

MUSEHUM

MUSEU DAS COMUNICAÇÕES E HUMANIDADES

PLANO MUSEO- LÓGICO

2024 - 2027

INSPIRAÇÕES
• ILIMITADAS



EQUIPE

OI FUTURO

Conselho Gestor

Rodrigo Abreu Presidente
Ariane Fonseca
Elen Marques
Rogerio Takayanagi
Sara Crosman

Diretoria Executiva

Sara Crosman Presidente
Ariane Fonseca Vice-presidente
Elen Marques Diretora

Gerência Executiva de Programas, Projetos e Comunicação

Carla Uller

Gerência Executiva de Planejamento e Operações

Ana Helena Salgado

Gerência de Cultura

Victor D'Almeida

Coordenação de Cultura

Luciana Adão

Coordenação de Museologia

Bruna Cruz

Equipe Cultura e Museologia

Carina Mesquita
Heloisa Prando
Jairo Vargas
João André Macena
Patrick Ferreira

Gerente de Educação Inovação Social e Comunicação

Aline Almeida

Coordenação de Comunicação

Marcela Cunha

Equipe de Comunicação

Marcello Moura
Thiago Minete
Jahnavi Devi (*Estagiária*)

Assessoria de Imprensa

Agência Febre

Agência Digital

Casa Lab

EQUIPE

INSPIRAÇÕES ILIMITADAS

Coordenação Geral

Mariana Várzea

Coordenação de Conteúdos

Luis Marcelo Mendes

Coordenação Seminário e Pesquisa Temática

Gisele Andrade

Coordenação Plano Museológico

Letícia Fernandes

Consultora nos programas de Gestão e Desenvolvimento Institucional

Beth Ponte

Assistente de Pesquisa e Conteúdos

Alice Mabel Prates

Design Gráfico

Nancy Torres

SUMÁRIO

PALAVRAS INICIAS	04
APRESENTAÇÃO	05
1 A RELEVÂNCIA DO SETOR DE MUSEUS PARA O ECOSISTEMA CULTURAL BRASILEIRO	06
2 O MUSEHUM	08
2.1 O Instituto Oi Futuro	09
2.2 Histórico do Musehum	09
2.3 Conceitos estratégicos	10
3 DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL	11
4 ESTRATÉGIAS MUSEOLÓGICAS	13
5 REVISÃO DO PLANO MUSEOLÓGICO	17
6 PROGRAMAS MUSEOLÓGICOS	19
6.1 Programa Institucional	20
6.2 Programa de Comunicação e Parcerias	22
6.3 Programa de Gestão da Qualidade	23
6.4 Programa de Arquitetura e Segurança	25
6.5 Programa de Acervo e Pesquisa	26
6.6 Programa de Exposições	29
6.7 Programa Educativo e Cultural	31
6.8 Programa Transversal de Acessibilidade e Inclusão	33
7 REFERÊNCIAS	35
Agradecimentos	38

PALAVRAS INICIAIS

Fruto de seu tempo, o Musehum – Museu das Comunicações e Humanidades é o museu que representa a todos nós e especialmente os nascidos digitais que fazem uso da tecnologia em seu dia a dia, que se reconhecem socialmente na inclusão, na diversidade e segue se atualizando. Em sua primeira versão, no ano de 1981, ficou conhecido como Museu do Telephone, um museu que começou pequeno, mas já irrequieto. Nos anos 2000 recebe o nome de Museu das Telecomunicações, sempre interessado nas infinitas possibilidades da interseção entre arte, ciência e tecnologia, para o que hoje designamos Musehum – Museu das Comunicações e Humanidades. A recente chegada da década de 2020 nos forçou enxergar além de “uma viagem surpreendente pela aventura da comunicação humana”¹ para os reais e gigantescos impactos que a revolução digital promove no comportamento humano. Deslocamos a centralidade do museu para as pessoas, encontrando nas relações humanas sua maior contribuição. Considerando a interminável jornada da inovação, parece oportuno acrescentar o tema humanidades, assim mesmo, no plural, como síntese e apropriação do efeito que causará em cada pessoa: levar e deixar algo, a cada vivência com o acervo, as atrações, interações e conexões, no espaço e no tempo. E entre as paredes, estruturas e arquiteturas do prédio centenário – a antiga estação telefônica Beira-Mar, vimos primeiramente nascer um museu e a partir dele o desejo absoluto em tornar-se diferente, em convergir ao verter um conteúdo em outro, de uma estação telefônica para um museu e de um museu para um centro cultural que retroalimenta o museu. Uma travessia cultural atípica, como demanda dos novos tempos.

Para nós o Musehum se faz importante enquanto estiver executando o seu papel mais nobre que é ser plataforma de cidadania digital para imaginação de futuros cada vez mais plurais. Mesmo após modernizações nas suas estruturas expográficas, atuando ininterruptamente com o programa educativo, digitalizando a coleção e publicando mais de 16 mil itens online, todo esse processo que o museu sistematizou nos últimos anos, nos mostrou que sem pesquisa não há museu. É preciso conhecer o seu público, é preciso conhecer sua coleção, gerar conhecimento compartilhável e atualizar narrativas constantemente.

Inspirado pela nova definição de museus proposta pelo ICOM², que diz que Museus devem ser capazes de potencializar seu papel social, como uma instituição, acessível e inclusiva, que conecta pessoas, linguagens, saberes e afetos, o instituto Oi Futuro apresenta o Plano Museológico do Musehum (2023-2027) como resultado criativo e participativo de mais de 190 vozes diretas e indiretas que se colocaram à disposição para refletir conosco a vocação, os princípios e as práticas para os próximos anos. Com metodologia única e participativa, foi formado um grupo de trabalho e realizadas escutas das diferentes áreas do instituto mantenedor do museu, para mapear as questões presentes e desejos futuros, encontros presenciais com profissionais diretamente ligados ao dia a dia do museu, com a participação do programa educativo, produtores culturais, agentes de vigilância e equipes técnicas, para levantar pontos fortes, fracos e oportunidades de desenvolvimento institucional, além de pesquisa de opinião direcionada aos públicos internos e externos, seminário com fazedores de cultura, especialistas nas áreas de museu, educação e comunicação, comunicadores, influenciadores, curadores e parceiros para pluralizar e arejar a reflexão sobre os rumos do Musehum. Graças a essa diversidade de vozes tivemos profundidade, pluralidade e uma abordagem multifacetada às diretrizes que guiarão o Musehum nos próximos anos.

Com liberdade e repletos de desejo de existência o Plano Museológico do Musehum, se tornou para nós uma referência de ferramenta criativa de escuta, diálogo, registro e participação, que serve para nortear modelos de governança e fortalecer a instituição para que seus objetivos sejam atingidos, e a forma como decidimos elaborar este novo plano reivindica ao Musehum o seu lugar de debate, articulação, provocação e produção de perguntas e respostas para os desafios deste século. Elaborado de forma criativamente inovadora e profundamente conectada com os desafios e as possibilidades do agora, o documento foi elaborado por vozes que trazem visões de como o museu espera ser para as pessoas.

E para dar conta dos muitos desafios que os museus exigem, é fundamental que a instituição conheça suas práticas, reconheça suas problemáticas e construa estratégias para as consolidações e/ou transformações necessárias. Nos diferentes exercícios de escuta, foi possível delinear visões, complementar percepções e coletar distorções que impactam na qualidade de vida do Museu, seja como prestador de serviços à sociedade, seja como um espaço de encontro e desenvolvimento de profissionais, saberes e práticas. Agradecemos a cada uma dessas vozes que nos fizeram chegar ao resultado de 04 novos eixos curatoriais que irão nortear o posicionamento do Musehum pelos próximos anos, por meio de estratégias e atividades práticas que estimulem reflexões sobre cidadania digital e a democratização do acesso ao conhecimento, a saber: I. Inclusão digital e letramento midiático na era da informação: ética e cidadania no século 21; II. Falando com máquinas: comunicação humana no futuro da IA; III. Decolonização tecnológica: o poder da mudança ao alcance das pessoas; IV. Diálogos possíveis no Antropoceno: tecnologias de comunicação para (re)inventar o futuro.

Mais do que pensar no futuro, o Musehum olha e age no presente.

Bruna Cruz, Museóloga e Coordenadora do Musehum.

