticos territorializados que podem retroalimentar os planejamentos estratégicos do museu. Devem, ainda, buscar atuar com diversas faixas etárias, desde público infantil até terceira idade, com vistas ao bem-estar físico e social de suas comunidades.

G) FORMAÇÃO CONTINUADA

✓ FORMAÇÃO CONTINUADA DE PROFESSORES

Os ciclos de formação especializada sobre história e cultura afro-brasileira, que também abrangem temas como a educação patrimonial, visam: i) desenvolver competências informacionais nos docentes, como primeiro passo para a compreensão do espírito das Leis 10.639/03 e 11.645/08; ii) planejar estratégias pedagógicas que permitam a transversalização

do currículo escolar; iii) implementar estratégias concretas que permeiem a relação docente-discente na sala de aula sobre conteúdos afro-centrados; iv) possibilitar trocas de experiências entre educadores no processo de ensino-aprendizagem voltado às relações étnico-raciais; v) Por fim, dá enfoque à aprendizagem por descoberta dos alunos a partir do aprender-fazendo, possibilitando que a sala de aula seja um espaço privilegiado para a coconstrução de conhecimento embasado no enfoque da pesquisa-ação participativa, no lugar de uma transmissão unidirecional de informação.

Nessa perspectiva de construção cooperativa e interacional do conhecimento, os ciclos de formação do Programa Educativo e Cultural do MUHCAB dirigidos aos docentes levam em consideração o diálogo entre os critérios da *experiential learning* (Kolb, 1982; Echeverri & Andrade, 2018) e os pressupostos da *Pedagogia das Encruzilhadas* proposta por Rufino (2019) para desenvolvimento de processos educativos antirracistas e decoloniais.

✓ FORMAÇÃO CONTINUADA PÚBLICO INTERNO

Formação continuada voltada especialmente para colaboradores que dão suporte ao funcionamento do museu (vigilância, serviços gerais, manutenção, etc), a partir de temáticas basilares como: O que é o MUHCAB?; O que é trabalhar em museu?; conceitos norteadores do projeto; modo de operacionalização do MUHCAB, entre outros conteúdos estratégicos. O público interno costuma ser um “público esquecido pelos serviços educativos” (Gabriela Figurelli, 2010). O que se propõe é acionar ações educativas (em parceria com outras áreas programáticas e convidados externos) aliadas a conceitos de pertencimento, integração e auto-estima. Essa formação pode se estender a toda equipe, mas atentar à necessidade de priorizar aqueles que não necessariamente são técnicos de museu com formação voltada para área de museologia e afins. É importante que todos os colaboradores do MUHCAB, enquanto museu socialmente responsável, estejam minimamente alinhados aos valores, princípios e conceitos do museu, inclusive conscientes de posicionamentos antirracistas, de orgulho negro, entre outros: isto é elementar especialmente na relação com os públicos. O MUHCAB, em sua concepção, tem uma missão e desafios muito claros que precisam ter ressonância primeiramente em sua equipe.

✓ FORMAÇÃO CONTINUADA DE AGENTES PÚBLICOS DO TERRITÓRIO

(Guardas municipais, agentes de limpeza urbana e outros)

Cursos realizados em parceria com esferas nacionais e internacionais para capacitação de agentes públicos do território (guardas municipais, agentes de limpeza urbana e outros) no âmbito da gestão de sítios arqueológicos e promoção do valor excepcional do Cais do Valongo como Patrimônio Mundial.

✓ FORMAÇÃO CONTINUADA DE GUIAS DE TURISMO, TURISMÓLOGOS E MEDIADORES CULTURAIS

O MUHCAB deve buscar se consolidar como Centro de Referência Afrocentrado na formação de guias de turismo, turismólogos e mediadores culturais. Tendo o Cais do Valongo como marco zero, os cursos de formação continuada visam instrumentalizar agentes turísticos na difusão do valor excepcional do sítio arqueológico, sua conservação e desenvolvimento, através de eixos como: gestão turística sustentável de patrimônios mundiais; turismo antirracista; afroturismo; turismo de base comunitária; patrimônios negros; serviços turísticos associados a patrimônios mundiais, entre outros.

Cabe ao MUHCAB integrar ações locais, nacionais e mundiais neste processo de ensino-aprendizagem, possibilitando espaço de trocas, treinamento, pesquisa, elaboração de publicações e manifestos, criação de redes e fortalecimento do setor, agregando temáticas relacionadas ao protagonismo negro, culturas afrodiáspóricas e sítios de memórias sensíveis. Importante fortalecer empreendedores negros e moradores de favelas do território que atuam no setor turístico e fomentar a cadeia produtiva local. Parcerias com universidades, centros de formação e agências nacionais e internacionais são fundamentais para potencializar os impactos desta ação, colaborando para difundir e traçar planos estratégicos articulados na implementação de marcos legais do setor como a Política Nacional de Gestão Turística do Patrimônio (Decreto nº 9.763, de 11 de abril 2019) e outras políticas públicas pertinentes.

8.1 – CONTEXTO LOCAL

Os dados da região surpreendem. De acordo com pesquisa do Sebrae RJ a taxa de desemprego revela a precariedade da inserção dos moradores da região no mundo do trabalho. Enquanto na capital a taxa é de 7,7%, no Porto alcança 10,4%. Por outro lado, com relação à forma de inserção no mercado de trabalho, o percentual de empregados com carteira assinada é superior à média da cidade e às regiões do entorno. A área possui os menores percentuais de trabalhadores por conta própria (15,4%), enquanto na cidade do Rio de Janeiro este percentual é de 19,4%.

A renda média de um trabalhador por conta própria é R\$ 903 no Porto e R\$ 2.189 na cidade. Com mais chance de emprego com carteira assinada, é menor a intenção de empreender. A taxa de sucesso de empreendedorismo, medida pelo percentual de empregadores entre os empreendedores (conta própria mais empregadores), é de 1,4%, devido ao baixo percentual de empregadores na área. Muito inferior à cidade do Rio de Janeiro (10,8%).

Em relação ao porte, as microempresas representam 71% do total de estabelecimentos nos bairros portuários, proporção inferior à média da cidade (78%) e do entorno (74%). Somando as micro com as pequenas empresas, são 93% do total de estabelecimentos da área do porto, inferior à média da cidade (96%). A presença relativa da indústria é maior nos bairros portuários (12% dos estabelecimentos) do que no entorno ou na média da cidade (ambos com 5%). Na Gamboa, o percentual de empresas do setor industrial (22%) é maior do que nos outros bairros da área do Porto.

No total dos bairros portuários, 56% são empresas de serviços e 27% são do comércio, seguindo a tendência do estado do Rio de Janeiro. No entorno, as empresas se concentram também no setor de serviços, com exceção de São Cristóvão, que possui 41% de empresas comerciais e 37% do setor de serviços. Em termos de empregos gerados, a região segue a tendência do estado, como já apontado. Nos bairros portuários, a maior parte do emprego

¹⁵ Elaborado pela consultora Marcos André Rodrigues como 3º produto na consultoria de Economia Criativa.

formal está concentrada nas médias e grandes empresas de serviços (56%). Apenas 29% dos empregos estão nas micro e pequenas empresas (MPEs).

A análise do contexto local é importante para aprofundar os conhecimentos sobre o território a fim de conhecer a história, as dificuldades, a maneira de conduzir os negócios locais. Outro aspecto importante é compreender a importância das empresas âncoras que promovem a região contribuindo para o desenvolvimento de outros pequenos negócios ao seu redor, constituindo verdadeiros núcleos de entretenimento, cultura, lazer, sociabilidade e consumo.

