

---

# Plano Museológico

---

Museu Afro Brasil

---

2016

---

## ÍNDICE GERAL

APRESENTAÇÃO.....	3
1. HISTORIO INSTITUCIONAL.....	5
2. DEFINIÇÃO CONCEITUAL DA INSTITUIÇÃO.....	11
3. DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL.....	16
4. LINHAS ESTRATÉGICAS.....	24
5. PROGRAMAS.....	31
5.1. PROGRAMA INSTITUCIONAL.....	33
5.2. PROGRAMA DE GESTÃO DE PESSOAS.....	36
5.3. PROGRAMA DE ACERVO.....	40
5.3.1. PROGRAMA DE CONSERVAÇÃO E DOCUMENTAÇÃO MUSEOLÓGICA.....	46
5.3.2. PROGRAMA DE DOCUMENTAÇÃO E ARQUIVO.....	53
5.3.3. PROGRAMA DE BIBLIOTECA.....	63
5.3.4. PROGRAMA DE PESQUISA.....	68
5.4. PROGRAMA DE EXPOSIÇÕES.....	78
5.4.1. PROGRAMA DE MUSEOGRAFIA, PROGRAMAÇÃO VISUAL E MONTAGEM...	82
5.5. PROGRAMA DE EDUCAÇÃO.....	107
5.6. PROGRAMA DE COMUNICAÇÃO.....	137
5.6.1. PROGRAMA EDITORIAL.....	143
5.7. PROGRAMA DE FINANCIAMENTO E FOMENTO.....	146
5.8. PROGRAMA DE INFRAESTRUTURA E SEGURANÇA.....	157
ANEXOS.....	162
FICHA TÉCNICA.....	241

## APRESENTAÇÃO

### Plano museológico - Museu Afro Brasil 2016

O Plano Museológico<sup>1</sup> é um documento que apresenta a concepção, os conceitos e as diretrizes que estruturam a organização do Museu, orienta a definição de prioridades e o acompanhamento processual das decisões tomadas nos diferentes âmbitos, assegurando a identidade institucional. A injunção entre a missão e visão do Museu, articulada ao diagnóstico institucional e a proposição de linhas e programas que correspondam à natureza e história da instituição balizam o Plano Museológico.

Os Museus elaboram planos museológicos como documento orientador das premissas da instituição, há algumas décadas, e isso se deu, fundamentalmente, a partir da Portaria Normativa nº 1 do Instituto de Patrimônio Histórico e Artístico Nacional do Ministério da Cultura-IPHAN-MINC, de 2006 e da promulgação da Lei que institui o Estatuto de Museus- Lei nº 11.409 de 14 de janeiro de 2009.

A natureza de cada instituição museal motiva diferentes dinâmicas e processos para elaboração de seu Plano Museológico. O Museu Afro Brasil, é definido pelo seu diretor fundador, como de **História, Memória e Arte**, tendo como referência as características tipológicas e temáticas de seu acervo. Essa articulação conceitual demarca características bem específicas à instituição e aos seus processos norteadores.

A primeira versão do Plano Museológico elaborada em 2011 integrou o resultado de reflexões e trabalhos realizados desde a criação do Museu Afro Brasil, em 2004. A partir de 2009, quando a Associação Museu Afro Brasil se tornou uma Organização Social, da Secretaria de Cultura do Estado de São Paulo, um conjunto de conceitos, conteúdos, princípios e procedimentos foram sistematizados pelas equipes técnicas do Museu, sob a orientação de seu Diretor Curador. Para sua elaboração foi realizada consulta aos documentos de registro da implantação do Museu, produzidos entre 2004 e 2005. Durante o ano de 2010 e 2011, as coordenações dos núcleos que integram a Diretoria Curatorial debateram e reescreveram seus programas de trabalho, do mesmo modo que os núcleos da Diretoria Administrativo-Financeira produziram seus programas e manuais específicos.

Nesta segunda versão<sup>2</sup>, o Plano museológico foi revisto e ampliado, em consonância com as diretrizes da UPPM-SEC, e seguiu um processo de trabalho que envolveu três instâncias de modo articulado. A primeira, a consulta ao Conselho de Administração da Associação Museu Afro Brasil que ratificou a Visão, a Missão, os Valores e Princípios e os Objetivos da Instituição.

---

<sup>1</sup> Artigo 23 do Decreto Nº 8.124, de 17 de outubro de 2013, que regulamenta dispositivo da Lei nº 11.904 de 14 de janeiro de 2009, que institui o Estatuto de Museus.

<sup>2</sup> Termo de Referência para Convocação Pública SC Nº 051/2017; Resolução SC Nº 59 de 13/06/2016; Resolução SC Nº 105 de 04/11/ 2014.

A segunda, a realização do diagnóstico institucional, que se encontra inserido no Plano museológico, adotaram a metodologia participativa - a partir da matriz SWOT-, atualizando assim o planejamento estratégico, cujo resultado reflete uma análise da instituição, por parte de seus profissionais, bem como propostas para sua continuidade e consolidação.

A análise e a sistematização resultantes do Planejamento Estratégico orientaram a criação de **Linhas Estratégicas** que transversalizam os diversos Programas de Trabalho, a partir dos quais a instituição se encontra estabelecida. Essas linhas traduzem, ao mesmo tempo, os limites e potencialidades institucionais.

Para a revisão do planejamento estratégico houve uma primeira reunião com o conjunto dos profissionais do Museu, seguida de encontros com grupos de trabalho. Todos foram ouvidos e suas percepções e sugestões registradas, sistematizadas e consideradas nas estratégias de alinhamento institucional.

A edição ampliada dos **Programas** se constitui na terceira instância de trabalho deste Plano Museológico. Um processo de revisão apurada, com base em referenciais teóricos específicos a cada área técnica do Museu, gerou a consolidação de Programas anteriores, do mesmo modo que a proposição de novos. Esses Programas se traduzem também em metas e rotinas constantes dos Planos de Trabalho anuais, estabelecidos em conjunto com a UPPM-SEC.

A partir desse conjunto articulado de reflexões, quatro importantes vetores se encontram contemplados: a confirmação da natureza e do compromisso sociocultural do Museu Afro Brasil no cenário nacional; o reconhecimento de seus limites e potencialidades; a identificação e proposição de linhas de ação para superação desses limites e de consolidação e seus potenciais; o compromisso com a transparência institucional, assegurando avaliação e monitoramento de resultados a serem compartilhados publicamente.

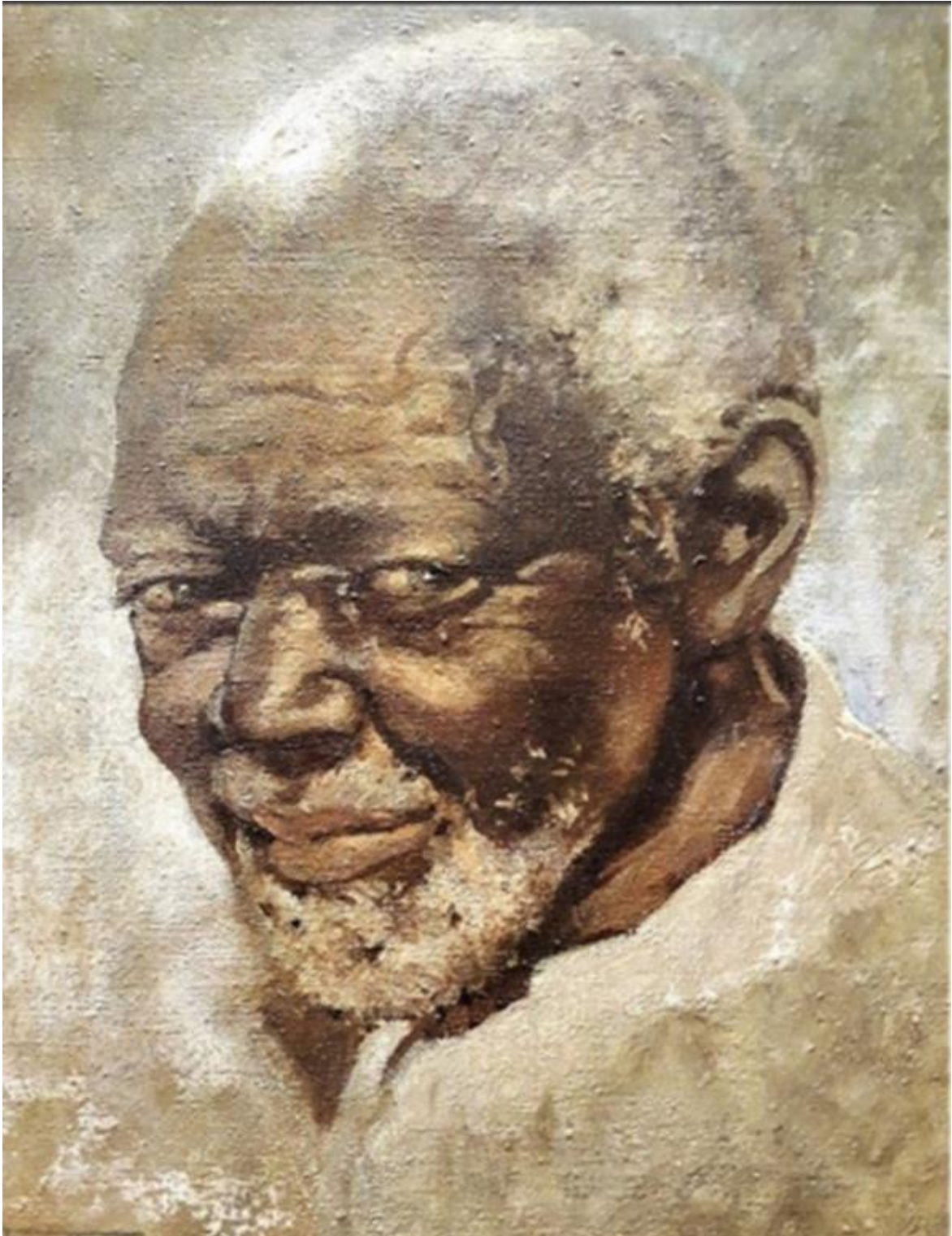
O Plano Museológico está organizado em seis partes assim intituladas:

- 1 - Histórico da Instituição;
- 2 - Definição Conceitual da Instituição;
- 3 - Diagnóstico Institucional;
- 4 - Linhas Estratégicas;
- 5 - Programas; e,
- 6 - Anexos.

A periodicidade prevista para este Plano é de cinco anos, porém está considerada uma atualização para o final de 2018, em função do caráter piloto de algumas linhas e ações propostas.

Desse modo, o Museu Afro Brasil tem confirmado, ao longo de sua história, uma responsabilidade social como instituição cultural que imprime uma dinâmica de atualização processual constante, que se encontra aqui registrada.

1- HISTÓRICO INSTITUCIONAL



Retrato Masculino João Timótheo da Costa

## **HISTÓRICO DO MUSEU AFRO BRASIL**

### **Da sua criação, em 2004, até 2015**

O Museu Afro Brasil, criado a partir da coleção particular de Emanuel Araújo, nasceu por sua iniciativa. Ao longo de duas décadas, Emanuel Araujo realizou uma série de pesquisas, publicações e exposições relacionadas à herança histórica, cultural e artística do negro no Brasil. A partir da década de 1980, o artista plástico organizou importantes mostras sobre o tema, em diversas cidades do Brasil e em alguns países europeus, culminando com duas megaexposições: Negro de Corpo e Alma, apresentada durante a "Mostra do Redescobrimento", em 2000, e Brazil: Body and Soul, no Museu Guggenheim de Nova Iorque, em 2001. Durante esse tempo, Emanuel Araujo também reuniu uma valiosa coleção particular, com mais de 5 mil obras referentes ao universo histórico e cultural afro-brasileiro.

Em 2004, apresentou a proposta museológica à então prefeita de São Paulo, Marta Suplicy. Encampada a ideia pelo poder público municipal, iniciou-se o projeto de implementação do Museu. A criação se deu pelo decreto 44.816 de 01/06/2004. Foram, então, utilizados recursos advindos de patrocínio da Petrobrás e do Ministério da Cultura (Lei Rouanet), que ficaram sob gestão financeira do Instituto Florestan Fernandes, por meio de termo de colaboração com a Secretaria Municipal de Cultura – SMC.

Para formar o acervo inicial, Emanuel Araujo cedeu 1100 peças de sua coleção particular em regime de comodato. Ficou decidido que o museu seria instalado no Pavilhão Padre Manoel da Nóbrega. O edifício, pertencente à Prefeitura, encontrava-se cedido ao Governo do Estado desde 1992 e abrigou temporariamente uma extensão da Pinacoteca do Estado. Em 2004, o imóvel retornou à administração municipal e passou por adaptações para receber o Museu. Em 23 de outubro desse mesmo ano, o “Museu Afro Brasil” foi inaugurado, na presença do então Presidente Luís Inácio Lula da Silva e de outras autoridades.

Em 08 de dezembro de 2004- pouco mais de um mês após a inauguração do Museu, Emanuel Araujo, atual Diretor Curatorial e Executivo do Museu, fundou a Associação de Amigos do Museu Afro Brasil para gerir o Museu. Em 27 de março de 2006 configurou-se como Organização da Sociedade Civil de Interesse Público – OSCIP, publicado no Diário da União, em 03 de abril de 2006, já intitulada Associação Museu Afro Brasil. E, em 07 de abril de 2009, foi qualificada como Organização Social - OS do Estado de São Paulo, cuja publicação se deu em 08 de abril de 2009, no Diário Oficial do Estado de São Paulo.

Assim, a constituição da Associação Museu Afro Brasil está diretamente ligada ao nascimento do Museu Afro Brasil e foi criada para realizar sua gestão.

## **A constituição da Associação Museu Afro Brasil como Organização Social da SEC – São Paulo**

A Associação Museu Afro Brasil – AMAB qualificada como Organização Social de Cultura desde junho de 2009, realiza a gestão do Museu Afro Brasil - MAB, em parceria com a Secretaria de Estado da Cultura, a partir de metas e diretrizes estabelecidas no Contrato de Gestão 037/2009 publicado pelo Diário Oficial em 26/06/2009, tornando-se, assim, executora de política pública de cultura do Estado.

Para a qualificação da Associação como Organização Social- OS foi realizada doação de cunho pessoal, por Emanuel Araujo, de **2.163** obras de sua coleção particular para o Estado de São Paulo, além da doação, feita pela Associação-AMAB, de **duas coleções internacionais** de obras de arte – Arte Ancestral e Contemporânea do Benin e Artes do Povo Bijagó, no total de **466** obras que também passaram a compor o acervo do Estado.

Posteriormente, ainda em 2009, houve nova doação para o Estado, quando Emanuel Araujo doou **2.418** títulos e a Associação doou **2.598** títulos que hoje integram a Biblioteca do Museu- Biblioteca Carolina Maria de Jesus, ato por ele repetido em 2014, com a doação de mais **242** obras ao Estado. Todas as doações seguiram os procedimentos exigidos pela UPPM-SEC e foram publicadas no Diário Oficial do Estado.

Em 21 de junho de 2013, houve o encerramento do primeiro Contrato de Gestão instituído entre a AMAB e a UPPM-SEC SP, destinado ao gerenciamento do Museu Afro Brasil.

A AMAB participou, então, de um novo processo licitatório a fim de estabelecer o contrato para o gerenciamento do Museu Afro Brasil no período compreendido entre 22 de junho de 2013 e 31 de dezembro de 2017. Assim, um segundo Contrato de Gestão 004/2013, publicado pelo Diário Oficial em 28/06/2013 foi firmado entre a Associação Museu Afro Brasil e a Secretaria de Estado da Cultura, SP.

Em 2017, a AMAB submeteu-se a um terceiro processo licitatório para a gestão do Museu Afro Brasil. O terceiro contrato foi firmado entre a Associação Museu Afro Brasil e a Secretaria de Estado da Cultura, SP e publicado pelo Diário Oficial em 20 de dezembro de 2017.

### **Pavilhão Manoel da Nóbrega – breve histórico**

O Pavilhão Manoel da Nóbrega integra um conjunto arquitetônico tombado pelo Instituto Histórico e Artístico Nacional (Iphan) em 1997 e projetado por Oscar Niemeyer e sua equipe (Eduardo Kneese de Mello, Zenon Lotufo, Hélio Cavalcanti; com colaboração de Gauss Estelita e Carlos Lemos). Ele foi inaugurado em dezembro de 1953, integrando as atividades oficiais de comemoração do IV Centenário da cidade de São Paulo.

Esse conjunto arquitetônico é o resultado do convite feito a Oscar Niemeyer por Francisco Matarazzo — o “Ciccillio”, então presidente da comissão para as comemorações do IV centenário — e compreende a Marquise, os Pavilhões da Agricultura (atual MAC USP

Ibirapuera), das Indústrias (atual prédio da Fundação Bienal), dos Estados, das Exposições (a OCA) e um auditório, previsto no projeto original, mas com a construção iniciada apenas em 2004, atualmente com alterações do próprio Niemeyer no projeto, o atual Auditório do Ibirapuera. O conjunto arquitetônico pretendia concentrar no Parque Ibirapuera uma imensa gama de atividades de cultura, lazer e entretenimento, transformando o novo parque num centro irradiador de arte e cultura.

No mesmo ano de 1953 se confirma a vocação deste conjunto. O Parque Ibirapuera recebe a II Bienal do Museu de Arte Moderna de São Paulo. No marco dos 400 anos da cidade, o Pavilhão das Indústrias e o das Nações abrigam obras de artistas do mundo inteiro. O primeiro pavilhão fora destinado às representações das Américas, do Brasil e à Mostra Internacional de Arquitetura, enquanto o Pavilhão das Nações fora destinado às representações da Europa e do Oriente. Entre estas obras estava Guernica, ao lado de outras 74, em uma sala especial reservada ao catalão Pablo Picasso. A mostra contou com 3.374 obras de 33 países.

A edição seguinte da Bienal do Museu de Arte Moderna de São Paulo ainda ocupou os dois Pavilhões do conjunto, e embora a terceira edição da Bienal consolidasse os propósitos do evento, não conseguiu repetir o impacto da anterior.

Mas é logo em seguida que a vocação deste Pavilhão é interrompida. Entre os anos de 1961 e 1991 a sede do Gabinete da Prefeitura transfere-se para o prédio. No entanto, estes trinta anos de *intermezzo* não foram suficientes para apagar a vocação original.

Após 1992 o Pavilhão, cedido ao governo do Estado de São Paulo, é cogitado para abrigar a Pinacoteca do Estado, o que acaba não acontecendo. Mas, entre 1997 e 1998, recebeu o projeto Pinacoteca no Parque, que ocupou o Pavilhão com uma série de exposições relevantes, como as dos artistas Joaquim Tenreiro e Rubem Valentim.

Em 2004 o Pavilhão Manoel da Nóbrega retornou à administração municipal. No dia 23 de outubro deste mesmo ano o Museu Afro Brasil é inaugurado. Naquele que foi primeiramente nomeado Pavilhão das Nações, **11 mil.143,8 m<sup>2</sup>** agora estão destinados a contar uma história que foi escamoteada pelas narrativas oficiais, ao revelar as faces negras de nosso país e, assim como fez a primeira exposição temporária deste museu, “Brasileiro, Brasileiros”, assumir a face negro-mestiça do Brasil. Romper o silêncio imposto sobre as matrizes culturais de origens africanas e que agora formam, por efeito de muitas lutas e resistências, a cultura brasileira, ao lado e não menos mesclados a elementos indígenas e europeus.

Se em 1953 o Pavilhão das Nações abrigava Guernica, que não nos deixava esquecer os horrores da guerra, desde 2004 o Pavilhão Manoel da Nóbrega, abriga um acervo de artistas negros, de “negras memórias para nunca esquecer”.

O Pavilhão Padre Manuel da Nóbrega, que sedia o Museu, é tombado pelo Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional (IPHAN) como Patrimônio Cultural Brasileiro, pelo CONDEPHAAT e pelo CONPRESP.



## 2- DEFINIÇÃO CONCEITUAL DA INSTITUIÇÃO



Estatueta feminina

Autoria: Povo Attie

## DEFINIÇÃO CONCEITUAL DA INSTITUIÇÃO

A definição institucional do Museu Afro Brasil está registrada tanto no texto curatorial que a conceitua como na sua missão visão, objetivos e princípios orientadores.

O texto curatorial que marca a fundação do museu Afro Brasil foi elaborado por Emanuel Araujo, seu fundador e hoje Diretor Curatorial e Executivo do Museu.

## **2.1. Conceito do Museu**

Museu Afro Brasil. Um Conceito em Perspectiva<sup>3</sup>

A criação do Museu Afro Brasil se concretizou como resultado de mais de duas décadas de pesquisas e exposições exibindo como negro quem negro foi e quem negro é no Brasil, de séculos passados aos dias atuais. Esta foi, assim, mais uma etapa em um processo em curso.

Criar um Museu que possa registrar, preservar e argumentar a partir do olhar e da experiência do negro a formação da identidade brasileira foi o desafio de uma equipe de consultores, especialistas em museologia, história, antropologia, artes e educação, diante de uma coleção inicial de 1100 obras, entre pinturas, esculturas, gravuras, de artistas brasileiros e estrangeiros, além de fotografias, livros, vídeos e documentos, para delinear um fio condutor desse ambicioso projeto, já com algumas premissas definidas, mas ainda com muito a se trabalhar para torná-lo uma realidade consolidada.

No ponto de partida há a certeza de que não se poderia contar essa história por uma visão oficial já escamoteadora, que insiste em minimizar a herança africana como matriz formadora de uma identidade nacional, ignorando uma saga de mais de cinco séculos de história e de dez milhões de africanos triturados na construção deste país. Da perspectiva do negro, este não é um processo exclusivo ao Brasil, pois sua presença, aqui como nas Américas, é indissociável da experiência de desenraizamento de milhões de seres humanos devido à escravidão. Assim, assumindo essa perspectiva, o Museu Afro Brasil, sendo um museu brasileiro, não pode deixar de ser também um museu da diáspora africana no Novo Mundo.

É a escravidão que, na diáspora, força o contato e o intercâmbio entre membros de diferentes nações africanas e produz as mais diversas formas de assimilação entre suas culturas e as de seus senhores, bem como de resistência à dominação que estas lhes impõem. Como um museu da diáspora, o Museu Afro Brasil, portanto, registra não só o que de africano ainda existe entre nós, mas o que foi aqui apreendido, caldeado e transformado pelas mãos e pela alma do negro, salvaguardando ainda o legado de nossos artistas – e foram muitos, anônimos e reconhecidos, os que nesse processo de miscigenação étnica e mestiçagem cultural contribuíram para a originalidade de nossa brasilidade.

Entretanto, não se pode esquecer que a cultura mestiça que se forma na diáspora envolve relações entre desiguais, em se tratando de senhores e escravos. Da perspectiva do negro, esta é uma história de muito e doloroso trabalho, de incertezas, incompreensões e

---

<sup>3</sup> Emanuel Araujo, 2004

inconsciência, que ainda hoje persiste na mentalidade de parte da elite brasileira. Não é só uma história de preconceitos e racismo e discriminação, mas, sobretudo, uma história de exclusão social das mais danosas e permissivas, nesse abismo das desigualdades criadas e cristalizadas no Brasil como herança da escravidão.

O Museu Afro Brasil tem, pois, como missão precípua a desconstrução de estereótipos, de imagens deturpadas e de expressões ambíguas sobre personagens e fatos históricos relativos ao negro, que fazem pairar sobre eles obscuras lendas que um imaginário perverso ainda hoje inspira, e que agem silenciosamente sobre nossas cabeças, como uma guilhotina, prestes a entrar em ação a cada vez que se vislumbra alguma conquista que represente mudança ou o reconhecimento da verdadeira contribuição do negro à cultura brasileira.

Este museu pretende unir História, Memória, Cultura e Contemporaneidade, entrelaçando essas vertentes num só discurso, para narrar uma heroica saga africana, desde antes da trágica epopeia da escravidão até os nossos dias, incluindo todas as contribuições possíveis, os legados, participações, revoltas, gritos e sussurros que tiveram lugar no Brasil e no circuito da diáspora negra. Um Museu que reflita uma herança na qual, como num espelho, o negro possa se reconhecer, reforçando a autoestima de uma população excluída e com a identidade estilhaçada, e que busca na reconstrução da autoimagem a força para vencer os obstáculos à sua inclusão numa sociedade cujos fundamentos seus ancestrais nos legaram.

O Museu Afro Brasil é, portanto, um museu histórico que fala das origens, mas atento a identificar na ancestralidade a dinâmica de uma cultura que se renova mesmo na exclusão. Um centro de referência da memória negra, que reverencia a tradição que os mais velhos souberam guardar, mas faz reconhecer os heróis anônimos de grandes e pequenos combates, e os negros ilustres na esfera das ciências, letras e artes, no campo erudito ou popular. Um museu que expõe com rigor e poesia ritos e costumes que traduzem outras visões de mundo e da história, festas que evidenciam o encontro e a fusão de culturas luso-afro-ameríndias para formar a cultura mestiça do Novo Mundo, mas que também registra as inovações da cultura negra contemporânea na diáspora. Um museu de arte, passada e presente, que reconhece o valor da recriação popular da tradição, mas reafirma o talento negro erudito, nas artes plásticas e nas artes cênicas, na música como na dança.

Sobretudo, o Museu Afro Brasil é um museu contemporâneo, em que o negro de hoje pode se reconhecer. Um museu que integra os anseios do negro jovem e pobre ao seu programa museológico, contribuindo para sua formação educacional e artística, mas também para a formação intelectual e moral de negros e brancos, cidadãos brasileiros, em benefício das gerações que virão. Um museu capaz de colaborar na construção de um país mais justo e democrático, igualitário do ponto de vista social, aberto à pluralidade e ao reconhecimento da diversidade no plano cultural, mas também capaz de reatar os laços com a diáspora negra, promovendo trocas entre a tradição, a herança local e a inovação global.

Um Museu que está na maior cidade brasileira e numa das maiores do mundo, a qual, por ser ela própria multicultural e multirracial, é o palco ideal para concretizar essa utopia,

assumindo uma tarefa pioneira na criação de uma instituição que pode servir como instrumento para se repensar novos conceitos de inclusão social, e espelho para refletir uma sociedade enfim disposta a incorporar o outro nas suas diferenças. Afinal, foi nesta cidade de São Paulo que a herança de sangue, suor e lágrimas de africanos que souberam conservar o patrimônio de sua cultura e sua memória ergueu os quilombos do Jabaquara e da Saracura e gerou personalidades como André Rebouças e Luís Gama, cidadãos negros, heróis brasileiros na luta contra a escravidão.

## **2.2. Missão. Visão. Valores e princípios. Objetivos.**

### **2.2.1.-Missão**

Promover o reconhecimento, valorização e preservação do patrimônio cultural brasileiro, africano e afro brasileiro e sua presença na cultura nacional.

### **2.2.2.Visão**

Ser instituição de referência em ações museais, unindo História, Memória, Arte e Contemporaneidade voltadas, prioritariamente, à cultura brasileira, africana e afro brasileira.

### **2.2.3.Valores e Princípios**

- ÉTICA em todas as dimensões e ações institucionais.
- TRANSPARÊNCIA na gestão dos recursos e do patrimônio sob sua responsabilidade.
- COMPROMISSO com a dimensão social do Museu
- RESPEITO nas relações interpessoais, profissionais e institucionais.

### **2.2.4.Objetivos**

#### *Objetivo Geral*

Promover o reconhecimento, valorização, preservação e difusão da arte, da história e da memória cultural brasileira, tendo como referência a presença luso afro brasileira, indígena e africana.

#### *Objetivos Específicos*

- Reconhecer a matriz afro-atlântica na identidade da cultura nacional.
- Respeitar a integridade do acervo, como meio de valorizar o patrimônio histórico, artístico e cultural brasileiro.
- Buscar a qualidade nos projetos e programas institucionais.
- Promover ações que fortaleçam a autoestima positiva da população negra.
- Desenvolver ações educativas no âmbito da cultura afro-brasileira.

- Proporcionar amplo acesso ao Museu, às exposições e todas as atividades por ele desenvolvidas.
- Pesquisar os conteúdos do acervo e das exposições temporárias, dando-lhe ampla divulgação.
- Proporcionar às diversas instituições culturais do Estado de São Paulo, por meio de exposições e ações de educação, o contato com a memória, a história e a arte nacional e internacional, tendo como referência a influência afro brasileira na cultura do Estado e do país

### 3- DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL

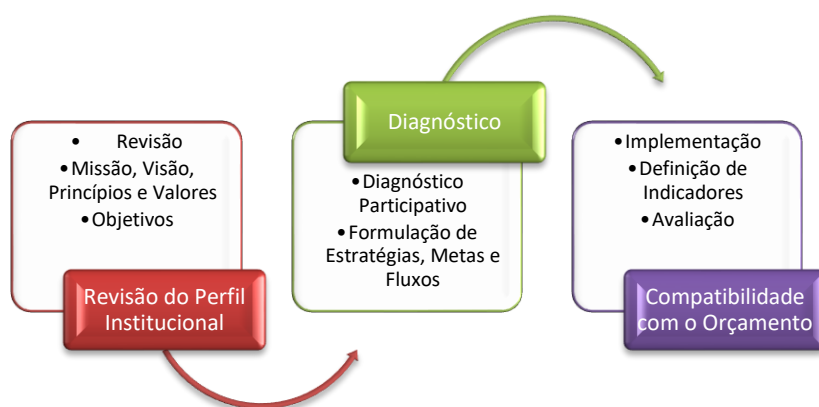


*Passeata*

Celestino (José Celestino da Silva)

## DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL

O diagnóstico institucional foi realizado tendo como base, em primeira instância, a revisão do perfil institucional - missão, visão, princípios e valores -, pelo Conselho de Administração do Museu. A partir da matriz SWOT, que busca o equilíbrio entre os ambientes internos e externos da instituição, desenvolveu-se o diagnóstico participativo que incluiu um levantamento preliminar de estratégias indicadas. Em seguida realizou-se a análise dos dados e a prospecção de estratégias, metas e fluxos voltadas à exequibilidade das propostas; considerando os recursos humanos e orçamentários da instituição. Assim, o processo foi desenvolvido em três momentos interligados: Revisão do perfil institucional; Diagnóstico; Implementação/ Compatibilidade Orçamentária.



A metodologia que percorreu todo o processo esteve ancorada na interdisciplinaridade, dimensão obrigatória na constituição do Museu, na medida em que tanto seu acervo, como os conceitos que estruturam a instituição tem na interdisciplinaridade sua base e fundamento.

Portanto, em consonância com os princípios da instituição, a interdisciplinaridade acompanhou a metodologia empregada, favorecendo o diálogo entre conhecimentos, conceitos e procedimentos de áreas de naturezas diversas e correlatas. Outro e relevante aspecto foi o conhecimento compartilhado pelos profissionais sobre a natureza da instituição, seus limites e potências.

Em primeiro lugar, para o diagnóstico, todos os profissionais foram ouvidos presencialmente em grupos aleatórios, no segundo momento as equipes atuaram na revisão, requalificação ou proposição dos Programas específicos e, no terceiro momento, de posse do conjunto organizado e consolidado de referências e procedimentos, e considerando a sistematização dos dados oriundos do diagnóstico, linhas estratégicas de ação e projetos pilotos foram propostas de modo colaborativo e interdisciplinar. Um quadro resumo apresenta os destaques cotejados pela análise SWOT, e indica as principais forças, fraquezas, oportunidades e ameaças da instituição:

Ambiente Interno	Ambiente Externo
<p><b>Forças</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Acervos: natureza, singularidade e a diversidade temática.</li> <li>-Exposição de Longa Duração</li> <li>-Emanoel Araujo</li> <li>-Núcleo de Educação</li> <li>-Grandes exposições temporárias</li> <li>-Diversidade temática das exposições</li> <li>-Capacidade técnica dos profissionais</li> <li>-Localização de referência (Parque Ibirapuera)</li> <li>-Site e inserção nas Redes Sociais</li> <li>-Biblioteca</li> </ul>	<p><b>Oportunidades</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Exposições itinerantes – outras cidades, estados e países.</li> <li>-Cursos, Palestras, Publicações (relacionadas às diversas áreas do Museu)</li> <li>-Programação para o Teatro Ruth de Souza</li> <li>-Ampliação de atendimento de público pela Educação</li> <li>-Estabelecimento de parcerias</li> <li>-Publicações impressas e virtuais sobre o acervo</li> </ul>
<p><b>Fraquezas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Reforma Predial (necessidade de reformas: telhado, elétrica, fachada, elevador)</li> <li>-Captação de Recursos</li> <li>-Divulgação na grande imprensa</li> <li>-Comunicação Interna</li> <li>-Aproximação maior de grupos/ organizações negras da cidade e do Estado (grupos quilombolas, p.ex.)</li> <li>-Localização (transporte público ainda insuficiente para a região e distância em relação ao estacionamento do Parque)</li> <li>-Obsolescência do parque tecnológico</li> </ul>	<p><b>Ameaças</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Captação de Recursos: insuficiente em relação às necessidades da instituição</li> <li>-Situação Predial</li> </ul>

**Ambiente Interno**



## I. Forças

As forças institucionais estão reconhecidas na singularidade da instituição, seu acervo, programa de exposições, programa educativo, seu curador. Os pontos fortes que emergiram desta primeira fase, reunidos a partir das contribuições de todos os profissionais da instituição, foram integralmente compilados e, posteriormente, elencados de acordo com a regularidade e frequência com que foram citados. Destacam-se os dez pontos que são apresentados abaixo:

- A natureza e a diversidade temática do acervo museológico do Museu Afro Brasil e a abrangência tipológica das obras e documentos que o compõem distinguem este acervo como único no país e esta singularidade aponta para diversas potencialidades que podem e devem ser exploradas.
- A narrativa curatorial de sua exposição de longa duração, inovadora em sua temática e em sua museografia.
- O prestígio, o investimento pessoal e a regularidade de seu fundador e Diretor, Emanuel Araujo, na gestão da instituição, promovendo a ampliação do acervo, a partir de doações de obras de sua coleção particular para o museu, angariando fundos para os projetos da instituição e atraindo artistas, colecionadores e parceiros no Brasil e no exterior, interessados em realizar exposições e outras atividades no museu, contribuindo para seu dinamismo.
- O conjunto de atividades desenvolvidas pelo Núcleo de Educação, que comunica e discute os diversos conteúdos apresentados pela exposição de longa duração e pelas exposições temporárias em visitas orientadas e em diversos programas de atendimento e formação adaptados a diferentes perfis de público.
  - Além da qualidade e diversidade da programação, destaca-se, igualmente, a capacidade do Núcleo de Educação de criar estratégias de atendimento que permitam responder positivamente à alta demanda do público, sobretudo escolar, em um cenário de crise. Esta capacidade de adaptação a uma conjuntura recente de restrição orçamentária e redução das equipes de trabalho, além de constituir um ponto forte da instituição, aponta para um potencial ainda a ser explorado, pois revela a centralidade das ações educativas no conjunto de ações do museu e a importância social do trabalho desenvolvido, atestável pela demanda, ainda reprimida, por visitas orientadas.
- A qualificação dos profissionais da instituição em suas áreas de atuação e seu comprometimento com a missão, visão e objetivos do museu, que reverbera em uma busca contínua de aprimoramento e especialização profissional.
- O trabalho desenvolvido pelo Núcleo de Comunicação e seu desempenho ótimo no cumprimento das ações propostas no Programa de Comunicação, com o

desenvolvimento de estratégias ajustadas às diferentes mídias, com destaque para as mídias sociais e o aprimoramento do website do Museu Afro Brasil.