¹ Frase utilizada nas peças gráficas e sites de comunicação na época. | ² “Um museu é uma instituição permanente, sem fins lucrativos e ao serviço da sociedade que pesquisa, coleciona, conserva, interpreta e expõe o patrimônio material e imaterial. Abertos ao público, acessíveis e inclusivos, os museus fomentam a diversidade e a sustentabilidade. Com a participação das comunidades, os museus funcionam e comunicam de forma ética e profissional, proporcionando experiências diversas para educação, fruição, reflexão e partilha de conhecimentos”. (Definição aprovada em 24 de agosto de 2022 durante a Conferência Geral do ICOM em Praga.).

APRESENTAÇÃO

MUSEUS, PLATAFORMAS DO FUTURO

O ano de 2023 marcou um momento significativo para o Musehum – Museu das Comunicações e Humanidades – com a construção coletiva de seu Plano Museológico (PM) e de seus novos eixos de atuação. Esse processo simboliza uma abertura para novas possibilidades e uma aposta no futuro, ecoando as palavras de Ailton Krenak: **“Para começar, o futuro não existe – nós apenas o imaginamos. (...) Pode-se depositar tudo ali, como em um jogo de dados”**³. Nesse contexto, planejar torna-se uma jornada de aposta, imaginação e construção.

O museu se encontra em um momento decisivo, na esteira de outras mudanças organizacionais estratégicas em que o Musehum e o centro cultural Futuros – Arte e Tecnologia buscam a sua sustentabilidade financeira a partir da busca ativa de novos investidores, mantenedores e parceiros – ainda sob a gestão do Instituto Oi Futuro. Esse movimento não é um rompimento com o passado, mas sim uma expansão para futuras oportunidades.

Como Amyr Klink observou, “Projetar é como remar de costas; olhando para trás, pensando para frente”⁴, e é assim com os planejamentos, que devem começar com um diagnóstico do passado e do presente. Este processo, liderado pela Inspirações Ilimitadas, consultoria museológica contratada, com a colaboração de consultores associados, foi rico em participação e diversidade de vozes, essenciais para a visão de futuro do museu e para entender seus desafios. Um dos principais desafios identificados no diagnóstico foi a restrição de recursos orçamentários para a contínua atualização e modernização ideais para museus que buscam engajar e fidelizar os seus públicos. Isso impacta a atuação do Musehum em vários aspectos, incluindo programas, comunicação e curadoria.

Diversas perspectivas inspiradoras norteiam a visão de futuro para o Musehum: a necessidade de o museu ser um espaço de inspiração, debates e discussão da pluralidade das identidades, a importância do museu se conceber como um ‘museu expandido’, sempre lembrando que o museu tem imensa responsabilidade na salvaguarda de um acervo único nas Américas, e isto significa não apenas preservar, mas dar continuidade a uma política de construção de memórias e narrativas que aponte para o futuro.

Esse pensamento está inclusive alinhado à tendência global de museus se reinventarem como hubs culturais. O Dia Internacional dos Museus 2019, celebrado pelo ICOM sob o tema “Museus como hubs culturais: o futuro da tradição”, ressaltou essa transformação dos museus, que passam a ser mais interativos, focados no público, orientados à comunidade, flexíveis, adaptáveis e móveis. Segundo o ICOM:

O papel dos museus na sociedade está mudando. Eles estão se reinventando continuamente em busca de se tornarem mais interativos, focados no público, orientados à comunidade, flexíveis, adaptáveis e móveis. Tornaram-se hubs culturais onde a criatividade se combina com o conhecimento e onde os visitantes também podem cocriar, compartilhar e interagir.⁵

A pesquisa “O poder do público: tendências globais para o futuro dos museus” (2023) desenvolvida pelo Grupo Consumoteca em parceria com o Oi Futuro, também reforça a ideia de museus como locais de ideação de futuros possíveis e a importância de integrá-los a outras práticas culturais. Hardesh Singh, Diretor do The Cooler Lumpur Festival, comenta em entrevista que integra a pesquisa que “há oportunidades para os museus falarem para onde queremos ir como sociedade, uma plataforma para as pessoas imaginarem que tipo de futuro querem.”⁶

Diante desse contexto, torna-se evidente que há inúmeras oportunidades para o desenvolvimento e crescimento simultâneos do Futuros e do Musehum. O Musehum se beneficiaria ao se repensar como parte de um centro cultural, e o Futuros ganharia ao se aproximar da institucionalidade do campo museal e das crescentes possibilidades de financiamento trazidas por esse setor.

Em entrevista para András Szántó, Rhana Devenport, Diretora Art Gallery of South Australia, traz uma ideia inspiradora do que são museus, citando o trabalho do artista dinamarquês Olafur Eliasson:

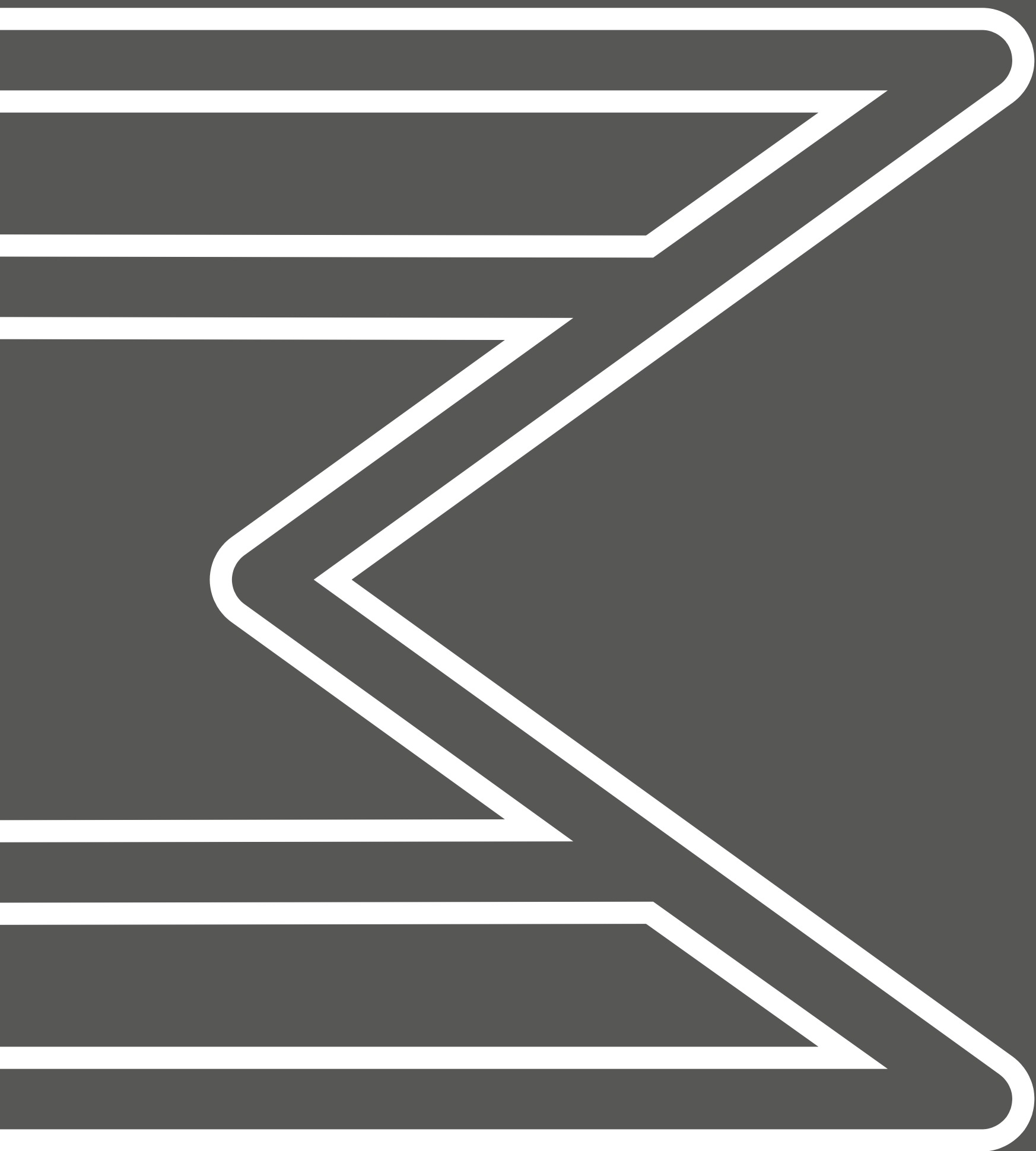
Museus são espaços de imaginação, encontro e empatia, e também lugares para experimentação e formação do amanhã. Eu gosto da distinção que Olafur Eliasson faz sobre o museu que é produtor de realidade e o museu que é repositório de realidade. Há um futuro em que os museus se tornam coprodutores junto com artistas e o público de novos modelos de realidade.⁷

Ao construir um Plano Museológico, o Musehum está coproduzindo uma nova realidade para si, com potencial de reverberações por todo o ecossistema de ações do Oi Futuro. Este plano é, portanto, mais que um plano diretor; é um manifesto para o futuro, delineando um caminho institucional mais conectado, eficiente e imaginativo.