Neste sentido, os empreendimentos tradicionais e reconhecidos na região podem se tornar “pequenos negócios âncoras”. Por outro lado, as empresas de grande porte cumprem um papel importante como âncoras. É evidente a complementaridade entre os grandes investimentos e os pequenos negócios. A dinâmica da transformação urbana na região apresenta muitas oportunidades para os pequenos.

É importante levar em consideração a transformação ocorrida na região do porto e projetos similares no mundo que promoveram projetos de apoio aos negócios locais durante um processo de transformação urbana e imobiliária tais como: @22 - Barcelona, Puerto Madero, Docklands, Sidney, Soho, Williamsburg e Tribeca.

Os grandes investimentos já realizados na região, historicamente marcada por um intenso processo de degradação, pobreza e abandono, geraram efeitos sobre a população local e sobre a dinâmica de desenvolvimento da cidade.

A reintegração econômica da região portuária e da população local na dinâmica da cidade passam por enormes desafios como insuficiência de renda, baixa escolaridade e favelização, bem como o maior fluxo de pessoas circulando na região.

A conexão entre os equipamentos e o território atrai a boemia, turismo, empresas de serviços, tecnologia, conhecimento, cultura e comércio. Porém o espaço precisa ser útil e atrativo também à população local e ao turista.

Diante disso tudo o Coworking MUHCAB precisa contribuir para a reabilitação econômica de áreas degradadas e vazios urbanos a partir dos pequenos negócios.

8.2 – MUHCAB E ECONOMIA CRIATIVA - PERSPECTIVAS

A oferta de ferramentas e dinâmicas de capacitação empreendedora, fortalecimento de redes, geração de negócios e inovação que se propõe realizar no MUHCAB assim como o acesso a seus habitats multissetoriais contribuirão decisivamente para o crescimento e a sobrevivência de seus pequenos e médios empreendimentos incubados dos setores da economia criativa.

Página | 143

As incubadoras e coworkings se apresentam como um habitat que disponibiliza ferramentas de capacitação e geração de negócios decisivas para o futuro desse empreendedor criativo.

A busca proativa por clientes, treinamentos de pitching, a realização de rodadas de negócios e a busca por investidores e fundos foram apontados em vários depoimentos como atividades fundamentais para a sobrevivência das empresas incubadas assim como a oferta ampla de capacitação e trocas de conhecimento e as atividades de acompanhamento permanente das empresas.

As demandas e necessidades dos empreendedores criativos são muito similares e se concentram prioritariamente nos temas ligados a gestão e a geração de negócios.

A proposta de criar o Coworking MUHCAB irá colaborar com introdução de um novo modelo de política de apoio a esses empreendimentos nascentes por se tratarem de estratégias de suporte contínuas e de médio e longo prazo num mercado cultural e criativo que sofre com políticas pontuais e superficiais de fomento voltadas para esse público comprometendo a autonomia e sustentabilidade desses empreendedores.

Por parte dos empreendedores criativos o preconceito em relação ao mercado e ao lucro, a sua informalidade, o desconhecimento sobre ferramentas de gestão e a falta de planejamento se demonstraram entraves importantes a serem enfrentados pelas incubadoras demonstrando a dificuldade dos criativos de se entenderem como parte de um mercado e muitas vezes se verem exclusivamente dotados de uma missão voluntária de ser artista.

Outro aspecto importante é a importância da cultura da colaboração e da geração de networking e de parcerias colocadas como estratégias prioritárias e decisivas no sucesso de

incubação por quase todos os entrevistados, demonstrando uma interface forte entre a economia criativa e a economia colaborativa.

Nesse contexto a geração de negócios nas incubadoras se dá também pela contratação dos serviços de outros incubados, o surgimento de parcerias entre os mesmos em projetos e novos negócios e a prospecção de clientes e colaboradores que podem ser atraídos das redes de contato dos próprios incubados além, obviamente das formas tradicionais de captação externa realizadas pró-ativamente pela gestão da incubadora através por exemplo do mapeamento de linhas de financiamento e editais.

As ações de estímulo para a formação de redes de negócios e solidariedade entre os incubados parecem ser uma estratégia proposital e consciente dos gestores das incubadoras com o intuito inclusive de gerar inovação.

A vivência comum e a proximidade propiciadas pelo habitat de um coworking são indutores poderosos de inovação. A troca de redes de contatos entre os incubados e os encontros fortuitos nos espaços comuns da incubadora geram desdobramentos em serviços e produtos inovadores e novas soluções.

As capacitações em distribuição, precificação e comercialização ajudam esses produtos e serviços chegarem ao mercado gerando concluindo o ciclo final desse processo.

Dentre as ações de inserção de produtos e serviços no mercado destacam-se também as estratégias de internacionalização das empresas incubadas através da prospecção de mercados e clientes fora do país e o estabelecimento de parcerias internacionais.

Outro aspecto positivo e de forte impacto para a abertura de portas para o novo empreendedor é o da chancela que a empresa incubada recebe da instituição gestora da incubadora assim que é selecionada para o processo de incubação. O selo recebido pelo Coworking e pela sua instituição gestora é decisivo na geração de negócios e atração de clientes e parceiros.

No caso do MUHCAB o coworking deveria funcionar como um incubadora social essas atividades de geração de negócios são diferenciadas devido à natureza comunitária dos empreendimentos e nesse caso são introduzidas estratégias de geração de sustentabilidade locais com o intuito de proporcionar autonomia e sustentabilidade.

Os aspectos benéficos da coexistência em um habitat multissetorial tem a vantagem permitir a economia de gastos por meio do compartilhamento de contratações complementares em conjunto pelos incubados, por um preço menor além de estimular, por conta da sua interdisciplinaridade, trocas de capacitações “par para par”, liquefazendo os papéis que separam as figuras dos capacitadores e incubados num ambiente de trocas e aprendizados horizontais.

Por esse motivo o critério de seleção para a incubação que garanta maior diversidade de setores criativos e com isso a multissetorialidade é importante pois favorece a geração de novas ideias e negócios através da riqueza da multidisciplinaridade.

As ações de fortalecimento de redes também foram muito valorizadas nas falas dos entrevistados. Um intenso networking interno, entre as empresas incubadas e externo, com o mercado, academia e poder público que se dá de forma espontânea estimulado pelo próprio habitat da incubadora.

Outro ponto importante é o impacto positivo da existência dos habitats de empreendedorismo e inovação das incubadoras nos territórios onde estão inseridos constatando que, para que essa ecologia criativa floresça é preciso a criação de ambientes que estimulem a criatividade e atraiam e retenham os criativos.

As universidades não são mais exclusivamente a fonte do conhecimento para a inovação e que as esferas pública, da iniciativa privada, e da sociedade civil estão da mesma forma empenhadas fortemente na transformação do conhecimento em inovação através da criação e gestão de incubadoras.

Vale ressaltar que o sucesso e continuidade desse tipo de programa pode sofrer descontinuidades e prejuízos com trocas de gestão do poder público, empresas e universidades muito comuns em tempos de instabilidade política e econômica como esta que ocorre no estado do Rio de Janeiro, no Brasil e no mundo.

Devido à fragilidade dos modelos atuais de governança das incubadoras conclui-se que é importante a criação e aperfeiçoamento de seus sistemas de governança com o intuito de fortalecê-los e estruturá-los, com ampla participação de atores protagonistas da sociedade

civil oriundos dos setores criativos, que consigam manter estratégias de sustentabilidade desses programas assim como a manutenção de suas equipes técnicas excelentes.

Outra recomendação importante seria a criação de uma rede de trocas de saberes e de sistematizações do MUHCAB com outras incubadoras de economia criativa brasileiras e internacionais para o fortalecimento dessas iniciativas já que esse campo de atuação é recente e ainda necessita de insumos para a sua consolidação metodológica e prática.