- Aqui há de se destacar que, por ocasião do diagnóstico institucional que precedeu o Plano Museológico do Museu Afro Brasil, apresentado em 2011, o seu website foi considerado um ponto fraco. A AMAB enfrentou este desafio e transformou, no espaço de tempo de menos de cinco anos, este ponto considerado fraco num dos pontos fortes da instituição.
- A localização do museu no Parque Ibirapuera, situado na região central da cidade de São Paulo é apontada como um dos pontos fortes do museu assim como o fato dele estar instalado no Pavilhão Manoel da Nóbrega, edifício que compõe o complexo arquitetônico projetado pelo arquiteto Oscar Niemeyer, que potencializa seu poder de atração junto ao público.
- A diversidade de temas e narrativas das exposições temporárias que dinamizam o museu e atraem e fidelizam o público.
- As grandes exposições realizadas no museu que, por sua qualidade e por ocuparem quase integralmente o espaço destinado às exposições temporárias, permitem estratégias de divulgação mais focadas, mobilizando a mídia e favorecendo sua veiculação nos principais meios de comunicação, atraindo o público já frequentador do museu e aquele que se vê atraído pela primeira vez a conhecer o espaço.

Por outro lado, a percepção sobre a instituição, seus esforços, desafios a serem enfrentados e o reconhecimento de limites atuais foram traduzidos nas fraquezas apontadas na perspectiva de construção de estratégias que possibilitem sua superação:

## **II. Fraquezas: Desafios a serem superados**

Dentre os desafios diagnosticados, destacam-se aqueles relacionados à infraestrutura predial, ao necessário fortalecimento institucional - que implica na ampliação da ainda incipiente captação de recursos (considerando o potencial da instituição) e o estabelecimento de parcerias institucionais, além da consolidação das que já existem - e a resposta aos problemas de comunicação interna apontados pelos profissionais de diferentes equipes de trabalho.

Em relação à infraestrutura predial, a AMAB efetuou diversos planos de manutenção, conservação e segurança, ao longo dessa gestão. A necessidade da reforma predial orientou a proposição de um projeto, já apresentado aos órgãos competentes. Em 07 de agosto de 2019, foi protocolado um Projeto de Restauro do Pavilhão Padre Manoel da Nóbrega para a aprovação, junto aos seguintes órgãos: IPHAN, CONPRESP e CONDEPHAT.

O fortalecimento institucional da entidade, que se reflete diretamente no desempenho do museu, compreende todas as instâncias da AMAB, que atualmente se encontra com equipe reduzida de profissionais, devido ao contingenciamento orçamentário sofrido. A captação de

recursos, por exemplo, ainda dependente das relações e articulações de seu diretor Emanuel Araujo, se encontra atualmente neste impasse, devido à falta dos profissionais imprescindíveis ao desenvolvimento de ações que ampliariam as fontes e estratégias de captação de recursos. Ainda em relação ao fortalecimento institucional, cabe ressaltar a importância do estabelecimento de parcerias institucionais de diversas ordens e a consolidação daquelas já estabelecidas.

A continuidade e ampliação destas atividades, indispensáveis ao fortalecimento da instituição, estão, conseqüentemente, intrinsecamente ligadas à ampliação do seu quadro de profissionais.

Outro ponto identificado como desafio a ser superado pela instituição diz respeito aos problemas apontados pelos profissionais de diversos núcleos de trabalho em relação à comunicação interna, envolvendo dois níveis de atuação: o compartilhamento de informações referentes a processos e procedimentos de trabalho e a comunicação do cronograma de ações e programação cultural da instituição.

A identificação deste problema por profissionais de distintos perfis e atribuições, atuando em diferentes núcleos de trabalho do museu levou à revisão dos fluxos de trabalho e à proposição de novos fluxos entre as equipes, de maneira a garantir a agilidade na transmissão das informações necessárias à consecução dos objetivos da instituição. Os fluxos comunicacionais propostos estão em fase de análise e sistematização e serão implementados após serem referendados pelas coordenações responsáveis.

A aproximação de instituições, organizações, grupos que tratem de questões étnico-raciais ou que tenham como foco a temática da afro brasilidade foi apontada como uma carência da instituição. Essa aproximação ainda é diminuta frente ao grande número desses grupos na cidade e no estado de São Paulo, inclusive a aproximação de grupos quilombolas, que nos últimos anos, não tem ocorrido.

Outros problemas apontados aludem à infraestrutura e logística do próprio parque. Se, por um lado, o museu ocupa um espaço de prestígio na cidade de São Paulo, no Parque Ibirapuera, identificado acima como um dos pontos fortes da instituição, o portão que lhe dá acesso (Portão 10) é apontado como um problema que precisa ser solucionado. A falta ou a volubilidade de critérios em relação ao acesso de visitantes motorizados dificulta a entrada de pessoas que participam de reuniões e eventos no museu, a entrega de produtos e a chegada de prestadores de serviços. A inexistência de linhas de metrô e de estacionamento para o público próximo ao museu e a distância em relação ao estacionamento do Parque Ibirapuera é apontada como um fator a ser considerado na avaliação e nas estratégias de formação de público.

Questões relativas à segurança do acervo foram assinaladas, uma vez que os recentes cortes orçamentários implicaram em encolhimento das equipes e, conseqüentemente, em redução do número de seguranças posicionados nos espaços expositivos. Atentos a esta nova conjuntura e visando reduzir os riscos ao acervo que este tipo de restrição acarreta, as equipes

de infraestrutura, montagem e museografia buscaram realizar, conjuntamente, adequações na exposição de longa duração do acervo, de maneira a garantir a segurança das obras em exposição por meio de estratégias expográficas, como a instalação de vitrines onde antes não havia, por exemplo. Cabe ressaltar que tais estratégias, embora garantam sua segurança, podem, ao longo do tempo, engessar o remanejamento das referidas obras, dificultando novas formas de apresentação e conexões que mantêm o dinamismo da exposição de longa duração do Museu Afro Brasil.

Outro problema apontado é a obsolescência do parque tecnológico (computadores, impressoras, scanners, máquinas fotográficas, etc.) que impõe restrições ao desenvolvimento de algumas atividades e torna processos de trabalho menos ágeis. A reserva técnica da instituição também é apontada como um dos desafios a serem superados, por meio de uma readequação de seu espaço e de seu reaparelhamento através de aquisição de novo mobiliário.

## **Ambiente Externo**

### **III. Oportunidades**

Na análise dos dados coletados em relação ao potencial do Museu Afro Brasil e às condições que podem constituir em uma ameaça à sua continuidade, pode-se observar, no caso das possibilidades, o reconhecimento da sua temática que deve ser extrovertida a partir de projetos sustentáveis e que, ao mesmo tempo, ampliem a circulação dos conteúdos do museu em outros territórios.

No caso das ameaças, as duas que aparecem recorrentemente se relacionam: à situação predial e a urgência em ampliar a captação e recursos para a instituição. Em relação à situação predial, há uma premência em um esforço conjunto que envolva diferentes órgãos governamentais para sua solução, já que o Museu Afro Brasil se encontra sediado em um edifício tombado pelo Patrimônio. E quanto à ampliação da captação de recursos, um conjunto de estratégias foi planejado objetivando em médio prazo a consolidação de parcerias para esta finalidade e, se encontram articuladas ao Programa de Financiamento e Fomento que integra este Plano Museológico.

### **IV. Potencialidades**

Dentre as potencialidades identificadas neste diagnóstico, que são projetadas no plano museológico, cabe ressaltar aquelas que ampliam os pontos fortes já mencionados e outras que apontam para áreas do museu que desenvolvem trabalho de alto nível, mas cuja extroversão é ainda incipiente.

A primeira delas se refere às exposições itinerantes do acervo museológico. Apontado como um ponto forte da instituição, o acervo do Museu Afro Brasil tem um forte potencial de extroversão de suas obras e narrativas por meio da realização de exposições itinerantes. Ainda

vinculado ao acervo, outra potencialidade da instituição é a ampliação de extroversão da pesquisa e de propostas educativas, por meio de publicações impressas e virtuais, da participação de profissionais em congressos e seminários nacionais e internacionais, além da formatação e implementação de programas museais, culturais e educativos, como cursos, palestras, residências artísticas etc.

O acervo bibliográfico do museu é também um potencial a ser mais bem explorado por meio de ações desenvolvidas pelos profissionais da Biblioteca, apoiadas pela Diretoria Curatorial e divulgadas pelo seu Núcleo de Comunicação.

A potencialidade de ampliação do atendimento ao público pelo Núcleo de Educação é destacada e considerada uma meta a ser continuamente alcançada e superada, tendo em vista a importância social do Museu Afro Brasil e a centralidade da ação educativa no cumprimento de sua missão. Isto implica, obrigatoriamente, na ampliação de sua equipe de educadores e no investimento constante na criação e aprimoramento de materiais de apoio e de estratégias de atendimento que permitam atender a demanda e ampliá-la continuamente.

O exame dos pontos fortes, desafios a superar e potencialidades do Museu Afro Brasil gerou uma série de proposições de fluxos de trabalho entre os diferentes núcleos que compõem as Diretorias Executivo-Curatorial e Administrativo-Financeira, e de linhas estratégicas de ação, que serão organizadas de modo transversal entre os Programas de Trabalho, com o objetivo de criar, aprimorar e sedimentar processos e procedimentos apontados no diagnóstico e estabelecer as prioridades nos diferentes níveis de atuação institucional.

A capacidade de implementação das ações decorrentes da análise institucional se encontra indicada nas linhas estratégicas estabelecidas para o ano de 2018. Sua possibilidade de execução foi prevista na organização do orçamento para o período, compreendido no Plano de Trabalho Anual-2018, em acordo com as diretrizes da UPPM-SEC. Os projetos ou etapas de projeto que exigem captação em médio prazo para sua realização também se encontram indicados nos referidos Planos de Trabalho.

Em seu conjunto, a análise realizada nesta etapa evidencia a qualidade das ações desenvolvidas no Museu Afro Brasil e as possibilidades de superação de desafios, objetivando ampliar o escopo de atuação do Museu, da sua função e abrangência social e da sua relação com o público.

4- LINHAS ESTRATÉGICAS



Canto para Ogum

Autoria: Sidney Amaral

## LINHAS ESTRATÉGICAS

Como decorrência de um processo de amadurecimento institucional, a partir de avaliação de resultados e impactos realizada internamente e das proposições advindas do último Planejamento Estratégico, cujas indicações vêm sendo aprimoradas em reuniões integradas entre áreas de trabalho, destaca-se aqui a implantação, de **linhas estratégicas** que orientarão um conjunto de projetos a serem desenvolvidos a partir de um modelo de **gestão colaborativa** entre as equipes.

Esse modelo de gestão não restringe os objetivos e rotinas de trabalho específicas dos núcleos que compõem a estrutura de funcionamento da instituição, mas aponta para outra visão de gestão, aquela que considera a articulação das diferenças como pilar essencial para a garantia da excelência e qualificação dos resultados.

Esse processo que vem sendo experimentado de modo parcial ganhará caráter mais abrangente e proporcionará uma aproximação maior entre as atividades fim e as atividades meio, além de criar novas ações cuja concepção e realização somente serão possíveis a partir da junção de visões provenientes de áreas de conhecimento diversas.

As linhas estratégicas propostas transversalizam diferentes programas de trabalho e buscam fortalecer a missão institucional do Museu, a saber:

- I- Ampliação, diversificação e democratização do acesso ao acervo do Museu Afro Brasil.
- II- Ampliação e descentralização do acesso, diversificação, e fidelização do público ao Museu.
- III- Ampliação e fortalecimento de ações de formação
- IV- Ampliação da interface entre as diferentes equipes do museu no planejamento, execução e avaliação de projetos internos.

### **I- Ampliação, diversificação e democratização do acesso ao acervo do Museu Afro Brasil.**

A diversificação qualificada de acesso do público ao acervo é um dos objetivos das instituições museais comprometidas com o compartilhamento da memória social que a instituição preserva e salvaguarda e, conseqüentemente com as possíveis atualizações dessa memória pelo público. Essa é uma das funções primordiais de instituições que têm na memória e na história seu foco de atuação, principalmente no caso do Museu Afro Brasil, que preserva uma memória da população negra, que ficou sub representada ao longo da história do país.

Neste sentido três projetos pilotos integram essa primeira linha estratégica:

#### I.1- Leituras do Acervo (a ser realizado a partir de 2018)

A reflexão sobre o papel social dos museus tornou-se recorrente no âmbito do patrimônio cultural nos últimos tempos. Afinado a estas questões, o Museu Afro Brasil acolhe o desafio de trazer o público para o seu interior, não somente como frequentador presencial, mas também enquanto participante virtual e ativo. Para tanto, o Museu propõe a implementação do programa *Leituras do Acervo*, proposta que vem ao encontro de tais questões tão atuais no universo cultural.

O programa seguirá as seguintes etapas:

1. Os núcleos Documentação, Educação, Pesquisa e Salvaguarda selecionarão dois segmentos do acervo, identificados como temas com necessidade de estudos complementares e processamentos técnicos em relação à sua materialidade;
2. Lançamento de enquete via site do Museu Afro Brasil e redes sociais, propondo a participação do público para a escolha de um dos segmentos a ser privilegiado no processo;
3. Estudos e ações de pesquisa, conservação e documentação sobre os objetos que compõem o segmento escolhido;
4. A partir das informações coletadas, a equipe interna escolherá um objeto para o encontro presencial “Leituras do Acervo”, durante o qual os participantes terão a oportunidade de acessar outras camadas de informação a respeito desse objeto.

Com essa proposta, o Museu Afro Brasil objetiva construir, interdisciplinar e coletivamente, um conjunto de informações provenientes dos mais variados campos do saber a respeito de determinados objetos. Tal atividade permitirá ampliar e facilitar o acesso às informações sobre o acervo do Museu para pesquisadores, artistas, estudantes e demais interessados, a partir de um comprometimento conjunto com a democratização e a produção de conhecimento.

#### I.2- Implantação de Centro de Referência e Pesquisa do Museu Afro Brasil

As bases para implantação de um *Centro de Referência e Pesquisa* vêm sendo construídas há certo tempo no Museu. O volume acumulado de materiais organizados sobre a memória institucional já nos conferiria a possibilidade de criação do *Centro*. Porém, o lugar que o Museu Afro Brasil ocupa no cenário cultural, obriga a um maior aprofundamento do escopo conceitual, técnico para a sua implantação. O nível de abrangência precisa ser definido, parcerias articuladas e a adequação física do espaço resolvida, entre outros encaminhamentos.

#### I.3- Implantação de Reserva técnica visitável (a depender de captação de recursos)

A natureza, a diversidade e o número de obras e documentos que constituem o acervo do Museu obriga o acondicionamento de considerável parte desses bens culturais nas reservas técnicas da instituição. Junto a isso, é crescente o número de pesquisadores e estudantes que procuram o acervo do Museu para realizar estudos. Objetivando ampliar e diversificar o acesso de suas coleções ao público, para além da exposição de longa duração, o Museu desenhou um



projeto de constituição de uma Reserva Técnica Visitável a pesquisadores, estudantes e público interessado. Para tanto, foi realizado um estudo preliminar que incluiu como uma das referências o Museu D. João VI da Universidade Federal do Rio de Janeiro. Esse Museu é uma reserva técnica; e é a ela que o público tem acesso.

Esse estudo preliminar constituiu a base da proposição que o Museu apresenta em Editais na busca de recursos para a implantação dessa reserva.

Partindo dessa premissa e seguindo as normas técnicas referendadas pelo ICOM-CC através do gerenciamento ambiental e acondicionamento adequado das obras pertencentes ao seu acervo museológico e documental objetivamos atingir essa finalidade de ampliar o acesso a obras não expostas em seu setor expositivo.

A moderna Reserva Técnica de conceito visitável, projetada com divisórias de vidro e desenho pormenorizado do mobiliário, estará integrada à estética expográfica do Museu Afro Brasil, provocando a curiosidade do público ao permitir que os visitantes contemplem os objetos acondicionados. As visitas internas ao local serão mediante a um agendamento e realizadas com o acompanhamento dos técnicos especializados do Núcleo de Salvaguarda, incluindo um espaço reservado à pesquisa de especialistas. A Reserva irá dispor de condições de segurança para garantir a proteção e a integridade do seu acervo, bem como dos visitantes, funcionários e das instalações, permitindo o acesso de públicos com necessidades especiais, ao atender às normas técnicas de acessibilidade da ABNT.

## **II- Ampliação e descentralização do acesso, diversificação, e fidelização do público ao Museu.**

A ampliação, descentralização e fidelização de público ao Museu vêm sendo desenvolvida por ações, projetos e programas realizados pelo Núcleo de Educação do Museu. Porém, ao longo dos anos, o Museu também experimentou estratégias e projetos mais gerais que traziam o público ao espaço da instituição. Esses projetos demonstraram uma força inquestionável quando era voltado ao público morador da periferia da cidade, com acesso limitado às instituições culturais de prestígio, como o caso de museus. Esses projetos eram subsidiados por programas que deixaram de existir. Considerando as condições atuais, mas focando no público que se encontra organizado em coletivos, ou grupos nas diversas regiões da cidade e do Estado, o Museu propõe dois projetos para essa segunda linha estratégica.

### **II. 1- Acessa MAB**

Um novo Programa será implantado, com a proposição de um projeto piloto, em 2018. Esse programa nasce da premência em aproximar o Museu de outros territórios, especialmente das periferias, onde de modo geral vive a população negra das grandes cidades. O programa pretende estabelecer redes de intercâmbio entre o Museu, organizações e coletivos da cidade que têm na afro brasilidade foco de ação ou de investigação, além de promover o acesso ao

Museu. A ampliação de repertório e o compartilhamento de ações estão no horizonte do *Acessa MAB*.

A missão do Museu dialoga estreitamente com a construção positiva de identidades e com a desconstrução do preconceito, conferindo, a partir da sua narrativa museal, um lugar de dignidade à população brasileira e em especial à população negra brasileira. O *Acessa MAB* se propõe a provocar e ampliar contatos que fortaleçam esse novo lugar, promovendo a conexão entre essas organizações, estabelecendo redes que aproximem e fortaleçam as iniciativas desses atores sociais, do mesmo modo que sua relação com o Museu.

Assim, em 2018 se pretende apresentar, no primeiro trimestre, a formatação do Programa, no segundo, a versão preliminar do mapeamento cultural da região Sul e Leste e no quarto trimestre o lançamento do *Acessa MAB*.

## II.2 - Projeto Piloto Quilombo São Pedro

A preservação da memória quilombola em diálogo com o Museu Afro Brasil é um dos vetores do projeto piloto a ser elaborado em conjunto com os representantes do Quilombo São Pedro e com o SISEM- SEC. A história dessas comunidades se encontra inscrita na história nacional, mas corre risco de se perder, se não for salvaguardada e atualizada a partir de diferentes instrumentos e linguagens.

Um importante passo para aproximação institucional aconteceu em 2017, para 2018 está previsto a formatação final do projeto piloto, a busca de recursos para sua efetivação e o lançamento das ações integradas entre o Museu e a Associação Quilombo São Pedro.

## **III- Ampliação e fortalecimento de ações de formação**

A importância que a instituição adquiriu no cenário artístico-cultural nacional articulada à expertise acumulada pelos seus profissionais, além da urgência que se impõe sobre o debate de temas correlatos ao Museu, intensificou, ao longo dos anos, as solicitações externas para participação de mesas, seminários e encontros de diferentes áreas e em diversos estados e cidades brasileiras, além das palestras realizadas em conjunto com o SISEM-SP.

Assim sendo, mais de 80 palestras foram ministradas por profissionais do museu em encontros, seminários e congressos. Tanto os conteúdos vinculados ao acervo do museu e seus desdobramentos temáticos, que podem ser vistos a partir de diferentes áreas do conhecimento, como a expertise técnica acumulada na trajetória da instituição geraram solicitações de palestras externas. Nessa linha de ação um novo programa será implantado e outro fortalecido, neste primeiro momento.

### III.1- Centro de Cultura e Formação Afro Brasil (CEFAB)

É a partir do acúmulo de experiência formadora que o Museu Afro Brasil lançará em 2018 um *Centro de Cultura e Educação* que terá por objetivo reunir formação e vivência cultural de modo programático, cuja gestão será colaborativa, considerando o compartilhamento entre as

equipes de trabalho. Ainda em 2018 está prevista a formatação do *Centro* e o seu lançamento; a partir de 2019 será oferecida programação regular ao público em geral. O centro reunirá também em sua programação algumas das formações que vêm sendo realizadas pelo Núcleo de Educação.

III.2- Programa Akpalô. Formação de Mediadores Culturais que atuam com público em situação de vulnerabilidade social. (continuidade e ampliação)

Trata-se de um programa de formação de mediadores culturais de comunidades que vivem em situação de vulnerabilidade social. O projeto tem como objetivo subsidiar a abordagem de questões identitárias envolvidas no enfrentamento do preconceito, da discriminação e do racismo.

Para tanto, tomamos como ponto de partida o acervo da exposição de longa duração do Museu Afro Brasil, as ações de mediação e formação realizadas pelo Núcleo de Educação, as orientações previstas pela lei 10.639/2003 para o ensino da história e das culturas africanas e afro-brasileiras e as ações já realizadas pela organização parceira.

Objetivos:

O presente projeto tem como objetivo geral contribuir diretamente para a formação de mediadores culturais mais conscientes e críticos e indiretamente no processo de sensibilização e conscientização da comunidade atendida pela instituição parceira, no que diz respeito à sua identidade cultural e ao processo de (re)construção de seu imaginário, especialmente por meio do acesso a bens culturais de prestígio social, aos quais muitas vezes essa população não tem acesso. O programa envolve:

- a) curso de formação destinado a jovens mediadores culturais que atuam nas comunidades a que pertencem;
- b) realização de diagnóstico de práticas e experiências afro-brasileiras encontradas nos territórios em questão e em seu entorno;
- c) Ações realizadas pelo Núcleo de Educação no território em que está situada a comunidade parceira; visitas das comunidades envolvidas no programa ao Museu Afro Brasil, mediadas pelos mediadores culturais formados pelo Programa.

#### **IV- Ampliação da interface entre as diferentes equipes do museu no planejamento, execução e avaliação de projetos internos.**

O Museu tem adotado cada vez mais a integração das equipes em proposições de ações e realizações conjuntas, como estratégia de qualificação das ações museais. Nesta quarta linha estratégica, o Museu prevê para 2018 um Grupo de Estudo para constituição do Vocabulário Controlado do Museu Afro Brasil.

##### IV.1 - Formação de um Grupo de Estudo: Vocabulário Controlado- Museu Afro Brasil

A constituição de um Vocabulário Controlado que atenda as especificidades do acervo do Museu Afro Brasil, não é uma tarefa fácil e simples, porém é urgente que esse Vocabulário comece a se formar.

Assim, um grupo de trabalho e estudo que reunirá todos os profissionais do Programa de Acervo e a Coordenação de Planejamento Curatorial será formado nos primeiros meses de 2018. As metas desse grupo de estudo se encontram delineadas nos Planos de Trabalho.

Como dito anteriormente, essas linhas estratégicas compreendem planejamentos, proposições, execução e avaliação das equipes integrantes dos diversos Programas do Museu Afro Brasil. Elas serão avaliadas constantemente objetivando as correções de processo necessárias ao seu aprimoramento.

5- PROGRAMAS



Retrato de mulher

Autoria: Benedito José Tobias

## PROGRAMAS

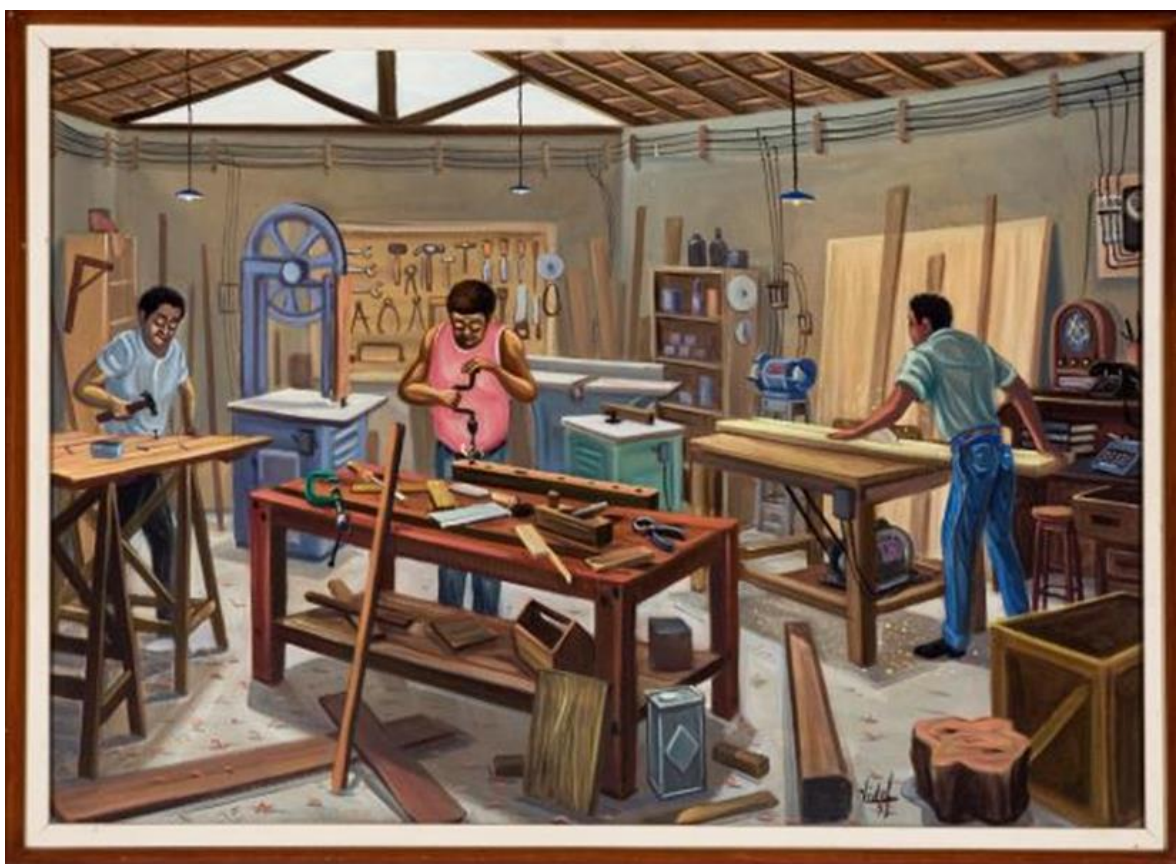
Os Programas de Trabalho em consonância com a missão da instituição estruturam o Museu Afro Brasil, a partir de seus referenciais teóricos e conceituais específicos, objetivos, metodologia, constituindo-se em um *corpus* teórico alinhado aos princípios institucionais.

A estrutura de cada um dos Programas é semelhante e seu desdobramento se configura em metas e rotinas estabelecidas nos Planos de Trabalho anualmente elaborados.

Três outros aspectos valem ser ressaltados em relação à configuração dos Programas:

1. Um deles se remete à universalidade da acessibilidade. O Museu optou por incluir acessibilidade em cada um dos Programas, na medida em que identifica sua função transversal no museu. Os conceitos, objetivos, procedimentos que constituem a acessibilidade museal se encontram preservados nos programas.
2. O segundo está referido à avaliação e ao monitoramento das ações decorrentes dos Programas. Essa avaliação é realizada em cada núcleo de trabalho em função dos planos, prazos e resultados estabelecidos.
3. Constituição dos Programas: Alguns Programas compreendem outros Programas para sua sustentação e abrangências. Estes não se configuram em subprogramas. A relação é outra: o programa maior se dá na articulação entre Programas, como é o caso, por exemplo, do Programa de Acervo.

## 5.1. PROGRAMA INSTITUCIONAL



Marcenaria

Vidal (Sérgio Vidal da Rocha)

## **PROGRAMA INSTITUCIONAL**

O Programa Institucional está diretamente vinculado ao Sistema de Governança que orienta a instituição que administra o Museu. O Sistema de Governança do Museu Afro Brasil está referenciado nas orientações estabelecidas no Contrato de Gestão, em consonância com as diretrizes indicadas pelas UPPM e UM-SEC, ao mesmo tempo em que traduz os princípios e objetivos da Associação, sendo continuamente aperfeiçoado.

A Transparência é uma das marcas essenciais desse sistema, na medida em que se reconhece e acredita na função social e pública de um equipamento cultural. Essa marca, entendida como princípio norteador, estrutura não só o planejamento e execução das atividades, mas imprime um compromisso de prestação de contas de suas ações aos órgãos competentes e o compartilhamento regular desses resultados com a sociedade.

O modo como estão organizadas as OSs no Estado de São Paulo, prevê uma presença representativa da sociedade civil na Assembleia Geral e nos Conselhos aos quais a OS está subordinada. Do mesmo modo, o acompanhamento por órgãos fiscalizadores estaduais e pelas Unidades da Secretaria de Cultura do Estado - UPPM e UM-SEC respalda essa obrigação e compromisso. O desempenho do Museu, considerando tanto a administração dos recursos financeiros, como a realização das atividades previstas é apresentado ao público, por intermédio de relatórios trimestrais e anuais disponíveis no site do Museu.

Neste sentido, foram adotados mecanismos e instrumentos de acompanhamento e avaliação contínua da eficiência, eficácia, celeridade e economicidade, em relação aos processos internos de trabalho, no relacionamento com diferentes instituições, na relação com o público e com os compromissos assumidos junto à UPPM-SEC, sempre em diálogo com a natureza e os conceitos fundadores do Museu Afro Brasil.

A gestão administrativa e financeira é realizada a partir de um Sistema Integrado de Gestão em consonância com as Linhas Estratégicas e os Programas do Plano Museológico e com as metas estabelecidas no Contrato de Gestão.

A estrutura organizacional foi concebida em diálogo com as especificidades da instituição e suas necessidades técnicas, de modo a garantir a eficácia finalística do Museu. O organograma que segue, indica o fluxo de relações e sua distribuição funcional.





## 5.2. PROGRAMA DE GESTÃO DE PESSOAS



Série Irmandade de Nossa Senhora da Boa Morte

Autoria: Adenor Gondim

A Gestão de pessoas é coordenada pela Diretoria Administrativo-Financeira e está balizada nos termos do Manual de Recursos Humanos, elaborado a partir das especificidades da ação museal, salvaguardando as relações trabalhistas previstas por Lei.

## **PROGRAMA DE GESTÃO DE PESSOAS**

### **Apresentação**

A gestão de pessoas passa por grandes transformações, causadas principalmente pelas significativas mudanças socioeconômicas e seu conseqüente impacto dentro das organizações sociais de cultura. Neste contexto a diferenciação e a competitividade são fatores críticos de sucesso. Em particular, no universo cultural, o fator diferenciação é mais apropriado e faz-se presente com a busca da implementação de práticas modernas de gestão.

É importante considerar que na área de cultura encontram-se desafios adicionais em especial para as OSs, devido ao pouco tempo de existência e funcionamento do modelo, à origem histórica dos profissionais da cultura voltada para a informalidade do ponto de vista das relações trabalhistas e as singularidades dos programas de formação profissional na área cultural.

O Museu considera essencial a valorização dos profissionais, que se traduz pela existência de um ambiente de trabalho no qual sejam tratados com respeito pessoal e profissional, possibilitando a associação de valores aos resultados, mediante o comprometimento e motivação para ação empreendedora.

A gestão de pessoas adotada pela Associação Museu Afro Brasil procura deixar seus colaboradores satisfeitos e motivados, criando uma estratégia completa, que envolve toda a instituição. O conjunto de procedimentos, processos, linhas de ação que estruturam a gestão de pessoal encontra-se descrito no Manual de Recursos Humanos, bem como no Plano de Cargos e Salários elaborado pela Instituição e aprovado pelas instâncias competentes.

O modelo de gestão de pessoas está apoiado em cinco pilares essenciais.

- Motivação
- Processo de comunicação
- Trabalho em equipe
- Conhecimento e competência
- Treinamento e desenvolvimento

Durante os últimos anos, ações voltadas para a melhoria dos processos de gestão com o intuito de atrair, reter e motivar os colaboradores, bem como adequar os gastos operacionais com o orçamento, tiveram como principais destaques:

a) **Benefícios:**

- Migração em 2014 do plano de seguro saúde por adesão, cuja aderência atingia apenas 84% do quadro funcional, para um plano compulsório com participação de 100% dos colaboradores. No novo plano a Amab passou a oferecer gratuidade no plano básico aos colaboradores titulares;
- Redução expressiva na rubrica de benefícios com a isenção de tarifas e taxas administrativas na aquisição mensal de Vale Refeição e Vale Alimentação;

**b) Cargos e Salários:**

- Participação continuada em pesquisa salarial elaborada por consultoria externa e independente a fim de acompanhar e balizar os salários frente ao mercado museal e equalização interna.
- Atualização do Plano de Cargos e Salários com redefinição das descrições de cargos e reagrupamento dos cargos existentes, possibilitando estabelecer uma estrutura de valores relativos para os cargos e alinhamento salarial adequado;

**c) Recrutamento e Seleção**

- Os princípios, objetivos, critérios e etapas que orientam o processo de seleção de pessoal de todas as áreas da instituição se encontram descritos no Manual de Recursos Humanos elaborado em consonância com o Referencial de Boas Práticas- SEC, aprovado pelas instâncias competentes e publicado no site do Museu.

**d) Transparência e Governança:**

- Atualização do Manual de Recursos Humanos tendo como principal premissa as diretrizes constantes no “Referencial de Boas Práticas das Organizações Sociais do Estado de São Paulo” e sua publicização. O Manual apresenta assuntos relacionados à vida funcional do colaborador, direitos, deveres, obrigações e penalidades no descumprimento das normas;

**e) Gestão de Mão de Obra Autônoma**

- Forte acompanhamento na contratação de pessoas físicas na qualidade de autônomo (RPA), com redução expressiva neste formato e conseqüente diminuição de risco de passivo trabalhista.

O baixo nº de contencioso trabalhista demonstra que a AMAB preza e assegura que todos os direitos trabalhistas são cumpridos e, também, acredita que toda relação precisa de respeito mútuo, compreensão e empatia para dar certo. A qualidade do relacionamento entre os coordenadores e suas equipes de trabalho é premissa da instituição. Outro fator determinante é o cuidado e o respeito no momento do desligamento de um colaborador.

Comunicar os motivos com clareza e transparência preserva a autoestima do colaborador desligado.

**f) Treinamento e Desenvolvimento de Pessoal:**

- A AMAB nos últimos cinco anos adotou a política de Treinamento e Desenvolvimento como parte da estratégia de engajamento e retenção de talentos. Neste cenário buscou-se criar um ambiente que valorizasse o aprendizado e conseqüentemente o desenvolvimento do

colaborador. No entanto, em momentos de retração econômica, como ocorrida nos últimos anos, uma redução dos investimentos em T&D foi necessária para adequar à saúde financeira da OS.

**g) Implantação de ferramentas tecnológicas**

A adoção de ferramentas tecnológicas agiliza a execução coordenada das ações permitindo a verificação dos resultados de modo controlado e eficiente. O Controle de Frequência assim como a Folha de Pagamento, além da Pesquisa Salarial anual que busca o equilíbrio da remuneração entre o perfil da AMAB com as instituições correlatas são informatizados:

- O software utilizado para gestão de folha de pagamento e ponto eletrônico é Alterdata Pack: <https://www.alterdata.com.br/pack/departamento-pessoal>
- O aplicativo para gestão de pesquisa salarial anual utilizado desde 2009 <https://www.pesquisasalarial.wiabiliza.com.br>

### 5.3. PROGRAMA DE ACERVO



Santo Elesbão

Autoria: Anônimo

O Programa de Acervo apresenta as linhas conceituais que definem os acervos do Museu Afro Brasil, sua abrangência tipológica, seus temas centrais e as formas de sua ampliação.