Essa transformação não é uma revolução repentina, mas sim a evolução natural de um processo já em andamento. O Musehum, que evoluiu de Museu do Telefone para Telecomunicações, e agora para Comunicações e Humanidades, demonstra que inovação e transformação são parte integrante de sua essência.

As recentes alterações nos nomes do museu e do centro cultural – rebatizado em 2023 para Futuros Arte e Tecnologia –, embora ocorridas em momentos diferentes, narram uma história coerente, centrada nas relações humanas e nos futuros que aspiramos construir. A integração do Musehum e Futuros pode nos trazer à mente uma imagem inspiradora: no topo do futuro, encontra-se um museu. Dentro desse espaço, estão a comunicação e a humanidade – os elementos fundamentais para entendermos não apenas onde estamos, mas para onde, juntos, estamos indo.

Neste documento são apresentadas diretrizes, estratégias e ações que têm a finalidade de nortear a atuação do Musehum e ampliar sua presença no setor museal no próximo ciclo de gestão: 2024-2027.



1

A RELEVÂNCIA DO SETOR DE MUSEUS PARA O ECOSSISTEMA CULTURAL BRASILEIRO

O campo dos museus é fundamental para o avanço da gestão de equipamentos culturais como prática e disciplina. A antiguidade, a institucionalidade e a capilaridade dos museus conferem ao setor um perfil de grande profissionalismo, articulação e relevância, especialmente no avanço das políticas públicas de cultura.

A profissionalização do campo, aliada à variedade de portes e modelos de gestão, posicionou o setor museal na vanguarda do debate sobre sustentabilidade financeira em instituições culturais. Os museus introduziram mecanismos inovadores para a geração de receita, incluindo programas de amigos, lojas, comercialização de produtos e circulação de acervos. Adicionalmente, adotaram métodos de captação avançados, como fundos patrimoniais e match-funding, que combinam apoio de instituições com a sociedade civil

Em uma perspectiva global, o setor de museus se destaca também por sua forte articulação. Organizações como o Conselho Internacional de Museus (ICOM), a *Museums Association*, o *Network of European Museum Organisations (NEMO)*, a *American Alliance of Museums* e o IberMuseus desempenham um papel central na disseminação de conhecimento sobre gestão e na criação de boas práticas.

Nacionalmente, o setor museal foi fortalecido pela Política Nacional de Museus (PNM), lançada em 2003. Essa política pavimentou o caminho para a criação do Instituto Brasileiro de Museus (Ibram), em 2009, que hoje se destaca na produção de dados e conhecimento sobre gestão cultural. Importante frisar que, sob a égide do Ibram, a Lei nº 11.904/2009 estabeleceu a obrigatoriedade de elaboração, implementação e atualização de Planos Museológicos, essenciais para a gestão de museus brasileiros. Nenhum outro setor cultural tem uma normativa que estimule a elaboração de planos estratégicos – algo que é essencial para a sustentabilidade de qualquer organização.

Em nível estadual, os Sistemas Estaduais de Museus, a exemplo do Sistema Estadual de Museus de São Paulo (Sisem-SP), cuja forma de atuação consolidou uma rede integrada e do Sistema Estadual de Museus do Rio de Janeiro (SIM-RJ), que também têm um papel fundamental no desenvolvimento das instituições e de seus profissionais, ao promover a colaboração e o compartilhamento de melhores práticas em todo o país.

A institucionalidade estabelecida no setor museal abre um leque amplo de possibilidades de fomento, evidenciado, por exemplo, pela presença do setor na captação de recursos via Lei Rouanet. Segundo dados do Ministério da Cultura (MinC), obtidos por meio do SalicNet, o volume captado pelos setores de Museus, Memória e Patrimônio Cultural em 2022 foi de quase R\$ 540 milhões, o equivalente a 26% de todos os recursos da Lei Rouanet no ano.⁸ Neste mesmo ano, entre os 50 maiores proponentes de projetos, 11 são entidades gestoras de museus, exposições ou projetos ligados ao patrimônio material.

Essa tendência de investimento no patrimônio cultural é reforçada pela atuação histórica do BNDES que, desde 1997, destinou mais de R\$ 900 milhões a projetos de preservação, beneficiando cerca de 400 monumentos de naturezas diversas, como sítios arqueológicos, heranças arquitetônicas, bibliotecas, teatros e museus tecnológicos em todo o Brasil.⁹ No Rio de Janeiro, um exemplo significativo dessa atuação pode ser visto na escolha de seis importantes projetos museológicos para receber apoio do BNDES, incluindo o Museu Histórico Nacional, o Museu Nacional de Belas Artes, o Museu de Arte do Rio e o Museu de Arte Moderna do Rio.¹⁰

Olhando para o futuro, o setor museal está posicionado para se beneficiar ainda mais dos investimentos no setor cultural, especialmente com a implementação da Política Nacional Aldir Blanc. Essa política promete injetar R\$ 15 bilhões ao longo de 15 anos, marcando um novo capítulo no fortalecimento e na sustentabilidade do setor museal em todo o país. Este cenário promissor abre as portas para discussões mais profundas sobre estratégias de gestão e desenvolvimento, fundamentais para garantir que os museus não apenas recebam financiamento como também o utilizem de forma eficaz e sustentável.

Para maximizar as oportunidades de fomento disponíveis, é vital que os museus invistam na melhoria de sua capacidade de gestão e no desenvolvimento organizacional. Esse desafio não é exclusivo do Musehum, mas também se estende por todo o setor museal brasileiro. O diagnóstico sobre a gestão e o financiamento dos museus brasileiros, realizado pelo Ibram em parceria com a EXPOMUS (2020)¹¹, ressalta a importância dessa conexão entre um planejamento eficiente e a sustentabilidade financeira das instituições.

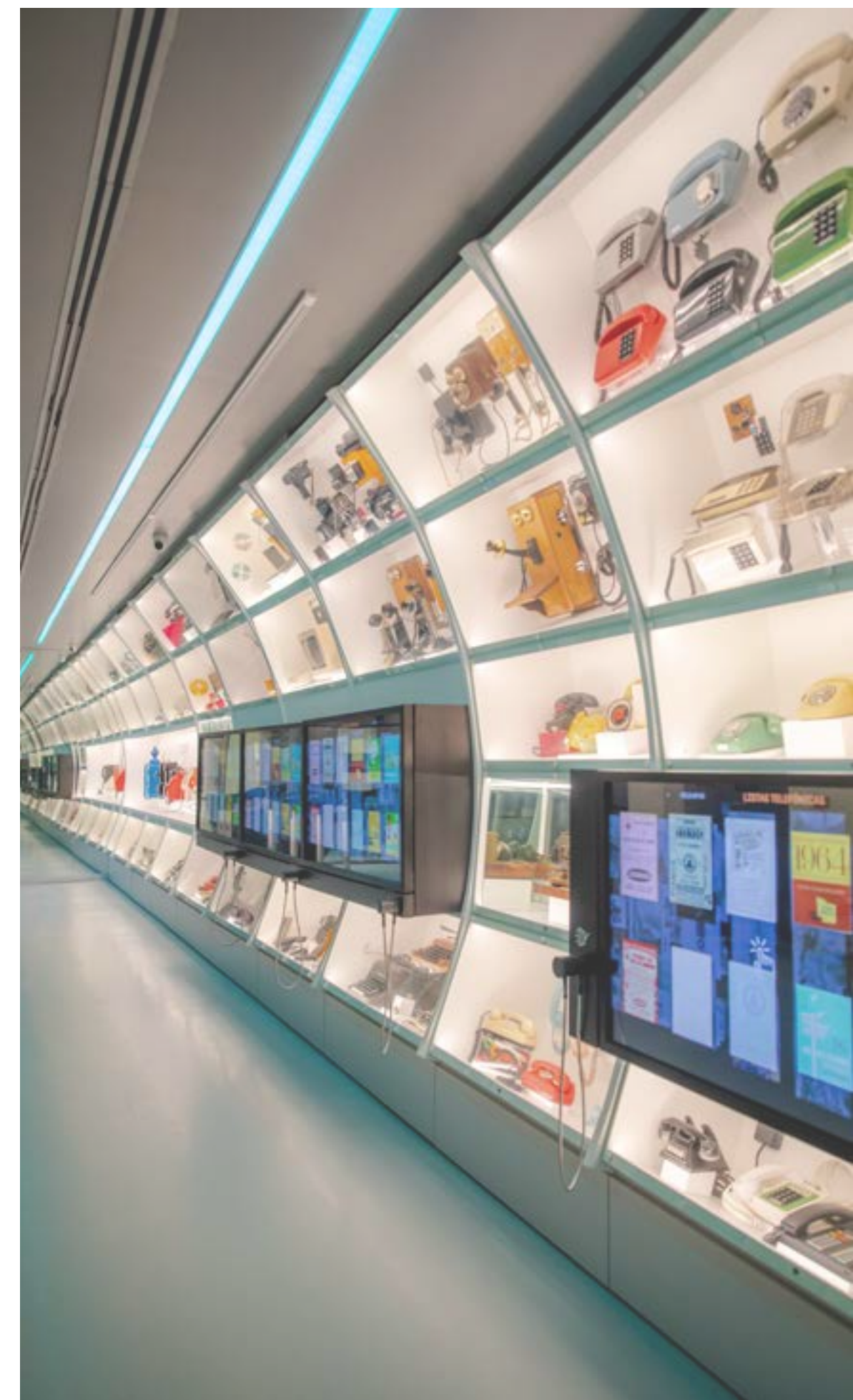
O diagnóstico enfatiza ainda que **“a clareza da missão institucional e as parcerias são fundamentais para medir a eficiência da gestão museológica”**, destacando a necessidade de equilibrar programação, salvaguarda e gestão. Essa ênfase na sustentabilidade e no financiamento, segundo o estudo, é uma das agendas mais estratégicas atualmente e se tornará ainda mais relevante nos próximos anos.