8.3 – A PROPOSTA DE CRIAÇÃO DO COWORKING MUHCAB

Uma política pública pulsante, viva, dinâmica e com potencial para apoiar a transformação do setor cultural e criativo em toda a região do Museu e para os grupos afro da cidade do Rio de uma forma geral. O espaço será pautado pela inovação, pelo espírito da colaboração, pelos princípios do empreendedorismo e pela educação para negócios.

O Coworking - MUHCAB, em parceria com diversas instituições do poder público e privadas, investirá na formação de produtores culturais, artistas, gestores, técnicos e empreendedores afro da região e da cidade, capazes de promover o verdadeiro desenvolvimento humano e econômico dentro dos territórios em que atuam.

O seu objetivo será aumentar o número de pessoas qualificadas a abrir ou seguir com seus empreendimentos / projetos / iniciativas, apoiar modelos de negócios inovadores a partir da cultura, fomentar estratégias de articulação de redes fundamentais para a transformação da região e da cidade em um lugar melhor para a população e para o ambiente do mercado cultural, e trabalhar intensamente na formação de pessoas.

Para isso, os participantes das atividades do programa, acessarão as ferramentas para modelagem de negócios, gestão, aprimoramento do processo criativo, tendências de negócios, modelos de sustentabilidade, que culminarão com a proposta de criação de um polos avançado de economia criativa na cidade.

A programação trará um resumo analítico das ações que poderão ser realizadas durante o ano de 2020 de acordo com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável da ONU – ODS e o conceito de economia criativa.

Essa iniciativa irá disseminar essa mentalidade junto a empreendedores e empreendedoras da região do MUHCAB e da cidade, a fim de oferecer trabalho digno, renda e espaços para fruição artística e criativa em todo território.

O Coworking - MUHCAB será um programa de inovação que oferecerá suporte para empreendedores e fortalecerá redes e iniciativas na área da Economia Criativa da região do museu e da cidade do Rio de Janeiro.

Sua missão será posicionar a cultura e a criatividade como eixos centrais do desenvolvimento socioeconômico sustentável da região, através do empreendedorismo, da inovação e da colaboração.

No espaço serão promovidas atividades gratuitas de formação, networking e difusão dos produtos e serviços gerados por empreendedores da região e da cidade, com o objetivo de apoiar a formação empreendedora, estimular a geração de novos negócios e fomentar a economia carioca.

Um ambiente de inovação com uma tendência natural para a colaboração e a diversidade que contribuirá para a conexão de empreendedores, redes e instituições promovendo oportunidades de negócio e investimento para todas as cadeias produtivas da cultura.

8.3.1 PÚBLICO-ALVO

Empreendedores dos setores da Economia Criativa, tais como: artes cênicas; música; artes visuais; literatura e mercado editorial; audiovisual; animação; games; mídias; moda; arquitetura; design; gastronomia; cultura popular; artesanato; entretenimento; turismo cultural, entre outros setores que mantenham sinergia com as ações desenvolvidas pela SMC.

8.3.1 – EIXOS DE ATUAÇÃO

O eixo de atuação – EMPREENDEDORISMO E INOVAÇÃO – forma um sistema completo de estímulos necessários para que os empreendedores formulem seus modelos de negócios, fortaleçam suas habilidades em gestão e gerem impacto social e econômico positivos.

Nele serão realizados processos de capacitação onde empreendimentos que possuam o perfil inovador, com potencial de crescimento e geração de trabalho e renda são selecionados através de edital para ocupar a sede do MUHCAB e participarão de consultorias, mentorias e oficinas focadas na qualificação e no desenvolvimento dos negócios.

Além disso, serão realizados eventos que estimulem a formação e expansão de redes, mediante conexões com potenciais clientes, parceiros e investidores, de modo a criar oportunidades e viabilizar o compartilhamento de ideias e ferramentas, primordial para a colaboração e fortalecimento do ecossistema empreendedor da região e da cidade.

A ação potencializará as vocações e identidades culturais locais e o fomento a empreendedores e arranjos produtivos com foco na geração de trabalho e renda. Essas ações estimulam o empreendedorismo e a inovação, com o intuito de gerar uma região mais sustentável, inteligente, humana e criativa, contribuindo para o desenvolvimento da cidade do Rio.

O processo de coworking é um ciclo de 06 a 12 meses, onde empreendedores que estão estruturando seus negócios e ainda não tem condições de ter uma sede física, são selecionados para ocupar um espaço de trabalho gratuito compartilhado. Além do espaço, os empreendedores terão acesso as atividades coletivas de formação oferecidas pelo programa, conexão com clientes e oportunidades.

Essas atividades de capacitação irão ampliar o processo de formação e construção coletiva do conhecimento em empreendedorismo, inovação, gestão de projetos e empreendimento criativos locais, abordando temas transversais aos setores da Economia Criativa para empreendedores e agentes culturais populares da região e da cidade.

Anualmente, alcançamos cerca de mil empreendedores com ideias e projetos ainda no estágio inicial poderão participar. Além disso, o Coworking MUHCAB oferecerá suporte a redes e coletivos organizados de maneira formal ou informal, com uma identidade comum que pode ser de caráter territorial, temático ou setorial.

8.3.2 – ELEMENTOS DA CAPACITAÇÃO

❖ MARATONAS DE CAPACITAÇÃO

- Realização de eventos de capacitação on-line e/ou presencial para empreendedores criativos de toda a cidade com foco nos da região do MUHCAB.
- Oficinas, cursos, palestras e consultorias a distância pela internet. Temas: Formalização, elaboração de projetos, captação de recursos, leis de incentivo, marketing digital, elaboração de plano de negócios, dentre outros.

Página | 149

❖ CARAVANAS

Uma vez a cada 3 meses, a equipe do Coworking - MUHCAB e seu grupo de mentores poderá se deslocar para um bairro da cidade com forte diversidade cultural a fim de difundir conhecimento em gestão cultural e empreendedorismo para a população dessas regiões. Profissionais renomados facilitarão oficinas e consultorias gratuitas, com a proposta de orientar e incentivar o desenvolvimento de ideias e projetos inovadores. As atividades são elaboradas a partir das vocações locais, fortalecendo os negócios e redes de cada região. Cerca de 120 empreendedores criativos participam de cada Caravana.

Para se estabelecer o cardápio de oficinas que serão oferecidas está sendo realizada uma pesquisa junto a empreendedores que está sistematizando dados, a fim de gerar diagnósticos, identificar demandas e propor as ações para setores criativos específicos locais.

Uma das ações é justamente o mapeamento dos projetos e empreendimentos relacionados à Economia Criativa na região do Coworking - MUHCAB com o intuito de identificar essa rede de negócios e dar-lhe visibilidade. Um retrato do número e da qualidade dos empreendimentos culturais atuantes na região.

❖ EVENTOS DE GERAÇÃO DE NEGÓCIOS

- Realização de eventos de geração de negócios: rodas de negócios, pitchings, e exposição de projetos na área de matchfunding do portal.
- Oferta de atividades de capacitação empreendedora e de geração de negócios para 20 empreendimentos selecionados.

- Acompanhamento permanente por 10 meses da equipe do Programa Coworking MUHCAB para o desenvolvimento dos seus modelos de negócios.
- Os empreendimentos desenvolvidos com apoio do programa farão parte de uma rede sólida de empreendedores.
- Eles também participarão da plataforma de acompanhamento e avaliação processual do seu desenvolvimento oferecido pelo programa.

8.4 – ESTRATÉGIAS DE FOMENTO

❖ Circuito Porto Criativo: Cais do Valongo – MUHCAB

Outra estratégia que poderia ser implementada para a atração de fomento é a criação nessa plataforma de um mapa digital com a localização georreferenciada dos pontos culturais criando o Circuito Porto Criativo, importante ferramenta de visibilidade para as iniciativas que produzem cultura, consolidando-as em um rede forte de cooperação, atraindo parceiros e investidores, turistas e também de empresas locais importantes que podem se tornar patrocinadores de ações do território onde estão inseridas.