## **PROGRAMA DE ACERVO**

### **Apresentação**

A coleção que originou o acervo do Museu Afro Brasil, permite por sua natureza a identificação de três linhas mestras, da história, da memória e da arte. Essas linhas contam com abordagens específicas que podem ser percebidas tanto nas obras que compõem o acervo, como na narrativa curatorial da exposição de longa duração, do mesmo modo que nos documentos e nos títulos da biblioteca do Museu.

A abordagem histórica que orientou a coleção nos permite perceber continuidades, transformações e simultaneidades registradas em documentos, obras, personagens, livros, depoimentos, em diferentes tempos e espaços. A perspectiva antropológica da igualdade como base da humanidade fica evidenciada quando a diversidade da criação cultural afro-brasileira é reunida e apresentada em um mesmo status de importância para a salvaguarda da memória do país.

A arte e a dimensão estética são a pedra fundamental do acervo museológico que protege e exhibe de modo contundente a presença afro-brasileira na constituição da identidade nacional.

O acervo do Museu Afro Brasil, compreende os acervos museológico, arquivístico e bibliográfico que se remetem às três linhas mestras que orientaram a sua coleção primeira, atuando de modo interligado na preservação da arte, da memória e da história na instituição.

Os Núcleos de Salvaguarda, Documentação e Arquivo e Biblioteca respondem pela documentação e conservação dos acervos do Museu e suas especificações se encontram nos respectivos programas apresentados neste Plano Museológico. A diversidade temática e a abrangência tipológica que organizam os acervos são consideradas nas ações desenvolvidas, visando a sua salvaguarda e extroversão.

### **I. Organização Temática**

Os acervos estão organizados tendo como base em temas centrais, cada um deles constituindo-se em núcleos temáticos: África, Áfricas; Trabalho e Escravidão; Religiosidade Afro-brasileira; Festas: O Sagrado e o Profano; História e Memória e Artes do Século XVIII à Arte Contemporânea. Os conceitos que fundamentam cada um dos temas centrais orientam tanto a exposição de longa duração do acervo como a aquisição de obras, documentos, livros e diferentes mídias. São seis núcleos norteadores:

- **África, Áfricas**

Caracterizado por obras que mostram a diversidade das culturas africanas e da arte por elas produzidas, um dos objetivos centrais desse núcleo é o de enfatizar a competência destes povos, por meio das obras de arte que eram produzidas muito antes da escravidão atlântica. Outro importante objetivo é o de proporcionar a observação de características formais de

abstração e síntese evidenciadas pelas obras de arte africanas sem, contudo, deixar de perceber a mão do artista, embora anônimo. Destaca-se a presença de diversas obras de um mesmo povo.

- **Trabalho e Escravidão**

Trata do papel dos africanos escravizados e seus descendentes na construção da sociedade brasileira, como trabalhador essencial em todos os períodos do desenvolvimento econômico do País.

A ênfase do núcleo é a competência tecnológica trazida pelas populações africanas que foram empregadas e adaptadas segundo as necessidades produtivas. A condição desse processo foi a violência brutal que impôs o domínio sobre o corpo e a alma do escravizado, suscitando, em contrapartida, diferentes estratégias de resistência, da rebelião aberta à silenciosa e inúmeras conquistas negociadas.

- **Religiosidade Afro-brasileira**

No Brasil, a escravidão colocou em contato as religiões de diferentes povos africanos, que acabaram por assimilar e trocar entre si elementos semelhantes de suas culturas. As religiões afro-brasileiras surgiram a partir da fusão de ritos de origem distintas e receberam nomes diferentes segundo as regiões do País nas quais se enraizaram. A relação com o catolicismo popular e com expressões religiosas indígenas também influenciou a formação de algumas dessas religiões. O núcleo evidencia as permanências e transformações africanas nas religiões afro-brasileiras.

- **O Sagrado e o Profano. As Festas.**

Os africanos aqui escravizados acabaram por encontrar, no cristianismo que lhes foi imposto, espaços sociais para a preservação de suas culturas de origem. Este núcleo contém obras que destacam a apropriação pelos escravizados africanos e seus descendentes de celebrações festivas católicas, a partir da referência de suas culturas, permitindo-lhes preservar muitos de seus elementos que se conservam ainda hoje no catolicismo popular e nas festas conhecidas como de expressão popular no Brasil.

- **História e Memória**

Procura resgatar como negro, quem negro foi e quem negro é na história e na memória do Brasil. Reúne momentos nas quais personalidades negras se destacaram ou tiveram participação fundamental em diversas e diferentes áreas, da Colônia aos dias atuais. Assim, referência ao público em geral, principalmente crianças e adolescentes, importantes nomes da história brasileira que foram ou são negros.

- **Artes. A mão afro-brasileira**

Este núcleo reúne obras da arte brasileira desde o Barroco e o Rococó, passando pelo século XIX, a Academia e os acadêmicos, bem como pelas artes de origem popular, ou arcaica e genuína, segundo Clarival Valladares, para chegar à arte moderna, arte moderna geométrica, arte moderna figurativa e à arte contemporânea, sob a perspectiva da mão afro-brasileira na origem de sua criação.



## II. Tipologias

### ▪ Acervo Museológico

O acervo museológico é composto por cerca de seis mil obras, incluindo obras de arte (arte brasileira do século XVIII à arte contemporânea, arte tradicional e contemporânea africana, pinturas, gravuras, esculturas, instalações), objetos, mobiliário, têxteis africanos, estatuetas, esculturas, bordados, fotografias, joias e balangandãs em prata e ouro, plumárias, cestarias.

---

#### Tipologias

**África, Africas:** Máscaras, Esculturas, Estatuetas, Tecidos, Jóias, Adornos, Roupas, Apliquês, Tapas, Panos Quentes.

**Trabalho e Escravidão:** Ferramentas, Equipamentos de trabalho rural e urbano, Instrumentos de castigo, Gravuras, Litografias, Pinturas, Esculturas, Fotografias, Objetos do cotidiano.

---

**Religiosidade Afro Brasileira:** Ferramentas de orixás, Roupas, Esculturas, Pinturas, Gravuras, Fotografias, Objetos de Culto, Estatuetas, Instrumentos Musicais, Máscaras, Móveis.

**Festas. O Sagrado e o Profano:** Máscaras, Roupas, Esculturas, Mobiliário, Adereços, Santos Negros, Ex-votos, Litografias, Pinturas, Fotografias, Jóias, Balangandãs, Instalações, Estandartes, Instrumentos Musicais.

---

**Historia e Memória:** Fotografias, Pinturas, Documentos, Esculturas, Objetos.

**Arte do Século XVIII à Arte Contemporânea:** Pinturas, Esculturas, Gravuras, Instalações, Fotografias, Documentos.

---

### ▪ Acervo Documental e Arquivístico

O acervo documental e arquivístico abarca todo e qualquer documento considerado histórico, independente de seu suporte. O documento histórico chega ao Núcleo de Documentação por prescrição legal dos papéis gerados no próprio Museu; ou por via externa, de documentos que formarão o acervo de dossiês e coleções adquiridas pela instituição.

---

#### Tipologias

**Papel:** cartas, cartas manuscritas, certidões, documentos de compra e venda de escravos, livros de registro, cartazes, jornais, diplomas, certificados, convites, álbuns, posters, folders, boletins, revistas, postais.

---

**Fotografia:** fotografias, tiras de negativos, provas e contatos fotográficos.

---

**Multimídia:** fitas VHS, CDs, DVDs, fitas de áudio

---

- **Acervo Bibliográfico**

O acervo bibliográfico é composto por cerca de 13.000 publicações incluindo livros, catálogos, periódicos, separatas, cartazes, calendários, CDs, DVDs. Além de uma hemeroteca com cerca de 3000 recortes.

---

**Tipologias**

**Papel:** livros, catálogos, periódicos, separatas, cartazes, calendários, jornais.

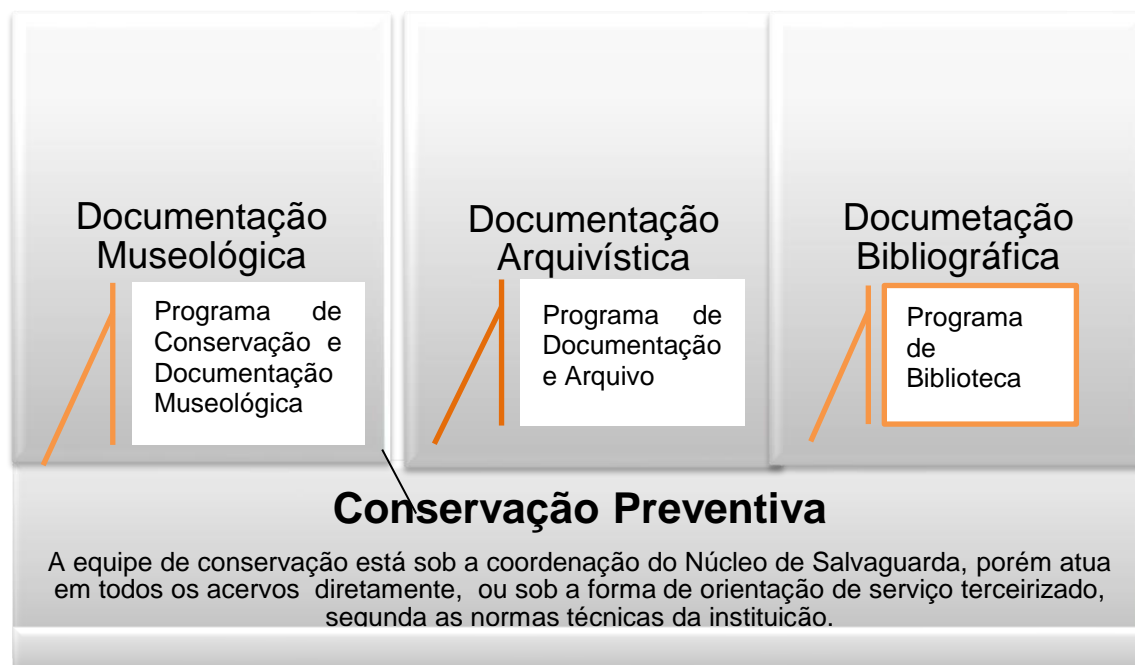
---

**Multimídia:** CDs e DVDs

---

### III. Documentação e Conservação dos Acervos

A Documentação e a Conservação são responsáveis pela implementação e pela manutenção de procedimentos necessários para o gerenciamento do acervo, por meio de diretrizes apresentadas no programa dos Núcleos de Salvaguarda, de Documentação e Arquivo e da Biblioteca. Essas diretrizes estão pautadas em referenciais teóricos específicos à natureza de cada acervo, à Política de Acervo e ao Plano de Conservação estabelecido. A dinâmica de trabalho que organiza a documentação e a conservação dos acervos integra os três programas.



#### **IV. Acessibilidade ao Acervo**

O conceito de acessibilidade é compreendido pelo Museu Afro Brasil de modo abrangente, aderindo às diretrizes estabelecidas nos Cadernos Museológicos<sup>4</sup>, Volume 2 que trata da Acessibilidades a Museus – Brasília, 2012. Segundo citação: “Acessibilidade começa nos aspectos físicos e arquitetônicos, mas vai muito além, uma vez que toca outras componentes determinantes, que concernem aspectos intelectuais e emocionais: acessibilidade da informação e do acervo. Uma boa acessibilidade do espaço não é suficiente. É indispensável criar condições para compreender e usufruir os objetos expostos num ambiente favorável. Para, além disso, acessibilidade diz respeito a cada um de nós, com todas as riquezas e limitações que a diversidade humana contém e que nos caracterizam, temporária ou permanentemente, em diferentes fases da vida.” Instituto Português de Museus (2004), Coleção Temas de Museologia. Museus e Acessibilidade

No Museu, os Programas de Documentação e Arquivo, Conservação e Documentação Museológica, Museografia, Educação e Comunicação respondem pelos princípios e diretrizes que garantem diferentes tipos de acessibilidade ao acervo: Acessibilidade física, Acessibilidade sensorial, Acessibilidade cognitiva e informacional.

Já a Acessibilidade econômica e social é proporcionada via ações e projetos do Núcleo de Educação do Museu, por meio do programa Singular Plural que favorece também a Acessibilidade aos códigos culturais.

#### **V. Vocabulário Controlado**

Objetivando conciliar e democratizar o acesso às informações sobre o acervo do museu, está sem fase de estudo e constituição um conjunto de termos que integrarão o Vocabulário Controlado do Museu Afro Brasil. Junto com a revisão e criação de termos, será proposta também a criação de um *Manual de Orientação e Normatização de Termos*, em formato digital.

---

<sup>4</sup> Cadernos Museológicos volume 2 – Acessibilidade a Museus. COHEN Regina; DUARTE. Cristiane e BRASILEIRO, Alice – Brasília, DF: MinC/IBRAM, 2012. 190 p.

### 5.3.1.PROGRAMA DE CONSERVAÇÃO E DOCUMENTAÇÃO MUSEOLÓGICA



Série Suite Azougue

Autoria: Helder Ferrer

Uma das mais importantes funções do museu é a preservação do acervo que tem sob sua guarda.

Ao reconhecer que preservar é muito mais do que garantir a integridade física de cada obra, o Núcleo de Salvaguarda atua, também, na reconstituição da história particular contida em cada obra do acervo, em um esforço de contribuir para uma nova leitura da história e cultura do Brasil narrada curatorialmente a partir dos fragmentos históricos que cada uma das obras do acervo contém.

É grande a responsabilidade do Núcleo de Salvaguarda ao reconhecer que o Museu Afro Brasil, apoiado na potencialidade de seu acervo, tem o propósito de preservar, revelar e divulgar a história, a arte e a memória brasileiras, sob a perspectiva da matriz negra, quase sempre sub-representada na história oficial do País.

## PROGRAMA DE CONSERVAÇÃO E DOCUMENTAÇÃO MUSEOLÓGICA

### Apresentação

O Programa de Salvaguarda tem como missão principal a salvaguarda do acervo museológico por intermédio da Gestão do Acervo, considerando também a conservação preventiva das obras, bem como o registro histórico dessas ações, seguindo orientações nacionais e internacionais e seus referenciais teóricos.

#### 5.3.1.1. Referencial Teórico e Princípios Orientadores

Durante muito tempo o museu foi considerado como um local de culto à memória e ao poder. Atuava sob a vontade política das classes dominantes fazendo um recorte da memória de acordo com seus interesses. Este conceito veio se desenvolvendo e evoluindo através do tempo, se aprimorando de acordo com o amadurecimento do próprio homem e sua crescente preocupação com seus caminhos, suas necessidades sociais e, principalmente, a importância crescente que tem dado à preservação do patrimônio como algo muito maior do que simples objetos a se cultuar.

A partir da segunda metade do século XX, órgãos internacionais como o ICOM - International Council of Museums e a UNESCO através de Encontros, Seminários e Mesas Redondas promovidos entre os profissionais de museus e pesquisadores da área museológica constataram a necessidade das mudanças que os museus deveriam promover em seus conceitos e modo de ação para acompanhar as transformações pela qual a sociedade estava passando.

Em 1974, o ICOM em seus Estatutos definiu o museu como sendo: “O museu é uma instituição a serviço da sociedade, que adquire, conserva, comunica e exhibe com a finalidade de ampliação do saber, de salvaguarda e de desenvolvimento do patrimônio, da educação e da cultura, dos bens representativos da natureza e do homem”.

O museu traz em si a potencialidade de ser um elemento transformador, pois possibilita o conhecimento do passado não como um fato acabado em si mesmo, ao contrário, vivo e que permite a agregação de novos valores se tornando um eixo de transformações. A tentativa de fazer aflorar o seu potencial social e educativo e trazê-lo para dentro da vida das pessoas tem sido o grande desafio que os profissionais da área têm enfrentado nos últimos anos.

Bruno ressalta que,

*“Ao lado de seu evidente compromisso com a preservação, o museu deve ser pensado e realizado como um canal de comunicação capaz de transformar o objeto testemunho em objeto diálogo, permitindo a comunicação do que é preservado... A preservação da herança cultural passou a exigir outros mecanismos de transmissão, na tentativa de interagir com uma sociedade que convive com o objeto descartável, com o desequilíbrio ecológico e com*

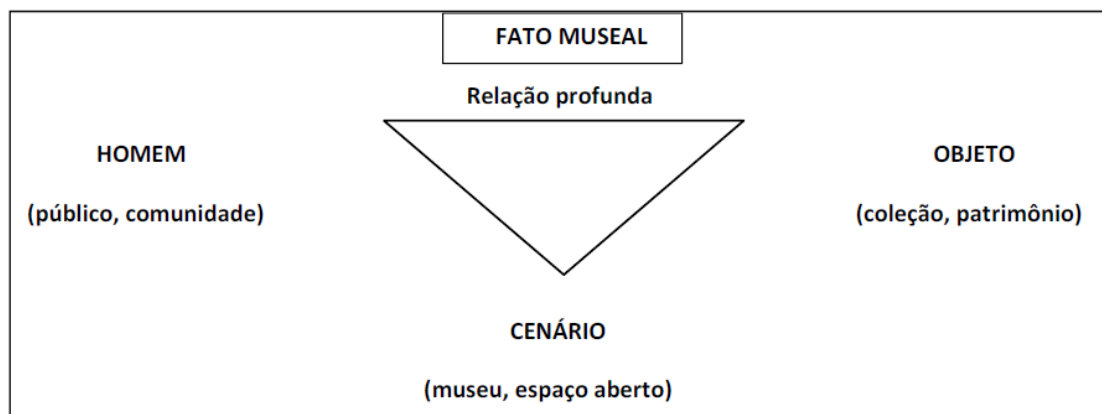
*inúmeros estímulos visuais muito potentes e com dinâmicas variadas”.*  
(Bruno, 1977b, p. 37)

Para o museu realizar as suas atividades basilares que são a preservação e a comunicação do bem cultural, ele se alicerça nas práticas museológicas preconizadas pela Museologia que como ciência está alicerçada em pressupostos teóricos-metodológicos.

Segundo Bruno (2006), a Museologia pode colaborar com a sociedade contemporânea na identificação de suas referências culturais, na normalização de procedimentos preservacionistas e na implementação de processos comunicacionais.

Waldisa Rússio em seu texto originalmente publicado no MuWoP – Museological Working Papers (Stockolmo: ICOFOM/SHM, 1981) aponta que a museologia possui um objeto específico de estudo que é o fato “museal”, ou fato museológico que é a relação profunda entre o homem que é o sujeito conhecedor e o objeto que é parte da realidade sobre a qual o homem igualmente atua e pode agir, num espaço determinado que pode ser o museu ou ser ampliado para muito além do museu.

Desta relação e o que pode advir dela é que resulta toda a riqueza e a base onde o museu deve se alicerçar para cumprir o seu papel social junto à sociedade.



Os conceitos e diretrizes que fundamentam a Museologia como ciência aplicada são balizadores teóricos deste Programa. Bruno, no texto Museologia e Museus: princípios, problemas e métodos (In: Cadernos de Sociomuseologia, número 10. Lisboa: ULHT, 1997) pontua que a preservação é a função básica de um museu e que esta função orienta todas as outras, como formas de aquisição e estudo dos objetos, salvaguarda das coleções e/ou referências patrimoniais (conservação e documentação) e comunicação (exposição, educação e ação sócio-cultural).

Assim, o Museu Afro Brasil, por meio de deste Programa, realizado pelo Núcleo de Salvaguarda, procura preservar os bens culturais que tem sob sua guarda atuando em sintonia com os demais núcleos da Diretoria Curatorial do Museu. Seu propósito e atividades correspondem aos esforços para manter a integridade física e o conhecimento acerca das obras, em ações de conservação, documentação e gerenciamento do acervo.

### 5.3.1.2. Conservação Preventiva

A Conservação Preventiva tem como principal objetivo permitir a preservação da integridade física das suas coleções através de ações diretas e indiretas sobre o acervo, visando prevenir ou retardar sua degradação e assegurando sua acessibilidade às gerações atuais e futuras. Ações como o conhecimento e monitoramento das condições climáticas e ambientais do espaço museológico, o diagnóstico do estado de conservação das obras e documentos, são fundamentais e proporcionam os parâmetros necessários para o planejamento das ações e para a execução de um plano de conservação a ser desenvolvido pela instituição.

É muito importante se considerar tudo o que está no entorno do bem patrimonial a ser preservado, como o local onde está situado o museu, o edifício em si, os espaços expositivos e a reserva técnica, local onde se encontra o acervo não exposto. Dois outros fatores importantes a serem observados dizem respeito à formação técnica especializada dos profissionais da área e a relação do público com os espaços expositivos.

Como indicado anteriormente, a análise do macro e do micro ambiente orientam as medidas a serem adotadas para preservação do bem patrimonial. Assim, a localização geográfica do edifício onde está situado o museu (Pavilhão Padre Manoel da Nobrega) é um fator a ser ponderado.

Em primeiro lugar, estamos na linha dos Trópicos, em uma área considerada como tropical de altitude, que tem como principais características altos índices de umidade relativa (RH) e temperatura (°C). Esses fatores necessitam ser bem controlados, pois caso contrário, atuarão na contramão da preservação dos acervos museológicos uma vez que essas condições são propícias à proliferação de microrganismos (fungos e bactérias) e insetos de forma geral.

Em segundo lugar, é importante frisar os altos índices de poluição do ar na cidade de São Paulo, em especial na região onde está localizado o Museu.

O Museu Afro Brasil se encontra a cerca de 100 m da Av. Pedro Álvares Cabral, tem a sua frente o complexo viário Airton Sena e a sua direita a Av. República do Líbano, que está a 6,4 km do aeroporto internacional de Congonhas. É uma região com um altíssimo fluxo de veículos e aeronaves os quais produzem partículas sólidas de material resultante da queima do combustível fóssil utilizado na maioria do transporte público e privado.



A - Parque Ibirapuera  
B - Aeroporto Internacional de Congonhas

Por se situar em um parque, o museu tem, em seu entorno, grande número de árvores, que influenciam as condições do edifício sob dois aspectos: atenuando a temperatura, atuando como barreira natural contra a luminosidade, fator que em muito favorece ao museu, uma vez que toda a lateral do edifício é constituída por grandes janelas de vidro. Por outro lado, a presença desse grande número de árvores propicia a infestação de insetos xilófagos (cupins), o que exige atenção contínua da equipe de salvaguarda, que conta com inspeção mensal de equipe especializada para controle de pragas.

Devido aos fatores mencionados acima, para que o museu possa manter o seu acervo, sua equipe de conservação desenvolve e executa ações de conservação de forma permanente como a higienização mecânica, que visa minimizar os efeitos do acúmulo de partículas sólidas sobre os objetos, monitoramento das condições climáticas e de luminosidade prevenindo, assim, a degradação do acervo pelos agentes poluidores contidos microscopicamente nessa poeira depositada, como os efeitos danosos das variações de temperatura e umidade.

Sendo assim, a conservação preventiva atua na escolha do material apropriado e modo mais adequado de como esse bem cultural deve ser exibido nas exposições do acervo, no próprio museu ou quando são emprestados para outras instituições museológicas, assim como no seu acondicionamento - na escolha de materiais com pH neutro e inertes - quando estes estão armazenados em sua Reserva Técnica. Esses procedimentos são rigorosamente documentados e seguem as diretrizes previstas na **Política de Acervo** e no **Plano de Conservação** em anexo.

### 5.3.1.3. Gerenciamento do Acervo Museológico

Em conformidade com as proposições teóricas do Programa, o Núcleo de Salvaguarda garantirá a preservação da memória afro-brasileira a partir da implementação e da manutenção de procedimentos necessários para o gerenciamento do acervo museológico, composto tanto pelos objetos<sup>5</sup> expostos como também por aqueles acomodados na Reserva Técnica.

É responsável pela identificação, pela organização e pela segurança do acervo museológico. Desta forma, divide-se em dois grupos de atuação: a Documentação Museológica e a Conservação. A primeira ocupa-se da preservação das informações sobre o objeto a fim de tornar compreensível e reforçar o seu valor como patrimônio cultural. Já a Conservação responde pela preservação física do objeto, buscando identificar a materialidade de sua composição e a sua feitura no intuito de oferecer as melhores condições possíveis que permitam a manutenção da sua integridade.

---

<sup>5</sup> O termo objeto está utilizado segundo o conceito de objeto museológico.



#### **5.3.1.4. Documentação Museológica**

A Documentação Museológica é o principal suporte para a gestão do acervo, atuando no registro das informações intrínsecas aos objetos e provenientes de sua contextualização, sistematizando-as em um banco de dados desenvolvido especialmente para atender as especificidades do museu. Este banco é ferramenta indispensável para se realizar o inventário e a catalogação do acervo, por meio da utilização de um vocabulário controlado que permita a recuperação de informações específicas necessárias aos diversos núcleos do museu.

A partir da indexação dessas informações, a Documentação oferece eficácia no acesso aos objetos, para seu uso nas exposições, para seu empréstimo a outras instituições, para a elaboração de legendas expositivas, entre outras formas de acesso e uso do acervo.

A manutenção de tais instrumentos é essencial para este controle, realizado continuamente pelo Núcleo de Salvaguarda.

O fluxo desses procedimentos gera uma intensa rotina de trabalho. A oficialização das aquisições e doações das obras de arte junto à Secretaria de Estado da Cultura, a mobilização do acervo por meio do registro de comodatos às entidades nacionais e internacionais, o conjunto de procedimentos referentes às obras que integram as exposições temporárias abrigadas no Museu, impõem à área de Documentação um trabalho que se retroalimenta constantemente.

#### **5.3.1.5. Extroversão do Programa**

O conjunto das ações de documentação e conservação relativas ao acervo museológico, planejadas e realizadas pelo Núcleo de Salvaguarda, obedece a um programa integrado de reflexão e prática constantes. Esse processo gera conteúdos que, quando sistematizados, merecem ser extrovertidos, objetivando expandir o conhecimento sobre a salvaguarda da memória e a arte afro-brasileira, tendo como referência a documentação e conservação do acervo.

A natureza abrangente do acervo museológico obriga à produção e recriação de procedimentos específicos para a preservação das coleções museológicas justificando sua extroversão em dois planos: o primeiro, na interlocução com pesquisadores, museólogos, documentalistas e conservadores que procuram o Museu para investigação técnica. E o segundo, a produção de publicações (artigos, papers, manuais etc), bem como a organização de seminários, cursos e palestras, além da prestação de consultoria a coleções afins.

#### Referências Bibliográficas:

1. Cadernos Museológicos volume 2 – Acessibilidade a Museus. COHEN Regina; DUARTE. Cristiane e BRASILEIRO, Alice – Brasília, DF: MinC/IBRAM, 2012. 190 p.
2. Museologia – Roteiros Práticos: Conservação de Coleções. Edusp; Vitae; vol. 9, 2005.

3. Rebecca A. Buck, Jean Allman Gilmore - Museum Registration Methods. American Association of Museums – 5<sup>th</sup> Ed. 2010.
4. Temas de Museologia – Plano de Conservação Preventiva: bases orientadoras, normas e procedimentos. IPM, 2007.
5. Temas de Museologia – Acessibilidade em Museus. IPM 2004.

### 5.3.2.PROGRAMA DE DOCUMENTAÇÃO E ARQUIVO



Gabinete

Autoria: Wilson Tibério

O Programa de Documentação e Arquivo tem como uma de suas responsabilidades a preservação da memória e a acessibilidade da informação contribuindo para uma leitura mais profunda dos conceitos que orientam do Museu Afro Brasil.

## **PROGRAMA DE DOCUMENTAÇÃO E ARQUIVO**

### **Apresentação**

O Programa de Documentação e Arquivo acompanha os conceitos elaborados pela Curadoria do Museu Afro Brasil. Mais do que registrar e preservar, os esforços se voltam à organização, acessibilidade e divulgação da informação. Por isso, considera que qualquer documento pertencente ao acervo não significa informação, enquanto não estiver classificado e disponibilizado.

O Programa de Documentação insere-se juntamente com os Programas de Salvaguarda, Biblioteca e Pesquisa, com o objetivo de salvaguardar a arte, memória e história da instituição. De todas as suas características, a mais importante é a salvaguarda da memória, e a possibilidade que oferece à reflexão sobre a história afro-brasileira.

O Programa prevê um considerável leque de ações que englobam a classificação e organização do Arquivo Institucional (Arquivo Intermediário) e sua passagem ao Arquivo Histórico. Também dentro de suas funções, encontra-se a administração de dossiês e/ou documentos (em seu mais amplo conceito) provenientes das mais diversas origens e sua extroversão. Documentos estes que possuam aspectos culturais, artísticos, religiosos (entre outros) e que reflitam ansiedades sociais, contribuindo assim para a compreensão das populações negras na sociedade brasileira.

Acompanhando a dinâmica que exige a organização arquivística nos dias atuais, o Programa prevê ainda um aprofundamento cada vez maior no Acervo Histórico Documental, investindo em sua preservação, transcrição, classificação, acondicionamento e acessibilidade. Esse processo visa integrar como fonte de informação, os acervos documentais administrativos e históricos, através de uma série de ações pautadas em sua organização. Estas ações serão desenvolvidas pelo Núcleo de Documentação e Arquivo.

#### **5.3.2.1. Justificativa**

Há muito tempo a instituição “Museu” deixou de ser um espaço estático, preocupada apenas em expor objetos. O dinamismo da informação – alavancada pelo advento da internet – exigiu mudanças no modo de extroversão de nossas instituições culturais. Oferecer informação qualificada e organizada é função do Núcleo de Documentação da instituição.

Assim como é função do Museu oferecer elementos a um novo olhar crítico, é função do Programa oferecer acesso organizado aos documentos que permitam essa reflexão. O Programa de Documentação e Arquivo está, portanto, seguindo o caminho da transparência da política museológica e arquivística. Proporcionará uma discussão pública sobre sua própria trajetória e seus dilemas. Partilhará seus conflitos e soluções na construção do conhecimento. Vem dessa forma de encontro à responsabilidade curatorial do Museu Afro Brasil, em produzir e veicular um

*saber da memória* afro-brasileira, construindo e reconstruindo uma gama de significados, muitas vezes desvinculados do discurso histórico oficial.

Nesse contexto, uma das principais linhas condutoras do Programa de Documentação é a de desvelar aspectos dessa memória e dessa contribuição ainda obscurecida. Por isso, suas ações desenvolvidas pelo Núcleo de Documentação, estarão também em consonância com a aplicação da Lei 10.639/2003 no que respeita a valorização da história e cultura afro-brasileira através da produção de subsídios para a ampliação do estudo, conservação, divulgação desse patrimônio material e imaterial.

Do ponto de vista técnico, justifica-se o investimento na gestão documental por vários motivos, entre outros:

- Fortalecimento da memória institucional, ao mesmo tempo em que insere a democratização e transparência no tratamento de documentos públicos;
- Favorecer a tomada interna de decisões estratégicas, pela organização das informações documentais que as apoiem;
- Criação de um polo captador e produtor de documentos relacionados à temática afro-brasileira, fortalecendo assim as relações de parceria institucionais e familiares com o universo afro.

O Museu Afro Brasil assume assim, a transparência política das modernas instituições museológicas, possibilitando – através da organização documental e difusão de informações – o livre acesso do público visitante à pluralidade cultural. A existência deste Programa e do Núcleo de Documentação e Arquivo garante essa vocação natural, educativa e democrática que todo museu deve possuir para desenvolvimento de seu papel cultural e social.

#### **5.3.2.2. Objetivos**

Um museu acumula naturalmente documentos de variadas tipologias no decorrer do empenho de suas atividades: documentos iconográficos, textuais, sonoros, manuscritos e audiovisuais, assim por diante, gerando conseqüentemente, arquivos institucionais e documentos museológicos, que farão parte da história da instituição.

De modo geral, o Núcleo de Documentação e Arquivo se destina a fazer o recolhimento, classificação, preservação e o fomento dessa grande quantidade de documentos produzidos em várias áreas do museu, organizando-os e transformando seu conteúdo em informação. Esse processo de trabalho passa por todas as etapas decorrentes da organização segundo parâmetros técnicos estabelecidos pela Secretaria da Cultura e pelo SAESP (Sistema de Arquivos do Estado de São Paulo).

É responsabilidade do núcleo, fazer também a gestão institucional desse acervo arquivístico, apoiando a Curadoria e os demais setores do Museu ao criar subsídios para suas atividades técnicas e administrativas, permitindo também a disponibilização de fontes e

referências para a criação de exposições, publicações, atividades educativas e atendimento a consulentes externos. Uma pesquisa que seja capaz de alimentar a demanda interna dos diferentes núcleos do museu, bem como possibilitar a comunicação de seus programas museológicos para o público em geral demonstra o compromisso com a diversidade e a atenção às especificidades que este museu possui como desafio.

Os objetivos específicos do Programa de Documentação e Arquivo podem ser traduzidos em ações que fazem parte da Gestão Documental da instituição. Essas ações são formadas pela classificação, conservação, acessibilidade e extroversão dos documentos, segundo exigências normativas da Secretaria da Cultura e da SAESP. Completam esses objetivos, inúmeras outras ações que fazem parte das rotinas da gestão documental institucional e do Núcleo de Documentação, que serão descritos em detalhes adiante, mas que podem ser resumidas na classificação de documentos, inserção em Banco de Dados, digitalização, tratamento de documentos nato-digitais, formação de dossiês, criação de instrumentos de busca, apoio a pesquisa e produção de textos e periódicos.

O Programa do Núcleo de Documentação e Arquivo visa assim, atender não apenas necessidades internas de pesquisa, formação de exposições e tomadas de decisões administrativas (através de sua gestão documental), mas também as necessidades externas, tanto de pesquisadores pontuais, quanto de instituições e grupos familiares que necessitam suporte confiável para suas análises e depósitos legais.

A fim de bem desempenhar essas funções, as atividades do Núcleo de Documentação e Arquivo são diversificadas. Em relação ao acervo do museu, por um lado fornece dados para contextualização, por outro, promove o registro documental e histórico das peças, organizando-os metodologicamente em dossiês de eventos culturais, que poderão ser consultados a curto, médio e longo prazo.

### **5.3.2.3. Referencial Teórico e Aporte Metodológico**

O tratamento e organização do arquivo institucional do Museu Afro Brasil utilizará como base procedimental a legislação e as normas técnicas específicas concernentes à natureza arquivística de um fundo oriundo de um equipamento público ligado à Secretaria de Estado da Cultura (Lei Federal nº 8.159, de 08/01/1991, decretos estaduais nº 48.897, de 27/08/2004 e nº 48.898, de 27/08/2004, Plano de Classificação de Documentos da Administração Pública do Estado de São Paulo: atividades-meio e atividades-fim e Tabela de Temporalidade de Documentos da Administração Pública do Estado de São Paulo: atividades-meio e atividades-fim). Já a gestão de coleções de arquivos privados e de outros conjuntos documentais deverá seguir os parâmetros técnicos e normativos desenvolvidos pela Unidade de Preservação do Patrimônio Museológico (UPPM) da Secretaria de Estado da Cultura de São Paulo.