Por outro lado, a pesquisa aponta um desafio: os museus tendem a valorizar mais os desafios e fatores externos, como a falta de orçamento próprio e de investimento público direto, em detrimento dos desafios internos relacionados à própria gestão. Esta percepção pode ser um obstáculo na busca por novos recursos e na adoção de novas abordagens de gestão que são essenciais para construir a sustentabilidade das instituições.

Reconhecendo que a sustentabilidade financeira de organizações museais está fortemente atrelada à eficiência da gestão, torna-se claro que uma gestão competente não apenas facilita a alocação eficiente de recursos como também é essencial na captação de fundos de diversas fontes. Com esse entendimento, abre-se o ca-

minho para discutir a Gestão da Qualidade em museus, detalhado no programa de gestão, um tema que mergulha ainda mais profundamente na intersecção entre práticas gerenciais eficientes e o sucesso sustentável dessas instituições culturais.

Gabinete de Curiosidades do Musehum





2

O MUSEHUM

INSPIRAÇÕES
• ILIMITADAS



2.1. O INSTITUTO OI FUTURO

O instituto Oi Futuro é uma associação civil, de direito privado, sem fins lucrativos, qualificada como Organização da Sociedade Civil de Interesse Público (OSCIP), nos termos da Lei nº 9.790/99. Foi originado pelo Instituto Telemar, criado em 2001, cujo estatuto prevê a realização de atividades de museus, entre outras relativas à criação e à produção cultural.

Assim, o Oi Futuro atua como instituto de inovação e criatividade da Oi S.A. para o impacto social, operando como laboratório para cocriação de projetos transformadores nas áreas de Educação e Cultura, que há 22 anos vem conectando pessoas a novos futuros, por meio de iniciativas e parcerias em todo o Brasil. Por meio de seus programas de Educação, Inovação Social e Cultura, estimula indivíduos, organizações e redes para a construção de um mundo melhor, com mais inclusão e diversidade.¹²

Possui sua governança institucional estruturada em uma Assembleia Geral, um Conselho Gestor, um Conselho Fiscal e uma Diretoria Executiva. Coordena projetos e equipamentos culturais e educacionais e uma parceria público-privada com foco na formação de jovens.

Entre os projetos na área de educação, destaca-se o Núcleo Avançado em Educação (NAVE), programa desenvolvido em parceria com as Secretarias de Educação do Estado de Pernambuco (desde 2006) e do Estado do Rio de Janeiro (desde 2008), oferecendo ensino médio profissional, formação de jovens para a economia criativa e digital, com foco na produção de games, aplicativos e produtos audiovisuais.

Na área de Inclusão social, desenvolve soluções criativas e inclusivas, com destaque para o Labora, que promove a aceleração de negócios de impacto social, impactando diretamente agentes, gestores e organizações em diferentes regiões do país.

Na área cultural, o Oi Futuro fomenta a experimentação e potencializa conexões que impulsionam novas ideias nas cenas da música, das artes visuais, artes cênicas e memória. Suas ações promovem a diversidade cultural brasileira, com forte compromisso com a democratização do acesso à cultura na era digital, estimulando a cocriação e a arte como uma ferramenta de transformação de realidades. Neste programa, destacam-se o centro cultural Futuros, criado em 2005, com foco na produção cultural e artística que conjuga arte e tecnologia e o Musehum - Museu das Comunicações e Humanidades, com foco nas tecnologias de comunicação sob a perspectiva das relações humanas, que é o objeto deste Plano Museológico.

2.2. HISTÓRICO DO MUSEHUM

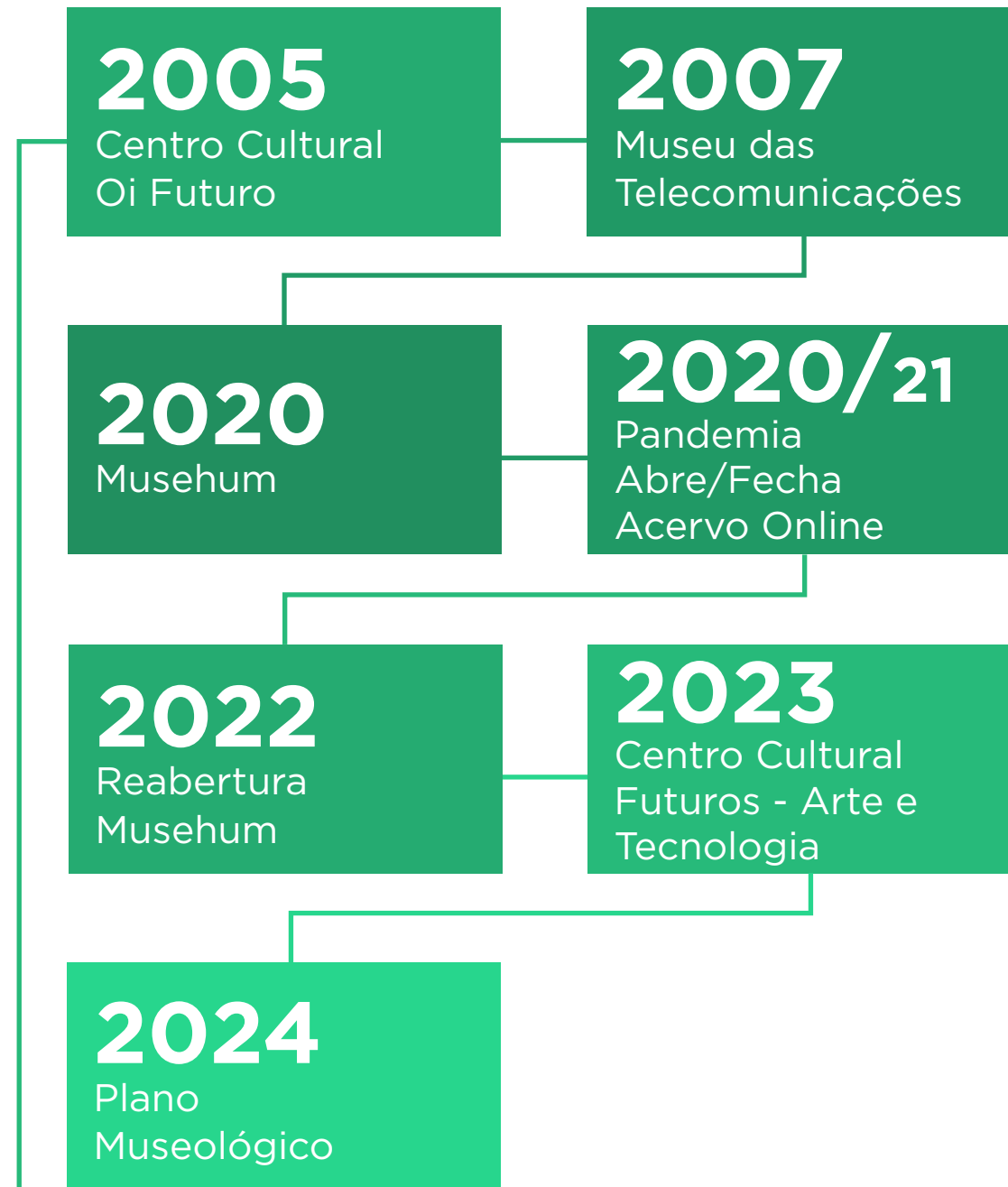
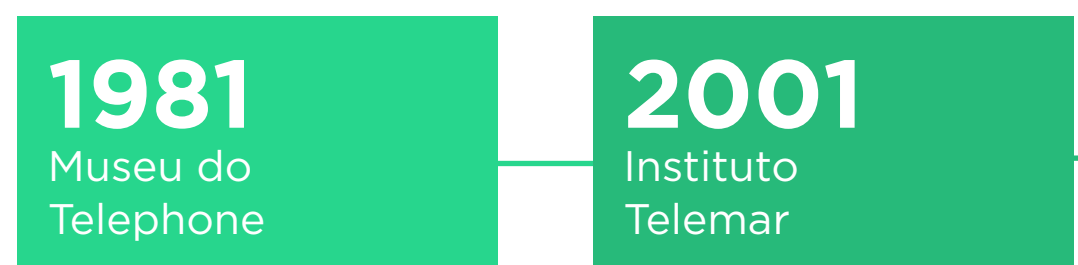
O Musehum foi inaugurado em 1981, como Museu do Telephone, na rua Dois de Dezembro, 63 entre o Largo do Machado, Catete e o Flamengo, bairros da cidade do Rio de Janeiro, onde funcionava a estação telefônica Beira-Mar (uma das primeiras estações de telefonia do país, inaugurada em 1918). O prédio entrelaçava, desde essa época, o antigo e o contemporâneo, o passado e o futuro, com uma rica simbologia que enfoca a comunicação. Em 2000, o Museu passou por uma reforma a fim de preservar seu patrimônio e comunicar ao público as possibilidades da tecnologia para o futuro da humanidade.