❖ Rodada de Negócios

Durante o projeto serão desenvolvidas atividades de geração de sustentabilidade para os empreendedores participantes e para a continuidade do próprio projeto em si. Os 20 empreendimentos incubados irão desenvolver seus projetos de captação de recursos que serão apresentados para possíveis financiadores convidados para o evento de Rodada de Negócios.

Essa estratégia irá produzir projetos de captação excelentes que ajudarão de forma decisiva os empreendimentos participantes a captar recursos para o desenvolvimento e continuidade dos seus negócios e atividades. Durante esse processo os grupos locais vão elaborar seus próprios projetos de captação de novos recursos e o plano de negócios.

O evento Rodada de Negócios será outra ferramenta importante para a sustentabilidade do projeto, assim como dos empreendimentos incubados, pois para ele serão convidadas empresas patrocinadoras reconhecidas nacionalmente e investidores que poderão

patrocinar a segunda fase do Projeto como e contratar produtos e serviços dos empreendimentos incubados.

Deverão ser realizados eventos de Rodadas de Negócios entre os empreendedores e possíveis patrocinadores. Devem participar no mínimo 25 empreendimentos locais e no mínimo 6 instituições de fomento por evento incluindo empresas da região.

❖ Criação de site de *matchfunding*

Outra ação determinante para a sustentabilidade é a criação de site de *matchfunding* que irá aproximar possíveis patrocinadores e investidores para a segunda fase do Projeto como também para os empreendimentos incubados. Por último vale ressaltar também que o fortalecimento da rede de grupos locais pontos criativos, irá construir ferramentas de colaboração, trocas e fortalecimento coletivo que ajudará esse rico ecossistema a obter a sustentabilidade inclusive para a continuidade dos projetos.

A criação do mapa digital do Circuito Pontos Criativos na plataforma também dará visibilidade para essas iniciativas regionais e para este projeto atraindo parceiros, investidores e turistas.

Atividades para isso:

- Criação de área de matchfunding.
- Lançamento da Área de matchfunding.
- Criação de área com o mapa digital georreferenciado do Circuito Porto Criativo.
- Lançamento da Área do Mapa Digital.

9 – PROGRAMA DE FOMENTO E SUSTENTABILIDADE FINANCEIRA¹⁶

Em 2019 foi contratada consultoria de empresa especializada em sustentabilidade financeira (Levisky Legado) para provisionar e indicar caminhos viáveis a realização financeira do projeto. Página | 152

Foi traçado um perfil de negócio o qual apontou adequações necessárias para que o museu se tornasse mais atraente para investimento, e por consequência, financeiramente sustentável. A metodologia aplicada foi a do Triângulo da Sustentabilidade, que analisa fatores internos e externos de uma instituição.

- Constituem o triângulo interno: **Posicionamento, Governança e Visão** a longo prazo.



¹⁶ Elaborado pela consultora Camila Badim a partir do 4º produto da consultoria de Gestão e Planejamento e do 5º produto da Levisky Legado na consultoria de Sustentabilidade Financeira.

- Constituem o triângulo externo: **Iniciativa privada, Governo e Sociedade Civil.**



A partir da análise dos triângulos interno e externo foram apontados as seguintes fragilidades, pertinentes ainda hoje:

❖ **PRAZO RESTRITO PARA O LEVANTAMENTO DE RECURSOS:**

Considerando que o trabalho de planejamento de sustentabilidade financeira sob a responsabilidade da Levisky tem prazo de término previsto para 29 de maio de 2019 e que, consequentemente, o início do processo de captação de recursos deverá ter início em junho de 2019 (se o prestador de serviços de captação – interno ou externo - já estiver definido/contratado), o prazo para o levantamento dos altos recursos necessários (por enquanto estimados em cerca de R\$ 30 milhões) para a primeira grande fase da construção que deverá estar concluída em dezembro de 2020, será de cerca de apenas 6 meses, dado que para a construção ao longo de 2020, parte significativa dos recursos deve estar levantada até

o término de 2019. Ou seja, nesse cenário, o trabalho de execução da captação de recursos é bastante limitado considerando o volume de recursos a ser levantado.

❖ **ESTRUTURA DE GOVERNANÇA AINDA A IMPLEMENTAR:**

A não existência ainda de uma Organização Social (OS) responsável pela gestão do MUHCAB, apesar de já se prever que este será o modelo a ser adotado para a gestão do Museu, pode dificultar o processo de atração de recursos, considerando o receio de investidores a se vincular a organizações 100% públicas. A recomendação é de dar início ao processo de contratação da OS o quanto antes, pois será um fator importante para a captação de recursos, tanto em termos de atratividade para investidores quanto para uma melhor dinâmica dos processos burocráticos.”¹⁷ (LEVISKY LEGADO, 2019)

Foram apontados também os pontos fortes da iniciativa, que servem para potencializar a atratividade do MUHCAB, e a partir disso elencou possíveis fontes de recursos a serem exploradas estrategicamente, tanto para construção quanto para a manutenção.

❖ **CONSTRUÇÃO PARA CAPTAÇÃO DE RECURSOS**

GOVERNO

- Articular **fontes alternativas** que possam direcionar recursos volumosos ao Museu, como recursos vinculados a privatizações, multas etc.
- Manter busca da aprovação do **Fundo Municipal de Cultura**.
- Manter busca constante de outros **fundos** disponíveis, como o Fundo da Mulher, o Fundo da Criança e do Adolescente, entre outros nas diversas esferas.
- Buscar articulação com parlamentares para **Emendas** que destinem recursos ao Museu.

¹⁷ Importante ressaltar que as prospecções e seus prazos previstos na consultoria não poderiam prever a descontinuidade do projeto que se deu em maio de 2019, ocasionando a interrupção do PRODOC e por consequência, do andamento da captação.

INTERNACIONAL

- Reforçar a **articulação internacional** já iniciada com bons resultados:
 - trazer membros internacionais para o Comitê de Captação
 - Articular com Ministério das Relações Exteriores / Itamaraty
 - Reforçar e expandir contatos já feitos
- Mapear Fundações Internacionais com causas alinhadas e editais.
- Avaliar alternativa do **Fundo Baobá** para matching com Fundação Kellog.

Página | 155

EMPRESAS

- Estruturar comitê de mobilização de recursos com participação de empresários e/ou pessoas que possam acessá-los.
- Mapear empresas com potencial interesse:
 - empresas da região portuária.
 - empresas ligadas ao debate da diversidade (Caixa Econômica / Google).
 - empresas com passivo social ligado à questão racial.
 - empresas capital aberto.
 - empresas ligadas ao público impactado: varejo para classes C e D.
 - empresas lideradas por representantes de minorias.

INDIVÍDUOS

- Membros de grupos que representam minorias também impactadas indiretamente pelo Museu.

Em resumo, a análise de benchmarks trouxe alguns insights também sobre as **fontes de recurso potencias para a manutenção** do MUHCAB, descritas a seguir.

- ✓ Após a fase de construção, o **governo** continua sendo uma fonte de recursos relevante para a manutenção das instituições análogas. Portanto, embora o MUHCAB deva ter como foco diversificar suas fontes de receita, será importante acordar e garantir um suporte governamental de longo prazo.

- ✓ Os **grandes doadores**, a **esfera privada** e as **fundações internacionais** são figuras essenciais para a manutenção dos benchmarks. Nesse sentido, o MUHCAB deverá revisitar as instituições análogas e suas boas práticas, no momento de desenvolver as estratégias de mobilização de recursos focada na operação. Desde já, será importante construir uma estratégia de comunicação e engajamento junto a esses públicos, além de fazer um bom trabalho de fidelização dos investidores da fase de construção, que podem voltar a contribuir no pós lançamento.
- ✓ Desde já, será válido refletir também sobre a constituição de um **endowment** e os caminhos para **geração de receita própria**, já que ambos poderão se tornar relevantes para a manutenção do MUHCAB e ainda dar credibilidade ao projeto.