Quanto aos conceitos e procedimentos gerais arquivísticos e documentais, a principal bibliografia e referências a serem utilizadas podem ser resumidas nas seguintes obras:

Dicionário de Terminologia Arquivística (BELLOTTO; CAMARGO, 1996), Arquivos Permanentes: Tratamento documental (BELLOTTO, 2004) e Archivistica General: Teoria y practica (HERRERA, 1988). Parte da metodologia e da discussão conceitual necessária para a gestão do arquivo do museu partirá do livro editado por Deborah Wythe, Museum Archives: an introduction (2004), certamente a mais completa referência sobre o assunto já publicada, e do estudo de caso realizado em Administração informatizada de arquivos permanentes e centros de documentação: o caso da Pinacoteca do Estado de São Paulo (BEVILACQUA, 2008).

Para o conceito e definição de parâmetros técnicos e procedimentos para Centros de Documentação deverá utilizar-se as proposições apontadas por Viviane Tessitore nos trabalhos Como implantar centros de documentação (TESSITORE, 2003) e Os arquivos fora dos arquivos: Dimensões do trabalho Arquivístico em instituições de documentação (TESSITORE, 2002), e Anais do IV Seminário Internacional Arquivos de Museus e Pesquisa – A formação interdisciplinar do documentalista e do conservador (MAGALHÃES, 2017) apoiadas por noções conceituais gerais desenvolvidas por Heloisa Liberalli Bellotto (2004) e Marilena Leite Paes (2005).

A operação de descrição de arquivos e documentos seguirá as indicações técnicas de André Porto Ancona Lopez (2002) e parte das normas colocadas pela ISAD(G) – Norma Geral de Descrição Arquivística (2001) e pela NOBRADE: Norma Brasileira de Descrição Arquivística (2006), respectivamente do Conselho Internacional de Arquivos e do Conselho Nacional de Arquivos (Arquivo Nacional). A metodologia utilizada como referência para tratamento dos arquivos pessoais parte basicamente das reflexões propostas pela obra Tempo e circunstância: a abordagem contextual dos arquivos pessoais, de Ana Maria de Almeida Camargo e Silvana Goulart (2007).

Já a criação e administração de sistemas de gestão e descrição arquivística e documental através de ferramentas eletrônicas, seguirá indicações e questões debatidas nos seguintes trabalhos: Gestão de Documentos Eletrônicos: uma visão arquivística (SANTOS, 2005), Gestión de Archivos Electrónicos (CASANOVAS, 2008), Arquivística: temas contemporâneos (SANTOS, 2007). A classificação e a avaliação de documentos: análise de sua aplicação em um sistema de gestão de documentos arquivísticos digitais (SCHAFER & SANTOS LIMA, 2012), Manual of Archive Description (COOK; PROCTER, 1989), Como descrever documentos de arquivo (LOPEZ, 2002) e Artigos especializados de Dollar (DOLLAR, 1994 e 2005) e Lopez (LOPEZ, 2003 e 2005) também devem referenciar a discussão sobre gestão eletrônica de arquivos.

A apresentação e abordagem dos conceitos de banco de dados, tecnologia da informação e sistemas de informação e gestão integrada, deverão partir basicamente dos estudos e perspectivas de Laudon (2007), Terra (2002) e Casanovas, cuja obra Gestión de Archivos Electrónicos (citado acima) é uma das poucas que trata a questão dos bancos de dados e sistemas informatizados de gestão de arquivos sob a necessária ótica de uma aplicação tecnológica e prática.

Do ponto de vista da necessária articulação e integração com áreas tecnicamente próximas do núcleo de documentação arquivística, caso da biblioteca e da museologia (documentação museológica), as obras utilizadas como referência serão Art museum libraries and librarianship (BENEDETTI, 2007), Gestão Museológica: Desafios e Práticas (MASON, 2004), Plano Diretor (DAVIES, 2001), Museum Registration Methods (DUDLEY & WILKINDON. 1979), El museo como instrumento de aprendizaje (LOOR, 1988), Museologia y patrimonio cultural: críticas e perspectivas (PNUD/UNESCO, 1980), Manual de Direito Autoral para museus, arquivos e bibliotecas (VALENTE & CASTANHEIRA DE FREITAS. 2017), além da já mencionada obra de Deborah Whyte.

Dentro os parâmetros conceituais gerais para dinamização de serviços de informação e pesquisa em museus, também serviriam de base os estudos e políticas apontados pelo I Encontro Paulista de Museus (organizado pelo Sistema Estadual de Museus da Secretaria de Estado da Cultura de São Paulo no Memorial da América Latina, 2009) e pelo I Seminário Internacional Arquivos de Museus e Pesquisa (organizado pelo Museu de Arte Contemporânea da USP e pela Pinacoteca do Estado de São Paulo, 2009).

Cabe mencionar que dada a existência fragmentária e rarefeita de bibliografia específica para alguns dos temas a serem abordados, parte da metodologia a ser utilizada no tratamento técnico de acervos documentais e arquivísticos deverá ser apoiada em experiências correlatas já existentes, como o caso do Arquivo Institucional do Museu Histórico Nacional, do Centro de Documentação e Memória da Pinacoteca do Estado de São Paulo e do Arquivo do Museu de Arte Contemporânea da USP. Vale a pena mencionar também a Cartilha de Gestão de Riscos ao Patrimônio Musealizado Brasileiro (ARAÚJO SANTOS. 2013).

Outras bem-sucedidas experiências internacionais também deverão servir de referência técnica, como aquelas desenvolvidas pelos setores de arquivo e documentação das seguintes instituições: Brooklyn Museum (EUA), Tate Gallery (Reino Unido), Museum of Modern Art (EUA), Archives de la critique d'art (França), Fundación Espigas (Argentina), além do Eliot Elisofon Photographic Archives, iniciativa do National Museum of African Art (EUA). Outra parte do ferramental técnico necessário deverá ser desenvolvido pela própria equipe técnica da instituição, visando a criação de um sistema de tratamento técnico e serviço que responda às demandas específicas do Museu Afro Brasil.

#### **5.3.2.4. Ações do Núcleo de Documentação e Arquivo**

As ações do núcleo de Documentação e Arquivo estão em completo acordo com os objetivos gerais e específicos relacionados, uma vez que representam a própria forma de trabalho e organização da gestão documental e Programa e do Núcleo de Documentação do Museu Afro Brasil.

Além dos tópicos abaixo relacionados - que sintetizam as ações mais importantes - merece destaque a formação de dois tipos de Dossiês. Os dossiês nada mais são do que um



“Conjunto de documentos relacionados entre si por assunto (ação, evento, pessoa, lugar, projeto), que constitui uma unidade de arquivamento”.

Os dossiês não são “Fundos” documentais, mas sim agrupamentos de documentos – no caso do Museu Afro Brasil – que possuem um evento ou pessoa como eixo motivacional. Dentro dessa perspectiva é que surgem os dois tipos de dossiês:

O primeiro deles proveniente das exposições e eventos realizados pelo Museu Afro Brasil. Esses dossiês reúnem a documentação administrativa do Museu, assim como folders, convites, listas de obras, trâmite alfandegário, orçamentos, entre outros. O segundo tipo de dossiê possui como eixo uma pessoa, artista ou personalidade, de relevância para a cultura afro-brasileira. Nesses dossiês pessoais, encontramos correspondências, diplomas, fotos, certificados, jornais, postais, revistas e todo tipo de documento que uma pessoa utilize ao longo de sua vida, em especial sua vida profissional.

É importante ressaltar que ambos os dossiês são acessados ao público pesquisador através do Núcleo de Documentação, que se torna assim, o “cartão de apresentação” da instituição para assuntos de pesquisa e cultura. A única diferença entre os dossiês limita-se ao seu prazo de prescrição: enquanto os dossiês pessoais já chegam ao museu como documentos históricos, os dossiês de eventos necessitam respeitar os prazos de prescrição (por tratar-se de documentos institucionais) antes de serem acessados ao público.

Dentre as principais atribuições do Programa e do Núcleo de Documentação e Arquivo, podem-se citar os seguintes:

- Reunir e organizar os documentos intermediários das atividades Meio e Fim geradas pelos diversos Núcleos do Museu Afro Brasil;
- Inserir a documentação em Banco de Dados;
- Criar instrumentos de busca da informação, extraindo dos documentos as informações para formação de listas e guias temáticos;
- Criar e controlar a formação de Dossiês de Eventos Culturais da instituição, e dossiês provenientes de terceiros, como base de incorporação para o acervo do Centro de Documentação;
- Manter atualizada a Tabela de Temporalidade e Plano de Classificação do Museu Afro Brasil;
- Promover ações de encaminhamento para concretização do Centro de Referência e Pesquisa, assim como aperfeiçoar seu Projeto de criação;
- Realizar e vistoriar periodicamente, o acondicionamento do acervo de Documentos Históricos, providenciando sua correta classificação;
- Inserir a Documentação História em Banco de Dados Sophia, garantindo a preservação de seus dados e ampliando seus campos de referência histórica;
- Atuar na Paleografia (transcrição) de manuscritos históricos, providenciando sua visibilidade e acessibilidade;

- Servir como apoio a pesquisadores externos que buscam subsídios para o desenvolvimento de trabalhos acadêmicos em variados níveis;
- Fornecer suporte e elementos a equipes do museu para o desenvolvimento de projetos institucionais, com produção que visará o próprio desenvolvimento e ampliação do acervo;
- Criar e controlar o Plano de Classificação e Tabela de Temporalidade do acervo documental, atribuindo o devido prazo de guarda e destinação aos documentos classificados;
- Atender e administrar os parâmetros técnicos e requisitos legais estabelecidos pela Secretaria de Estado da Cultura e pelo SAESP (Sistema de Arquivos do Estado de São Paulo) por meio da aplicação de suas respectivas normas técnicas e instrumentos jurídicos;
- Preservar e divulgar a memória e a história da instituição;
- Elaborar e atualizar a lista de Vocabulário Controlado, formado por termos específicos de registro; sejam eles técnicos ou de âmbito cultural;
- Recolher, classificar e preservar as Mídias Digitais – artigos, entrevistas, vídeos e áudios – produzidos na internet, em função dos eventos realizados em nossa instituição;
- Funcionar como um espaço de interlocução entre o público interessado, pesquisadores, visitante e colaboradores em relação às atividades desenvolvidas pelos diversos Núcleos;
- Digitalizar documentos em seus mais variados suportes, visando sua preservação e manuseio adequado, dinamizando assim a solicitação interna e externamente;
- Disponibilizar fontes de pesquisa para a produção de conhecimento científico;
- Realizar avaliação para descarte controlado de documentos;
- Apoiar tecnicamente a administração do museu nas atividades de normalização e dinamização da produção e do trâmite documental institucional, auxiliando na organização e manutenção de um sistema de protocolo de documentos integrado com a Gestão Arquivística de Documentos;
- Produção de textos, periódicos e boletins, segundo temáticas do Núcleo de Documentação, visando a extroversão da informação.
- Sistematizar manuais necessários à normatização das ações e procedimentos específicos ao Núcleo.

### **5.3.2.5. Organização do Acervo de Documentos Históricos**

A organização e cuidados com o Acervo Documental Histórico – em parte representado por dossiês e documentos provenientes do Arquivo Intermediário – seguem uma série de ações propositivas, referenciadas pelas próprias atribuições do departamento.

Sua organização propõe – segundo o Programa do Núcleo de Documentação e Arquivo – ações diversas e interligadas, que visam não apenas sua classificação, mas a realização de um produto final e visível, palpável, profundo em sua concepção teórica e prático em sua utilização. As atribuições acima mencionadas, como a formação de Dossiês Culturais, Paleografia de Manuscritos e criação de Vocabulário Controlado são parte de ações contínuas, que irão culminar na realização e fortalecimento do Centro de Referência e Pesquisa, garantindo a plena acessibilidade e extroversão da documentação, como um todo.

O Programa de Documentação e Arquivo propõe dessa forma, coordenar diversas ações objetivando a preservação de nosso acervo histórico. Manuscritos, cartões postais, jornais, contratos e fotos – em especial do século XIX – passarão por constante tratamento técnico, que inclui sua inserção em Banco de Dados, levantamento de dados históricos, higienização, acondicionamento em caixas e envelopes construídos em papel neutro, até sua fase de extroversão.

Muito mais do que propor a mera – embora indispensável – organização física dos documentos históricos, inclui-se aqui a preocupação futura em institucionalizar bases seguras e confiáveis para a guarda e cuidados de dossiês pessoais de personalidades afrodescendentes. Característica primordial de todo arquivo histórico, que seja sua confiabilidade no armazenamento de seus documentos, e a certeza de preservação e extroversão dos mesmos. Somente assim, propondo um olhar para o futuro, almejamos alcançar a excelência técnica e organizativa, que ampliará naturalmente nosso acervo de acordo com a linha de pesquisa que guiará as ações do futuro Centro de Referência institucional.

#### **5.3.2.6. Conservação do Acervo Arquivístico**

A observação constante do estado físico dos documentos sob a responsabilidade do Núcleo de Documentação e Arquivo integra a programação realizada pela equipe de conservadores do Museu. Ao seguir as normas e procedimentos estabelecidos no **Plano de Conservação**, a conservação preventiva considerará a materialidade do documento, bem como o seu histórico de conservação registrado no Banco de Dados. Segundo a avaliação técnica do estado de conservação de cada documento, poderão ser executados pequenos reparos pela equipe do Museu ou a indicação e acompanhamento do serviço por equipe terceirizada especializada, priorizando, nesta avaliação, a manutenção da integridade física dos documentos.

Os documentos históricos encontram-se acondicionados, segundo normas técnicas, na Reserva Técnica quando não expostos na exposição de Longa Duração ou em exposições temporárias do Museu.

### **5.3.2.7. Extroversão da Documentação e Arquivo**

Tão importante quanto preservar a memória e a história do Museu Afro Brasil, será a ação de extroverter a informação organizada no Núcleo de Documentação e Arquivo. Essa ação ocorrerá através de duas atuações distintas, mas pautadas no mesmo acervo:

A primeira está relacionada à função primeira de um arquivo histórico, que é a de possibilitar o acesso de seu acervo à pesquisa e consulta, orientando a investigação nas particularidades de seus documentos, dossiês e coleções.

Essa ação visa preencher necessidades as mais diversas, que estão relacionadas ao tema de interesse dos próprios pesquisadores (mestrandos, doutorandos, museólogos, documentalistas, jornalistas, historiadores, entre outros). A pesquisa histórica, para seu maior aproveitamento, deve ser solicitada com antecedência, para que a equipe técnica possa avaliar e selecionar cada documento a fim, independente de sua tipologia.

A segunda situação evidencia um movimento contrário, pois está focada em ações de formação. Nela, as particularidades do acervo serão exploradas para a produção de seminários, palestras, workshops e cursos; além da produção de boletins, livros, artigos e guias analíticos do próprio acervo. Contudo, o foco da extroversão não será apenas voltado à exploração do acervo e de seu conteúdo histórico. A própria experiência na formação de um acervo arquivístico afro-brasileiro será pauta de extroversão, assim como os desafios de uma equipe técnica profissional em organizá-lo.

### 5.3.3.PROGRAMA DE BIBLIOTECA



Carolina Maria de Jesus

Autoria: Audálio Dantas

A Biblioteca Carolina Maria de Jesus oferece ao público o acesso a um acervo bibliográfico que considera a perspectiva afro-brasileira na constituição da arte, da cultura e da história nacional, além de títulos sobre a história e as culturas africanas, bem como aqueles relacionados às sociedades afro-atlânticas em diferentes períodos históricos.

## **PROGRAMA DE BIBLIOTECA**

### **Apresentação**

Em consonância com a missão do Museu Afro Brasil, a Biblioteca Carolina Maria de Jesus oferece ao público o acesso a um importante acervo bibliográfico que considera a perspectiva afro-brasileira na constituição da arte, da cultura e da história nacional, além de títulos sobre a história e as culturas africanas, bem como, sobre as sociedades afro-atlânticas em diferentes períodos históricos.

Um conjunto de publicações doadas por Emanuel Araujo deu origem à Biblioteca e, mais tarde, no processo de qualificação da AMAB como Organização Social, houve a doação feita por ele de mais de dois mil títulos do acervo da Biblioteca Carolina Maria de Jesus para o Estado de São Paulo.

Atualmente, o acervo é de cerca de 11.000 publicações entre livros, catálogos, cartazes, calendários, convites, folhetos, teses, artigos de revistas, separatas, periódicos etc.

A biblioteca possui publicações do século XIX e algumas com edições limitadas, o que as tornam especiais ou mesmo raras. Várias delas encontram-se digitalizadas e disponíveis através do *Catálogo online* no site do Museu.

A hemeroteca, composta de recortes de jornais e revistas, é guardiã de informações preciosas. É fonte de pesquisa sobre história, cultura africana e brasileira, destacando a importância da população negra na sociedade brasileira desde a escravidão até os dias atuais.

Periódicos que se destacam na coleção são: *Correio da Bahia*, *Voz da Raça*, etc. Em muitas oportunidades a informação contida na hemeroteca complementa as extraídas dos livros, catálogos, e outras publicações.

O público também encontra na biblioteca informações sobre a presença constante de personalidades negras em diferentes períodos da história do país, nas diversas áreas do conhecimento: medicina, direito, arte, urbanismo, engenharia, arquitetura, educação, psicanálise, geografia, história, sociologia, literatura, religião, culinária, modos de vida, entre outras.

#### **5.3.3.1. Justificativa**

Por muito tempo, as bibliotecas de museu tinham como propósito fornecer documentação sobre os objetos/obras do museu, consistindo em um instrumento de esclarecimento e de apoio bibliográfico aos profissionais do museu, não sendo aberta à consulta do público em geral.

Atualmente, as bibliotecas dos museus assumiram um diferente papel na área da pesquisa e educação. Abertas ao público, proporcionam suporte e ampliação de conteúdos sobre as coleções dos acervos, bem como seus desdobramentos em diversas áreas do conhecimento.

O público em geral, pesquisadores e educadores, assim como os profissionais de museus, encontram nessas bibliotecas a possibilidade de pesquisa em catálogos ou em bibliografia especializada, ampliando os recursos de investigação científica.

De todo modo, a biblioteca de museu aprofunda os conteúdos que organizam os acervos da instituição, bem como os temas das exposições temporárias.

No caso da Biblioteca Carolina Maria de Jesus, sua função é primordial, pois oferece ao público um conjunto de informações e conhecimentos que evidenciam a matriz negro-africana na construção da história e cultura nacional. A ousadia do Museu Afro Brasil em fazer uma revisão da história do país, sob a perspectiva afro-brasileira, é compartilhada pelos títulos que sua biblioteca disponibiliza ao público.

Do mesmo modo que os pesquisadores, os educadores encontram na biblioteca subsídios fundamentais para a compreensão da história, cultura e arte brasileiras, sob uma visão mais abrangente.

#### **5.3.3.2. Objetivos**

- Apoiar e orientar ações de pesquisa e educativas junto ao público geral e especializado, do Museu Afro Brasil e de instituições correlatas.
- Difundir o patrimônio literário produzido por escritores negros.
- Circular informação que aprofunde temas relativos à presença negro-africana na identidade nacional, em suas múltiplas dimensões.
- Adquirir, preservar, organizar e difundir acervo bibliográfico relativo à arte, cultura, história e memória do negro brasileiro e das sociedades afro-atlânticas.
- Intensificar o intercâmbio entre bibliotecas afins.

#### **5.3.3.3. O acervo**

O acervo da Biblioteca Carolina Maria de Jesus reúne em torno de **12.900** publicações entre livros, catálogos, cartazes, calendários, convites, folhetos, teses, artigos de revistas, separatas, periódicos, CDs, DVDs etc., incluindo, neste total também, uma hemeroteca.

É especializado em temas como escravidão, tráfico atlântico, abolição no Brasil, América Latina, Caribe e USA. A cultura e memória afro-brasileiras se encontram contempladas com publicações sobre: artes plásticas, cinema, costumes, culinária, economia, imprensa, literatura, música, política, religião, teatro, expressões culturais etc., destacando personalidades e processos históricos e culturais que evidenciam o protagonismo da população negra na história nacional até os dias de hoje.

O tratamento técnico utilizado na documentação do acervo bibliográfico obedece aos critérios internacionais previstos na CDD (Dewey Decimal Classification); AACR2 (Código de Catalogação Anglo-Americano), e na Tabela Cutter-Sanborn Three-Figure Author Table, embora

a biblioteca não realize empréstimo de livros para o público em geral, seu acervo está disponível no site do Museu, por intermédio do Catálogo on-line – Sistema de Controle Bibliográfico – PHL, permitindo a consulta aos títulos indexados e a 20 títulos digitalizados de obras raras para leitura ou download.

As coleções doadas à biblioteca são higienizadas, catalogadas, indexadas e disponibilizadas para consulta.

#### **5.3.3.4. Documentação do Acervo**

A documentação segue um processo contínuo de organização do acervo bibliográfico físico e virtual (livros, catálogos, periódicos, cartazes, convites, DVDs, CDs, etc.), incluindo leitura diária de jornais, ação que alimenta a hemeroteca. As publicações recebidas são imediatamente carimbadas e registradas. Após leitura técnica e verificação da sua pertinência temática, a publicação é indexada no Catálogo online – Sistema de Controle Bibliográfico – PHL. A contagem do acervo é realizada sistematicamente.

#### **5.3.3.5. Conservação do Acervo**

A conservação do acervo bibliográfico segue as diretrizes e normas técnicas do **Plano de Conservação** do Museu. O diagnóstico sobre o estado de conservação do acervo é realizado e acompanhado regularmente, gerando relatórios trimestrais. A higienização das publicações é acompanhada pelos profissionais de conservação do Museu e executada por serviço especializado terceirizado. Os pequenos reparos e encadernações também seguem o mesmo processo.

#### **5.3.3.6. Diálogos com outras instituições**

A Biblioteca Carolina Maria de Jesus tem o compromisso de estabelecer o diálogo com bibliotecas de museus afins e com bibliotecas que tenham temas correlatos ao do Museu, tanto nacionais como internacionais. A solicitação de indicações de pesquisa, feitas pelo público, sobre temas que organizam o acervo museológico, arquivístico e bibliográfico recaem inúmeras vezes sobre a biblioteca. Por isso, é fundamental a ampliação de referências temáticas como resultado da conexão com outras bibliotecas ou centros de pesquisa.

Se por um lado, a parceria com bibliotecas renomadas fortalece os serviços prestados ao público, a parceria com bibliotecas comunitárias cumpre o objetivo de ampliar os recursos e repertórios que essas bibliotecas podem desenvolver, expandindo assim a sua função primordial. Projetos vinculados a esses dois objetivos no estabelecimento de parcerias integram este Programa.



Pesquisadores, bibliotecários, professores, estudantes, pesquisadores, educadores são o público usuário da biblioteca.

#### **5.3.3.7. Ações integradas a outros Núcleos do Museu**

A interação permanente com núcleos do Museu proporciona a realização de atividades que enriquecem o caráter de extroversão da biblioteca. As sessões de histórias contadas em conjunto com Núcleo de Educação, lançamentos de livros, realização de encontros e seminários integram a programação da biblioteca em diálogo com os demais núcleos do Museu.

#### 5.3.4.PROGRAMA DE PESQUISA



Objetivação do corpo    Autoria: Eustáquio Neves

Baseando-se nos conceitos e diretrizes elaboradas pela Curadoria do Museu Afro Brasil para as exposições do Acervo e para as exposições temporárias o Programa de Pesquisa visa investigar e tornar explícita a contribuição dos africanos e afro-brasileiros à sociedade.

## **PROGRAMA DE PESQUISA**

### **Apresentação**

O Programa de Pesquisa visa investigar por meio de levantamento de materiais textuais e iconográfico a contribuição dos africanos e afro-brasileiros à história e à cultura do Brasil. Tendo em vista que sua referência se baliza em dois acervos, o museológico e arquivístico, as atividades propostas para o Programa de Pesquisa desenvolvem-se de acordo com os seguintes planos: a) levantamento de material de natureza textual ou iconográfica sobre o acervo e sobre temas das exposições temporárias; b) a produção de materiais de apoio que apresentem os resultados de pesquisas subsidiando diferentes finalidades seja expositivas ou educacionais; c) realização de **estudos originais** sobre os acervos museológico e documental extraídos de fontes documentais, museológicas e arquivísticas que incluem análises, sínteses, cruzamentos e compilações de outros dados de pesquisa.

Por intermédio do Núcleo de Pesquisa, o Programa abriga atividades de investigação, preservação e registro das múltiplas dimensões culturais, tecnológicas, artísticas, religiosas, entre outras, recolhidas e estudadas a partir de bibliografias especializadas e de diferentes fontes de pesquisa, primárias e secundárias. Os esforços se enquadram, portanto, na seleção ou produção de textos com temáticas relacionadas ao acervo museológico e aos temas das exposições temporárias, assegurando, ao mesmo tempo, sua manutenção e a extroversão de sua memória.

#### **5.3.4.1. Justificativa**

Diferentes períodos históricos da arte e da memória nacional, sob a perspectiva afro-brasileira, estão representados no acervo do Museu, o que torna sua manutenção como patrimônio da nação uma missão inquestionável. É preciso considerar neste Programa um duplo desafio: por um lado, a densidade conceitual do Museu Afro Brasil, que implica no rigor do estudo sobre as suas obras e documentos considerando os contextos histórico, antropológico e artístico. Por outro, ao observarmos a composição do acervo do Museu Afro Brasil percebemos que se trata de um acervo com curto tempo de consolidação, como acervo museológico e documental, existe há pouco mais de uma década, por isso mesmo o Museu requer um trabalho de pesquisa que dê conta desta amplitude.

Em relação ao acervo, por exemplo, este Programa, por intermédio do Núcleo de Pesquisa visa analisar e aprofundar as narrativas curatoriais, efetuando o estudo bibliográfico, iconográfico e documental das tradições africanas e afro-brasileiras. Sendo assim, sua importância está associada à memória e à reflexão da experiência afro-atlântica, marcada por inúmeros equívocos na historiografia oficial. Uma vez que o Museu Afro Brasil tem a responsabilidade simultânea de produzir e veicular dados sobre a cultura afro-brasileira, muitas vezes ocultos ou desvinculados do discurso histórico, o Programa tem a relevância de difundir

interna e externamente os resultados teóricos destes estudos específicos voltados para a valorização da matriz africana na constituição do Brasil.

O trabalho a ser desenvolvido pelo Núcleo de Pesquisa justifica-se mais ainda porque alguns destes estudos passam à margem dos estudos acadêmicos, tais como o conhecimento biográfico de inúmeras personalidades negras, estudos de arte africana e afro-brasileira, a influência da religiosidade afro-brasileira nas artes plástica entre outras.

Essa herança cultural, articulada em memória africana e afro-brasileira dentro dos contextos históricos e estéticos será examinada, documentada e, por fim, encaminhada para a organização documental do Museu, além de gerar ações de extroversão dos conteúdos produzidos.

O Programa de Pesquisa detém uma importância particular dentro da proposta do museu, pois assume o desafio de revelar, por meio de métodos consistentes, o legado da herança africana à cultura brasileira em seus diversos âmbitos, resgatando aquelas memórias historicamente marginalizadas ressaltando a competência artística e tecnológica africana e afro-brasileira, tornando público o acervo museológico e documental em linguagem adequada aos visitantes do Museu e aos leitores de suas publicações.

Nesse contexto, justificam-se as tarefas do Programa a serem realizadas através do Núcleo de Pesquisa a partir de suas principais linhas condutoras que são a elucidação e o desvelamento de aspectos dessa memória e dessa contribuição obscurecidas, investigando sua singularidade e difundindo o resultado da pesquisa ao público. Por este motivo, as ações do Núcleo de Pesquisa estão também em consonância com a aplicação da Lei federal 10.639/2003 no que respeita a valorização da história e cultura afro-brasileira através da produção de subsídios para a ampliação do estudo, conservação e divulgação desse patrimônio material e imaterial.

Em relação às exposições temporárias, principalmente aquelas que iluminam e destacam temas do acervo, o Programa tem a responsabilidade de intensificar, produzir e veicular um *saber da memória* afro-brasileira, construindo e reconstruindo uma gama de significados, muitas vezes desvinculados do discurso histórico oficial.

#### **5.3.4.2. Objetivos Gerais**

Do ponto de vista de seus objetivos gerais o Programa de Pesquisa prevê o desenvolvimento de atividades de estudos dos acervos museológico, bibliográfico, documental (textual, sonoro, audiovisual) e iconográfico, gerando conseqüentemente, arquivos institucionais e documentos museológicos, que farão parte da história do Museu.

Assim, tomando como princípio o próprio acervo do Museu Afro Brasil, seus diferentes eixos e desdobramentos temáticos, os pesquisadores deverão coletar, selecionar, organizar e apresentar materiais que fornecem informações de contextualização histórica, antropológica e

estética às obras e documentos das coleções, elucidando suas múltiplas dimensões enquanto articuladas à diversos âmbitos sociais e culturais. Além disso, devem fornecer subsídio para as exposições temporárias, baseando-se no projeto curatorial para realizar o levantamento de informações e o aprofundamento de temas relacionados a elas.

#### **5.3.4.3. Objetivos Específicos**

A fim de bem desempenhar as funções previstas no Programa, as atividades do Núcleo de Pesquisa são diversificadas. Em relação ao acervo, fornece dados de contextualização a respeito das obras e de seus autores e desenvolve projetos de pesquisa que aprofundam questões relativas aos eixos temáticos que organizam o acervo, observando também dimensões da cultura e da história afro-brasileira, ainda não contempladas nas coleções do acervo do Museu. Ao mesmo tempo, promove o registro documental e histórico das obras, organizando-os metodologicamente em arquivos, a serem incorporados também no Banco de Dados do Museu, que poderão ser consultados a curto, médio e longo prazo.

No tocante às exposições temporárias, auxilia no levantamento de informações, produção de textos e na elaboração dos catálogos; também é responsável por colaborar com o Núcleo de Educação na seleção e elaboração de materiais de apoio à ação educativa; com o Núcleo de Salvaguarda balizando teoricamente e alimentando seus bancos de dados com informações relevantes e outros resultados de pesquisa; com a Curadoria apoiando o curador seja no planejamento, em novas ideias expositivas e editoriais, tradução, elaboração e revisão de textos curatoriais; e por fim, o Núcleo atua ainda junto à documentação fomentando a memória institucional e social com a criação de conteúdos e realizando avaliação técnica de doações que farão ou não parte do acervo documental.

Sua interface com o público é realizada por meio de ações de divulgação do acervo (em publicações impressas ou no portal virtual do Museu Afro Brasil) e do atendimento direto a pesquisadores externos, sugerindo fontes de pesquisa e elucidando dúvidas em consultas físicas, junto à Biblioteca Carolina Maria de Jesus, e em consultas virtuais.

Dentre as principais atribuições do Núcleo de Pesquisa, podemos citar as seguintes atividades:

- Resgatar e conservar a memória marginalizada e historicamente excluída das formas consagradas e “oficiais” de consciência histórica do Brasil;
- Elucidar e desvelar aspectos dessa memória e dessa contribuição obscurecidas, investigando sua singularidade e difundindo o resultado da pesquisa ao público;
- Servir como apoio a pesquisadores externos que buscam subsídios para o desenvolvimento de trabalhos acadêmicos em variados níveis;
- Fornecer suporte e elementos a equipes do museu para o desenvolvimento de projetos institucionais, com produção que visará o próprio desenvolvimento e ampliação do acervo;

- Preservar e divulgar a memória e a história da instituição;
- Produção de subsídios para a ampliação do estudo, conservação, divulgação do patrimônio material e imaterial manifestado na cultura brasileira, vista sob a perspectiva afro-brasileira.
- Realizar o levantamento de informações e o aprofundamento de temas relacionados ao acervo e às exposições temporárias;
- Disponibilizar fontes de pesquisa para a produção de conhecimento científico;
- Fornecer dados de contextualização a respeito das peças museológicas, de sua origem e de seus autores;
- Coletar, organizar, referenciar, disseminar e publicar informações sobre a cultura e a arte afro-brasileira por meio da pesquisa, divulgação e extroversão do acervo;
- Funcionar como um espaço de interlocução entre o público interessado, pesquisadores, visitantes e colaboradores em relação às atividades desenvolvidas pelos diversos Núcleos;
- Promover parcerias e intercâmbios com instituições de pesquisas e ensino tanto no Brasil quanto no exterior, cujas temáticas sejam comuns às do Museu Afro Brasil;
- Promover seminários, encontros e palestras de divulgação e discussão de resultados de pesquisas relativos à temática do Museu

#### 5.3.4.4. Linhas de Ação

As linhas de ação que orientam este Programa estão em consonância com aquelas que deram origem ao acervo, considerando suas especificidades de abordagem: *história, memória e arte*. Para uma ampla realização dos propósitos do programa, são três as linhas de ação fundamentais que orientam o trabalho do Núcleo de Pesquisa. 1- Uma linha de estudos do acervo- aprofundamento da investigação sobre acervo naquilo que ele já tem em suas áreas temáticas; 2- Uma linha de estudos complementares- que complemente os aspectos não abordados pelo Museu e por fim 3- Uma linha de difusão- que permita a extroversão dos resultados de pesquisa.

1. **Estudos sobre o acervo:** seriam aqueles que visam dar uma maior compreensão dos conteúdos suscitados pelo acervo, sendo desenvolvidos caso a caso, a partir dos diferentes núcleos expositivos. São abordados nestes estudos as diversas áreas temáticas tais como as artes da África; as festas populares; artes plásticas em geral desde do barroco, passando pela popular até a arte contemporânea; as religiosidades do catolicismo popular, africanas e afro-brasileiras; o trabalho e a escravidão, personalidades negras, entre outros.

**2. Estudos complementares:** A natureza do acervo do Museu afro Brasil admite uma pesquisa infundável. O conteúdo explícito em milhares de obras não é suficiente para abarcar todas as manifestações culturais desenvolvidas pelas populações africanas e afro-brasileiras ao longo da história do país. Desse modo, os estudos sobre as múltiplas representações desta cultura que por diversos motivos ainda não são tratados no Museu devem ser mesmo assim vistos como um importante material de trabalho de pesquisa. Citamos como exemplo, o número excepcional de personalidades e artistas negros não abarcados na expografia. Mas destacamos também a urgência de se investigar as manifestações culturais como o “bambelô”, “Moçambique”, as danças tradicionais, a linguística, a culinária e os instrumentos afro-brasileiros, além das manifestações religiosas tais como a Kimbanda, a Cabula do Espírito Santo, o Omoloko do Rio de Janeiro e Minas Gerais, o Batuque do Rio Grande do Sul, o Tambor de Mina e o Terecô do Maranhão, entre outras inúmeras atividades afro-brasileiras ainda não contempladas nem no acervo ou mesmo em exposições temporárias nestes primeiros 10 anos do Museu Afro Brasil.

Eis a necessidade da criação de projetos para reunir o que não está presente no Acervo e assim dar subsídios para compreensão da importância e grandiosidade dessas manifestações para o país. O Museu Afro Brasil tem criado condições para que o Núcleo de pesquisa possa resgatar e sistematizar algumas dessas manifestações e o programa do Núcleo de pesquisa aponta para a formalização desses registros.