Em 2005, foi inaugurado o Oi Futuro, centro cultural voltado às experimentações e ao fomento no campo das artes e das tecnologias. Em 2023 o espaço foi rebatizado como Futuros Arte e Tecnologia.

Em 2007, o Museu do Telephone ganhou uma perspectiva mais ampla e moderna, transformando-se em Museu das Telecomunicações. A proposta foi oferecer ao público um espaço inédito, reunindo arte, tecnologia e ciência, com exposições que abordassem o futuro da internet, da telefonia celular e da indústria de telecomunicações. O espaço interativo abrigava uma história de 140 anos em um acervo com mais de 100 mil peças exibido de forma lúdica e pioneira no Brasil.

Em 2020, passou a se chamar Musehum - Museu das Comunicações e Humanidades, centralizando sua narrativa nas relações humanas. Essa nova visão ensejou o reposicionamento de sua marca e uma reestruturação física e tecnológica de seu espaço, de maneira a colocar o visitante no centro da experiência de visitação e contemplá-lo como parte integrante do repertório do museu. A nova marca surgiu da aproximação de dois elementos essenciais para a construção de sua identidade como instituição: museu + humanidades, conectadas, nesse contexto, pela comunicação, conceito que propositalmente está invisível, representando a conectividade como uma camada ubíqua e transparente que paira sobre todos.

Quadro 1 - Linha do tempo do Musehum:



O Musehum preserva o maior acervo das comunicações na América Latina, com 130 mil itens dos séculos XIX, XX e XXI, composto por documentos, fotografias e objetos de extrema importância histórica, cuja origem remonta à antiga Companhia Telefônica Brasileira (CTB), fundada em 1879. Sua coleção de fotografias é um legado notável da memória da telefonia brasileira, mas também remete a fatos importantes não somente da história do museu como também das gentes e das profissões vinculadas às finalidades museológicas. Atualmente, o Musehum busca provocar no visitante reflexões sobre:

- Memórias, afetos e histórias em que os acervos estão inseridos, individual e coletivamente.
- Grandes questões da comunicação que demandam debate na sociedade, projetando possibilidades para o futuro.
- Experiências inéditas e surpreendentes vividas pelos visitantes a partir do novo espaço físico do Museu.

¹² Mais informações sobre o Instituto Oi Futuro podem ser acessadas pelo site <<https://oifuturo.org.br/>>.

2.3. CONCEITOS ESTRATÉGICOS

Em um museu, instituição que é, por definição, sem fins lucrativos, o plano conceitual, geralmente composto por missão, visão, valores e objetivos estratégicos, é fundamental para definir o papel da instituição, suas prioridades e aspirações, respondendo a três perguntas básicas:

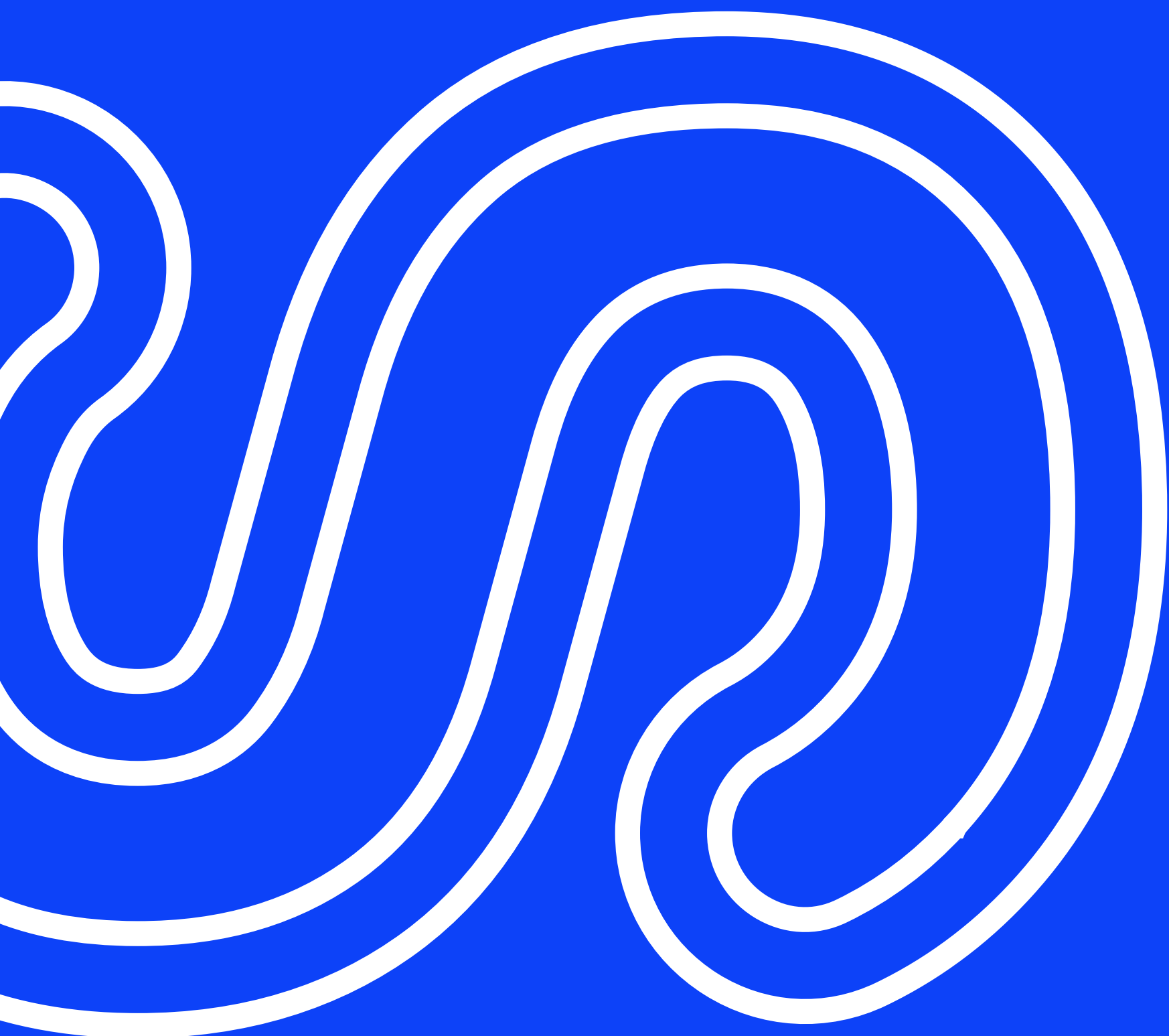
- **Por quê?**
A missão expressa a razão de ser da instituição, comunica à sociedade o propósito do museu e sua identidade, delimita seu escopo de atuação e protege suas funções essenciais.
- **Para quê?**
A visão aponta para a intenção e a direção que o museu vislumbra, podendo, ainda, exprimir uma visão de mundo, para a qual o museu pretende contribuir.
- **Como?**
Os valores e os objetivos mostram de que forma o museu pretende estar à serviço da sociedade e por meio de quais ações se dará o cumprimento de sua missão institucional.