Quatro esferas diferentes foram apontadas como opções de fontes de recursos a serem exploradas para erguer o projeto, cada uma com diferentes níveis de potencial de recursos e previsibilidade, como se vê no gráfico abaixo.



Fica nítido que o maior potencial de receita é mesmo o setor público, porém com o menor nível de previsibilidade. Depender unicamente de fontes governamentais significa estar exposto as oscilações políticas, conforme experienciado ao longo dos três anos de planejamento deste projeto. O segundo maior potencial encontra-se na esfera dos fundos internacionais, e o terceiro em empresas (capital privado). Para o alcance das duas últimas é de extrema pertinência a atratividade do projeto apresentado, oferecendo solidez, relevância e credibilidade ao doador/ investidor. Pode-se dizer que na grande maioria das possibilidades apontadas, a reestruturação da governança é uma premissa para a captação.

9.1 Adequação de plano a realidade atual

Museus no Brasil encontram-se hoje cronicamente subfinanciados. Esta realidade, que atinge também outros setores culturais da sociedade, é normalmente atribuída ao descaso de autoridades governamentais com a cultura, e a falta de repasses de verbas públicas. Já em 2015 elaborei uma pesquisa sobre investimentos em museus via Lei Rouanet nos anos imediatamente anteriores. Concluí na ocasião que é verdade que os repasses governamentais à cultura são inferiores a repasses em países desenvolvidos, e desiguais entre diversas entidades, com uma concentração desproporcional em instituições no eixo Rio-São Paulo. Dentre estas instituições, há também uma concentração excessiva em um número reduzido de instituições, normalmente aquelas com grande visibilidade de mídia, em detrimento de outras menos populares ou sem grande presença midiática. (LEME JOSEPH, 2019)

Quando analisamos as limitações de captação e recursos para a cultura, além do curto prazo para elaboração do projeto como um todo – prazo este agora mais crítico devido ao isolamento social que nos limita na execução de certas ações dentro do prazo – o recomendável é agir de forma prática. Reestabelecer planejamento indicando prioridades, realizar redução significativa dos custos e estipular prioridades são os primeiros passos em momentos de crise, estejam eles na esfera pública, privada ou até mesmo em um simples planejamento orçamentário familiar.

É prudente ponderar que mesmo realizando um plano de redução orçamentária nem sempre é possível atingir o mínimo viável para a realização da proposta, sendo necessário reavaliar todas as oportunidades de captação apontadas e apostar nas opções de forma inteligente. Neste caso, não há previsão de verba destinada a realizar as obras estruturais na atual sede do MUHCAB, sendo esta uma prioridade orçamentária, dentre outras. Em alguns casos isso talvez signifique readequar propostas, ou quando não é possível fazê-lo, procurar caminhos criativos de atingir as metas, mesmo quando a proposta inicial não se mostra atraente ao investidor.

Sabe-se que o MUHCAB é um equipamento da Secretaria Municipal de Cultura, o que dificulta a captação não somente pela pouca segurança sob o olhar do investidor privado, como também pela impossibilidade de ser proponente em candidaturas a editais públicos e privados. Em um primeiro momento, a saída mais segura para a realização de uma captação sem alteração de status é através das Emendas.

Nos encontramos ainda suscetíveis as oscilações comuns às mudanças de governo, porém agravado por uma pandemia que tende a colapsar a saúde e frear bruscamente o desenvolvimento da economia. Sob esse cenário de tensão, aumentam as chances de não obtermos apoio do governo em projetos culturais. Outras soluções precisam ser estudadas para que não se esgotem as possibilidades de recursos que necessitam ser captados.

Enquanto as premissas que aprimoram a capacidade de captação não se concluem, existem alguns caminhos possíveis:

- a)** Realizar captação de recursos de leis de incentivo vigentes através de produtor cultural parceiro, propondo estratégias “ganha-ganha” para todas as partes envolvidas (investidor, proponente do projeto e MUHCAB);
- b)** Indicar a parceiros e stakeholders do MUHCAB as possibilidades de editais abertos disponíveis para realização de atividades de forma conjunta;
- c)** Mapear diariamente opções de pequenos prêmios e editais emergenciais voltados para a área de cultura, como forma de complemento orçamentário de atividades previstas;

- d)** Mapear empresas que por ventura tenham se posicionado erroneamente em relação a causas sociais e, para amenizar estrago na imagem, precisem se retratar através de incentivo as causas afro-centradas;
- e)** Realizar crowdfunding divulgado por influenciadores midiáticos pertencentes ao movimento negro;
- f)** Articulação com órgãos internacionais, de acesso ocasionalmente facilitado pela Cepir;
- g)** Apresentar projetos do MUHCAB à parceiros potenciais: BNDES, empresas com sede na região portuária e outros, sempre considerando a aprovação prévia de um projeto na Lei Rouanet, no caso da lei federal, mas também na Lei estadual (ICMS) e na municipal (ISS).

Essas e outras opções deverão ser avaliadas conjuntamente com a direção do Prodoc e do MUHCAB, sendo este apenas um levantamento preliminar.

10 – REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS (POR PROGRAMA)

1 PROGRAMA INSTITUCIONAL/ 3 PROGRAMA DE CURADORIA CIENTÍFICA

Abreu, Martha, e Mônica Lima. *PROPOSTA DE SINALIZAÇÃO DOS LUGARES DE MEMÓRIA DA HISTÓRIA E CULTURA AFRO-BRASILEIRA NA REGIÃO DO CAIS DO VALONGO*. Rio de Janeiro, RJ, 02 de Abril de 2019.

Comitê Técnico da Candidatura do Sítio Arqueológico do Cais do Valongo a Patrimônio Mundial, MRE, MinC, IPHAN. “Revista Valongo.” *Portal do IPHAN*. Edição: IPHAN. IPHAN. 12 de Junho de 2018. http://portal.iphan.gov.br/uploads/ckfinder/arquivos/Revista_Valongo_12jun.pdf (acesso em 15 de Abril de 2019).

FURTADO, Renata Tavares. *Relatório de atividades n°4*. PRODOC - 914BRZ4022 Relatório, UNESCO, Rio de Janeiro: MUHCAB, 2018.

_____. *Relatório de atividades n°5*. PRODOC - 914BRZ4022. Relatório, UNESCO, Rio de Janeiro: MUHCAB, 2019.

Guran, Milton, José Pessoa, Mônica Lima, e Rosana Najjar. *Sítio Arqueológico Cais do Valongo: Proposta para inscrição na lista do Patrimônio Mundial*. Dossiê, Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional – IPHAN; Prefeitura do Rio de Janeiro, IPHAN; Prefeitura do Rio de Janeiro, 2016, 443. .com (acesso em 05 de September de 2018).

Leme Joseph, Gegê. *PRODUTO 4 – PRODOC UNESCO 914BRZ4022 – RELATÓRIO CONTENDO O PROGRAMA TERRITORIAL E DE INTERPRETAÇÃO E DESIGN PARA A CONSOLIDAÇÃO DO PLANO MUSEOLÓGICO* Relatório, UNESCO, Rio de Janeiro: MUHCAB, 2019.

_____. *PRODUTO 5 – PRODOC UNESCO 914BRZ4022 – RELATÓRIO CONTENDO O PROGRAMA TERRITORIAL E DE INTERPRETAÇÃO E DESIGN PARA A CONSOLIDAÇÃO DO PLANO MUSEOLÓGICO* Relatório, UNESCO, Rio de Janeiro: MUHCAB, 2019.