**3. Difusão de Conteúdos:** A ação de extroversão prevista no Programa de Pesquisa provém da própria natureza do Programa. O conhecimento precisa circular para ser consagrado como tal. As produções de conhecimento geradas a partir das ações empreendidas pelos pesquisadores do Museu e, por parcerias firmadas estabelecem tanto o apoio à documentação de seu acervo, como o compartilhamento de seus conteúdos em variados meios. A exemplo disso, se pode citar a difusão pelo Portal Virtual do Museu, Livros, entrevistas, artigos com publicação digital interna, impressa em catálogos e folhetos do Museu ou em imprensa externa. Estão incluídos na difusão os estudos sobre obras e documentos que estão no museu, mas que podem encontrar material fora dele, por exemplo, o acesso aos arquivos pessoais dos artistas, entre outras formas de extroversão, por exemplo, o atendimento a pesquisadores, na interrelação com o público interessado e na criação de protocolos de cooperação entre instituições. Assim, o Núcleo de pesquisa se propõe realizar a extroversão de conteúdos:

- a. Atendendo pesquisadores e estudantes de diferentes instituições nacionais e internacionais, tanto presencial como virtualmente, na medida da sua capacidade de atendimento e, seguindo protocolos estabelecidos pelo Núcleo.
- b. Produzindo textos para exposições, catálogos, portal virtual, edições de revista, entre outras publicações.

- c. Produzindo publicações específicas para finalidades diversas como a investigativa e a educativa.
- d. Propondo e participando de seminários, cursos e palestras tanto no Brasil como no exterior.
- e. Prestando consultoria a instituições que detém significativo acervo sobre a história, a memória e de arte afro-brasileira.

#### **5.3.4.5. Planos e Projetos de Pesquisa**

##### Sobre os Planos de Pesquisa

Para realizar as investigações relativas às linhas de ação estabelecidas, é necessário ampliar e estabelecer relações de trabalho. Desse modo, dois planos de pesquisa organizam este Programa:

1. **Plano Interno de pesquisa:** Pesquisas realizadas diretamente pelos profissionais especializados do Núcleo de Pesquisa, que é composto por equipe multidisciplinar, devido ao caráter e natureza conceitual da instituição.
2. **Plano de Pesquisa em Parcerias:** Pesquisas realizadas por intermédio de parcerias estabelecidas em convênios e termos de cooperação técnica ou acadêmica, com instituições nacionais e internacionais, visando estimular novas investigações colaborativas entre instituições com acervo similares. O interesse predominante desses convênios ou cooperações técnicas de pesquisa é o cruzamento de informações relevantes sobre obras do Museu que possuam correspondência ou equivalência histórica, artística (visual ou material), entre outros aspectos com semelhança e dessemelhança em relação a obras de outras instituições.

##### Sobre os Projetos de Pesquisa

Este Programa apresenta três projetos inaugurais:

- I. Índice Biográfico e Cultural de Artistas do Acervo
- II. Personalidades do Núcleo História e memória
- III. Arte africana e afro-brasileira: diálogos entre acervos

#### **I. Índice Biográfico e Cultural de Artistas do Acervo**

A principal finalidade do Índice Biográfico e Ilustrado de artistas é o de elaborar e implementar um guia online de referências a respeito dos artistas e obras do acervo, e disponibilizá-lo no portal virtual do museu. Este projeto se propõe a conceber a trajetória de cada artista como uma narrativa em que se articulam múltiplos aspectos da vida histórica e social de



sua época, um cruzamento de dimensões históricas de significado (DILTHEY, 1944), transcendendo uma concepção puramente individual da biografia. Encarada dessa forma, a biografia se torna uma ferramenta, em escala *microhistórica*, para a elucidação de fenômenos sociais mais amplos (GINZBURG, 1987). Isso não significa que as trajetórias individuais sejam meros decalques de “tipos” ou “categorias” sociológicas gerais; pelo contrário, elas desenvolvem uma relação complexa com seus contextos históricos, de afastamento e aproximação em relação a tendências gerais.

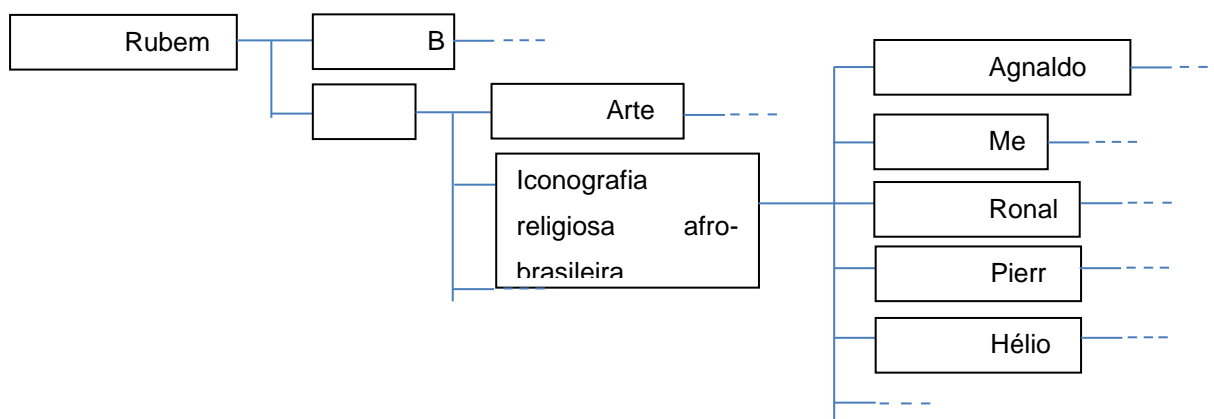
Com base nessas premissas, esse projeto propõe uma abordagem a respeito dos artistas do acervo que articule a especificidade de suas trajetórias particulares com processos históricos mais amplos envolvendo as populações afro-brasileiras, e que contemple o caráter plurifacetado da memória social com que dialogam e a partir da qual elaboraram suas propostas estéticas. A diversidade dessa memória foi frequentemente minimizada, desqualificada ou simplesmente ignorada pelas instituições artísticas oficiais, ancoradas numa concepção eurocêntrica da História da Arte.

Por isso, este índice não deve se ater apenas à trajetória individual dos artistas no interior das instituições oficiais (sua educação artística formal, as exposições das quais participaram, os prêmios oficiais que amalharam, as instituições que adquiriram e expõem sua produção), devendo abordar sua relação com uma tradição mais ampla (expressa na religiosidade, nas festas, na culinária e na cultura popular de uma forma geral). O percurso individual dos artistas no interior das instituições artísticas constitui um elemento importante de sua trajetória e não será ignorado, mas deverá ser contemplado como uma entre outras dimensões, mostrando como, em muitos casos, as instituições circunscreveram o desenvolvimento de sua obra, quer no sentido da adequação de suas tendências estéticas aos estilos artísticos socialmente prestigiados, quer no sentido do direcionamento de sua produção por um mercado consumidor de obras de arte portador de preferências específicas. Assim sendo, este índice não poderá ser apenas “biográfico”, devendo converter-se também em um índice “cultural” da produção artística afro-brasileira.

Este projeto propõe uma forma de organizar as informações a respeito dos artistas que não se fundamente exclusivamente em critérios superficiais. Em primeiro lugar, é interessante abarcar outras informações de contextualização que ultrapassem o âmbito meramente individual da biografia. Informações adicionais sobre as tendências estéticas às quais se filiaram, sobre as instituições que frequentaram, sobre as tradições e manifestações da cultura popular com as quais se relacionaram e sobre as variadas recepções de sua obra oferecem um contexto mais rico e complementam as informações para além de uma perspectiva “oficial” ou meramente individual. Os verbetes trazem, sempre que possível referências a respeito da recepção da obra de cada artista pela crítica especializada.

Na medida em que se reconhecem também relações entre os artistas e manifestações culturais ou processos históricos que os transcendem, propõe-se que essa vinculação possa ser virtualmente acessada e reconstruída por meio de uma estrutura de *links*, num modelo

hipertextual não-linear. Tomemos o exemplo de Rubem Valentim para exemplificar em pequena escala o funcionamento de uma tal ferramenta: já que sua obra cruza a estética da arte concreta com a iconografia religiosa dos cultos afro-brasileiros (FONTELES; BARJA, 2001), o visitante poderia obter uma comparação, lado a lado, de exemplares de ambas (ressaltando suas aproximações e distinções), podendo ainda acessar, por *links*, textos complementares sucintos que apresentem essas duas dimensões relacionadas a sua obra. Ao acessar o texto a respeito da iconografia religiosa afro-brasileira, por exemplo, ele ainda teria acesso a *links* para outros artistas cujas obras estejam vinculadas à mesma estética. Segue um exemplo ilustrativo de um dos possíveis caminhos a percorrer nessa estrutura hipertextual pelo visitante:



Caso optasse por se concentrar na arte concreta (ou eventualmente na região onde o artista esteve ativo, nas instituições que frequentou, na religião que professava etc.), o visitante poderia trilhar um caminho diferente de *hiperlinks* e descobrir outras relações possíveis entre Rubem Valentim e os demais artistas do acervo. Potencialmente, cada aspecto abordado em cada verbete poderia ser posteriormente desdobrado em uma nova entrada ao índice, adicionando mais uma camada de conteúdo e mais interligações com outras entradas.

Com isso, na prática, cada artista teria associada a si uma série de *tags* (rótulos, em linguagem da web) que podem ser usados para buscar possíveis associações com outros artistas e fenômenos culturais representados no acervo, seja por meio de *links*, seja por um sistema de busca que permita ao visitante identificar os artistas vinculados aos *tags* que ele procura (por exemplo, todos os artistas relacionados à “Academia Imperial de Belas Artes” ou a “maracatu”). Assim sendo, a abordagem de cada artista se daria por meio de múltiplas *camadas de significação* que poderiam ser separadas e rearticuladas de acordo com os interesses do visitante.

Desse modo, proporciona uma estrutura que permite uma apreensão mais ampla das obras contempladas no acervo do Museu Afro Brasil, e mais condizente com a natureza híbrida e multidisciplinar de sua proposta curatorial. O visitante do índice biográfico e cultural de artistas teria uma experiência não-linear, análoga (embora não idêntica) àquela proporcionada pela visita física ao museu (que permite uma multiplicidade de relações narrativas entre as obras e materiais expostos). Uma integração com outras ferramentas da web, como a possibilidade de que os

visitantes divulguem e comentem partes específicas desse material em redes sociais (Facebook, Twitter, Yahoo!, Google, Flickr etc.), potencializaria ainda mais a divulgação do acervo.

## **II. Personalidades do Núcleo História e Memória**

Este projeto é constituído de mini-biografias de personalidades negras que são ou foram importantes para a história do país. Ele disponibiliza essas mini-biografias aos usuários do portal virtual do museu ressaltando a competência da atuação de negros e negras em diversas áreas da história e cultura nacional. Dentre os biografados, estão artistas de diferentes linguagens, políticos, psiquiatras, engenheiros, escritores e intelectuais que se destacaram no cenário nacional. No Museu, estas personalidades estão presentes através de uma galeria de fotografias que incluem textos do Núcleo expositivo intitulado "História e Memória", que compõe a Exposição de Longa Duração.

Neste núcleo expositivo, encontra-se contemplado fotografias e documentos biográficos que explicitam a trajetória de escritores como Lima Barreto, autor do livro "O Triste Fim de Policarpo Quaresma"; de artistas como a bailarina Mercedes Baptista e o músico Pixinguinha, além de outros notáveis como Theodoro Sampaio, importante geógrafo e arquiteto cujo nome foi atribuído, em sua homenagem, a uma conhecida rua de São Paulo. Neste índice, em constante ampliação e atualização, o visitante encontra minibiografias que enfatizam e contextualizam as realizações e as trajetórias de vida destas admiráveis figuras da história brasileira.

## **III. Arte africana e afro-brasileira: diálogos entre acervos**

O Projeto *Arte africana e afro-brasileira: diálogos entre acervos* nasce da premência em se estabelecer cooperações técnicas e acadêmicas entre acervos museais e bibliográficos correlatos aos acervos do Museu e a sua natureza conceitual, pelo qual, se pretende estabelecer a história de suas coleções e relações existentes entre peças de seu acervo e o de outras instituições. Sendo assim, o projeto em parceria vem suprir uma necessidade museológica de aprofundamento na pesquisa.

Este projeto já em andamento para o acervo africano e afro-brasileiro- possui as seguintes metas:

- a. Estabelecer o conhecimento a respeito de um grupo de obras de arte africana e afro brasileira com correspondência em diferentes museus e analisa-las do ponto de vista artístico, antropológico e histórico.
- b. Cruzamento de dados para obtenção de conhecimento sobre origem, procedência e em alguns casos hipotéticos de ateliês de produção das obras.
- c. Divulgação dos resultados em relatórios e em um artigo lançado em conjunto pelo Museu Afro Brasil e as outras instituições convenientes.



#### 5.4. PROGRAMA DE EXPOSIÇÕES



Marinha

Autoria: Arthur Timotheo da Costa

## **PROGRAMA DE EXPOSIÇÕES**

### **I. Exposições e a Dinâmica de Ampliação do Acervo**

#### Exposição de Longa Duração

A narrativa museal da exposição de longa duração está organizada em três eixos transversais e seis núcleos temáticos.

Os eixos Trabalho, Memória e Arte, ao mesmo tempo em que podem ser observados em linhas simultâneas, transversalizam toda narrativa curatorial.

Os núcleos temáticos: *África, Áfricas; Trabalho e Escravidão; Religiosidade Afro-brasileira; Festas: O Sagrado e o Profano; História e Memória e Arte do Século XVIII à Arte Contemporânea* evidenciam seus conteúdos tanto pelas obras, como pelo arranjo curatorial proposto entre elas. Uma leitura atenta dos núcleos revelará os subnúcleos que os compõem.

#### O Lado de Fora do Museu

As paredes envidraçadas do Museu abrigam exposições que só podem ser vistas pelo lado de fora. Em geral, são recortes do acervo que se alternam. Já na marquise, o museu apresenta, periodicamente, exposições temáticas. Estas ações mantem o museu aberto mesmo quando está fechado.

#### Exposições Temporárias e o Acervo

As exposições temporárias são definidas pelo curador, como processo que dinamiza o Museu. Por meio delas, o museu ilumina e aprofunda temas do seu acervo, realiza mostras individuais, revela artistas pouco conhecidos, reitera memórias, abre espaço para a contemporaneidade e abarca exposições internacionais.

As exposições podem ser temáticas, mostras individuais de artistas, exposições nacionais ou internacionais. O Diretor Curador planeja as exposições a partir de temas que considera relevantes do ponto de vista da memória, da arte, da observação social, da história, de revelação de fragmentos do Brasil desconhecidos do grande público, mas que integram a nossa brasilidade em diferentes regiões do País.

Diferentes expressões artísticas podem ser objeto dessas exposições. As efemérides, assim como personagens importantes na perspectiva afro-brasileira, também geram exposições temporárias.

Por outro lado, é importante salientar que a missão do Museu Afro Brasil não tem um caráter restritivo, na medida em que se trata de um espaço vivo, inserido no mundo

contemporâneo. Nesse sentido, o Museu Afro Brasil prima pela valorização da memória, da arte e da história dos povos afrodescendentes, africanos, brasileiros e de todos os povos e culturas que se juntam nesse grande torrão pátrio. Porém, o museu, seja ele qual for, vai muito além da sua simples missão de exibir e de preservar tesouros. Ele também não pode ser indiferente às demandas do mundo atual e suas consequências, como acontecimentos sociais, políticos e culturais.

Nas palavras de seu curador, Emanuel Araujo, “o museu quer ter suas portas abertas para acariciar e estremecer, provocar e instigar seu público para que ele não fique engessado e alienado... Afinal, a arte, a história e a memória são resultados da construção da vida humana, e a ela é que teremos de recorrer sempre, com todos os seus percalços, avanços e retrocessos”.

Assim, as exposições temporárias alimentam a dinâmica do Museu, não só para o público que as visita, mas também enquanto pedra angular da relação entre os núcleos curatoriais e o acervo. Do ponto de vista do trabalho interno, quando uma exposição temporária destaca um conteúdo expositivo pertencente ao acervo, os núcleos de Pesquisa, Salvaguarda, Documentação, Biblioteca e Educação têm proposição planejada de estudo, ampliação e aprofundamento de conteúdos relacionados à coleção do Museu.

As obras adquiridas para as exposições temporárias passam a integrar o acervo. Alguns recortes curatoriais dessas exposições, segundo avaliação do curador, podem ser incorporados à exposição de longa duração, enriquecendo o núcleo que passa a integrar.

## **II. Fluxo de produção das exposições temporárias**

Em primeiro lugar, é importante ressaltar que as exposições temporárias do Museu são concebidas e produzidas internamente: a curadoria das exposições é de Emanuel Araujo, Diretor Curador do Museu e as equipes de museografia, salvaguarda, marcenaria, montagem, elétrica, pintura, editorial, produção, pesquisa e educação realizam as ações necessárias à sua consecução.

Desse modo, o processo de construção de uma exposição temporária exige um fluxo de ações, que envolvem profissionais de diferentes núcleos do Museu Sua preparação se dá a partir de reuniões entre os núcleos de trabalhos descritos acima.

## **III. Exposições Itinerantes**

### **SISEM**

O projeto de exposições itinerantes, ora realizado em parceria com o Sistema Estadual de Museus - SISEM-SP por meio da sua Secretaria de Cultura, expande as possibilidades de apreciação pelo público do importante legado do Museu Afro Brasil.

O Museu Afro Brasil realiza em parceria com o SISEM SP, exposições que itineram pelo interior do Estado de São Paulo sendo acolhidas por diversos equipamentos culturais. Em acordo com essa ação estão as oficinas de arte-educação que visam subsidiar os profissionais do equipamento cultural com informações necessárias ao atendimento do público ali recebido.

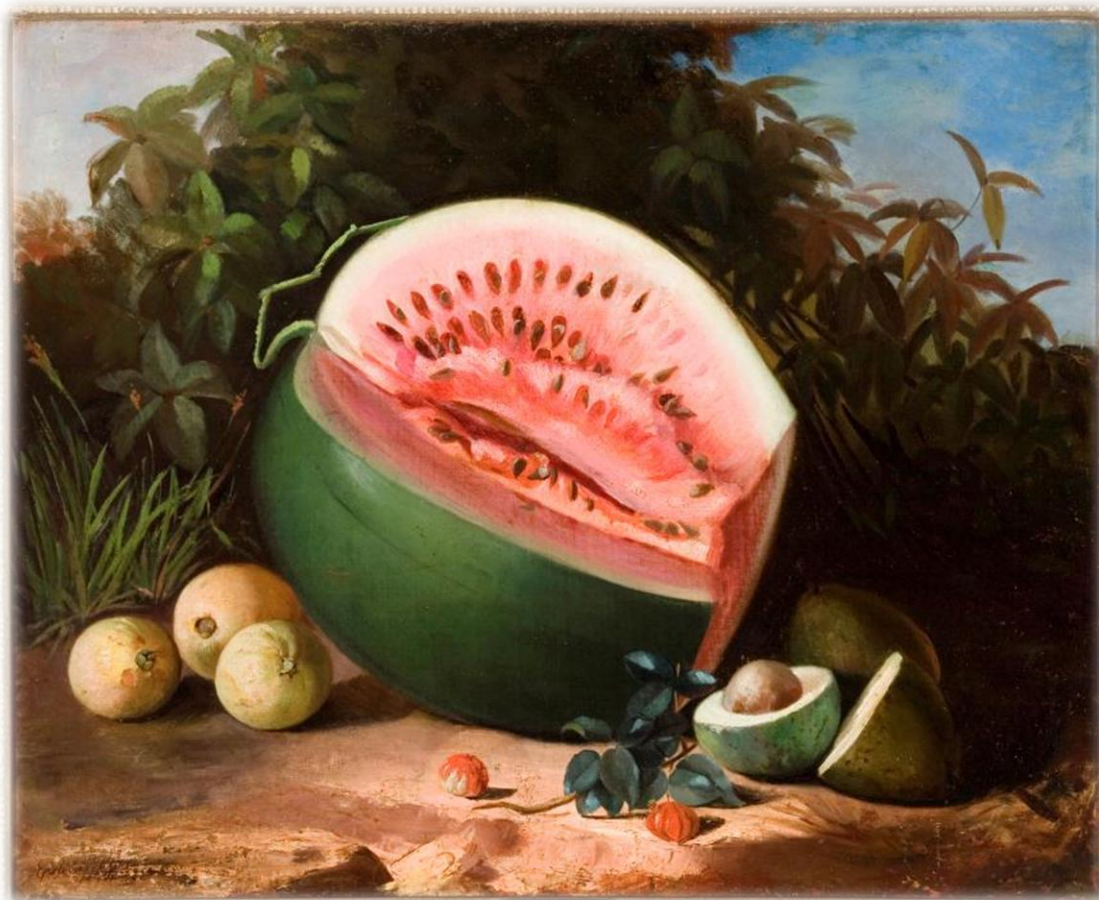
As exposições itinerantes são parte importante de uma política que cria acesso a acervos que de outra maneira só estariam à disposição da população da grande capital: São Paulo. Não menos relevante, essas exposições fomentam a troca de experiências entre instituições e transferem expertise acumulada pelo Museu Afro Brasil, refinando e ampliando suas atuações.

#### Exposições Itinerantes Interestaduais e Internacionais

O Museu Afro Brasil organiza exposições itinerantes, que são abrigadas em diversas instituições a partir de recortes temáticos tanto de seu acervo quanto de suas exposições temporárias, sempre com curadoria de Emanuel Araujo, Diretor Curador do museu.



#### 5.4.1.PROGRAMA DE MUSEOGRAFIA, PROGRAMAÇÃO VISUAL E MONTAGEM.



Natureza-morta

Autoria: Estevão Roberto da Silva

Uma singularidade do Museu Afro Brasil é a de que suas exposições, em sua quase totalidade, são gestadas no próprio Museu, desde o conceito expositivo, a concepção museográfica e a produção dos suportes museográficos. Portanto, a museografia, aspecto fundamental da identidade visual de qualquer instituição voltada à exibição de acervos, tem no Museu Afro Brasil caráter próprio e inconfundível.

Os conteúdos expositivos não se apresentam apenas pelas obras expostas, há um *entre obras*, revelador de conceitos, percepções, conteúdos. É por meio da concepção e dos arranjos museográficos que conteúdos silenciosos ganham voz e visibilidade.

## **PROGRAMA DE MUSEOGRAFIA, PROGRAMAÇÃO VISUAL E MONTAGEM**

### **Apresentação**

A concepção museográfica da exposição de longa duração e das exposições temporárias é definida pelo Curador do Museu.

Uma singularidade do Museu Afro Brasil, já citada anteriormente, é a de que suas exposições, são gestadas, em sua quase totalidade, no próprio Museu, desde o conceito expositivo e a concepção museográfica até a produção dos suportes museográficos. Portanto, a museografia, aspecto fundamental da identidade visual de qualquer instituição voltada à exibição de acervos, tem no Museu Afro Brasil caráter próprio e inconfundível.

Por contar com um artista de renome e grande relevância no cenário cultural como seu diretor e curador, cada mostra, retrospectiva ou exposição temática adquire caráter orgânico entre seus fundamentos teóricos, sua abrangência e vitalidade, como uma obra de arte em si mesma.

A sintonia entre esta visão curatorial e a equipe que a executa - também composta por artistas e designers, além de técnicos e artesãos - confere às ações do Museu teor de integração e coesão que acolhe o público visitante como uma verdadeira experiência de imersão cultural, uma oportunidade de presenciar eventos complexos em seus fundamentos e ao mesmo tempo envolventes.

O olhar a um só tempo histórico, formal, antropológico, sociológico e estético, torna cada evento ou exposição um paradigma vivencial, um ponto de ampla reflexão sobre as relações interculturais e artísticas que caracterizam a trajetória da sociedade brasileira ao longo do tempo e em seus possíveis desdobramentos futuros.

A matriz africana constitutiva da humanidade que nos acolhe tem aqui um ponto de convergência, difusão e análise.

#### **5.4.1.1. A Geografia Expositiva**

O Museu Afro Brasil é antes de tudo um fórum de debate que fala por diversas linguagens, sempre buscando integrar o observador como agente da história e testemunha da vida coletiva consubstanciada em obras visíveis, depoimentos em forma de imagens e ícones da riqueza cultural brasileira.

A intenção de promover o diálogo entre o passado e a contemporaneidade, a produção artística erudita e a popular - em todas as épocas - bem como trazer aos olhos do público a vanguarda do pensamento estético, constitui meta primordial da instituição.

Apesar de seu caráter construtor de linguagem a museografia no Museu Afro Brasil constitui um meio, não um fim em si mesmo, de modo a evitar que se sobreponha ao conjunto de obras, voz última e principal a ser ouvida. É por meio da concepção e dos arranjos

museográficos que conteúdos silenciosos ganham voz e visibilidade. Os conteúdos expositivos não se apresentam apenas pelas obras expostas, há um *entre obras*, revelador de conceitos, percepções, conteúdos.

A geografia da exposição de longa duração, segundo seu curador, é contemporânea. Não está submetida aos modelos convencionais expográficos. O público visitante é provocado a escolher percursos expositivos, há uma proposição dialética distribuída pelos núcleos que constituem a exposição. Para isso, é necessária uma análise criteriosa do ambiente, incluindo estudos de fluxo de público no espaço destinado à exposição de longa duração.

O Museu Afro Brasil se propõe um espaço expositivo, mas também um polo de emanção cultural, de geração de conhecimento.

#### **5.4.1.2. Programação Visual**

A programação visual é um canal de intenso apelo comunicativo. Ela apresenta, de forma objetiva, facilitando a aproximação do público, o conteúdo e a mensagem que pretende ser transmitida, assim como reafirma a marca da instituição, na exposição.

Todo o material elaborado para a ambientação deve ter o seu conteúdo e formato adequados aos objetivos pré-estabelecidos e ao ambiente no qual está inserido. Para isso, a produção e localização de textos de parede, legendas de identificação das obras e demais sinalizações do espaço e outras peças de comunicação devem ser acompanhadas e aprovadas pelo curador.

Desse modo, no Museu, a programação visual das exposições compreende:

- Desenvolvimento de layout de textos – recorte de vinil adesivo e painéis de imagens – impressão sobre vinil adesivo.
- Desenvolvimento da identidade visual da exposição: imagens, chamadas, textos, legendas, créditos e logomarcas.
- Acompanhamento do desenvolvimento de logomarcas e convites das exposições.

#### **5.4.1.3. Montagem e desmontagem de exposições**

Como, as exposições do Museu Afro Brasil, são construídas internamente por suas equipes de profissionais, cabe às equipes envolvidas atuarem em concordância com os preceitos gerais de conservação e manuseio das obras, sob orientação da equipe de conservação do museu, do mesmo modo, quando da desmontagem da exposição. Assim que encerradas as exposições, as obras serão encaminhadas para a Reserva Técnica do Acervo ou para a Reserva de Trânsito para seu acondicionamento correto.

#### **5.4.1.4. Equipes de trabalho**

O Programa de Museografia está formado considerando setores que agem, de modo integrado, respondendo pelo conjunto das ações relativas à pré-montagem, montagem e

manutenção da exposição de longa duração do acervo, das exposições temporárias e das itinerantes.

As equipes de museografia, montagem, marcenaria, elétrica e pintura integram o núcleo e garantem o cumprimento do Programa Museográfico a partir das seguintes funções e ações:

#### Museografia

- Assessoria na concepção e desenvolvimento de projetos museográficos de exposições temporárias e de longa duração, desenvolvendo projetos de mobiliário e demais suportes para as exposições.
- Garante a melhor visibilidade às obras, por critérios de adequação museológica e museográfica, bem como, colabora no cumprimento das diretrizes curatoriais para as exposições de longa duração (acervo) e temporárias, a partir da conceituação determinada pelo diretor curador do Museu Afro Brasil.
- Promove remanejamento periódico das obras do acervo segundo afinidade dos diversos módulos da exposição de longa duração.
- Proporciona condições de acessibilidade na configuração das exposições desenvolvidas pelo Museu.
- Coordena a diagramação das obras das exposições temporárias e de longa duração, para que cada uma das peças apresentadas comunique individualmente uma informação e que no conjunto, relatem conteúdos sobre os temas escolhidos.
- Desenvolve ações integradas a outros núcleos e parceria com outras instituições.
- Levantamento de materiais e serviços para as exposições e também em pesquisas em sua área de especialização.
- Elabora e executa várias técnicas de revestimento para painéis, vitrines, praticáveis, suportes e displays.
- Elabora e executa cenografias, com diversos materiais e técnicas.
- Planeja, estabelece e orienta a aplicação de técnicas de trabalho, visando a qualidade dos serviços prestados pelos funcionários na sua área de atuação.
- Realiza exame periódico e minucioso das condições das exposições temporárias e de longa duração.

#### Montagem

- Responsável pela colocação e fixação das obras, dos projetos museográficos de exposições temporárias e de longa duração (acervo), nas montagens e desmontagens. Garantindo a melhor visibilidade às obras, por critérios de adequação museológica e museográfica

- Manutenção das obras, vitrines e painéis em exposição, do acervo e temporárias.
- Manutenção da aparelhagem elétrica e eletrônica, presentes na exposição do acervo, trocando peças e ou equipamentos quando se fizer necessário.
- Adequação do espaço expositivo do acervo, segundo indicação da curadoria e da própria museografia.
- Colocação de molduras e *passepartout* nas obras
- Juntamente com a Conservação realiza periodicamente a higienização das obras
- Manutenção das legendas
- Ações integradas a outros núcleos e outros setores.
- Realiza exame periódico e minucioso das condições das exposições temporárias e de longa duração.
- Colocação e fixação das mercadorias para a Loja do Museu.
- Zelar pela guarda, conservação, limpeza e manutenção dos equipamentos, instrumentos e materiais peculiares ao seu trabalho.

#### Marcenaria

- Execução dos projetos museográficos de exposições temporárias e de longa duração, construindo peças de cenografia, mobiliário e demais suportes para as exposições.
- Confecção do mobiliário de vários setores do museu.(mesas / armários / gaveteiros / display / etc)
- Executa remanejamento periódico das vitrines e painéis do acervo e das exposições temporárias, segundo indicação da curadoria e da própria museografia.
- Proporciona condições de acessibilidade na configuração das exposições desenvolvidas pelo Museu.
- Ações integradas a outros núcleos.
- Levantamento de materiais e serviços para as exposições e também em pesquisas em sua área de especialização.
- Zelar pela guarda, conservação, limpeza e manutenção dos equipamentos, instrumentos e materiais peculiares ao seu trabalho.

#### Pintura

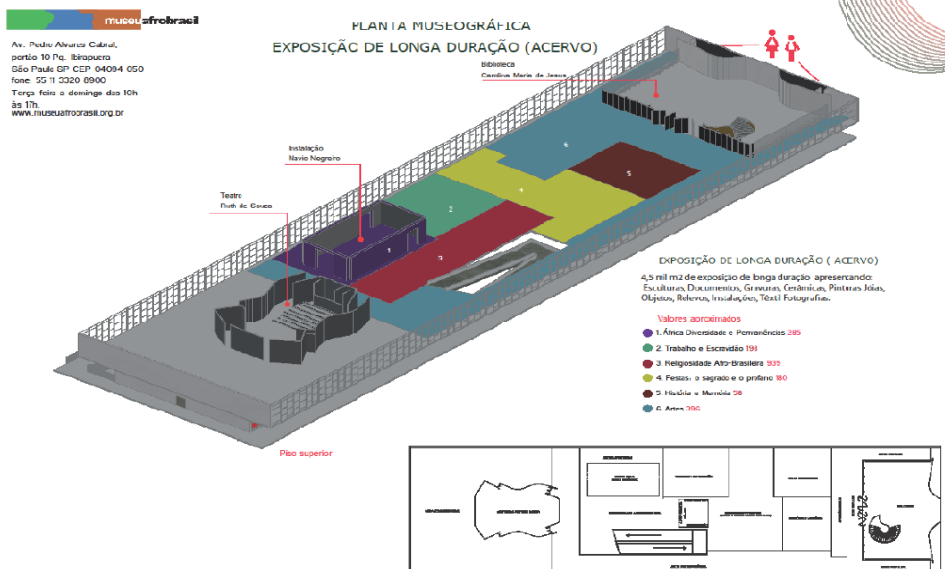
- Responsável pela pintura, de todas as exposições temporárias, do acervo e de outros espaços do museu.
- Também é de sua competência a manutenção da pintura e a sua conservação.
- Zelar pela guarda, conservação, limpeza e manutenção dos equipamentos, instrumentos e materiais peculiares ao seu trabalho.

## Elétrica

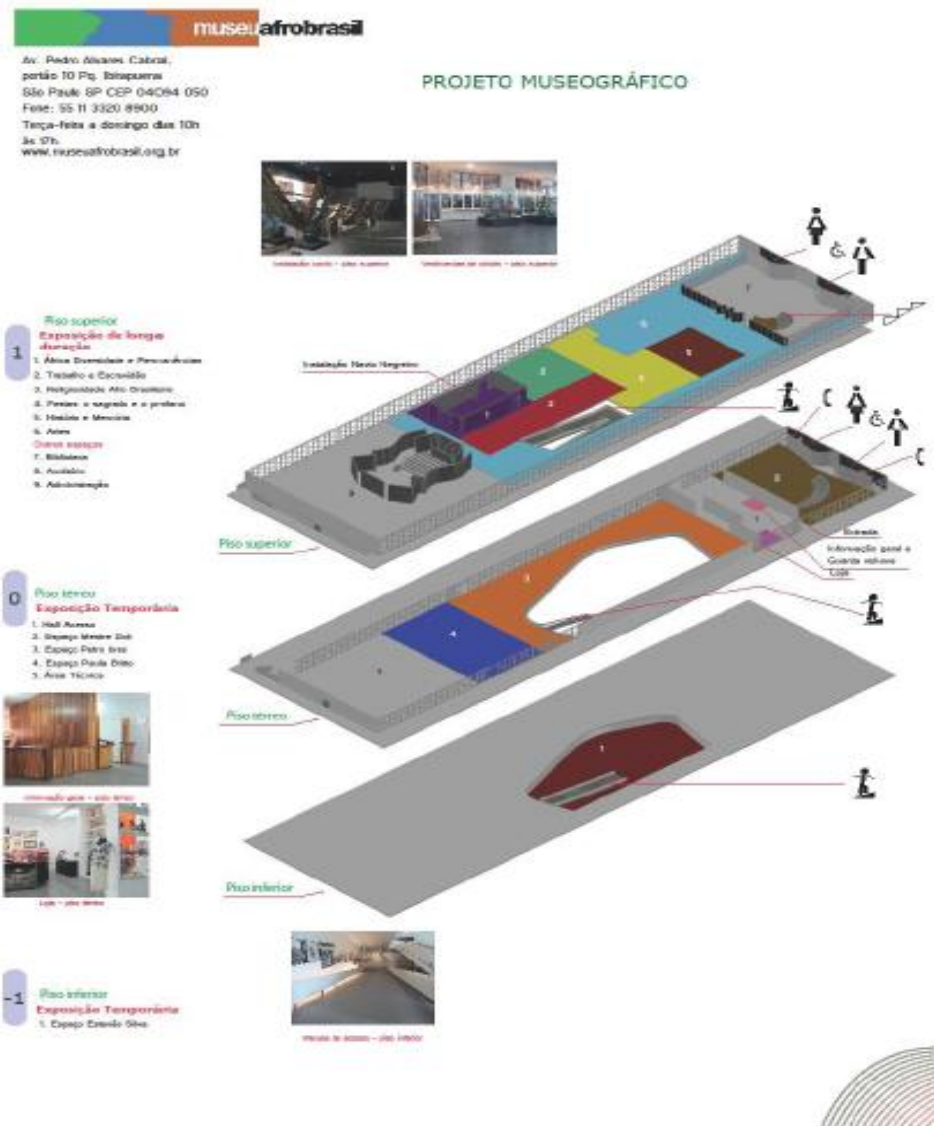
- Responsável pela elétrica, e de todas as instalações nas exposições temporárias, do acervo e de outros espaços do museu.
- Também é de sua competência a manutenção das instalações elétricas e a sua conservação.
- Zelar pela guarda, conservação, limpeza e manutenção dos equipamentos, instrumentos e materiais peculiares ao seu trabalho.