A partir do diagnóstico institucional, foram identificadas novas formas de atuação e valorações que apontaram a necessidade de requalificar o plano conceitual do Musehum de forma a revisar a missão, inspirar a construção de uma nova visão, atualizar os objetivos estratégicos e alinhar seus valores aos do Oi Futuro.

Os eixos de atuação escolhidos apontam para novas formas do museu se conectar com seus públicos e reafirmar sua relevância. Assim, é de suma importância que os novos enunciados sejam capazes de transmitir as mudanças em sua linguagem corporal, com especial destaque para as ações educativas, acessíveis e inclusivas a serem desenvolvidas e seu papel social como museu cidadão.

A seguir, trazemos os novos enunciados do Musehum, desenvolvidos a partir de uma oficina colaborativa com a equipe do museu, de maneira a refletir as novas estratégias norteadoras de sua atuação.





3

**DIAGNÓSTICO
INSTITUCIONAL**

O diagnóstico institucional foi a primeira etapa do processo de revisão das estratégias e do Plano Museológico (PM) do Musehum. Além de propiciar uma análise integrada e prospectiva da instituição, teve como objetivo indicar temáticas para o desenvolvimento de pesquisas e eixos de atuação, que inspiraram as recomendações que nortearam a proposta de reposicionamento, as diretrizes e as ações apresentadas neste documento.

Entendemos que a construção de um PM é sempre um processo educativo essencial para a imaginação de futuros. Uma questão central para o Plano Museológico é a avaliação das percepções dos públicos interno e externo sobre o Musehum, de maneira a identificar como seu posicionamento e seus valores estão sendo percebidos.

Nesse sentido, o diagnóstico institucional buscou revelar essas percepções por meio da realização de cinco etapas de escuta: Entrevistas, Análise FOF, Pesquisas e Seminário, conforme apresentado na tabela a seguir. Para cada etapa foi desenvolvida uma metodologia específica, registrada em um relatório e também em vídeos, compondo uma biblioteca audiovisual de referência para o Musehum.

<p>Escuta 1 Entrevistas Entrevistas semiestruturadas, via Google Meet, com 11 áreas da organização, tendo como objetivo mapear as questões do presente e os desejos para o futuro do Musehum.</p>	<p>Escuta 2 FOF Escuta presencial com 9 pessoas do Futuros/Musehum para levantar pontos fortes, fracos e oportunidades de desenvolvimento institucional.</p>
<p>Escuta 3 Pesquisas Pesquisas online de opinião direcionadas aos públicos interno e externo do Musehum para observar as diferentes leituras de cada.</p>	<p>Escuta 4 Seminário Seminário online com fazedores de cultura, especialistas, comunicadores e parceiros para pluralizar inputs, arejando a reflexão sobre os rumos do Musehum. Foram ouvidas 20 pessoas.</p>
<p>Elaboração do relatório Retrato abrangente do Musehum formado a partir da apuração dos resultados coletados a partir das amplas escutas realizadas e apresentação das estratégias museológicas.</p> <p>Leitura de documentos e referências, reuniões técnicas, para validações parciais de resultados.</p>	

É importante ressaltar que todas as etapas foram muito inspiradoras e contaram com a participação de uma equipe muito engajada em pensar coletivamente sobre os desafios atuais do Musehum, colocando-se de forma aberta às recomendações para a construção do futuro da instituição. A partir desse processo participativo plurivocal e multidisciplinar, uma premissa que está em consonância com o Estatuto de Museus (Lei nº 11.904/2009), foi possível a construção de consensos e convergências essenciais à construção do planejamento proposto neste documento.

A participação dos públicos internos e externos evidenciou novos sentidos e formas de atuação para o Musehum, revelando novos entendimentos e novas conexões que poderão ser abordados: do museu com seu acervo e com outros setores do instituto, em especial com as escolas Nave e o LabSonica, ampliando seus espaços de atuação interna e externa para o fortalecimento de sua função social.

Merecem destaque os resultados do seminário, que reuniu profissionais, especialistas, fazedores de cultura, comunicadores, gestores de museus, makers e parceiros do Musehum e do Oi Futuro, que contribuiu para pluralizar inputs, arejando a reflexão sobre os novos rumos do Musehum. Foi um exercício de diálogo ampliado, centrado em entender duas questões básicas:

- Como trabalhar a temática das comunicações e das inovações tecnológicas e suas conexões com a sociedade, em suas múltiplas dimensões, a partir da interlocução com diferentes parceiros, pensadores, interlocutores, instituições, profissionais e artistas.
- Como discutir temas contemporâneos relativos aos eixos temáticos propostos, valendo-se das experiências e recomendações dos especialistas consultados para criar novas estratégias para o Musehum.

Foram ouvidas 20 pessoas¹³ organizadas em 5 mesas temáticas: ético-filosófico, museus, comunicação, cultura maker e parceiros. Cada mesa foi acompanhada por aproximadamente 25 colaboradores do Musehum/Futuros, propiciando reflexão e debate amplos sobre possíveis temáticas e visões a serem abordadas.

Em todas as mesas foi possível destacar provocações e pontos convergentes fundamentais para a definição das estratégias museológicas e dos eixos temáticos de interesse do Musehum. Os resultados demonstram que o museu tem potencial para construir maior protagonismo institucional, tanto pelo pioneirismo de sua temática quanto pela singularidade de seu acervo.

Nesse sentido, também foram identificados anseios por mudanças nas rodas de conversas e reuniões técnicas realizadas com as equipes do Musehum/Futuros, como, por exemplo:

- O Musehum deve “sair do armário”, ou seja, ampliar sua presença e atuação para além do espaço ocupado atualmente. Essa expansão poderá ser realizada por meio de ações integradas com outros espaços do Oi Futuro, da ocupação de mais espaços no próprio prédio onde está localizado, da atuação extramuros e do fortalecimento de sua presença on-line.
- Os papéis social e crítico do Musehum devem ser reforçados.
- O fortalecimento das ações de pesquisa e educação devem ser os propulsores da mudança.
- A expografia deve ser revigorada, com conteúdos atuais, sustentáveis e diversos.
- O acervo deve incluir coleções nato-digitais.
- A comunicação deve ser potente e coerente com as temáticas abordadas.

O consenso mais importante que emergiu das escutas realizadas foi a identificação da necessidade de que o Musehum avance em seu desenvolvimento institucional e abrace uma causa fundamental: a promoção da cidadania digital a partir da realização de pesquisas comprometidas com temas contemporâneos.

Com vistas ao reposicionamento e ao desenvolvimento de uma nova proposição de valor para o Musehum, foram definidas três estratégias prioritárias (item 4): o fortalecimento da identidade institucional do Musehum, a ampliação de seu papel educativo e o desenvolvimento contínuo de pesquisas com o objetivo de gerar novas ações e conteúdos, bem como de ativar suas coleções. O tema selecionado como condutor dessas estratégias é “Inclusão digital e letramento midiático: ética e a cidadania no século 21”.

Para alcançar voos maiores, porém, será necessário que o Musehum vá além de seu estado atual, recuperando as funções que o caracterizam como um museu em pleno funcionamento, capaz de desenvolver pesquisas, ação educativa e programação cultural próprias. Nos programas museológicos (item 5), são apresentadas diretrizes e estratégias para seu desenvolvimento institucional e ações que contribuirão para assegurar uma atuação robusta e sustentável, tanto do ponto de vista econômico quanto cultural. Por exemplo, no programa de Comunicação e Parcerias, destacamos como a promoção gradativa de sua autonomia permitirá a ampliação de suas relações institucionais, por meio do estabelecimento de novas parcerias, maior articulação em rede e novas estratégias de captação.