Leme Joseph, Gegê. *Plano de Ocupação – Programa de Necessidades*. Johannesburg, GP: MUCH | Mídia e Cultura, 09 de October de 2017.

_____. “CAIS DO VALONGO – PATRIMONIO MUNDIAL Desafios de Gestão e Interpretação.” Rio de Janeiro, RJ: SMC, 23 de Novembro de 2017.

Lodi, Cristina, e Gegê Leme Joseph. *Museu da Escravidão e da Liberdade – 1 ano*. Prod. Cristina Lodi. Rio de Janeiro, RJ: SMC-RJ, Junho de 2018.

Much | Mídia e Cultura. “Plano de Ocupação – programa de necessidades.pptx.” *Programa de Necessidades – Estudo – MEL*. Prod. Gegê Leme Joseph. Rio de Janeiro, RJ, Setembro de 2017. Museu da Escravidão e da Liberdade. *Plano Museológico Preliminar*. Prod. SMC-RJ. Rio de Janeiro, RJ: SMC-RJ, Dezembro de 2017.

DIAS DE JESUS, Clarisse Rosa. **PRODUTO 1 – PRODOC UNESCO 914BRZ4022 – GESTÃO COMPARTILHADA DO SÍTIO ARQUEOLÓGICO CAIS DO VALONGO E CONCEPÇÃO DE MUSEU DE TERRITÓRIO** . Relatório, UNESCO, Rio de Janeiro: MUHCAB, 2018.

_____. **PRODUTO 2 – PRODOC UNESCO 914BRZ4022 – GESTÃO COMPARTILHADA DO SÍTIO ARQUEOLÓGICO CAIS DO VALONGO E CONCEPÇÃO DE MUSEU DE TERRITÓRIO** . Relatório, UNESCO, Rio de Janeiro: MUHCAB, 2018.

Página | 161

_____. **PRODUTO 3 – PRODOC UNESCO 914BRZ4022 – GESTÃO COMPARTILHADA DO SÍTIO ARQUEOLÓGICO CAIS DO VALONGO E CONCEPÇÃO DE MUSEU DE TERRITÓRIO** . Relatório, UNESCO, Rio de Janeiro: MUHCAB, 2019.

Secretaria Municipal de Cultura – Rio de Janeiro. “Estudo Preliminar_18_Setembro_2017.pptx.” *Estudo Preliminar – Museu da Escravidão e da Liberdade*. Prod. Cristina Lodi. Rio de Janeiro, RJ, 18 de Setembro de 2017.

Secretaria Municipal de Cultura – Rio de Janeiro. “Oficina Participativa Relatório e Atas.docx.” *Oficina Participativa: Por um museu sobre a verdade*. Prod. Cristina Lodi. Rio de Janeiro, RJ, 2017.

Secretaria Municipal de Cultura – Rio de Janeiro. “Relatório de Atividades GT MEL_14_11_17.pdf.” *Relatório de Atividades GT MEL*. Prod. Cristina Lodi. Rio de Janeiro, RJ, Novembro de 2017.

UNESCO. “CONVENÇÃO PARA A PROTEÇÃO DO PATRIMÓNIO MUNDIAL, CULTURAL E NATURAL* .” *World Heritage Centre*. 17 de Outubro de 1972. <https://whc.unesco.org/archive/convention-pt.pdf> (acesso em 10 de November de 2018).

2 PROGRAMA DE CURATORIAL E DE EXPOSIÇÕES / 4 PROGRAMA DE ACERVOS

Abreu, Martha, e Mônica Lima. **PROPOSTA DE SINALIZAÇÃO DOS LUGARES DE MEMÓRIA DA HISTÓRIA E CULTURA AFRO-BRASILEIRA NA REGIÃO DO CAIS DO VALONGO**. Rio de Janeiro, RJ, 02 de Abril de 2019.

Comitê Técnico da Candidatura do Sítio Arqueológico do Cais do Valongo a Patrimônio Mundial, MRE, MinC, IPHAN. “Revista Valongo.” **Portal do IPHAN**. Edição: IPHAN. IPHAN. 12 de Junho de 2018. http://portal.iphan.gov.br/uploads/ckfinder/arquivos/Revista_Valongo_12jun.pdf (acesso em 15 de Abril de 2019).

DIAS DE JESUS, Clarisse Rosa. **PRODUTO 1 – PRODOC UNESCO 914BRZ4022 – GESTÃO COMPARTILHADA DO SÍTIO ARQUEOLÓGICO CAIS DO VALONGO E CONCEPÇÃO DE MUSEU DE TERRITÓRIO** . Relatório, UNESCO, Rio de Janeiro: MUHCAB, 2018.

_____. **PRODUTO 2 – PRODOC UNESCO 914BRZ4022 – GESTÃO COMPARTILHADA DO SÍTIO ARQUEOLÓGICO CAIS DO VALONGO E CONCEPÇÃO DE MUSEU DE TERRITÓRIO** . Relatório, UNESCO, Rio de Janeiro: MUHCAB, 2018.

_____. **PRODUTO 3 – PRODOC UNESCO 914BRZ4022 – GESTÃO COMPARTILHADA DO SÍTIO ARQUEOLÓGICO CAIS DO VALONGO E CONCEPÇÃO DE MUSEU DE TERRITÓRIO** . Relatório, UNESCO, Rio de Janeiro: MUHCAB, 2019.

FURTADO, Renata Tavares. **Relatório de atividades nº4**. PRODOC - 914BRZ4022 Relatório, UNESCO, Rio de Janeiro: MUHCAB, 2018.

_____. **Relatório de atividades nº5**. PRODOC - 914BRZ4022. Relatório, UNESCO, Rio de Janeiro: MUHCAB, 2019.

INEPAC, Instituto Estadual de Patrimônio Cultural. **Processo nº E-/18/300.048/84 – Solicita tombamento da Pedra do Sal, situada no bairro da Saúde no município do Rio de Janeiro**. Secretaria Estado de Ciência e Cultura, Governo do Estado do Rio De Janeiro, 02/05/1984, RJ.

INEPAC, Instituto Estadual de Patrimônio Cultural. **Processo nº E-/18/100.095/2018 – Tombamento do Sítio Arqueológico do Cais do Valongo**. SECEC – Secretaria de Estado Cultura e Economia Criativa, Governo do Estado do Rio De Janeiro, 06/08/2018, RJ.

_____. **Patrimônio Cultural: guia dos bens tombados pelo Estado do Rio de Janeiro 1965-2005**. Coordenação editorial Dina Lerner e Marcos Bittencourt. Rio de Janeiro: Governo do Estado do Rio de Janeiro, Instituto Estadual de Patrimônio Cultural, INEPAC, 2005.

Guran, Milton, José Pessoa, Mônica Lima, e Rosana Najjar. **Sítio Arqueológico Cais do Valongo: Proposta para inscrição na lista do Patrimônio Mundial**. Dossiê, Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional – IPHAN; Prefeitura do Rio de Janeiro, IPHAN; Prefeitura do Rio de Janeiro, 2016, 443. .com (acesso em 05 de September de 2018).

Leme Joseph, Gegê. **PRODUTO 4 – PRODOC UNESCO 914BRZ4022 – RELATÓRIO CONTENDO O PROGRAMA TERRITORIAL E DE INTERPRETAÇÃO E DESIGN PARA A CONSOLIDAÇÃO DO PLANO MUSEOLÓGICO**. Relatório, UNESCO, Rio de Janeiro: MUHCAB, 2019.

_____. **PRODUTO 5 – PRODOC UNESCO 914BRZ4022 – RELATÓRIO CONTENDO O PROGRAMA TERRITORIAL E DE INTERPRETAÇÃO E DESIGN PARA A CONSOLIDAÇÃO DO PLANO MUSEOLÓGICO**. Relatório, UNESCO, Rio de Janeiro: MUHCAB, 2019.