### 5.4.1.5. Plantas Museográficas

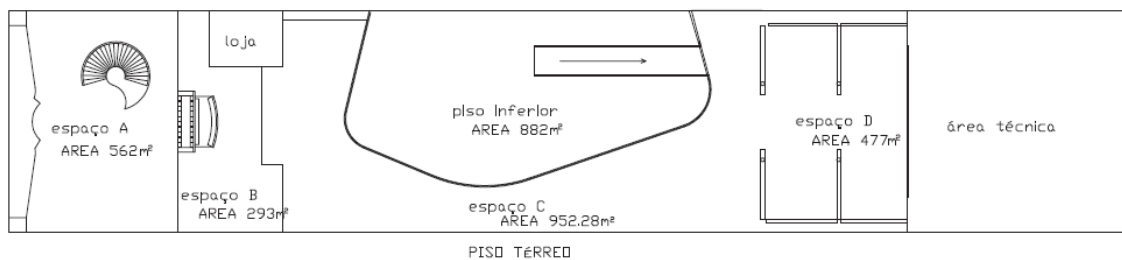
#### Exposição de Longa Duração



## Exposições Temporárias



**Planta da área de exposições temporárias (piso térreo e piso inferior)**



#### **5.4.1.6. Acessibilidade**

A Acessibilidade física bem como a Acessibilidade sensorial compõem as diretrizes do Programa de Expografia, Programação Visual e Montagem de exposições.

“As cenas de uma exposição colocam-se à disposição do público visitante através de percursos que podem ou não se concretizar satisfatoriamente por meio da visão, do tato, da audição e da mobilidade” - *Acessibilidades a Museus, in Cadernos de Museologia. Brasília 2012.*

É de responsabilidade das equipes que integram o programa, a promoção adequada ao acesso físico e sensorial que considere a diversidade de público: Pessoas Idosas; Pessoas com deficiência intelectual; Pessoas com paralisia cerebral; Pessoas com deficiência visual; Pessoas com surdez ou deficiência auditiva; Pessoas com deficiência física ou mobilidade reduzida.

Assim, as rotas expositivas com seus caminhos e percursos, os mobiliários, a altura das legendas, a aplicação de textos, a criação de espaços de conforto para o público, a sinalização do espaço, a iluminação, a instalação adequada de equipamentos sonoros e visuais, bem como as bases de acesso às obras acessíveis serão consideradas pelo Programa, visando proporcionar a permanência adequada dos diferentes públicos no espaço, assim como o acesso e a fruição aos conteúdos expositivos.



## 5.5. PROGRAMA DE EDUCAÇÃO



Retratos Negros Autoria: Militão Augusto de Azevedo

As ações previstas pelo Programa de Educação visam aproximar o público dos conteúdos e conceitos expositivos. Para tanto, o Núcleo de Educação recebe o público com visitas orientadas e realiza um conjunto de atividades, buscando ampliar a experiência proporcionada pelo contato com o espaço museal, convidando os visitantes à reflexão sobre as temáticas e questões abordadas pelo Museu Afro Brasil.

## **PROGRAMA DE EDUCAÇÃO**

### **5.5.1.Introdução**

Um Programa de Educação do Museu Afro Brasil tem que estar em consonância com a concepção que orienta o próprio Museu.” Um museu brasileiro que possa registrar, manter e salvaguardar a memória, e narrar a contundente história da formação da identidade da civilização brasileira a partir de uma perspectiva específica que representa o ponto de vista do negro, é a inovadora e inadiável tarefa que a constituição do Museu Afro Brasil de São Paulo hoje nos propõe como desafio... O Museu foi definido pelo seu curador - Emanuel Araújo - como um museu de história, de memória e de artes. ...O Museu Afro Brasil será, portanto, um museu histórico, que fale das origens, mas que também recupere o diálogo negro na diáspora, nas ciências como nas artes, no campo popular ou erudito..., mas, sobretudo, o Museu Afro Brasil quer ser um museu contemporâneo. O que significa dizer, um museu em que o negro seja capaz de se reconhecer hoje...”. (Emanuel Araujo)

Esta concepção, que aproxima tempos e espaços diferentes e distantes e os atualiza no tempo de hoje e no espaço do Museu, imprime uma marca que nos obriga a estar, de modo ousado e permanente, em busca da inovação, da adequação e da ampliação da sua função educativa e pública. Deste modo, de acordo com a natureza conceitual do Museu Afro Brasil, antes de apresentar um programa educacional que deve ser aberto o suficiente para o novo e consistente o suficiente para a diversidade das solicitações, algumas considerações acerca do processo educativo e sua relação com o Museu precisam ser feitas.

É através do processo educativo que construímos culturas e nos tornamos humanos, numa linha de constante transformação. Neste sentido, o comportamento humano está sempre significado culturalmente, desde os hábitos, aparentemente, simples de como comer, o modo de andar e de falar, até os valores morais que nos orientam. Os comportamentos que indicam a que cultura cada um pertence não faz parte de nossa bagagem genética, mas são aprendidos, significados e transformados, evidenciando, assim, a diversidade das representações sociais tanto para cada cultura, grupo social, ou até mesmo, para cada indivíduo. O que nos une, então, como humanos é essa capacidade e necessidade de representar e de aprender que nos acompanha desde o nascimento, nas mais diferentes culturas e tempos.

Considerando o Museu como uma instituição social que escolhe o que mostra e, portanto, também aquilo que oculta das representações sociais, legitimando, prestigiando e difundindo determinado conteúdo de um imaginário social, ele se torna um espaço educativo, por excelência, já que goza da liberdade de transitar, através das suas escolhas, por representações passadas e presentes, construindo leituras de grupos e de momentos sócio históricos e culturais diversos, ancoradas na intencionalidade que orientou essas escolhas e, desta forma, provoca movimentos de identificação e reafirmação de valores e experiências tanto no nível social, como no nível individual.

Portanto, a natureza educativa do Museu Afro Brasil está vinculada à complexa tarefa de, a partir do seu acervo, das exposições temporárias e das demais atividades desenvolvidas, desconstruir um imaginário da população negra, construído fundamentalmente pela ótica da subalternidade, ao longo da nossa história, e transformá-lo em um imaginário fundado no prestígio e no pertencimento, reafirmando assim o respeito - no seu sentido etimológico, olhar para trás – por uma população matriz da nossa brasilidade e, ao mesmo tempo, garantindo um espaço educativo confortável de reconhecimento e importância desta mesma população.

Ainda recuperando o sentido etimológico das palavras e tomando o respeito como uma de nossas bases conceituais, pode-se dizer que a missão educativa desse museu é a de propor ações que possibilitem encontros identitários positivos, visto que faz uma retrospectiva histórica e cultural e tem na arte seu mais forte veículo para resgatar e atualizar a memória brasileira, na perspectiva da presença marcante e fundante do negro em nosso País. Esses encontros ampliam o diálogo com culturas irmãs, em outros países e continentes e consideram o enorme patrimônio intangível da matriz africana em nossa cultura.

#### **5.5.2. Pressupostos que orientam a ação educacional do Museu Afro Brasil.**

Sete pressupostos que orientam, organizam e permeiam as ações desenvolvidas pelo Núcleo de Educação, se encontram apresentados:

5.5.2.1 - Espaço e tempo

5.5.2.2 - Arte-educação

5.5.2.3 - Preconceito e autoestima

5.5.2.4 - Princípios e métodos educacionais

5.5.2.5- Formação da Equipe de Educadores

5.5.2.6 - Avaliação

5.5.2.7 - Diferentes Públicos

##### **5.5.2.1. Espaços, tempos e suas implicações educativas**

As ações propostas neste Programa, desenvolvidas pelo Núcleo de Educação do Museu consideram, como um dos elementos estruturadores, os diferentes tempos e espaços.

Porém, antes de trazer para reflexão ecos de significação de outros tempos e espaços, se faz necessário ressaltar, em primeiro lugar, a importância da conquista de um *espaço* de prestígio, reconhecido na cidade de São Paulo, para abrigar o Museu Afro Brasil, que é o Parque Ibirapuera. Do ponto de vista simbólico, o Parque Ibirapuera, identificado pelos moradores da cidade como um de seus cartões postais e, por isso mesmo, objeto do desejo de muitos, resgata um *outro espaço* – o da dignidade – de uma população que sempre esteve colocada à margem desses lugares culturais e que agora recebe a possibilidade de ver representada sua presença e experiências com status de patrimônio cultural, para si e para o conjunto da sociedade, não em

um lugar, periférico e reduzido, mas, sim, em um amplo espaço – O Pavilhão Manuel da Nóbrega – dentro de um dos parques públicos mais bonitos da metrópole paulistana.

A dimensão pública desses lugares – o Parque e o Museu – garante a presença de públicos diversos, que têm diferentes tempos em relação à intimidade com espaços expositivos e que vêm dos mais diferentes pontos da cidade para o Museu.

O fato de estar localizado dentro de um espaço público de prestígio traz a presença de um público visitante específico que só tem como tempo para visita o fim de semana, principalmente o domingo, em um lugar que só é possível ser conhecido pelas condições de acesso que um parque público oferece, garantindo, inclusive, o piquenique familiar.

Reconhecer as distinções de espaços e tempos dos visitantes, desde o público escolar, as pessoas com deficiências que têm tempos diferentes e precisam, portanto, de outras experiências espaciais, até o público dos finais de semana, nos leva a construir linhas de acolhimento e atendimento que considerem essas diversidades. É preciso, então, criar ações que permitam ampliar a compreensão dos conceitos e conteúdos expositivos, adequando-os aos diferentes públicos e às diversas linguagens e, em constante diálogo, com a dimensão estética do Museu.

Outro aspecto a ser considerado nas relações de *tempo* e *espaço* é o seu caráter estruturador das exposições, principalmente a de longa duração que, ao tratar da história, da memória e da arte, atravessam tempos e espaços diversos numa linha de simultaneidade e que tem na arte o seu registro. Nesta medida, os diálogos travados entre público e exposição evocam impressões, sentimentos, emoções, reconhecimentos que fazem do momento da visita a criação de um outro patrimônio intangível gerado pelos encontros dessas dimensões *espaços-temporais* e afetivas.

O significado do *espaço* público, nos *tempos* atuais, também é merecedor de alguns cuidados, quando se quer tratar do Museu e do seu caráter público e educativo.

O espaço público, atualmente, está tomado pelo espaço privado. É comum ver pessoas das mais diferentes idades comportando-se inadequadamente no lugar que é de todos e que, por isso mesmo, possui regras gerais de convivência, necessárias para garantir o seu uso democrático. Mas, neste caso, trata-se de um lugar onde o que vai ser visto é parte da nossa memória e deve ser entendido como patrimônio social.

Refletir sobre a valorização do que se encontra exposto e sobre a dedicação e o trabalho em reunir obras, criando um acervo que nos faça lembrar e conhecer, também nos ajuda a formar pessoas respeitadas e atentas. Conversar com os visitantes, principalmente crianças e jovens, sobre o passado e o presente, sobre os registros e documentos que nos remetem a eles é criar possibilidades de vislumbrar um futuro. A relação com o futuro está ancorada no passado como perspectiva temporal.

### 5.5.2.2. Arte educação no Museu

Embora o Museu Afro Brasil seja não só um museu de arte, mas um museu também de história e de memória, duas razões justificam a importância do trabalho de arte educação nas suas dependências: o acervo, que é composto, em sua maioria, por peças de arte, e a necessidade de tornar a experiência estética, consciente e transformadora.

*Portanto, a arte educação no Museu Afro Brasil existe para, em primeiríssimo plano, auxiliar o público a criar seus próprios caminhos interpretativos e aprofundar as relações intermediadoras entre educadores, exposição e visitantes. As demais funções se ramificam a partir daí como, por exemplo, a formação, fidelização e ampliação do público.*

Na sua especificidade, o Museu nos coloca alguns desafios, dentre eles a relação entre arte e identidade merece especial atenção, por determinar a valorização de uma arte brasileira ligada à matriz africana, seja por inspiração ou por laços ancestrais. Esta relação ajuda na construção da identidade do negro e mestiço brasileiro, na reelaboração de sua autoestima e na memória de grupos e indivíduos que tiveram ou têm atuado pela manutenção e respeito à nossa cultura mestiça.

Os projetos desenvolvidos pelo setor de educação têm caráter transdisciplinar, pois nascem do entendimento da conceituação do Museu para, então, construir uma prática acordada com seus princípios amplamente discutidos por consultores ligados a diversas áreas do conhecimento.

#### Diálogos com a arte

*“As coisas não são, portanto, simples objetos neutros que contemplaríamos diante de nós; cada uma delas simboliza e evoca para nós uma certa conduta, provoca de nossa parte reações favoráveis ou desfavoráveis, e é por isso que os gostos de um homem, seu caráter, a atitude que assumiu em relação ao mundo e ao ser exterior são lidos nos objetos que ele escolheu para ter à sua volta, nas cores que prefere, nos lugares onde aprecia passear”.* Merleau Ponty

A arte como parte da cultura exerce função mediadora, contribuindo para que possamos estabelecer relações e criar novas representações a partir das diferentes visões de mundo e diversas culturas. Em uma exposição, os objetos são as fontes diretas de informação. Dentre os objetos, as obras de arte trazem gravados, em sua superfície e estrutura, os processos de criação e construção que a geraram. Para ler estas informações e desvendar-lhes os significados são necessárias estratégias de compreensão e caminhos que conduzam à investigação, reflexão, interpretação e avaliação das produções artísticas e manifestações simbólicas de caráter visual.

Sobre estes caminhos e estratégias, sabemos que são uma forma de ampliar o acesso aos territórios da estética e da arte, já que é através deles que realizamos na arte educação a aprendizagem do ver. Isto se dá por meio de processos de mediação que incluem a reflexão, análise e interpretação do que é observado, sem que sejam negligenciados o contexto histórico e cultural e a experimentação de modalidades expressivas reveladoras.

As propostas educativas do Museu Afro Brasil se configuram como processos de mediação que objetivam a organização da experiência estética em diferentes dimensões do conhecimento.

Projetos de mediação – orientações teóricas e processos: para elaborarmos projetos de mediação para o público, partimos das potencialidades dos trajetos elaborados pelos educadores, do estudo de vários modelos de ações focados no desenvolvimento da experiência estética e, também, nas metodologias de avaliação dos mesmos.

A escolha de modelos e orientações teóricas pressupõe uma avaliação das mudanças que têm ocorrido no mundo da arte e do ensino da arte nos últimos anos.

*“...o aumento do interesse das artes tradicionais pela arte de muitas culturas, e até mesmo pela arte popular e estrangeira; uma mudança do sentido progressivo à frente na arte e a importância do estilo e da originalidade, para um interesse na história, de apropriação e citação; o aumento da arte comprometida com várias causas sociais e culturais, o uso de novos meios.....; a passagem de crença na objetividade embutida na obra de arte; as mudanças incluem também uma crescente conscientização da importância das atividades interpretativas do espectador e das possibilidades de interpretação alternativas do mesmo trabalho.”* Michael J Parsons

Estamos atentos a essas mudanças e, em especial, às pesquisas e ações educativas geradas a partir das propostas desenvolvidas pela Getty Center Foundation in the Arts nos USA que enfatizam *“as quatro mais importantes coisas que as pessoas fazem com arte. Elas produzem, elas vêem, elas procuram entender seu lugar na cultura através dos tempos, elas fazem julgamento acerca da sua qualidade”*, nas palavras de Eliot Eisner. E, portanto, são ações que trabalham com as quatro dimensões do conhecimento em arte - produção, estética, crítica e história da arte ou, na versão da abordagem triangular de Ana Mae Barbosa – produção, leitura de obra e história da arte. A isso somamos os princípios do próprio Museu Afro Brasil, ao valorizar em nossos processos a leitura dos conteúdos estéticos, da arte brasileira e a interpretação da história cultural e social dos mesmos.

#### Leitura de Obra

Os métodos de leitura de obras se configuram como um quesito à parte nos nossos projetos e partem do exercício e a avaliação de roteiros inspirados nas propostas de Edmund Feldman e do Dr. William Ott.

Feldman nos interessa pela objetividade com que realiza leituras mais centradas em atividades comparativas e Dr. Ott por pensar processos mais detalhados do ponto de vista das etapas envolvidas. Edmund Feldman utiliza quatro etapas – descrição, análise, interpretação e julgamento e Dr. Ott – descrição, análise, interpretação, fundamentação e revelação, além do que ele chama de “thought watching” que é um aquecimento ou preparação para o exercício da crítica, do mesmo modo que a revelação é o momento da expressão através da produção.

Estes processos influenciam não só a leitura crítica de obras de arte como das demais imagens que compõem a exposição. Não podemos deixar de dizer que entendemos as etapas - análise, interpretação, julgamento e fundamentação - como uma unidade e seu desenvolvimento depende muito da sensibilidade do educador, pois a leitura não pode ser mecanicista sem interagir com as respostas verbais e posturais do público.

#### Outras Mediações

Também fazem parte das ações mediadoras para compreensão da arte os materiais produzidos no Museu, a exemplo dos Roteiros de Visitação, Livros e Jogos educativos, que utilizam as imagens do seu acervo, para criar familiaridade com os temas da arte, e auxiliar no desenvolvimento de atitudes críticas e pensamentos mais autorais acerca da nossa história da arte.

#### **5.5.2.3. Desconstruir o preconceito e reafirmar a autoestima**

Um dos pressupostos-chaves que orientam o trabalho educativo do Museu é a desconstrução do preconceito racial e a reafirmação de uma autoestima positiva em relação à população negra e mestiça. As manifestações de preconceito racial aparecem cotidianamente nas relações de sociabilidade e precisam da escuta atenta para questioná-las e atuar de modo afirmativo na reconstrução da imagem do negro e mestiço.

O preconceito racial se manifesta, fundamentalmente, na desvalorização do corpo e da sua imagem, na desvalorização intelectual e cultural e na desmoralização moral. As expressões que denotam o preconceito racial estão de tal forma impregnadas na nossa sociabilidade que já ficaram naturalizadas no nosso cotidiano, como padrão predominante de comportamento social e, por isso mesmo, nos obrigam a ampliar a observação e interferência nessas situações.

Desta perspectiva, fica nítida a importância crucial de trazer à tona a igualdade humana como base para se conhecer as diferentes culturas africanas, que aparecem pasteurizadas para o senso comum e conferir-lhes o *status* de culturas igualmente diferentes entre as outras diferentes culturas do ocidente e oriente. A informação adequada pode não superar o preconceito, mas, sem dúvida, o constrange.

O Museu Afro Brasil é inédito, neste sentido, pois recupera em profundidade a memória da população negra, que ficou sub-representada no imaginário social, em termos de legitimidade

e prestígio e que se encontra, ao mesmo tempo, reconhecida como símbolo de identidade nacional, através de várias manifestações culturais. É, portanto, um novo patrimônio cultural construído, que traz consigo uma inadiável missão educativa de fazer reconhecer, entender e, sobretudo, *respeitar* essa população, em uma tentativa ousada de reescrever a nossa memória e a nossa história.

Os encontros com o reconhecimento, com o prestígio e com a dignidade têm lugar marcado no Museu Afro Brasil, tornando possível a crianças, jovens e adultos negros e mestiços se verem representados e valorizados, contribuindo e proporcionando a ampliação de uma autoestima positiva. Essa é, sem dúvida, a matéria-prima da ação educativa do Museu.

#### **5.5.2.4. Princípios educacionais e considerações metodológicas**

Os princípios educacionais que orientam as ações educativas no Museu Afro Brasil têm como base uma concepção de educação que inclua as dimensões *afetiva*, *cognitiva* e *estética* do conhecimento, reafirmando seu potencial transformador, numa perspectiva cultural e histórica.

Os museus têm uma especificidade que é a de conservar e salvaguardar experiências e expressões humanas como patrimônio cultural; conservação entendida aqui como papel fundamental da *memória* e da educação humana. Considerando que só podemos transformar aquilo que foi conservado, pois sem a *conservação* as aprendizagens de novos conteúdos ficam comprometidas, os museus encerram múltiplas possibilidades de aprendizagens e de reconstruções de significados. Desta perspectiva, o museu reconhecido e respeitado como *patrimônio* é que deve pautar as ações educativas que, portanto, terão como prioridade promover experiências afetivas, intelectuais e estéticas na relação com os mais diversos públicos.

Do ponto de vista educacional e pedagógico, precisamos tomar a aprendizagem como um processo que se funda na relação com o *outro* e, assim, constitui conhecimento. Alguns teóricos do desenvolvimento e da aprendizagem nos trouxeram contribuições fundamentais para o entendimento dessas relações, de tal forma que não podemos mais prescindir da crença de que o outro, mesmo uma pequena criança, possui um conhecimento que tem que ser considerado se quisermos estabelecer um contato profícuo de aprendizagem. *Eu conheço o conhecimento do outro*, é o que nos diz Sara Pain, e é o conhecimento que me constitui como sujeito, portanto, um princípio inegociável na tarefa educativa é o de legitimar esse conhecimento que o outro traz, tanto para, a partir dele, desconstruir conteúdos preconceituosos e possibilitar a construção de novos conteúdos, como para ampliar as diversas experiências com o conhecimento.

Para tanto, *socializar* as informações e as experiências é a contrapartida pedagógica por ter o outro como referência, pois a experiência museal, pela sua especificidade, aciona



privilegiadamente o repertório que cada um traz, como conhecimento prévio e, assim, facilita a socialização de vários outros, na dinâmica da aprendizagem.

Neste sentido, a equipe de educadores, que integra o Núcleo de Educação, que responde por este programa, é composta por profissionais com formação multidisciplinar, visando contemplar a abrangência temática da exposição de longa duração.

#### Considerações Metodológicas

O conjunto das interferências didáticas, que orientam as atividades desenvolvidas, está ancorado, principalmente, em três momentos da aprendizagem: *observar, descobrir ou imaginar e registrar - expressar*. São solicitações que mediarão a relação entre o educador e o público e que se adequarão à atividade e ao público específico.

A *observação* é, sem dúvida, a atitude que inaugura e possibilita os outros momentos da aprendizagem. Eles não se dão, obrigatoriamente, na ordem escrita acima, mas estão presentes em todo processo de gestação de conhecimento, portanto, de aprendizagem. Outro aspecto a ser considerado é a natureza da atividade desenvolvida; caso se trate, por exemplo, de uma atividade voltada, fundamentalmente, para a arte, o *imaginar* e o *expressar* podem ganhar um tom mais forte nas nossas solicitações, da mesma forma que o *descobrir* e o *registrar* podem ser enfatizados em atividades com outros objetivos.

Um cuidado que orienta as atividades propostas é o de não fragmentar a experiência estética sob a justificativa de se fazer compreender do ponto de vista racional. A pedagogização da estética é uma armadilha para a qual se precisa estar atento, pois em lugar de aproveitar a natureza estética do Museu, que privilegia, sobremaneira, o contato com essa dimensão do conhecimento, pode-se acabar por engessá-la com desmontagens didáticas inadequadas.

Em relação ao *registro*, é importante ressaltar que, quando se registra uma experiência pessoal, seja de que forma for, este é o momento de fazer a experiência “caber” dentro de nós. E no processo de aprendizagem, registrar é expressão de conhecimento, no tamanho real ou possível ali.

Esses momentos estão vinculados aos princípios pedagógicos, já descritos, e serão repensados e planejados permanentemente, tendo como fonte a avaliação constante dos nossos processos.

#### **5.5.2.5. Formação da Equipe de Educadores**

A formação da equipe de educadores é determinada por dois aspectos: o primeiro, o da sua constituição e o segundo, o da formação continuada.

O princípio que orienta a constituição da equipe de educadores do Museu é o da multidisciplinariedade. Devido à abrangência temática da exposição de longa duração e das

exposições temporárias, torna-se necessário o diálogo entre diferentes disciplinas para fundamentar e enriquecer as abordagens de mediação junto ao público.

A densidade conceitual refletida nos conteúdos expositivos exige a elaboração e acompanhamento constantes de estratégias de mediação. Assim, um programa de formação continuada para os educadores do museu integra este Programa, sob a coordenação do Núcleo de Educação.

#### **5.5.2.6. Avaliação**

A avaliação é um processo contínuo para então ser interventivo e alterar conteúdos e posturas.

Na perspectiva museal, o Núcleo de Educação é um fiel contribuinte para uma avaliação mais sistêmica do Museu. A interface com os outros núcleos acontecerá, em um fluxo constante, a partir das informações obtidas, da observação do público, reunindo indicadores que nos permitam organizar uma reflexão acerca dos objetivos e da sua materialização nos conteúdos e espaços expositivos. A avaliação, desta maneira, é um desafio a ser enfrentado e conquistado para que se encontre soluções adequadas para as necessidades percebidas e se exercite a capacidade de antecipação na proposição de conteúdos que ampliem e fortaleçam a natureza deste Museu.

As atividades desenvolvidas pelo Núcleo de Educação têm a avaliação como integrante do seu planejamento. E, os educadores, tanto para essas atividades quanto para a escuta e observações do público, farão registros sistemáticos dos conteúdos avaliativos.

#### **5.5.2.7. Diferentes Públicos**

Os diferentes públicos atendidos pelo museu imprimem, ao Núcleo de Educação, a elaboração, a necessidade de desenvolver e avaliar programas, projetos e ações que potencializem a condição de apropriação do espaço e dos conteúdos e temas expositivos. A perspectiva adotada pelo Programa de Educação é a de investir na potência do público visitante, respeitando assim os diferentes tempos de cada um e a adequação às faixas de idade.

De modo geral, os grupos podem ser assim categorizados:

- Estudantes
- Professores, gestores e educadores que atuam nas áreas de educação e cultura
- Profissionais, crianças, adolescentes, jovens, adultos vinculados a diferentes instituições, Associações e Organizações Sociais
- Idosos
- Pessoas com deficiência
- Público espontâneo

- Público de finais de semana
- Funcionários do Museu
- Equipe de Educadores do Núcleo

### **5.5.3. Programas, Projetos e Ações**

Os programas, projetos e ações que integram o Programa de Educação são concebidos e organizados para o atendimento a diferentes públicos, produções de materiais e de espaços criativos.

Os programas aqui definidos contemplam uma temporalidade maior, que permita continuidade, comparabilidade e estabelecimento de séries históricas. A noção de programa é abrangente e tem na sua estrutura definições conceituais, objetivos, programação e avaliação. A depender da abrangência do programa, ele pode conter subprogramas, além de projetos e ações educativas específicas. Os programas podem estar voltados para o atendimento contínuo do público, para publicações de conteúdos relativos aos temas do museu ou para experiências criativas.

Os projetos sinalizam ações coordenadas em espaço de tempo menor, mas também possibilitam observação sistemática que pode indicar reestruturações necessárias ao seu desenvolvimento. Os seus objetivos são mais específicos a depender do público a que se destina. Tanto quanto os programas, os projetos se dedicam a sistematizar conhecimentos em relação aos diferentes públicos. Do mesmo modo, podem ser realizados diretamente junto ao público, por meio de publicações ou da realização de experiências criativas.

As ações educativas acontecem em espaço de tempo bem determinado, elas pretendem atender o público aproximando-o, na maioria das vezes, naquele único contato, com o Museu, da maneira mais intensa possível. Isso exige um cuidado rigoroso no planejamento destas ações, para que o curto tempo não interfira na fruição necessária a uma visita aos espaços expositivos e criativos do Museu.

#### **5.5.3.1. Programas**

Os programas educativos apresentados se destinam a quatro tipos específicos de público: professores, gestores e educadores; pessoas com deficiência e sofrimento psíquico; educadores do museu; mediadores culturais - público de instituições, associações e organizações sociais.

##### **5.5.3.1.1. Programa de Formação para Professores e Educadores**

#### **Apresentação**

Trata-se de um programa voltado para educadores e, em especial, para professores e gestores que lidam cotidianamente com as questões relativas à identidade étnico-racial, apoiado na Lei 10.639-2003, que torna obrigatório o ensino sobre História e Cultura Afro Brasileira, nos estabelecimentos de ensino de todo país. Em relação aos professores, desde os da educação básica até os do ensino superior, o Museu Afro Brasil oferece referências materiais e simbólicas importantes, no processo de reconstrução da identidade nacional, sob a perspectiva do negro como uma de nossas matrizes fundantes.

Nosso acervo é um suporte vigoroso para entender a diversidade das culturas africanas e para aprender sobre a presença negra em nossa cultura, que são conteúdos exigidos, atualmente, nos programas escolares, sobre os quais muito ainda se precisa conhecer e publicar. Nesse sentido, a criação do Museu Afro Brasil, em si, já é uma referência.

### **Justificativa**

O Museu Afro Brasil, na sua dimensão educativa, propõe uma programação de formação de professores e educadores, tomando como referência o seu acervo. Com a intenção de contribuir para a compreensão da complexidade das relações étnico-raciais em na nossa sociedade, considera que é fundamental abordar questões relacionadas a: diversidade africana, matrizes africanas na construção da sociedade brasileira, e à cultura afro brasileira na constituição da cultura e da identidade nacional. Ainda hoje esses conteúdos são pouco legitimados e conhecidos pelo sistema de ensino, em qualquer um de seus níveis. Compreendidos poderão alterar a condição de desigualdade educacional das crianças e dos jovens negros em nosso país.

Estudos ainda apontam para desigualdades escolares entre estudantes negros e brancos, a reflexão apurada sobre o tema não tem suscitado, no tempo merecido, estudos e debates no âmbito da educação nacional. Os professores e educadores procuram o Museu, desde a sua fundação, com o objetivo de ampliar recursos e repertórios que lhes permitam lidar com a situação de preconceito racial no cotidiano escolar. Nessa relação, buscam também subsídios que orientem a organização de conteúdos pedagógicos sobre a presença negra na história e cultura brasileira, de modo a fortalecer a autoestima positiva de alunos negros prioritariamente e, junto a isso expandir a noção de Brasil para todos os estudantes.

Considerando todos os desafios que ainda se impõem para que a história e a cultura africana e afro-brasileiras sejam efetivamente incluídas nos currículos escolares e nas ações culturais oferecidas a crianças, adolescentes, jovens e adultos o Museu Afro Brasil, por intermédio do Núcleo de Educação promove um programa de formação especialmente voltado para esses atores essenciais nas cenas educativas e culturais..

Esse programa pretende contribuir também para o aprofundamento da reflexão a respeito das relações de poder que marcam nossa história e que podem ser observadas em nossas diversas formas de expressão.

### **Objetivo geral**

As ações têm como objetivo promover a reflexão a respeito de temáticas, conceitos, práticas culturais e educativas essenciais no processo de formação de cidadãos que tenham condições de identificar e posicionar-se contra os estereótipos, o preconceito e a discriminação étnico-racial.

### **Objetivos Específicos**

- Apresentar aos participantes a perspectiva adotada pelo Museu Afro Brasil a respeito das temáticas abordadas;
- Promover o contato dos participantes com as diversas exposições oferecidas pelo Museu Afro Brasil;
- Proporcionar aos educadores experiências práticas que possibilitem aprofundar a reflexão a respeito das temáticas, das linguagens presentes nas mostras realizadas pelo Museu Afro Brasil;
- A partir da abordagem da história e do percurso de personalidades e personagens representadas na exposição de longa duração, refletir sobre os processos de resistência – individuais e coletivos- e sobre como esses processos marcam a construção das identidades e da dinâmica das relações sociais;
- Refletir sobre os fatos históricos representados nos Núcleos do acervo do Museu e sobre como eles têm sido apresentados e compreendidos ao longo do nosso processo de formação acadêmico e cultural;
- Subsidiar os participantes para a ação em sala de aula, por meio da ampliação de repertório e de reflexões que buscam articular as experiências pessoais dos participantes, os elementos presentes no espaço museal e referências teóricas mobilizadas durante o encontro.

### **Programação Geral**

A programação prevê a realização de:

- Cursos, encontros e seminários;
- Palestras e mediações de discussões teóricas;
- Oficinas de aprofundamento de diferentes temáticas e linguagens;
- Visitas orientadoras para futuras ações de mediação;

- Orientação de estudos;
- Produção de Materiais de apoio;
- Assessorias e consultorias para grupos de professores, escolas, institutos e Secretarias de Educação, Cultura, Direitos Humanos, entre outros equipamentos educacionais e culturais.
- 

### **Considerações Metodológicas**

A programação realizada junto aos professores e educadores no espaço do Museu, independente de seu formato, tem como início uma visita mediada na exposição de longa duração.

Essa visita pode, a depender do objetivo do grupo, aprofundar um núcleo temático específico. Neste caso o planejamento da atividade pela equipe de educadores, considera o tema central solicitado, tanto nas abordagens de conteúdo como na instigação pedagógica e, consequentemente na reunião, debate ou palestra organizada para finalizar o encontro.

De modo geral, o Programa assegura:

- Visitas mediadas às exposições de longa duração e a mostras temporárias.
- Palestras ou discussões teóricas mediadas pela equipe do Núcleo de Educação.
- Atividades destinadas a subsidiar as práticas docentes para a abordagem das temáticas discutidas
- Reflexão final a respeito de relações possíveis entre os temas abordados e a contribuição desse reconhecimento para reconstrução do nosso imaginário a respeito da presença e do papel do negro em nossa história e nossa cultura.

### **Avaliação**

A avaliação é realizada por meio de instrumentos elaborados especialmente para este fim. A avaliação produz relatórios específicos que, sistematicamente, subsidiam os novos encontros e também a reformulação ou ajuste das ações realizadas. Além disso, esse material é analisado pela equipe de educação, tornando-se referência para os processos internos de formação. Além do acompanhamento e sistematização desses resultados, como parte constitutiva do programa, eles geram também relatórios trimestrais.

#### **5.5.3.1.2. Programa Singular e Plural**

##### **Apresentação**

A acessibilidade é um princípio organizador da educação museal. O Singular Plural é o programa do Núcleo de Educação que tem como objetivo possibilitar aos grupos especiais e

inclusivos a acessibilidade física e sensorial às exposições e demais programações do Museu Afro Brasil;

O programa Singular Plural atende a pessoas com:

- Deficiência auditiva;
- Deficiência visual;
- Deficiência intelectual;
- Deficiência neuro-motora;
- Transtornos mentais.

Desde sua criação, o programa Singular Plural (assim denominado desde 2010 pelo diretor curador Emanuel Araujo) investe na elaboração de materiais e recursos didáticos multissensoriais para contemplar de maneira satisfatória o envolvimento dos grupos em todas as atividades de educação do Museu Afro Brasil.

Atualmente o Singular Plural conta com uma seleção de obras originais, bem como reproduções de obras liberadas ao toque que permitem a interatividade do público alvo com o acervo do museu, a partir da manipulação de esculturas, máscaras e estatuetas africanas, instrumentos musicais, maquetes tridimensionais com legendas em dupla leitura (tinta e Braille), reproduções em relevo de obras de arte, jogos educativos, além da instalação de audiodescrições (QRcodes) em diversas obras da exposição de longa duração. Os educadores envolvidos no programa Singular Plural e demais funcionários do Museu Afro Brasil também participam de processos contínuos de formação.

As ações do Singular Plural abrangem “linguagens artísticas e múltiplas identidades e expressões culturais, até então desconsideradas pela ação do Estado”, como preconiza o Plano Nacional de Cultura; estabelece programas de estímulo ao acesso de crianças, adolescentes e adultos aos bens culturais Além disso, reforça o acesso com a gratuidade para a realização de visitas agendadas, atividades em instituições e escolas e entrada franca no Museu todos os dias da semana.