¹³ Alyne Costa (filósofa), Camila Aderaldo (historiadora), Célia Tupinambá (antropóloga), Clélio de Paula (designer), João Freire Filho (professor), José Eduardo Ferreira Santos (gestor cultural), Keyna Elleson (curadora), Mauro Luiz da Silva (curador), Nina da Hora (comunicadora), Marlus Araújo (designer), Olavo Amaral (pesquisador), Osvaldo Eugênio (maker), Paula Martini (comunicadora), Silas de Paula (gestor cultural), Sinaia Rúbia (historiadora), Teresa Cristina (artista), Vilson Gonçalves (comunicador).



4

ESTRATÉGIAS MUSEOLÓGICAS

Os resultados do diagnóstico institucional revelaram uma série de ações essenciais para a materialização, em práticas institucionais e atividades museológicas, das três estratégias elencadas como prioritárias para o Musehum:

DIAGRAMA 1 - Estratégias Museológicas

EIXOS ESTRATÉGICOS

INSTITUCIONAL

PRINCIPAL AÇÃO: SER MUSEU, NÃO PROJETO

Estrutura Museal

- Equipe
- Procedimentos
- Políticas internas

Solução patrimônio/acervo

- Extroversão
- Circulação do acervo
- Exposições itinerantes

Voz, canais e estratégias de comunicação próprios

"Sair do armário: atuação além do espaço atual no prédio, além-muros e na internet."

Parcerias

- Educação deve ser a chave, é um setor estratégico. Integrar práticas (projetos de cultura, educação e inovação social). Equilíbrio legado x novos conteúdos de forma mais atrativo para ter outros investidores

Missão e objetivos institucionais

Fortalecimento dos conteúdos, do papel social e crítico do Musehum para marcar posição como uma instituição líder no segmento onde atua.

PENSAMENTO

Linhas de fomento de pensamento em comunicação e tecnologia, por um olhar humanista.

Cursos

Conversas/Diálogos

Publicações

Circulações

- Como queremos nos comunicar: Ética e cidadania no século 21.
- Comunicação humana no futuro da IA.
- Decolonização tecnológica: tecnologia BRA e o poder da mudança ao alcance das pessoas.
- Antropoceno: diálogos possíveis para (re)inventar o futuro.

CONTEÚDO

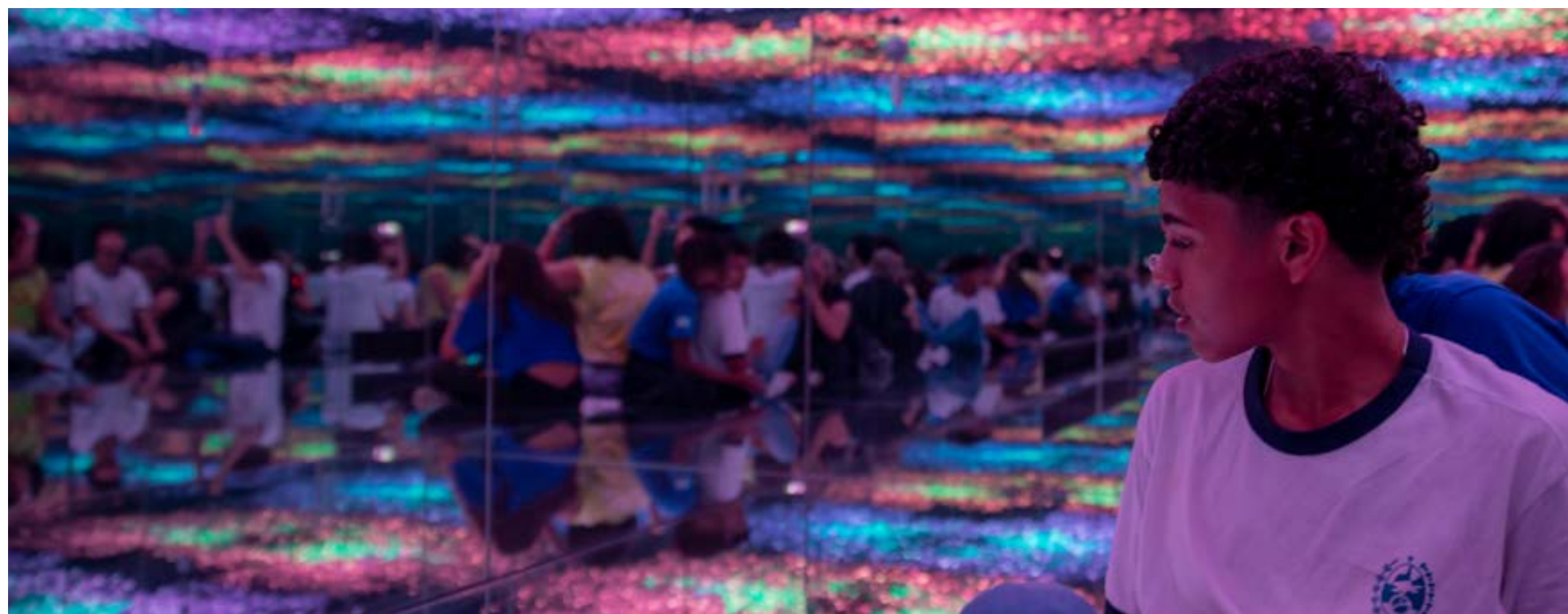
Pesquisa de tecnologias de comunicação, arte e cultura de matriz brasileira, repensadas nos pontos de contato mais direto com os públicos.

Toda pessoa é um acervo: Musehum como um ponto de convergência de diferentes saberes e fazeres.

Diálogo com saberes ancestrais.

Letramento + formação: sem cidadania digital não há democracia.

A Roda: Ambiente Imersivo do Musehum



INSTITUCIONAL: SER MUSEU

A principal ação dessa estratégia passa pelo protagonismo do Musehum. Isso implica em uma revisão do papel do Musehum no âmbito do instituto Oi Futuro, bem como de sua estrutura e de suas práticas.

Os museus contemporâneos se caracterizam por abraçarem um propósito e atuarem como plataformas de ações múltiplas e complexas, com equipes dedicadas ao cumprimento desse propósito, procedimentos e políticas internas que regem sua atuação na oferta de serviços qualificados, abrangendo exposições, educação, programação cultural e engajamento comunitário. Esse é o compromisso que se apresenta ao Musehum ao direcionar seu foco para a cidadania digital, em especial à inclusão digital e ao letramento midiático, em que a educação deve ser a chave. Por isso, segundo a perspectiva de articulação e fortalecimento do conceito de museu expandido, **o educativo do Musehum deve tornar-se a plataforma de atuação dos conceitos e das práticas dos demais projetos do Oi Futuro, a partir do entendimento de que sem cidadania digital não há democracia.**

O protagonismo do museu dentre as ações de cultura do instituto também gera reflexos em diferentes programas do Plano Museológico, em especial no que tange à Comunicação (voz, canais próprios e estratégias de comunicação próprias: uma atuação mais presente em diálogo com a sociedade, com parceiros de conteúdo e parceiros de sustentabilidade financeira) e às Parcerias (potencializar a educação por meio da cultura digital proporcionará um equilíbrio entre o legado da instituição e a inserção de novos conteúdos de forma atrativa para outros investidores, possibilitando o patrocínio completo do educativo do museu ou de cotas projeto a projeto).

Encontramos também reflexos diretos nos programas de Acervo e Pesquisa, Educação e Programação Cultural, ao entendermos que uma nova pauta institucional do museu poderá abrir novas perspectivas de engajamento dos públicos e de circulação de seu acervo, seja em kits que percorrem as escolas do Rio de Janeiro, ou em ações colaborativas com outros museus, como no caso de exposições itinerantes e fortalecimento de uma frente de pesquisa da coleção.

E, por fim, **repensar as práticas de atuação implica também em repensar os modelos atuais, seja no gerenciamento de pessoas, na criação de novos processos e no estabelecimento de políticas consistentes, de acordo com as melhores práticas museais estabelecidas pelo ICOM e pelo Ibram.**

PENSAMENTO: PENSAR COMUNICAÇÃO E TECNOLOGIA

Se a missão do Musehum até o momento era de **democratizar o acesso ao conhecimento**, utilizando as tecnologias de informação e de comunicação para reconhecer, apoiar e realizar ações culturais e educacionais, agora entramos em uma seara mais profunda.

A experiência museológica, a ação de **ser museu**, passa a contemplar a plena **cidadania digital** no Brasil, como as desigualdades econômicas, sociais e geográficas em nosso país, a precariedade de infraestrutura e as especificidades das diferentes gerações em seus contextos culturais e sociais. Portanto, passamos de prover acesso a informações para estar na linha de frente de pensamento por meio de conversas/diálogos, cursos e formações, publicações e circulações envolvendo o acervo. É preciso atender à máxima de que “sem pesquisa não há museu”.