Leme Joseph, Gegê. **Plano de Ocupação – Programa de Necessidades** . Johannesburg, GP: MUCH | Mídia e Cultura, 09 de October de 2017.

_____. **“CAIS DO VALONGO – PATRIMONIO MUNDIAL Desafios de Gestão e Interpretação.”** Rio de Janeiro, RJ: SMC, 23 de Novembro de 2017.

Lodi, Cristina, e Gegê Leme Joseph. **Museu da Escravidão e da Liberdade – 1 ano**. Prod. Cristina Lodi. Rio de Janeiro, RJ: SMC-RJ, Junho de 2018.

MAR, Museu de Arte do Rio. **Plano Museológico MAR - Museu de Arte do Rio**. Rio de Janeiro, 2012.

MCSP, Museu da Cidade de São Paulo. **Política de Gestão de Acervo**. São Paulo, 2016.

Much | Mídia e Cultura. **“Plano de Ocupação – programa de necessidades.pptx.” Programa de Necessidades – Estudo – MEL**. Prod. Gegê Leme Joseph. Rio de Janeiro, RJ, Setembro de 2017. Museu da Escravidão e da Liberdade. *Plano Museológico Preliminar*. Prod. SMC-RJ. Rio de Janeiro, RJ: SMC-RJ, Dezembro de 2017.

Página | 163

Secretaria Extraordinária do Patrimônio Cultural. **Guia do Patrimônio Cultural Carioca – Bens Tombados 2008**. 4ª edição revisada. Coordenação geral 4ª edição Cristina Lodi. Rio de Janeiro: Prefeitura do Rio de Janeiro, 2008.

Secretaria Municipal de Cultura – Rio de Janeiro. **“Estudo Preliminar_18_Setembro_2017.pptx.” Estudo Preliminar – Museu da Escravidão e da Liberdade**. Prod. Cristina Lodi. Rio de Janeiro, RJ, 18 de Setembro de 2017.

UNESCO. **“CONVENÇÃO PARA A PROTECÇÃO DO PATRIMÓNIO MUNDIAL, CULTURAL E NATURAL* .”** *World Heritage Centre*. 17 de Outubro de 1972. <https://whc.unesco.org/archive/convention-pt.pdf> (acesso em 10 de November de 2018).

6 PROGRAMA DE COMUNICAÇÃO

ÁLVARO, Sandra. *Pierre Lévy: "A questão é: como usaremos as novas tecnologias de forma significativa para aumentar a inteligência humana coletiva?"* 2019. Disponível em: <https://www.fronteras.com/entrevistas/pierre-levy-a-questao-e-como-usaremos-as-novas-tecnologias-de-forma-significativa-para-aumentar-a-inteligencia-humana-coletiva> Acesso em 28 outubro 2020.

CARVALHO, Rosane M. *Comunicação e informação de museus na Internet e o visitante* . 2008. <http://revistamuseologiaepatrimonio.mast.br/index.php/ppgpmus/article/download/8/4> Acesso em 28 outubro 2020.

CHURCHIL, Gilbert et PETER, Paul. *Marketing: Criando valor para os clientes..* Editora SARAIVA. 2007
CULTNE: *Acervo Digital da Cultura Negra*.
<http://www.cultne.com.br/> Acesso em 27 outubro 2020.

FREITAS, Rafael. *Sociabilidade, tecnologia da internet e comunicação* . 2014. Disponível em: http://www.observatoriodaimprensa.com.br/diretorio-academico/_ed781_sociabilidade_tecnologia_da_internet_e_comunicacao/ Acesso em 29 outubro 2020.

GRADIM, Carlos. *O terceiro setor na gestão da cultura: A perspectiva a partir do Museu de Arte do Rio*. Instituto Odeon. 2017

GZH: *Manuel Castells: "um país educado com internet progride; um país sem educação usa a internet para fazer "estupidez"* . 2015. Disponível em: <https://gauchazh.clicrbs.com.br/geral/noticia/2015/05/manuel-castells-um-pais-educa-do-com->

internet-progride-um-pais-sem-educacao-usa-a-internet-para-fazer-estupidez-4762171.html Acesso em 28 outubro 2020.

Instituto Brasileiro de Museus. *Subsídios para a elaboração de Planos Museológicos do Instituto Brasileiro de Museus*. 2017. Disponível em: <https://www.museus.gov.br/subsidios-para-a-elaboracao-de-planos-museologicos/> Acesso em 27 outubro 2020.

Página | 164

JENKINS, H.; GREEN, J.; FORD, S. *Cultura da conexão*. São Paulo: Editora ALEPH, 2014.

JULIO, Karina. *Os desafios do marketing para instituições culturais*. 2018.

Disponível em:

<https://www.meioemensagem.com.br/home/marketing/2018/09/11/os-desafios-do-marketing-para-instituicoes-culturais.html>. Acesso em 28 outubro 2020.

KOTLER, Philip. *Marketing 4.0: do tradicional ao digital*. Rio de Janeiro. Sextante 2017

MARTY, Paul et al. *A Second Life for Your Museum: 3D Multi-User Virtual Environments and Museums*. 2007. Disponível em:

http://www.museumsandtheweb.com/mw2007/abstracts/prg_325000947.html. Acesso em 28 outubro 2020.

Observatório da Imprensa: *A Emergência da Imprensa Negra*. 2020. Disponível em:

<http://www.observatoriodaimprensa.com.br/equidade-racial/a-emergencia-da-imprensa-negra-2/>. Acesso em 20 outubro 2020.

PAULA, Heller de. *A Inteligência Coletiva de Pierre Lévy*. 2013. Disponível em:

https://www.hellerhaus.com.br/a-inteligencia-coletiva-pierrelevy/#:~:text=%E2%80%9C5Ba%20intelig%C3%Aancia%20coletiva%20%C3%A9%5D,29)).

Acesso em 27 outubro 2020.

PELLANDA, Eduardo. *Pierre Lévy e a Essência da Internet*. 2019. Disponível em

<https://www.fronteiras.com/artigos/pierre-levy-e-a-essencia-da-internet> Acesso em 27 outubro 2020.

Programa de Modernização de Museus Paulistas: Plano de Comunicação

Institucional para Museus de Pequeno Porte. Disponível em:

https://www.sisemsp.org.br/blog/wpcontent/uploads/2014/11/Apresenta%C3%A7%C3%A3o_Planode-Comunica%C3%A7%C3%A3o-para-Museus-de-Pequeno-Porte.pdf Acesso em 27 outubro 2020.

Relatórios gerados no projeto Prodoc Unesco em 2017 e 2019, focando na consultoria de

Comunicação de Renata Furtado e Martha Abreu. The DigiCULT Report. Disponível em:

<https://www.digicult.info/pages/report.php>. Acesso em 28 outubro 2020.

WERTHEIN, Jorge. *A Sociedade da Informação e seus Desafios*. 2000. Disponível

em: <https://www.scielo.br/pdf/ci/v29n2/a09v29n2.pdf> Acesso em 28 outubro 2020.

7 PROGRAMA EDUCATIVO

Fontes Primárias

MUHCAB/IHCAB. Relatório de Atividades 2019/2020. Secretaria Municipal de Cultura, Rio de Janeiro: Mar. 2020.

NOGUEIRA, Nilcemar. Relatório de Gestão Anual 2017. Secretaria Municipal de Cultura, Rio de Janeiro: Nov. 2017.

_____. Relatório de Gestão Anual 2018. Secretaria Municipal de Cultura, Rio de Janeiro: Dez. 2018. Disponível em:

<<http://www.pcrj.rj.gov.br/web/smc/exibeconteudo?id=9189437>> Acesso em: 24 mar.2020.