O programa Singular Plural conta com a parceria de instituições voltadas para a área de inclusão e reabilitação de pessoas com deficiência. Investe também na participação em eventos, encontros e seminários ligados à inclusão e acessibilidade.

### **Justificativa**

Segundo o Censo Demográfico de 2000 o Brasil tinha 24,6 milhões de pessoas portadoras de alguma deficiência, o que correspondia a 14,5% da população brasileira. Em 2000, das 24,6 milhões de pessoas que se declararam portadoras de deficiência (14,5% da população total), 19,8 milhões estavam nas zonas urbanas e 4,8 milhões nas zonas rurais. São Paulo é o estado com o maior número de cegos (23.900).

Mesmo com esse número expressivo de pessoas com deficiência, ainda são precárias as ações culturais e educacionais permanentes oferecidas pelas instituições museológicas brasileiras voltadas para esse público específico. O programa Singular Plural, portanto, é uma iniciativa diferenciada, pois, o fato de suas ações serem permanentes favorecem a qualidade dos atendimentos e o reconhecimento do público ao qual se destina, estabelecendo maior empatia por ser um equipamento cultural acessível.

Os esforços destinados à elaboração e aprimoramento das ações podem ser notados no expressivo aumento do número de visitantes com esse perfil e nas parcerias estabelecidas com instituições que atendem ao público com deficiência.

Outro importante aspecto que constitui esse Programa, na sua edição mais atual, é a aproximação do Singular Plural às periferias da cidade com o objetivo de ampliar as condições de acesso àqueles que, em condição de fragilidade social, não se sentem pertencentes ao cenário cultural da cidade. Em sua maioria são pessoas negras com deficiência.

## **Objetivos**

Os principais objetivos do programa Singular Plural são:

- Possibilitar o acesso pleno das pessoas com deficiência ao conhecimento da História do Brasil, na perspectiva africana e afro-brasileira, através do contato com seu patrimônio material e imaterial.
- Desenvolver e ampliar as potencialidades e repertórios das pessoas com deficiência;
- Estimular as pessoas com deficiência a explorarem os equipamentos culturais e o convívio social;
- Servir como aliado das instituições voltadas para a educação de pessoas com deficiência no que diz respeito ao processo de aprendizado;
- Estimular o contato e interação entre as pessoas com deficiência e pessoas sem deficiência, através do compartilhamento da História, Memória e Patrimônio comuns.

O Programa Singular Plural se constitui de um Programa específico, três projetos e de ações de visita mediada que serão apresentados em suas linhas gerais.

## **Visita Mediada**

O Programa Singular Plural atende aos diferentes públicos com deficiência por intermédio de visitas mediadas pelos educadores às exposições do Museu. Um apurado plano de visitação é elaborado pela equipe de educadores, que considera em primeiro lugar o potencial



de cada grupo, na proposição de atividades durante o percurso expositivo. A visita conta com obras acessíveis: obras liberadas para o toque, maquetes tridimensionais, placas em resina, placas em EVA, legendas em braille e audiodescrições ((QRCodes).

#### **5.5.3.1.3. Programa África ao Samba**

Este programa acontece desde 2015 e, tem como objetivo discutir, estudar e analisar as influências africanas no samba brasileiro, bem como explorar a história social do samba, tendo o acervo e as exposições temporárias do Museu como eixos organizadores das atividades.

A proposta considerou o trabalho junto a frequentadores, equipe técnica, oficinairos, familiares e demais pessoas do entorno dos equipamentos públicos de saúde mental do município de São Paulo, que atendem pessoas em sofrimento psíquico nos mais variados níveis, com o intuito de discutir, tocar e fazer sambas. Participam dessas atividades atualmente Caps Itaim, Caps Butantã, Cecco Previdência e Cecco Ibirapuera.

Este programa foi criado, portanto, para fomentar as possibilidades de expressão de pessoas socialmente excluídas, criticar a normatização e contribuir para que todos possam ocupar lugares mais agradáveis e interessantes na cidade.

Para tanto, ocorrem visitas mensais dos frequentadores dos equipamentos parceiros ao Museu Afro Brasil, o que solicita da equipe de educadores a organização de visitas educativas e oficinas temáticas conforme os eixos programáticos discutidos com os profissionais responsáveis pelas instituições.

Os resultados do Programa são avaliados sistematicamente pelo Museu e pelas instituições parceiras, apontando o desenvolvimento individual dos integrantes, e dos grupos assistidos.

#### **5.5.3.1.4. Projeto “Museu Afro Brasil em diálogo com outros acervos”**

##### **Parceria atual: Ong Transformar**

O projeto consiste na realização de visitas que promovam o diálogo entre a exposição de longa duração do Museu Afro Brasil e os acervos de outros museus. O objetivo é que esse diálogo aconteça por meio da leitura e análise de obras, artistas ou temas afins ou por meio de ações educativas desenvolvidas pelos setores educativos das instituições visitadas.

O público para este projeto é, necessariamente, um grupo e/ou instituição parceiro/a que já tenha um vínculo estabelecido com o Núcleo de Educação do Museu Afro Brasil e, por isso, conheça com alguma profundidade os conteúdos aqui abordados. A elaboração de roteiros e

demais atividades previstas no projeto implica também visitas técnicas aos acervos que serão visitados.

Essa experiência possibilita ainda ampliação de parcerias entre os programas de acessibilidade dos museus envolvidos na ação, bem como o intercâmbio de práticas educativas.

#### **5.5.3.1.5. Projeto Rede de Museus**

##### **Parceria atual: MAC-USP, Museu Lasar Seggal e Cecco Ibirapuera**

A proposta tem como referência a maneira como foi projetado o plano de Saúde Pública no Brasil, baseado no atendimento dos usuários por um conjunto de equipamentos que constituem redes de acolhimento. Assim, o objetivo do projeto é incentivar um diálogo entre museus localizados no entorno do Museu Afro Brasil, com equipamentos de acolhimento do público em sofrimento psíquico inicialmente da região de Vila Mariana e Jabaquara.

Para tanto, um grupo formado por frequentadores de diferentes equipamentos visitarão os acervos dos museus envolvidos no projeto, tendo como referência um eixo temático partilhado pelos educativos desses museus. Esse eixo orientará as visitas que serão realizadas às diferentes instituições. Com isso, a programação articulará um circuito cultural e de promoção da saúde mental.

O desenvolvimento do projeto, em sua primeira versão, vem sendo cuidadosamente acompanhado pela equipe de profissionais de educação do Museu Afro Brasil.

#### **5.5.3.1.6. Programa de Formação de Educadores do Museu**

##### **Apresentação**

A formação continuada da equipe de educadores do Museu acontece, especialmente, durante as reuniões semanais, encontros e cursos que enfatizam conceitos e processos ligados à produção, história e leitura de obras de arte, e construção de uma prática adequada aos princípios do Museu, além da ampliação da compreensão dos eixos que organizam a exposição de longa duração e que são explicitados nos núcleos expositivos. O estudo constante das exposições temporárias faz parte desse aprofundamento.

##### **Justificativa**

Os novos educadores que passam a integrar o Núcleo de Educação são recebidos com uma intensa programação de imersão no acervo do Museu Afro Brasil. A programação envolve visitas mediadas realizadas pelos integrantes do Núcleo, estudos das temáticas abordadas pelo Museu, observação e análise de obras emblemáticas de cada um dos seis Núcleos que organizam a exposição de longa duração.

Além disso, estão previstos também acompanhamento de visitas realizadas pelos educadores e a produção de um roteiro básico a ser utilizado como referência nos primeiros meses de atuação. Esse processo inicial tem o período de 4 a 6 semanas, momento, a partir do qual, o novo educador realizará suas primeiras visitas. Os ajustes no roteiro inicial, o aprofundamento de seus estudos constitui as estratégias para a finalização dessa etapa inicial de formação. Ao final do segundo mês os novos educadores passam a participar, de forma efetiva, do atendimento diário de visitantes agendados e espontâneos.

Inicia-se, então, uma nova etapa do processo de formação que envolve as temáticas, as linguagens e conteúdos presentes na exposição de longa duração do Museu Afro Brasil, mas considera também singularidades das mostras temporárias. Além disso, a partir da realização sistemática das visitas surgem novos aspectos relacionados às práticas individuais e ações coletivas da equipe. Essas experiências e as questões delas decorrentes constituem pontos de partida para a formação continuada dos educadores.

### **Considerações Metodológicas:**

Ao entender que se faz necessário um processo permanente de formação, além dos estudos e pesquisas individuais, os educadores do Museu Afro Brasil participam de uma programação mensal que busca aprofundar aspectos essenciais para um atendimento qualificado do público, seja do ponto de vista conceitual, teórico, seja no que diz respeito à dimensão metodológica. Para tanto, a pauta mensal, envolve além das questões relacionadas ao cotidiano do atendimento, tópicos que estruturam as reuniões semanais:

- a. Análise de situações-problema durante a mediação. Ao longo das visitas surgem constantemente questões polêmicas, situações inesperadas, o que exige encaminhamentos imediatos. Na primeira semana de cada mês, as reuniões são dedicadas à apresentação e análise de questões e situações vividas pelos educadores no cotidiano. Em seguida, são discutidos procedimentos de referência que podem subsidiar a atuação da equipe.
- b. Relato e análise de práticas de mediação. Esse encontro tem como principal objetivo discutir coletivamente experiências realizadas pelos educadores durante as visitas. A partir desse exercício debate-se sobre estratégias para: a) abordagens de temas e questões recorrentes durante as visitas b) características dos diferentes públicos atendidos c) procedimentos metodológicos adotados para a mediação durante visitas
- c. GTEs – Grupos de Trabalho e Estudo. A terceira semana de cada mês é dedicada à organização e preparação das atividades que compõem a programação mensal. Para tanto, os GTEs se reúnem com o objetivo de aprimorar, consolidar e sistematizar oficinas, roteiros de visitas, pautas para encontros de formação bem como ler, discutir e estudar materiais que subsidiem teórica e metodologicamente a realização dessas ações. Esse movimento de produção implica uma programação sistemática de estudos,

experimentações, reflexões individuais e coletivas orientadas e acompanhadas pela equipe de coordenação. Os GTES foram criados a partir de uma ação que foi recorrente no primeiro semestre de 2014: elaboração de oficinas por um grupo de educadores e, posteriormente, a realização e discussão da atividade elaborada com toda a equipe. Nesses momentos são retomados conceitos, procedimentos metodológicos, uso e adequação de recursos previstos.

Formação teórico-temática - Estudo e discussão das principais temáticas abordadas nas exposições realizadas pelo Museu Afro Brasil, bem como de outros temas essenciais para o desenvolvimento e aprimoramento das ações de mediação.

Além desses momentos, especialmente voltados para a formação, procuramos garantir sempre a presença de, pelo menos, um educador nas ações de formação voltadas para professores e educadores, conduzidas pela equipe de coordenação do Núcleo de Educação. Essa estratégia é utilizada especialmente na formação dos educadores novos.

Em diferentes momentos, nas reuniões semanais, a equipe de educação recebe especialistas de fora do Museu para fortalecer a formação dos educadores sobre os conteúdos e temas abordados nas exposições do Museu. Nestes encontros, também são recebidos artistas cujas obras estão em mostras temporárias ou se encontram na exposição de longa duração.

## **Avaliação**

A avaliação desse programa é constante e contínua, na medida em que seu público é o profissional que atua na área de educação do Museu, cuja responsabilidade é a de garantir o cumprimento do programa de Educação.

A coordenação do Núcleo de Educação realiza avaliações cumulativas sobre as conquistas e desafios de cada educador no processo contínuo da formação e trabalho.

### **5.5.3.1.7. Programa de Formação de Mediadores Culturais**

#### **Apresentação**

O programa pressupõe parceria com uma organização social que atue em determinado território e envolve, além das ações de formação, a presença do Museu Afro Brasil nos espaços em que vivem e atuamos mediadores culturais. Atualmente, o Programa conta com dois programas específicos, destinados a diferentes públicos, considerando as características de suas condições de atuação.

## **Justificativa**

A implementação da lei 10.639/03 constitui desafio para todas as instituições que, de alguma forma atuam nas áreas de educação e cultura. No caso das organizações sociais que, geralmente, realizam ações que dialogam ou complementam os currículos escolares, esse tema passa a integrar as pautas de discussão, mas nem sempre suas equipes pedagógicas e gestoras contam com referenciais que orientem a elaboração de propostas consistentes e subsidiem, de forma efetiva, a ação dos educadores e as práticas culturais de crianças, adolescentes, jovens e adultos para o enfrentamento dos preconceitos, do racismo e da discriminação étnico-racial.

O Museu Afro Brasil tem sido, desde sua implantação, em 2004, um interlocutor intensamente procurado por essas organizações (assim como pelas instituições de ensino, públicas e privadas, que atuam em diferentes segmentos), seja para o agendamento de visitas para os profissionais que constituem essas equipes ou para o público atendido por elas, seja em busca de ações de formação que referenciem as atividades previstas em seus planos pedagógicos.

## **Objetivos gerais:**

Esse programa pretende contribuir diretamente para o processo de formação de mediadores culturais e indiretamente com para a formação cultural de crianças, adolescentes e jovens, tendo como referenciais a história, a memória e a arte apresentadas a partir da perspectiva do negro.

### **1º Programa**

#### **Formação de Educadores e Atendimento de adolescentes e jovens em situação de medidas socioeducativas**

#### **Parceria atual: Fundação CASA – Quesito Cor**

Esse programa se justifica pelo compromisso de proporcionar aos adolescentes, jovens e funcionários de instituições que atuam na área de medidas socioeducativas o contato e a reflexão sobre a história do Brasil contada a partir da perspectiva do negro, por meio de visitas às exposições realizadas pelo Museu Afro Brasil e de outras atividades conduzidas pelos profissionais do Núcleo de Educação do Museu.

## **Objetivos**

- Produzir conhecimento e contribuir para complementar a formação dos funcionários da instituição e dos jovens que cumprem medidas socioeducativas, no que diz respeito às culturas africanas e afro-brasileira.
- Possibilitar o resgate da identidade afro-brasileira, valorizar a diversidade brasileira elevando a autoestima dos adolescentes pardos e pretos que cumprem medida socioeducativa.
- Contribuir para que os jovens atendidos pela instituição parceira compreendam algumas particularidades da cultura e da população afrodescendente que são importantes para a nossa percepção como indivíduos brasileiros, o que, possivelmente, fortalecerá o sentimento de pertencimento daqueles que são afrodescendentes.
- Colaborar para que os jovens ampliem seus conhecimentos e vivências a partir do contato direto e indireto com os materiais oferecidos pelo Museu Afro Brasil reflexão, troca de ideias e informações que abram espaços para o exercício da criação, imaginação e desenvolvimento plástico-visual, contribuindo para a busca efetiva e consciente de seu lugar social.
- Auxiliar os funcionários na compreensão de algumas singularidades da cultura e da população afrodescendente que são importantes para a nossa percepção como sujeitos brasileiros. No caso da Fundação CASA, esse programa pretende subsidiar os profissionais para a interlocução com os adolescentes e familiares sujeitos à elaboração do Plano Individual de Atendimento.

### **Programação**

Desde 2010, a cada semestre, o Museu recebe aproximadamente 40 educadores da Fundação Casa que participam de um processo de formação com duração de sete semanas. Durante um dia da semana, a equipe permanece no museu por 7 horas, totalizando 49 horas de formação.

Os conteúdos abordados nos núcleos temáticos da exposição de longa duração são aprofundados, por intermédio de uma primeira visita geral, seguida por visitas específicas a cada núcleo, acompanhadas de atividades complementares e de debates sobre o tema.

### **Avaliação**

A avaliação é realizada por meio de instrumentos elaborados especialmente para este fim. A avaliação produz relatórios específicos que, sistematicamente, subsidiam os novos encontros e também a reformulação ou ajuste das ações realizadas. Além disso, esse material é analisado pela equipe de educação, tornando-se referência para os processos internos de

formação. Além do acompanhamento e sistematização desses resultados, como parte constitutiva do programa, eles geram também relatórios trimestrais.

## **2º Programa**

### **Akpalô**

**Parceria atual: IBEAC – Instituto Brasileiro de Estudos e Apoio Comunitário, na região de Parelheiros.**

#### **Apresentação**

Trata-se de um programa de formação de mediadores culturais de comunidades que vivem em situação de vulnerabilidade social. O programa tem como objetivo subsidiar a abordagem de questões identitárias envolvidas no enfrentamento do preconceito, da discriminação e do racismo.

Para tanto, toma-se como ponto de partida o acervo da exposição de longa duração do Museu Afro Brasil, as ações de mediação e formação realizadas pelo Núcleo de Educação, as orientações previstas pela lei 10.639/2003 para o ensino da história e das culturas africanas e afro-brasileiras e as ações já realizadas pela organização parceira.

#### **Justificativa**

Dentre outros públicos, temos recebido cada vez mais crianças, adolescentes, jovens e adultos que chegam ao Museu, por meio da ação de instituições culturais que atuam em diversas regiões da cidade, especialmente nas periferias, muitas vezes destituídas do acesso aos bens culturais socialmente prestigiados.

Não raro esse público vive em situação de vulnerabilidade social, seja pela restrição de acesso aos serviços básicos – educação, saúde, segurança, transporte – seja pelas restrições provocadas pela dificuldade de: reconhecer como legítimas e valorizar práticas culturais características das comunidades em que vivem e reivindicar como direito práticas culturais normalmente negadas aos grupos sociais e economicamente menos privilegiados.

É comum que esse público seja formado, em sua maioria, por negros e seus descendentes. Trata-se, assim, de um público para o qual o Museu Afro Brasil tem um valor simbólico especialmente importante. Paradoxalmente, essas pessoas enfrentam toda a sorte de empecilhos para frequentar espaços culturais, sobretudo aqueles situados fora das comunidades em que vivem.

## **Objetivo Geral**

O presente programa tem como objetivo geral contribuir diretamente para a formação de mediadores culturais mais conscientes e críticos e indiretamente para o processo de sensibilização e conscientização da comunidade atendida pela instituição parceira, no que diz respeito à sua identidade cultural e ao processo de (re)construção de seu imaginário, especialmente por meio do acesso a bens culturais de prestígio social, aos quais muitas vezes essa população não tem acesso.

## **Programação**

A primeira etapa do programa se realiza ao longo de 08 meses. Neste período está previsto um intenso intercâmbio entre os jovens, o Museu, a instituição parceira e a comunidade a qual estes jovens pertencem.

Um grande número de vistas acontece no Museu, em primeiro lugar como aproximação e apreensão dos conteúdos temáticos da exposição de longa duração, em segundo lugar, para a produção, pelos jovens de roteiros relacionados aos temas estudados e discutidos ao longo dos encontros de formação. Esse processo é dinâmico e inclui também ações no bairro em que os participantes do projeto moram e atuam.

O programa envolve:

- a.** Curso de formação destinado a jovens mediadores culturais que atuam nas comunidades a que pertencem;
- b.** Realização de diagnóstico de práticas culturais que remetam à matriz africana e a experiências que abordem ou evidenciem a perspectiva afro-brasileira nos territórios em questão e em seu entorno.
- c.** Ações realizadas pelo Núcleo de Educação no território em que atua a instituição parceira.
- d.** Visitas das comunidades envolvidas no programa ao Museu Afro Brasil, mediadas pelos mediadores culturais formados pelo Programa.

## **Avaliação**

A avaliação é realizada por meio de instrumentos elaborados especialmente para este fim. A avaliação produz relatórios específicos que, sistematicamente, subsidiam os novos encontros e também a reformulação ou ajuste das ações realizadas. Além disso, esse material é analisado pela equipe de educação, tornando-se referência para os processos internos de formação. Além do acompanhamento e sistematização desses resultados, como parte constitutiva do programa, há a gestão, também, de relatórios trimestrais.



### **5.5.3.2. Projetos**

Os projetos estão voltados ao público em geral, funcionários do museu e publicações educativas, que se encontram brevemente apresentados neste Programa de Educação.

#### **5.5.3.2.1. Aos pés do Baobá**

No último sábado de cada mês, às 11h da manhã, o Núcleo de Educação recebe o público para um momento dedicado à contação ou leitura de histórias.

O projeto prioriza aspectos fundamentais da cultura brasileira, como a oralidade e o contato com as narrativas ficcionais, especialmente aquelas de origem oral e as produções africanas e afrobrasileiras.

As sessões, abertas ao público geral, se organizam em torno da experiência fundadora da escuta de histórias (contadas ou lidas). Nesses encontros, os educadores emprestam voz e corpo às narrativas diversas que proporcionam aos visitantes a ampliação e ressignificação do imaginário construído a respeito da presença africana em nossa cultura.

#### **5.5.3.2.2. Ateliê Aberto**

O público do final de semana, principalmente no domingo, merece atenção especial, sobretudo pelas especificidades de sua composição: trata-se geralmente de grupos familiares ou de amigos. Para tanto, além das visitas mediadas ou espontâneas foi elaborado o Projeto Ateliê Aberto.

Com o objetivo de ampliar o contato do público, especialmente das crianças e famílias que visitam o Parque do Ibirapuera aos finais de semana, com o Museu Afro Brasil, os educadores conduzem experiências estéticas que têm como principal objetivo propiciar aos visitantes o contato com linguagens artísticas, técnicas e materiais diversos. Tudo isso num clima gostoso de brincadeira e experimentação.

Após uma breve visita ao acervo, os participantes têm a oportunidade de descobrir e dividir materiais, observar a criação do outro, se encantar com a metodologia e com o fazer.

#### **5.5.3.2.3. Na espiral da memória**

Destinado ao público idoso, esse projeto se organiza em torno do conceito de memória, especialmente em sua dimensão coletiva. O contato dos visitantes com as obras de arte e documentos que compõem o acervo e as mostras temporárias realizadas pelo Museu Afro Brasil tem se revelado extremamente propício para o exercício de recuperar experiências vividas e, a

partir delas, ressignificar o presente e mesmo reinventar a própria história e reconstruir identidades.

A programação envolve visitas especialmente organizadas para esses visitantes e ações sistemáticas desenvolvidas em parceria com organizações com experiência no atendimento a esse público. No segundo caso, o projeto prevê visitas mensais de um mesmo grupo ao longo de um semestre e dialoga com atividades realizadas cotidianamente nas organizações parceiras às quais estão vinculados.

### **5.5.3.3. Oficinas**

O Núcleo de Educação organizou um projeto que oferece ao público uma programação de oficinas, sempre articuladas a visitas mediadas às exposições de longa duração ou às mostras temporárias. Essas oficinas têm como objetivo sensibilizar o público para as temáticas abordadas pelo Museu Afro Brasil ou ampliar e aprofundar questões tratadas durante as visitas, tanto no que diz respeito aos conteúdos, como às diferentes linguagens e recursos estéticos que podem ser mobilizados pelos educadores durante a mediação entre o público e as obras apresentadas ao longo dos percursos realizados pelas exposições.

Essas atividades podem envolver desenho, pintura, gravura, fotografia, música, dança, literatura entre outras linguagens artísticas. Atualmente são realizadas, em média, duas oficinas por mês, sempre com data previamente agendada e divulgada em nosso site e em nossa página do facebook:

#### **5.5.3.3.1. Abayomi**

A oficina propõe, uma experiência prática e reflexiva sobre a representação da mulher negra no universo simbólico que se constrói a partir do brincar e do brinquedo. Com base em obras presentes na exposição de longa duração do Museu Afro Brasil, os visitantes são convidados a refletir sobre questões como identidade, padrão de beleza, racismo e gênero, a partir da experiência estética criativa e lúdica da construção das Abayomi – bonecas negras confeccionadas em tecido e sem costura,

#### **5.5.3.3.2. Bingana**

Essa oficina tem como matéria-prima a palavra. Os participantes são convidados a conhecer, aprender, brincar e refletir sobre provérbios apresentados em três línguas: português, quicongo e lingala (línguas faladas na República Democrática do Congo).

#### **5.5.3.3.3. Brincadeiras do Congo**

Tem como objetivo proporcionar aos visitantes um contato efetivo com brincadeiras congolezas. Movimentos corporais, letras e melodias das canções são experimentados pelo público ao som do djembé, tocado pelo educador congolês que integra a equipe do Núcleo de Educação.

#### **5.5.3.3.4. Bumba, meu Boi!**

A oficina tem como objetivo propiciar uma reflexão sobre o processo artístico de produção de conhecimento e o imaginário coletivo envolvido na festa do Bumba-meu-boi, a partir da confecção e ornamentação de um couro de boi. A experiência se completa com uma vivência musical com algumas das toadas que acompanham os instrumentos na festa que conta o auto do boi: pandeirão, matraca, tambor e um maracá improvisado disponíveis no Núcleo da Educação.

#### **5.5.3.3.5. Impressões da cor**

Oficina de gravura que possibilita aos visitantes construir a sua própria matriz em madeira e E.V.A, gravar a superfície, entintar a placa e finalizar com o processo de impressão em papel, tendo como inspiração o acervo do Museu Afro Brasil ou as exposições temporárias.

#### **5.5.3.3.6. Ngoma**

Nessa oficina os participantes aprendem a confeccionar tambores de forma simples e prática. Em seguida, são convidados a aprender alguns toques e a participar de uma roda, durante a qual todos tocam, cantam e dançam.

A oficina preza pela simplicidade de construção e execução, apenas cano PVC e fita durex, e conta com a presença de um educador que orienta a confecção e a conversa sobre o instrumento de importância tão fundamental em seu país de origem, a República Democrática do Congo.

#### **5.5.3.3.7. Nsaka za bana**

A partir de uma breve visita ao museu e tomando como ponto de partida, a localização geográfica, aspectos históricos e linguísticos do Congo, os educadores conduzem discussões sobre o poder da palavra. Em seguida, os participantes são convidados a conhecer e brincar com palavras e textos curtos em lingala e kikongo e a experimentar movimentos corporais articulados a cantigas congolezas.

### **5.5.4. Projeto de Formação dos Funcionários do Museu**

O Museu, como instituição que tem no público o seu objeto principal, precisa se voltar para o seu corpo de funcionários, como equipe integral. E, para isso, é preciso conhecer, admirar, entender os conteúdos expositivos e, ao mesmo tempo, entender a importância desse patrimônio cultural.

O Núcleo de Educação realiza, periodicamente, visitas à exposição de longa duração e a mostras temporárias, especialmente voltadas para os funcionários do Museu Afro Brasil. São

realizadas também, por iniciativa da curadoria, reuniões gerais que abordam temáticas e conceitos essenciais de referência para a atuação cotidiana no MAB.

#### **5.5.5. Projetos para Produção de materiais e espaços criativos**

##### **Materiais - Linhas de publicação**

A produção de materiais para os diferentes públicos, que os aproximem dos conteúdos expositivos, faz parte de um projeto específico do Núcleo de Educação. Esses materiais, sob a forma de jogos, série de cadernos, revistas, roteiros de visitação ou outras publicações, estarão disponíveis ao público espontâneo, ao público escolar, aos professores - como suporte pedagógico - e ao público portador de necessidades especiais. Eles estarão organizados, também, considerando as diferentes faixas etárias e às diversas abordagens que um museu de história, memória e arte contemplam.

##### **Roteiros de visita**

Os roteiros publicados pelo Núcleo de Educação, impressos e digitais, têm como objetivo sugerir aos visitantes percursos que podem ser realizados durante uma visita. Esse material pode ser utilizado também como referência para a preparação de uma visita ou como ponto de partida para o aprofundamento de reflexões após uma visita, seja ela orientada ou espontânea.

##### **Negras Palavras**

A revista procura resgatar o significado de palavras faladas e escritas que constituem o imaginário brasileiro sob o domínio do consciente ou do inconsciente. Nela, encontra-se o registro de experiências com a *palavra* em rodas de histórias, oficinas, depoimentos, entrevistas, encontros temáticos e seminários dedicados ao resgate da memória negro-africana na história e cultura brasileiras.

##### **Almanaque Museu Afro Brasil**

A revista evidencia a trajetória de personalidades negras de importância destacada no cenário histórico e cultural brasileiro em diferentes tempos. Para isso, a história da personalidade retratada será contextualizada em uma linguagem que permita agilidade de leitura, em relação aos diversos acontecimentos marcantes da época. A revista prevê uma seção interativa a partir de desenhos e jogos, ligados à temática apresentada.

## **Pranchas para uso do Público espontâneo ou Guias de turismo**

Um conjunto de pranchas que orientam roteiros de visitação ao público espontâneo será oferecido, como empréstimo, aos visitantes espontâneos e aos guias de turismo que acompanham grupos de visitação.

As pranchas ter o conteúdos específicos relativos a cada núcleo temático da exposição de longa duração, incluindo orientação para leitura de obra e informações que contextualizam o núcleo e algumas obras indicadas.

### **5.5.6.Outras a es Educativas**

#### **Visitas Orientadas**

Realizadas pelos educadores do museu, serão oferecidas diariamente visitas para grupos de estudantes das redes pública e privada de ensino dos níveis de ensino infantil, fundamental, médio e superior, além de ONGs, instituições culturais e público em geral.

As visitas orientadas integram o programa de educação que está constituído por um conjunto de a es pedagógicas e educacionais, elaborado em consonância com os conceitos e conteúdos expositivos, cujo objetivo central é a mediação e a extroversão desses conteúdos junto ao público de diferentes faixas de idade e níveis sociais. A mediação se fará de modo adequado a cada faixa etária.

Essas visitas têm como ponto de partida o acolhimento com a função de, ao mesmo tempo, garantir e facilitar o contato entre o educador e o grupo e de prepará-los para a visita, com atividades que propiciem o deslocamento necessário para vivenciar a experiência proporcionada pelo espaço museal e promovam a aproximação com os conteúdos expositivos. Para tanto, os educadores recorrem à leitura ou contação de histórias, atividades musicais entre outras estratégias.

Em geral o tempo previsto para esta visita   de 1h15' e atende a grupos de, no máximo, 20 pessoas.

#### **Visitas Temáticas**

As visitas temáticas têm por objetivo proporcionar ao visitante a oportunidade de aprofundar seus conhecimentos e reflexões a respeito de fatos históricos, linguagens ou conceitos abordados na exposição de longa duração.

O educador realiza a visita a partir de um roteiro que destaca aspectos e informações, muitas vezes desconhecidos ou não valorizados na abordagem dos temas eleitos.

Essas visitas são oferecidas, geralmente, aos finais de semana e obedecem a uma programação de conteúdos organizada pelo Núcleo de Educação.

Com a intenção de oferecer experiências sempre mobilizadoras para as crianças, o Núcleo de Educação realiza periodicamente uma visita temática especialmente voltada para esse público:

### **Kotambola ya bana**

A visita explora o acervo de maneira lúdica e apresenta obras de arte escolhidas para sensibilizar os pequenos visitantes. Durante o percurso, além de conhecer as exposições, as crianças participarão de brincadeiras que envolvem histórias e músicas que remetem às nossas matrizes africanas.

## 5.6. PROGRAMA DE COMUNICAÇÃO



Cassino Autoria: Gérard Quenum

## **PROGRAMA DE COMUNICAÇÃO**

### **Apresentação**

O Programa de Comunicação integra um programa maior de Desenvolvimento Institucional.

A Comunicação leva as realizações das áreas fins da instituição ao ambiente externo ao Museu (sociedade civil, imprensa, governo, patrocinadores, redes sociais, etc).

### **I. Linhas de ação**

As ações de Comunicação serão executadas em frentes distintas de Comunicação (no âmbito do Desenvolvimento Institucional), com vistas a:

**1) Formação de públicos (presencial e virtual)** – O planejamento e gestão de conteúdo (para site, mídias sociais e imprensa) é um dos fatores primordiais que promove o alcance efetivo de resultados, proporciona não só a disponibilização de programação cultural (exposições e ações educativas) atualizada, como a divulgação de conteúdos relativos aos acervos museológico, bibliográfico e institucional, e mantém atualizada a divulgação de ações técnicas referentes à Pesquisa, Documentação, Preservação e outros assuntos realizadas pelo museu, contribuindo para a ampliação do conhecimento e da valorização do patrimônio museológico, qualificando sobremaneira a formação de seus diversos públicos.

**2) Atendimento ao público** – a gestão interna de ações de comunicação, permite que o atendimento (respostas aos diversos tipos de solicitações feitas pelo público) seja realizado de forma rápida e eficaz, criando um canal de atendimento direto com os mesmos, obedecendo as premissas (prazos) do índice de Transparência.

Este atendimento abarca:

- Atendimento presencial (estudantes, pesquisadores, imprensa, profissionais de turismo, produtores de vídeos, etc);
- Atendimento telefônico;
- Canal Fale Conosco (através do site);
- E-mail's institucionais (comunicação, institucional, eventos, doadores, programa de sócios, voluntariado, divulgação etc.);
- Mídias sociais (comentários em posts e mensagens diretas – inbox).

**3) Relacionamento com diversos públicos** – Sistemáticamente informações (quantitativas e qualitativas) originadas pelo público são coletadas: e-mail's recebidos, comentários em mídias sociais (através da ferramenta de monitoramento de inserções em mídias



sociais em mídias sociais – Livebuzz – que proporciona, inclusive, monitoramento de citações do museu em blogs e outras ferramentas digitais) e comentários abertos deixados no totem de pesquisa de satisfação, disposto livremente para resposta voluntária à saída do museu.

Esta análise fornece à AMAB subsídios e atua como uma ferramenta de tomada de decisões de prioridades e ações relativas à oferta de serviços de comunicação museológica.

A agilidade de interação com o público tem aumentado consideravelmente o grau de relacionamento com os mesmos, possibilitando o desenvolvimento de táticas de atuação específicas para cada tipo de público no planejamento de suas campanhas de comunicação, alcançando maior eficiência, eficácia e assertividade.

Assim, pretendemos viabilizar novos canais de comunicação, realizando enquetes e pesquisas digitais (por e-mail, em mídias sociais, no site) com o objetivo de qualificar ainda mais o perfil de seus públicos específicos.

**4) Comunicação e Serviços ao público** – A AMAB pretende consolidar o site do museu como fornecedor de prestação de serviços. Deixar de ser um site unicamente institucional para torná-lo um portal fornecedor de serviços museológicos.

A partir do momento que novos públicos têm sido formados, um canal de comunicação mais eficiente e eficaz tem sido construído, relacionamentos têm sido desenvolvidos, tudo isso torna possível uma comunicação mais assertiva, onde o museu sabe o que seus públicos esperam.

O Museu almeja que seus públicos frequentem ainda mais o seu site em busca do que precisam e querem, aumentando sua interação e fidelidade, onde o público passa a ser frequentador do site e não meros visitantes.

Neste novo formato, além da busca por informações institucionais e de programação, o público ganha maior profundidade e qualidade no acesso ao acervo do museu, nas suas publicações, em suas pesquisas, em suas realizações, em informações de interesse, possibilitando, por que não, indicações para consulta em outros acervos / museus do Estado de São Paulo.

Neste formato será possível que o visitante faça o agendamento para grupos espontaneamente para visitas médias, sem necessitar do atendimento pessoal e/ou telefônico, bem como é intenção da AMAB disponibilizar uma loja virtual ao longo do período de vigência do contrato.

O aplicativo para dispositivos móveis (App Museu Afro Brasil) deve permanecer em utilização, em especial como ferramenta de áudio-guia utilizando QR Codes e atualização de programação cultural. Pretende-se ampliar a sua utilização e o seu impacto nos resultados de serviço ao público.

E, complementando o aprimoramento de serviços ao público, o Museu vislumbra disponibilizar ao público visitante, material gráfico institucional (portfólio, folders, folhetos com programação, informações do acervo) e material digital, como os roteiros de visitação digitais.

Assim, entende-se a importância de uma publicação institucional periódica como uma revista ou um jornal periódico que contemple a divulgação de sua história / seu acervo / suas realizações / etc.

Serão planejadas campanhas de divulgação institucional periódicas, compostas por diversas frentes de comunicação (site, mídias sociais, imprensa, outros).

**5) Comunicação visual** – será elaborado um projeto de revitalização da comunicação interna (sinalização) que seja aderente à expografia e algumas intervenções externas, buscando ainda, através de parceria com a administração do Parque Ibirapuera (Secretaria Municipal do Verde e Meio Ambiente) e outros equipamentos culturais que fazem parte do complexo cultural do parque, a viabilização de um projeto de melhoria de sinalização externa que seja complementar. Será considerado um estudo de viabilização de desenvolvimento de nova logomarca.

**6) Parcerias** – Com o objetivo de ganhar novas frentes e maiores proporções nos resultados de comunicação / divulgação, o Museu intensificará a atuação em parcerias com outras instituições culturais (museológicas e/ou correlatas) e de comunicação (imprensa, editoras, agências, etc), que possibilita ganhar novos nichos e espaços de comunicação / divulgação. Esta prática promove, entre outros resultados, maior presença na mídia. Como material de apoio às ações decorrentes desta estratégia, será produzido um vídeo institucional contendo as principais realizações do equipamento e a realização de eventos direcionados a este público.

Parcerias serão aprimoradas com o Parque Ibirapuera e outras instituições culturais que fazem parte dele (MAM, Oca, Pavilhão Japonês, Bienal, Planetário, Auditório Ibirapuera, MAC), articulando programações e ações de comunicação e divulgação. E, além do universo Parque Ibirapuera, iniciaremos uma busca de atuações em parceria, em eixos próximos (eixo Paulista e eixo Jardins), com instituições culturais.

**7) Relacionamento com Imprensa especializada** – Uma vez que as táticas e as ações de Assessoria de Imprensa são realizadas internamente, pela equipe de Comunicação e Desenvolvimento Institucional, o alcance e a assertividade de uma pauta tem aumentado gradativamente, a partir do momento que relacionamentos com os veículos de imprensa em geral e especializada tem sido criados e desenvolvidos. São fatores acima da simples divulgação de

uma pauta à imprensa, são relacionamentos de confiança criados, abrindo novos canais de divulgação. Salientando que o apoio e a interlocução realizada com a Assessoria de Imprensa da SEC-SP são de fundamental importância para que resultados sejam obtidos.

**8) Gestão de mailing** – a instituição manterá suas atividades de gestão de mailing digital, classificando em grupos de público-alvo pré-definidos o que possibilitará ações específicas de comunicação dirigida.

É utilizada uma ferramenta para gestão de resultados de cada campanha disparada (índice de assertividade, comportamento de cada destinatário (se visualizou a mensagem, quando, quantas vezes, se foi para SPAM, se pediu descadastramento de mailing, etc). A intenção é utilizar estas informações como fonte para desenvolvimento de um CRM onde os relacionamentos com os públicos diversos possam ser ainda mais aprimorados.

**9) Inserção em mídia** – A estratégia utilizada pela AMAB em seu Plano de Comunicação, prevê os esforços de desenvolvimento de ações em 4 categorias de mídias buscando sua ampliação de penetração, classificadas da seguinte forma:

- **Espontânea** – Se refere à veiculação na imprensa. As inserções nos diversos tipos e portes de veículos (jornal / revista / TV / rádio / web) cresceram significativamente no último período (2014-2016), o que certamente é fruto do relacionamento desenvolvido com os veículos de imprensa, a partir de pautas pré-selecionadas e finamente construídas a partir da programação cultural (exposições temporárias, ações educativas e outros eventos).
- **Mídia própria** – O que conceituamos como mídia própria se refere à veiculação de conteúdo próprio em publicados no site e nas mídias sociais (que via de regra redireciona o visitante ao site, possibilitando mensurar efetivamente, inclusive, o impacto nos resultados de público virtual. O crescimento do público virtual é significativo, cujo resultado é fruto de um trabalho minucioso de definição de pauta e conteúdo, embasado nas informações estratégicas obtidas através do estreitamento no relacionamento com seus diversos públicos. A proposta é que esta mesma estratégia de atuação siga sendo aprimorada na busca de melhores resultados no próximo período.
- **Mídia indireta** – São os resultados de visibilidade alcançada através de projetos realizados em parcerias, fundamentais na construção de diversos resultados da instituição. Um trabalho cuidadoso de alinhamento de divulgação entre as partes que impulsiona os resultados de mídia indireta.
- **Mídia paga** – São anúncios publicitários de divulgação de grandes exposições e/ou outros eventos culturais em veículos de grande circulação. Em sua grande maioria estes

investimentos são e serão durante o próximo período, viabilizados através da iniciativa privada, (patrocínios, apoios e doações), como parte da estratégia de divulgação de cada projeto. Os anúncios contribuem para fomentar a presença do público presencial.

Outra frente, ainda neste tipo de mídia, é viabilizar a presença em canais alternativos de comunicação (como elevadores / relógios / ponto de ônibus / taxis / restaurantes / academias, etc).

**10) Eventos articulados** – O Museu prima pela participação de eventos articulados pela SEC-SP (como Mostra de Museus, Sonhar o Mundo, etc) entre Museus do Estado de SP, IBRAM, movimentos globais ou outras instituições correlatas. Os resultados são significativamente bons e a intenção é fortalecer este tipo de participação e buscar novas que seja possível nossa participação.

**11) Comunicação Interna** - A AMAB aprimorará as ações de comunicação interna. Atualmente alguns canais de comunicação, além dos utilizados pelo RH, são utilizados de forma regular com o objetivo de aproximar o colaborador e criar um canal de comunicação. Mensalmente é enviada uma newsletter chamada “Museu na Mídia”, onde são apresentados os resultados de inserção na mídia e quais foram os destaques do mês. Também é utilizada um canal de divulgação de programação cultural, tanto do próprio equipamento, quanto de outros equipamentos culturais vinculados à SEC ou instituições museológicas do Estado de SP. O objetivo é fortalecer ainda mais ações de comunicação interna, tentando viabilizar, através de investimentos oriundos de captação de recursos, o projeto de um portal de intranet, onde os colaboradores poderão consulta-lo para obter informações relativas ao seu funcionamento, programação, realizações, bastidores, notícias e outros (como benefícios para colaboradores que possam ser obtidos através de parcerias).

**12) Apoio para captação de recursos** – as ações de comunicação farão parte da gestão das ações de captação de recursos, elaborando campanhas de divulgação do Programa Raízes ou de outros projetos que venham a se realizar, assim como campanhas de crowdfunding, no desenvolvimento de um Programa de Relacionamento com Patrocinadores e na manutenção operacional do Programa de Voluntariado, já consolidado.

### 5.6.1. PROGRAMA EDITORIAL



Francisco de Paula Brito

Autoria: Autor não identificado

A publicação dos conteúdos expositivos tanto do acervo, como das exposições temporárias, constitui-se em uma das prioridades do Programa. Assim, uma parte fundamental da memória institucional fica assegurada, sob a forma de catálogos, livros, revistas, folders e convites.

## **PROGRAMA EDITORIAL**

### **Apresentação**

O Programa Editorial tem como propósito principal a coordenação de publicações sobre os conteúdos expositivos, tanto do acervo como das exposições temporárias, bem como os resultados de processos de pesquisa e de propostas educativas. A partir de suas ações, uma parte da memória institucional fica assegurada sob a forma de catálogos, livros, revistas, folders e convites.

A coordenação e realização dessas publicações articulam duas importantes dimensões: a memória conceitual da instituição e o seu compartilhamento junto ao público. O conceito orientador de cada obra editada é consonante com os conceitos que fundam essas ações.

### **5.6.2. Justificativa**

O Museu Afro Brasil tem uma função social é de suma importância para o patrimônio nacional, na medida em que salvaguarda a memória e a história afro-brasileira em diferentes tempos e espaços do país. Essas memórias são reconstruídas no presente, através das narrativas curatoriais que organizam e conceituam as exposições.

Neste sentido, a preservação mais contundente dessas narrativas curatoriais que, dinamicamente, ressignificam essa memória, tem nas publicações seu registro de longa duração.

A concepção e o conceito editorial dos catálogos, em seus diferentes formatos, além de apresentar as obras que integram as exposições, procuram expressar as narrativas curatoriais, seus conceitos e lógicas expositivas.

Essa perspectiva de estimular memórias de longa duração, sobre a qual se debruçam as ações previstas no Programa Editorial, se remete também às outras publicações, que envolvem tanto a extroversão de conteúdos que foram desenvolvidos e organizados pelos pesquisadores do Museu, como as propostas educativas voltadas a diferentes linhas de publicação.

Outra ação importante, sob a responsabilidade deste Programa é a elaboração de produtos gráficos e virtuais que comunicam a programação cultural do Museu. Do mesmo modo, esses produtos carregam com eles marca conceitual da instituição.

### **5.6.3. Objetivo Geral**

O Programa Editorial visa contribuir para a valorização, salvaguarda e compartilhamento do patrimônio cultural brasileiro, tendo como referência os conceitos fundadores do Museu Afro Brasil, por intermédio das publicações que o Núcleo Editorial coordena e organiza.

#### **5.6.4. Objetivos Específicos**

- Coordenar e produzir catálogos das exposições de longa duração e temporárias.
- Propor a forma adequada aos catálogos: catálogo; catálogo-revista; catálogo jornal.
- Produzir os folders, cartazes, convites das ações culturais do museu.
- Coordenar a produção de livros, revistas, cadernos resultantes de ações desenvolvidas pelos Núcleos de Pesquisa e de Educação.

#### **5.6.5. Linhas de Publicação**

O Programa apresenta três linhas gerais de publicação. A primeira é voltada ao registro das exposições, organizadas pela curadoria do Museu. A segunda se refere às publicações organizadas pelos Núcleos de Pesquisa e Educação. E a terceira comunica a programação cultural do Museu junto ao público.

As duas primeiras linhas possuem um caráter de longa duração, enquanto a terceira tem uma finalidade mais temporária.

##### **5.6.5.1. Catálogos das exposições:**

São inteiramente idealizados no Museu, com a concepção editorial definida pelo Diretor Curador. Desse modo, catálogos e exposições estão integrados desde o seu conceito até a sua publicação.

##### **5.6.5.2. Pesquisa e Educação:**

Independente da forma, tanto as publicações produzidas pelo Núcleo de Pesquisa como aquelas produzidas pelo Núcleo de Educação incluem linhas específicas que integram seus programas. Os conteúdos do acervo, seus desdobramentos e as exposições temporárias são o centro dessas publicações.

##### **5.6.5.3. Programação Cultural:**

Embora tenham um caráter mais efêmero, mas não menos importante, essas publicações se destinam a aproximar o público das ações do Museu e integram a memória institucional

## 5.7. – PROGRAMA DE FINANCIAMENTO E FOMENTO



Colar - *Joias de Crioula* Século XIX , Bahia Coleção particular



## **PROGRAMA DE FINANCIAMENTO E FOMENTO**

### **Apresentação**

Em janeiro de 2014, a AMAB consolidou o seu Núcleo de Desenvolvimento Institucional que, além de apoiar as Diretorias Executiva, Curatorial e Administrativo-Financeira, é responsável pelo cumprimento dos objetivos específicos dos Programas de Comunicação e Imprensa e fornece o suporte necessário ao cumprimento dos objetivos do Programa de Financiamento e Fomento da instituição.

No mesmo período, por ocasião do início da vigência do Contrato de Gestão nº 004/2013, e em cumprimento aos compromissos firmados, foi elaborado, apresentado e aprovado junto à SEC o Plano de Desenvolvimento Institucional da Associação Museu Afro Brasil, sob responsabilidade da Diretoria Executiva. Neste Plano encontra-se manifesta a firme convicção de que só é viável e possível sua execução, através de uma forte operação conjunta através de 4 eixos operacionais da instituição:

- (1) Comunicação Institucional
- (2) Relações Institucionais
- (3) Captação de Recursos
- (4) Projetos

Estes eixos interligam todas as frentes de atuação da instituição (meio e fim) e devem funcionar em perfeita sinergia para que se obtenha resultados efetivos como uma engrenagem.

O referido Plano de Desenvolvimento Institucional, ainda vigente, é composto, entre outros documentos, por um Plano de Captação de Recursos, que constitui o pilar do Programa de Financiamento e Fomento da instituição. As frentes de atuação deste Plano de Captação são baseadas em algumas linhas de ação, que tem como objetivo a diversificação das fontes de recursos, atrelada aos objetivos de ampliação e diversificação de público.

### **5.7.1. Linhas de ação**

Desenvolvidas e ampliadas com base na análise do diagnóstico institucional, realizado por ocasião do último Planejamento Estratégico da AMAB (2015), as linhas de ação do Programa de Financiamento e Fomento tem como objetivo central viabilizar a diversificação de recursos da instituição, assim como sua ampliação global, buscando a sustentabilidade institucional. Estas linhas de ação se encontram apresentadas a seguir:

#### **5.7.1.1. Captação Operacional**

A captação operacional se efetiva e busca se ampliar durante a vigência desse Plano Museológico por meio de cinco mecanismos:

### Bilheteria

Desde setembro de 2014 o museu conta com a cobrança de ingressos, mantendo uma ampla política de gratuidade. Para além da bilheteria para visitação das exposições vigentes, busca-se igualmente a captação de bilheteria para eventos específicos (shows, filmes, etc.), que podem ser viabilizados em parcerias com diversos produtores culturais atuantes com temas correlatos.

### Loja

Busca-se a ampliação da captação de recursos através da Loja, criando novas linhas de produtos, oferecendo novos produtos diferenciados e que sejam relacionados às temáticas apresentadas pela programação cultural do museu, bem como realizando parcerias com outras marcas com o objetivo de viabilizar novos projetos de co-branding.

### Cessão onerosa de espaço

O Museu dispõe do Teatro Ruth de Souza, com capacidade para 150 pessoas, contando com cabine de tradução simultânea, entre outras características que possibilitam a cessão onerosa de espaços a diversos tipos de eventos de terceiros (treinamentos, premiações, apresentações de teatro, filmes, etc). Além do auditório, o museu dispõe de outros espaços com potencial para locação (para filmagens, ações publicitárias, etc.).

### Realização de eventos pagos

Por meio desse mecanismo, busca-se aumentar a visitação e bilheteria através de realização de eventos pagos (shows, filmes, etc), numa ação articulada com os diversos núcleos de trabalho da Diretoria Curatorial e fortemente trabalhada pela Comunicação e Imprensa.

### Serviços museológicos

De acordo com o levantamento das oportunidades obtido por meio do diagnóstico institucional, uma ampliação da oferta de serviços museológicos foi proposta e acatada, sendo incorporada ao Programa de Financiamento e Fomento, como consta a seguir:

- Exposições itinerantes: apontado no diagnóstico Institucional como um de seus pontos fortes, o acervo do Museu Afro Brasil tem um forte potencial de extroversão de suas obras e narrativas por meio da realização de exposições itinerantes e a instituição recebe regularmente estas solicitações, em especial durante alguns períodos do ano, como os meses de maio e novembro, com as efemérides da Abolição da Escravatura e o Dia da Consciência Negra, respectivamente. O objetivo é dar continuidade à oferta deste serviço e ampliá-la, com diversos formatos pré-definidos de exposições a partir do acervo, que possam itinerar em outras instituições interessadas, recebendo uma contrapartida financeira.

- Cursos/ palestras / treinamentos: trata-se de outro item apontado como uma potencialidade a ser mais bem explorada pela instituição, dada a especificidade temática do acervo do museu, sua singularidade e a expertise e competência técnica dos profissionais da AMAB. O objetivo é ofertar ações de formação relativas aos temas abordados pelo acervo do museu, aliadas a parcerias com profissionais de grande reconhecimento no mercado. Assim como a realização de eventos culturais pagos, estas ações têm como objetivo ampliar a captação de recursos financeiros e fomentar novos públicos e integrará a programação cultural do Centro de Cultura e Educação da instituição, com lançamento oficial previsto para 2018.

#### 5.7.1.2. Relacionamentos institucionais para doações

A partir de relacionamentos institucionais desenvolvidos, busca-se ampliar as doações recebidas tanto através de Pessoas físicas como Pessoas jurídicas, com diferentes objetivos específicos.

Por meio do relacionamento institucional com **Pessoas físicas**, busca-se ampliar o relacionamento com o público visitante (e virtual), fomentando a doação financeira e não financeira, em especial através dos seguintes mecanismos:

##### Programa de Sócios:

A fim de atender uma série de percepções de necessidades internas e demandas exógenas, o Programa de Sócios do Museu Afro Brasil foi reorganizado conceitual e estruturalmente. Do ponto de vista conceitual o acervo museológico da instituição passa a ser o foco que orienta as ações do programa. Da perspectiva estrutural, ampliamos o leque de contrapartidas por meio de parcerias estratégicas com instituições alinhadas à missão e visão do museu que, em conjunto, oferecerão uma gama de benefícios externos.

O Programa de Sócios é destinado a **Pessoas Físicas** que contribuirão com **recursos financeiros** para as realizações do Museu Afro Brasil. Por meio deste, buscamos a ampliação de vínculos entre a instituição e a sociedade civil para possibilitar fontes de captação por meio do oferecimento de benefícios e exclusividades aos associados. A adesão está vinculada a uma contribuição financeira anual cujo valor varia de acordo com a categoria escolhida. O associado deve optar por uma das 05 (cinco) categorias de planos disponíveis.

Contribuição (R\$)	Faixa 1	Faixa 2	Faixa 3	Faixa 4	Faixa 5
<b>Mensal (12x)</b>	R\$ 15,00	R\$ 30,00	R\$ 50,00	R\$ 80,00	R\$ 100,00
<b>Anual</b>	R\$ 180,00	R\$ 360,00	R\$ 600,00	R\$ 960,00	R\$ 1200,00



### Contrapartidas:

Benefícios Internos	Faixa 1	Faixa 2	Faixa 3	Faixa 4	Faixa 5
Cartão personalizado de associado	X	X	X	X	X
Newsletter exclusiva para sócios (mensal)	X	X	X	X	X
Entrada gratuita para exposição	X	X	X	X	X
Visita temática ao acervo do MAB para grupo de sócios	X	X	X	X	X
Visitas Especiais para exposições temporárias		X	X	X	X
Visitas a ateliers de artistas		X	X	X	X
Encontros com artistas	X	X	X	X	X
Acompanhamento de atividades de setores das áreas técnicas	X	X	X	X	X
Desconto de 5% em produtos da linha MAB à venda na loja do museu	X	X	X	X	X
Desconto em Cursos e Oficinas do Centro de Formação do Museu Afro Brasil (CEFAB)	10% de desconto	20% de desconto	30% de desconto	50% de desconto	70% de desconto
Premiação de Catálogos ao longo do ano				X	X

<b>Benefícios Externos</b>	<b>Faixa 1</b>	<b>Faixa 2</b>	<b>Faixa 3</b>	<b>Faixa 4</b>	<b>Faixa 5</b>
Desconto em Livrarias	X	X	X	X	X
Descontos em Cinemas	X	X	X	X	X
Descontos em Museus	X	X	X	X	X
Desconto na assinatura de Jornais/Revistas	X	X	X	X	X
Desconto em Restaurantes			X	X	X

### **Programa de Voluntariado**

Este programa destina-se a Pessoas Físicas que contribuem com recursos não financeiros para as realizações do Museu Afro Brasil, podendo ocorrer em caráter pontual ou contínuo, em diversas frentes de atuação.

O núcleo de desenvolvimento institucional é o setor responsável pelo planejamento, implantação, monitoramento e avaliação deste programa que atualmente conta com um profissional responsável pela promoção das ações voluntárias, além de um profissional de dá suporte ao programa.

A atuação contínua é inserida no âmbito de uma área específica, com objetivos claros e bem definidos, e embora seja caracterizado de forma contínua, a sua contratação será periódica, podendo ser renovada conforme interesse e concordância dos termos de ambas as partes.

A atuação pontual de um voluntário acontecerá por intermédio da realização de um projeto, onde sua atuação será dentro de um escopo bem definido durante a execução.

O objetivo a curto e médio prazo é aprimorar o programa, abrindo novas frentes de atuação (em novas áreas) e também desenvolver ações pontuais (como as realizações de eventos pagos) que possam também colaborar pontualmente (em um único evento) e não somente de forma contínua, regularmente durante todo o semestre, como já acontece atualmente). A doação do tempo, trabalho e talento dos voluntários até hoje recebidos tem sido de fundamental importância na qualificação dos trabalhos realizados pela OS.

Todas as diretrizes do programa estão previstas no Manual de Orientações do Programa de Voluntariado.

## Doações

A AMAB prevê trabalhar em 2 frentes distintas de doações: com ações destinadas a Pessoas Físicas e outras destinadas a Pessoas Jurídicas.

No âmbito das **Pessoas Físicas**, além das doações que são recebidas através do Programa de Sócios mencionado acima, o objetivo é desenvolver projetos e dispô-los para viabilização através de doações, utilizando-se, por exemplo, de campanhas de financiamento coletivo - crowdfunding (várias pessoas doam pequenas quantias de dinheiro, geralmente através de uma plataforma da internet).

Já o relacionamento institucional com **Pessoas Jurídicas** objetiva criar modelos de relacionamento com instituições corporativas (de pequeno e grande porte), com a finalidade de investir, em um projeto específico ou na contratação de um serviço pré-determinado, recursos financeiros e/ou não financeiros através de Doações e Parcerias estabelecidas, com realização (ou não) de contrapartidas pré-estabelecidas. Os recursos não financeiros aqui mencionados podem ser produtos e serviços recebidos em contrapartida a algum outro serviço relacionado aos temas do acervo do museu, realizado pela AMAB.

### **5.7.1.3. Projetos**

As ações desenvolvidas na linha de ação denominada “Projetos” visam apoiar os diferentes núcleos de trabalho das áreas fins do museu em três grandes eixos:

1. Mapeamento de Editais, Premiações e Concursos cujo escopo venha ao encontro da missão, da visão e dos objetivos da instituição, visando seu fortalecimento e consolidação, nas seguintes áreas:

- o Exposições temporárias
- o Itinerâncias
- o Publicações
- o Educação
- o Acessibilidade
- o Pesquisa
- o Salvaguarda
- o Biblioteca
- o Documentação

2. Assistência às equipes dos diferentes núcleos de trabalho da Diretoria Curatorial na elaboração e formatação de projetos assim como na sua posterior submissão aos editais e premiações identificados como de seu interesse.

3. Apoio à Curadoria do Museu Afro Brasil na elaboração, formatação e submissão de projetos de exposições e produtos secundários a elas vinculados (catálogos, seminários etc.) em Leis de Incentivo federal, estadual e municipal.

Com esta linha de ação, a AMAB dá continuidade à sua estratégia de ampliação e diversificação das fontes de recursos por meio da inscrição de projetos, investindo em mecanismos que viabilizem, além das grandes exposições do museu, a realização de outros eventos pertencentes à sua programação cultural e também projetos educativos, de pesquisa, de conservação, documentação e difusão de seus acervos, publicações, etc.

A prioridade da captação por projetos está vinculada ao cumprimento dos objetivos e metas dos Planos de Trabalho pactuados anualmente com a UPPM/SEC. São inscritos regularmente projetos que busquem a execução dos referidos objetivos e metas (pactuadas ou condicionadas), nas diferentes modalidades de Editais, Leis de Incentivo, Prêmios, etc.

Desta forma, a captação por projetos se efetiva por meio de três modalidades:

- Captação de recursos por meio de patrocínio via Leis de Incentivo (ProAC e/ou Lei Rouanet);
- Captação de recursos via Editais de fomento a museus (IBRAM, Ibermuseus, etc.); de apoio à cultura, pesquisa e educação; de apoio a ações voltadas ao combate ao racismo, à promoção das relações étnico-raciais, à inclusão de pessoas em situação de vulnerabilidade social e/ou com deficiência; de apoio a ações voltadas a crianças, adolescentes e idosos; Premiações; Editais de fomento (FAPESP, FINEP, CNPq, FID, etc.), dentre outras oportunidades monitoradas regularmente, mapeadas e discutidas com os diversos Núcleos de Trabalho do museu para elaboração de propostas que visem ao cumprimento das metas pactuadas e condicionadas nos Planos de Trabalho;
- Captação de recursos para projetos da instituição via patrocínio direto, com oferecimento de contrapartidas aos patrocinadores, sejam eles pessoas físicas ou jurídicas.

A consolidação da linha de ação “Projetos” tem igualmente o objetivo de amadurecer o conhecimento e a experiência, desenvolvendo novas linhas de atuação ao longo dos próximos anos como, por exemplo, a criação de um Programa de Residência técnica/artística/curatorial, que possa, de igual maneira, ser financiado por um projeto que utilize recursos de editais ou renúncia fiscal para sua implementação, e outras iniciativas de captação de recursos diferenciadas.

Outra estratégia de concepção e viabilização da programação cultural do museu e de outras ações vinculadas a seus diferentes Núcleos de Trabalho é o diálogo com a sociedade civil, acolhendo projetos propostos por seus diferentes atores sociais (artistas, instituições parceiras ou interessadas em estabelecer parceria, coletivos, produtores culturais, etc.), para

realização no museu ou em outros territórios, em parceria com o museu, de modo a ampliar sua participação na programação da instituição, contribuindo para a democracia cultural na área museológica.

Finalmente, é importante enfatizar que a AMAB mantém uma rede ativa de relacionamentos corporativos, que tem apoiado e patrocinado regularmente as atividades e a programação cultural do Museu Afro Brasil.

#### **5.7.1.4. Parcerias**

O estabelecimento de parcerias tem sido, desde o início da gestão do museu pela AMAB, uma importante estratégia de ação para ampliação e diversificação de sua programação e de suas ações. Dentro de uma visão de gestão participativa do equipamento cultural, as parcerias ocupam um lugar estratégico, pois são mapeadas e articuladas pelas equipes e coordenações dos diferentes núcleos de trabalho da instituição.

A área de parcerias é então pensada como uma importante estratégia de ampliação e diversificação de fontes de recursos para as atividades do museu e, conseqüentemente, de fortalecimento institucional. Elas proporcionam interfaces com a sociedade civil e sustentam uma rede de relações que promove o fortalecimento, a diversificação e a ampliação da atuação da instituição, potencializando os resultados e os impactos de suas ações.

Encontram-se em vigor parcerias direcionadas: a pesquisa sobre o acervo - com desdobramentos voltados à sua extroversão e publicização -, ao atendimento ao público e ações de formação, parcerias para ações de conservação do acervo e para composição de programação cultural e de acervo bibliográfico, além daquelas voltadas às ações de comunicação/divulgação do Museu e para apoio logístico e serviços, sempre em busca de sustentabilidade institucional.

O último diagnóstico institucional realizado apontou para a necessidade da manutenção e ampliação destas parcerias, o que será feito de acordo com o estabelecido nos planos de trabalho pactuados entre a AMAB e a UPPM/SEC.



## 5.8. PROGRAMA DE EDIFICAÇÃO E SEGURANÇA



Estatueta feminina

Autoria: Rubem Valentim

O espaço usado para abrigar o Museu não foi construído para este propósito e, por isso, os requisitos de segurança tinham importância diferente em seus projetos e construções originais. Para proteger as pessoas que trabalham ou frequentam o Museu, algumas políticas e procedimentos foram estabelecidos pelo Programa

## **PROGRAMA DE EDIFICAÇÃO E SEGURANÇA**

### **I. Programa de Edificação**

#### **Apresentação**

##### **5.8.1. Gestão e manutenção em edifícios**

A AMAB tem sob sua responsabilidade, além do patrimônio museal, um patrimônio arquitetônico tombado pelos órgãos de preservação, que possui inquestionável valor cultural: o Pavilhão Padre Manoel da Nóbrega, edifício de Oscar Niemeyer, sede do Museu Afro Brasil, localizado dentro do Parque Ibirapuera. Por se tratar de uma edificação de 13.195,8 m<sup>2</sup> e tombada pelo patrimônio histórico, sua gestão requer um cuidado especial, principalmente por restringir alterações ou ampliações, que só podem ser executadas a partir da obtenção de autorização legal dos órgãos competentes.

O Plano de Gestão e Manutenção, elaborado de acordo com as diretrizes da SEC SP, tem como objetivo principal estabelecer uma sistemática mais eficiente e eficaz de gestão predial, com foco na manutenção preventiva. A manutenção preventiva resulta na economia de recursos públicos ao evitar problemas e antever a necessidade de reparos, aumentando assim a vida útil dos equipamentos. Referida manutenção traz, principalmente, impactos positivos no que se refere à confiabilidade dos sistemas e instalações que integram a edificação, além de proporcionar segurança e bem-estar aos usuários. No Plano estão as informações básicas sobre a edificação, de forma simples, clara e objetiva. As rotinas de manutenção preventiva dos sistemas predial abrangendo a manutenção Elétrica, Hidráulica, Predial Civil, Ar Condicionado e Sistema de detecção e alarme de incêndio estão descritas no referido plano.

O escopo do Programa será ampliado, incluindo a manutenção preditiva e a procura de parcerias e captação de recursos para as intervenções necessárias de caráter corretivo, incluindo as pequenas reformas.

Há de se ressaltar as dificuldades na manutenção de um prédio com mais de 60 anos, tombado pelo patrimônio histórico. Muitas intervenções devem ser autorizadas pelos órgãos de preservação para não desfigurar a arquitetura original, constituindo-se, de fato, em obras de restauração.

Paralelamente, é fundamental uma articulação com a SEC relativa ao plano de obras de recuperação do prédio. A manutenção predial desenvolvida pela AMAB precisa estar coordenada com a agenda de obras estruturais da SEC, a fim de se evitar desperdícios de tempo e recursos públicos. Desse modo, a ação conjunta entre a SEC e a OS é essencial para a efetiva economia de recursos públicos e o uso racional do mesmo.

A AMAB possui como referência seu Manual de Normas e Procedimentos de Segurança e o Plano de Salvaguarda e Contingência, já elaborados e implantados no Museu, e acompanhados pela Secretaria da Cultura. Estes documentos visam prevenir todas as situações adversas ao cotidiano, seja um acidente do trabalho, furto, roubo, sequestro, incêndio, fraudes, desvio de material etc. As medidas preventivas são adotadas conforme as situações específicas. As estratégias preventivas utilizadas são: as barreiras físicas e eletrônicas, controle de acesso das pessoas e veículos, normas de segurança para funcionários, visitantes e prestadores de serviços. Os treinamentos dos funcionários são realizados semestralmente, assim como a realização da semana interna de prevenção a acidentes do Trabalho – SIPAT, que conta com palestras de conscientização. Todas estas ações trazem subsídios ao aprimoramento do Manual e do Plano, visando melhorar sua eficiência.

### **5.8.2.Regularização do imóvel**

Vários esforços estão sendo dispendidos para a obtenção do Ato de Vistoria do Corpo de Bombeiros (AVCB).

Salienta-se, ainda, que o prédio utilizado como sede do Museu não foi construído para esse fim, além do fato dos requisitos de segurança exigidos à época da sua construção serem bem mais brandos do que atualmente. Ademais, com o tombamento do Pavilhão Manoel da Nóbrega, quaisquer intervenções no prédio devem ser devidamente autorizadas pelos órgãos responsáveis pela preservação do patrimônio histórico.

### **5.8.3.Acessibilidade física**

São ações continuadas para ampliar a acessibilidade física do Museu: substituição de equipamentos, a reforma e adaptação dos banheiros, e instalação de telefone para deficiente auditivo. Além disso, será desenvolvido projeto básico para a acessibilidade física do prédio. A execução também está condicionada à autorização dos órgãos de preservação do patrimônio histórico.

### **5.8.4.Sustentabilidade ambiental**

As ações de sustentabilidade, que buscam o desenvolvimento sustentável, terão continuidade na execução do Programa de Edificações. Os esforços permanentes para reduzir, ou mesmo eliminar, o impacto de produtos e processos no meio ambiente, bem racionalização do uso dos recursos naturais são prioridades e serão mantidos.

Com o objetivo de atuar de forma: “economicamente viável, socialmente justa e ambientalmente correta”, a AMAB pretende criar um Grupo de Sustentabilidade para dar continuidade às ações sustentáveis. Referido grupo possui a finalidade de sugerir novas ações,

verificar a sua implantação e avaliar os resultados alcançados. Com essas medidas, a OS pretende ampliar a sustentabilidade do prédio que abriga o Museu Afro Brasil.

## **II. Programa de Segurança**

### **Apresentação**

O espaço usado para abrigar o Museu não foi construído para este propósito e, por isso, os requisitos de segurança tinham importância diferente em seus projetos e construções originais. O seu tombamento restringe alterações ou ampliações, e só podem ser executados a partir da obtenção de uma autorização legal dos órgãos competentes.

Para proteger as pessoas que trabalham ou frequentam o Museu, políticas e procedimentos foram estabelecidos pelo Programa de Segurança, organizado em duas áreas gerais: 1- Normas e Prevenção Normas e Procedimentos de Segurança, que orienta a prevenção de acidentes de trabalho e procedimentos de segurança em geral; 2- Plano de Contingência, que estabelece o plano de emergência e abandono de área.

### **A. Normas e Procedimentos de Segurança**

#### **Introdução**

O Programa, por intermédio das normas e procedimentos de segurança, visa prevenir todas as situações adversas ao cotidiano, seja um furto, roubo, sequestro, incêndio, fraudes, desvio de material, etc. As medidas preventivas serão adotadas conforme as situações específicas. As táticas preventivas utilizadas são barreiras físicas e eletrônicas, controle de acesso das pessoas e veículos, normas de segurança para funcionários, visitantes e prestadores de serviços.

#### **a) Prevenção de acidentes de trabalho**

#### **Apresentação**

O cumprimento das normas de segurança de trabalho é determinante na prevenção de acidentes. As consequências advindas desse não cumprimento colocam em risco, o profissional em questão, a instituição, o público e as famílias envolvidas. Um quadro resumido dos procedimentos que integram o Manual de Segurança encontra-se relacionado neste Programa.

#### **Objetivo**

Estabelecer os procedimentos necessários para a realização de atividades de manutenção em geral, com o intuito de reduzir/eliminar os riscos de acidentes e preservar a integridade e a saúde dos trabalhadores e dos que transitam nas áreas próximas.

#### **b) Procedimentos**

Antes de iniciar as atividades, os funcionários devem estar totalmente cientes do serviço que será realizado, e verificar a permissão de trabalho que define qual EPI deverá ser utilizado.

#### **c) Legislações Pertinentes**

Normas Regulamentadoras:

- NR 01 – Disposições Gerais
- NR 06 – Equipamento de Proteção Individual
- NR 18 – Obras de Construção, Demolição e Reparos.

#### INDICAÇÃO DE PROCEDIMENTOS

- Permissão de trabalho
- Epi
- Serviços em espaço confinado
- Trabalho em altura
- Prevenção de incêndio
- Serviços com eletricidade de baixa tensão
- Alta tensão
- Montagem de exposição

#### **d) PROCEDIMENTOS DE SEGURANÇA EM GERAL**

Os procedimentos de segurança compõem o Manual Interno de Atendimento ao Público com as descrições de todas as normas e orientações, passos e controle de equipamentos, bem como os subsídios para treinamento de pessoal. Esse Manual faz parte dos anexos do Plano Museológico.