UNESCO. PRODOC 914BRZ4022 – EDITAL Nº 001/2018. PERFIS:

- o Planejamento Territorial e Desenvolvimento dos Princípios de Design do Museu de Território/MUHCAB – Maria Eugênia França Leme Joseph;
- o Diagnóstico do Estado de Conservação – Cristina Lodi e Greice Paz;
- o Desenvolvimento do Plano Museológico para o Museu de Território – Clarisse Rosa Dias de Jesus;
- o Desenvolvimento do plano de disseminação e participação comunitária – Renata Tavares Furtado;
- o Curadoria Científica e Projeto de Conteúdo para o Museu de Território – MUHCAB (Museu da História e da Cultura Afro- Brasileira), Centro de Interpretação do Valongo – Martha Campos Abreu.

Referências Bibliográficas

ABREU, Martha. “O legado das canções escravas nos Estados Unidos e no Brasil: diálogos musicais no pós-abolição. Revista Brasileira de História, v. 35, p. 177-204, 2015. Disponível em: www.scielo.br/pdf/rbh/v35n69/1806-9347-rbh-35-69-00177.pdf Acesso em: 21 mai. 2020.

BOAL, Augusto. *Hamlet e o Filho do Padeiro*: Memórias Imaginadas. Rio de Janeiro: Record, 2000.

_____. “Paulo Freire, meu último pai”. In: *Pátio – Revista Pedagógica*. Porto Alegre, ano I, n.2, ago/out, 1997.

_____. *Teatro do Oprimido e outras poéticas políticas*. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 1977.

_____. *Teatro do Oprimido e outras poéticas políticas*. São Paulo: Cosac Naify, 2013.

_____. *Técnicas Latino-Americanas de Teatro Popular*: Uma revolução copernicana ao contrário. São Paulo: Hucitec, 1979.

DESVALLÉES, André; MAIRESSE, François (Ed.). Conceitos-chave de Museologia. São Paulo: Comitê Brasileiro do Conselho Internacional de Museus: Pinacoteca do Estado de São Paulo: Secretaria de Estado da Cultura, 2013.

_____. Dictionnaire Encyclopédique de Muséologie. Paris: Armand Colin, 2010.

DOSSIÊ da Candidatura do Cais do Valongo a Patrimônio Mundial (versão português). Rio de Janeiro: IPHAN, Prefeitura do Rio de Janeiro, 2016.

DODD, Jocellyn; SANDELL, Richard. Including Museums: perspectives on museums, galleries and social inclusion. Leicester, UK: RCMG, 2001.

DU BOIS, W. E. B. *As almas da gente negra*. Rio de Janeiro: Lacerda Editores, 1999.

DUARTE, Alice. “Nova Museologia: Os Pontapés de Saída de uma Abordagem ainda inovadora”. Revista Museologia e Patrimônio. p. 99-117, 2013.

FAYEMIWO, Moshood Ademola; NEAL-FAYEMIWO, Margie. Asiwaju: The Biography of Bolanle Ahmed Adekunle Tinubu. Houston: Strategic Book Pub. And Rights Co, 2017.

EICHSTEDT, Jennifer; SMALL, Stephen. Representations of Slavery. Washington DC: Smithsonian Institution Press, 2002.

FLEMING, David. Liverpool: European Capital of the Transatlantic Slave Trade. Paper presented at the annual conference of International Association of City Museums. Amsterdam, 2005.

FIGURELLI, Gabriela. O Público Esquecido pelo Serviço Educativo: estudo de caso sobre um Programa educativo direcionado aos funcionários de museu. Universidade Lusófona de Humanidades e Tecnologias, Lisboa, 2010. (Dissertação de Mestrado)

FONSECA, Maria Cecília Londres. O patrimônio em processo: trajetória da política federal de preservação no Brasil. 4. ed. Rio de Janeiro: Editora UFRJ, 2017.

_____. Referências Culturais: base para novas políticas de patrimônio. In: IPHAN. Inventário Nacional de Referências Culturais: Manual de Aplicação. Brasília: IPHAN. 2000.

FREIRE, Paulo. Ação cultural para a liberdade. 5 ed., Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1981.

_____. Educação como prática da liberdade. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1967.

FRANÇA, Rodrigo. O Pequeno Príncipe Preto. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 2020.

_____. Pedagogia do Oprimido. 50 ed., Rio de Janeiro: Paz e Terra, 2011.

GONÇALVES, José Reginaldo Santos. A Retórica da Perda: os discursos do patrimônio cultural no Brasil. Rio de Janeiro: Editora UFRJ; IPHAN, 1996.

_____. Antropologia dos objetos: coleções, museus e patrimônios. Coleção Museu, memória e cidadania. Rio de Janeiro: 2007.

GILROY, Paul. Atlântico Negro. 2 ed. Trad. Knipel Moreira. Rio de Janeiro: Ed. 34; Centro de Estudos Afro-Asiáticos/UCAM, 2012.

HALL, Stuart. Da diáspora: identidades e mediações culturais. SOVIK, L. (Org.). Tradução Adelaine La Guardia Resende. Belo Horizonte: Editora UFMG, 2003.

SANDELL, Richard. "Social inclusion, the museum and the dynamics of sectorial change". Museum and Society, 2003, v.1, n.1.

MACHADO, Célia. "Museus e Vizinhança - o desafio de partilhar território". Ensaios e Práticas em Museologia. Porto, Departamento de Ciência e Técnicas do Património da FLUP, v.2., 2012.

MANTOVANI, Maria Ignez. "Museus: Engajamento e colaboração". In: Cadernos de Sociomuseologia, vol. 47, 2014.

MBEMBE, Achille. Crítica da razão negra. Lisboa: Antígona, 2014.

NASCIMENTO, Abdias do. O genocídio do negro brasileiro. São Paulo: Perspectiva, 2017.

_____. Teatro Experimental do negro: trajetória e reflexões. Estud. av. vol.18 no.50 São Paulo Jan./Apr. 2004

PEREIRA, Amílcar. O mundo negro: relações raciais e a constituição do movimento negro contemporâneo no Brasil. Rio de Janeiro: Pallas, 2013.

RUFINO, Luiz. Pedagogia das Encruzilhadas. Rio de Janeiro: Mórula Editorial, 2019.

_____. Pedagogias das Encruzilhadas. Revista Periferia: Educação Cultura e Comunicação, v.10, n.1, p. 71- 88, Jan./Jun. 2018.

_____. Pedagogia das Encruzilhadas: Exu como educação. Revista Exitus, Santarém/PA, Vol. 9, N° 4, p. 262 - 289, Out/Dez 2019.

SCHUELER, Alessandra de. Felismina e Libertina vão à escola: Notas sobre a escolarização nas freguesias de Santa Rita e Santana (Rio de Janeiro, 1888-1906). Revista História Educ. Vol. 19, no. 46. Santa Maria, 2015. http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2236-34592015000200145.

SELIGMANN-SILVA, Márcio. "Narrar o Trauma: A questão de testemunhos de catástrofes histórica". Psic. Clin. Rio de Janeiro, vol. 20, nº 1, 2008.

SILVA, Luara. "O negro nunca foi estúpido, fraco, imoral ou ladrão": Hemetério José dos Santos, identidade negra e as questões raciais no pós-Abolição carioca (1888-1920). In: ABREU, XAVIER, BRASIL,

MONTEIRO. Cultura Negra, Novos Desafios para os Historiadores (vol. 2 – Trajetórias e Lutas de Intelectuais Negros). Niterói: Eduff, 2018, p. 266- 196.

SOEIRO, José. Um ensaio da Revolução: Teatro do Oprimido, teoria crítica e transformação social. Disponível em <http://institutoaugustoboal.wordpress.com>