Isso nos exige estratégias museológicas ainda mais robustas, capazes de criar convergências entre os eixos temáticos de pesquisa validados e as novas formas de atuação do Musehum.

QUADRO 3 - Eixos temáticos

<p>Eixo 1 Inclusão digital e letramento midiático na era da informação ética e cidadania no século 21.</p>	<p>Eixo 2 Falando com máquinas comunicação humana no futuro da IA.</p>
<p>Eixo 3 Decolonização Tecnológica o poder da mudança ao alcance das pessoas.</p>	<p>Eixo 4 Diálogos possíveis no Antropoceno tecnologias de comunicação para (re)inventar o futuro</p>

O Musehum tem diante de si o desafio de abordar uma sequência de temas muito complexos. A começar pela mais urgente discussão sobre ética e cidadania no século 21: a inclusão digital e o letramento midiático, sem os quais o cidadão se afasta do debate público, de seus direitos e, ainda mais grave, de ter uma voz e uma identidade próprias.

Em seguida, temos outras três possibilidades de derivações para pautar a abordagem do primeiro eixo. No eixo 2, Falando com máquinas: comunicação humana no futuro da IA, focamos na inteligência artificial, principal tecnologia digital do momento.

Para esse eixo, abordaremos como essa tecnologia está mudando o paradigma de criação de sistemas algorítmicos, transformando completamente o modo como nos relacionamos com a informação. Na velocidade das transformações atuais, não podemos prever qual será o nível de avanço da IA daqui a um ano e nem a reação da sociedade a ela, mas certamente será um debate interessante para o Musehum.

A mesma imprevisibilidade se observa no eixo 3, **Decolonização tecnológica: o poder da mudança ao alcance das pessoas**, que envolve um salto em direção à decolonização do próprio pensamento, trazendo à tona discussões sobre como pensar a partir de um sincretismo tecnológico no qual as tecnologias de comunicação e as artes e culturas de matriz brasileira nos apresentam um fazer brasileiro, que mistura a alta tecnologia com a perspectiva de um futuro ancestral baseado nas tradições, que nos leva a um olhar mais aberto, complexo e ao mesmo tempo excitante.

E finalmente temos o eixo 4, **Diálogos possíveis no Antropoceno tecnologias de comunicação para (re)inventar o futuro**, em que podemos traçar importantes diálogos com o tema emergencial das mudanças climáticas - inclusive com a possibilidade de participar dos debates e conferências como a COP 30, que será hospedada em Belém do Pará em 2025.

A estratégia de focar no conteúdo desses eixos e nas mensagens e reflexões que desejamos construir com os públicos poderá posicionar o Musehum como um lugar de “fomento de pensamento” especializado em estudos de ponta sobre **comunicação e tecnologias a partir de uma perspectiva humanista, estimulando reflexões sobre autonomia, expressão, criatividade, compartilhamento de conhecimento em rede e construção colaborativa.**

Mais ainda, a materialização desses eixos pelo Musehum deve privilegiar espaços de conversas, de trocas efetivas de ideias e de atuação na formação, em especial de jovens, na promoção da cidadania digital, tornando-se uma plataforma para a circulação de ideias e de ações práticas.

CONTEÚDO: EXPERIÊNCIAS PARA A CIDADANIA DIGITAL

Um dos pontos mais presentes nas escutas realizadas no diagnóstico institucional foi o entendimento de que as experiências propostas pelo Musehum têm um grande apelo *instagramável*, mas falham por não estimularem uma reflexão mais profunda nos visitantes. Por isso, o Plano Museológico adota como estratégia fundamental repensar os pontos de contato mais direto com os públicos visitantes: suas exposições de longa duração e temporárias. Ou seja, avançar a partir da missão de democratizar o acesso ao conhecimento, utilizando as tecnologias de informação e de comunicação para tornar-se um agente de mudança e conectar pessoas, entregando valor para a sociedade a partir do acervo, das pesquisas, do discurso institucional e das causas que o museu abraça.

Para tanto, o PM entende a discussão sobre a cidadania digital como estratégia museológica fundamental, que toca todos os eixos de pesquisa do ciclo 2024/2027 e alinha o Musehum a algumas das mais avançadas referências do segmento de museus no mundo, que reclamam para si um posicionamento como organizações do conhecimento e agentes de participação e liderança cultural, oferecendo a seus públicos a oportunidade de um papel de protagonismo em uma discussão marcada pelo assombro e pela passividade. Segundo o paper *Museums Taskforce Report and Recommendations*, publicado pela *Museums Association* em 2018: “Os museus ajudam-nos a negociar o mundo complexo em volta de nós; são espaços seguros e confiáveis para explorar ideias desafiadoras e difíceis”.¹⁴

De uma forma análoga ao Museu do Amanhã¹⁵, cujo conteúdo é pensado para que o visitante tenha a compreensão de seu impacto no mundo e a percepção de que o amanhã é resultado das escolhas que fazemos hoje, **o conteúdo do Musehum pode atuar no letramento e na formação de seus públicos sobre como queremos nos comunicar, engajando-os na ação decisiva que também molda o amanhã: o conceito de que sem cidadania digital não há democracia.**

Ainda mais importante é praticar a inclusão em todos os aspectos, sendo o museu o ponto de convergência de todos os fazedores: uma visão museal mais generosa entende que a instituição não é a detentora exclusiva do conhecimento, seja em forma de objetos ou de narrativas. Se toda pessoa é um acervo (segundo afirmou Dodô Azevedo durante o Seminário) e o museu pode ser o ponto de convergência de diferentes saberes e fazeres, o museu tem de ser um lugar de inspiração, de fórum de debates, de discussão de identidades.

PONTOS-CHAVE

O eixo de pesquisa **Inclusão digital e educação midiática na era da informação: ética e cidadania no século 21** tem foco em soluções e metodologias que subsidiem a implementação de ações de impacto que promovam a cidadania digital por meio da inclusão digital, do letramento midiático e da reflexão sobre a ética no desenvolvimento e nos usos das novas tecnologias no cenário atual de curadoria algorítmica da informação. A escolha desse caminho tem reflexos diretos em todas as áreas de atuação do museu:

O MUSEHUM COMO UMA PLATAFORMA DE CIDADANIA

EXPANSÃO FÍSICA E DIGITAL

ENGAJAMENTO E PERTENCIMENTO

Quando observamos os modelos de museus contemporâneos, notamos que essas instituições atuam como plataformas de ações múltiplas e complexas, onde sua atuação se dá em função da defesa de uma causa: do programa educativo aos eventos, do engajamento comunitário à programação cultural. Assim, elencamos alguns pontos chave que são reflexos da escolha desse eixo de pesquisa para a estratégia museológica do Musehum:

- Voz própria para posicionar o Musehum como uma plataforma de cidadania digital. O museu precisa encontrar um tom de voz para articular um discurso crítico sobre os meios de comunicação, ética e cidadania no século 21. Essa voz do museu dará credibilidade às mensagens e às reflexões que desejamos construir com o público, entendendo que não há neutralidade nas tecnologias que mediam nossa vida cotidiana.
- Pensar o museu como espaço de convivência e hibridismo cultural, inserindo-o na lógica dos locais que reúnem a população e oferecem múltiplas experiências de lazer e sociabilidade nos territórios (Museu Para Todas as Pessoas). Ganhar outros espaços no prédio, inclusive no pátio externo, engajando inclusive o perfil de público que prefere museus ao ar livre e experiências sensoriais.
- Para além de ganhar outros espaços no prédio, a atuação do Musehum deve-se expandir a partir da comunicação no campo digital, amplificando o contato com as temáticas afins ao eixo, engajando inclusive o perfil de público que migrou sua vida para o digital e não frequenta mais museus.
- Repensar os conteúdos das experiências museológicas atuais, alinhando-as aos eixos temáticos. Hoje elas geram interesse dos visitantes, mas não despertam reflexões. Pensar em interação e colaboração, subvertendo a lógica espectador versus produtor.

- Considerar o uso dos jogos/games como potencial de aprendizado e engajamento, além de ser um atrativo para o público jovem.
- Criar espaços participativos. Museus precisam ter processos de escuta para gerar engajamento e pertencimento. Segundo a pesquisa “O Poder do Público: tendências globais para o futuro dos Museus” desenvolvida pelo Grupo Consumoteca, correalizada pelo Oi Futuro, hoje o indivíduo exige um papel de protagonista da própria história, e isso impacta a forma como as pessoas consomem arte e enxergam os museus.
- Inclusão e letramento digital como pautas para articulação de parcerias a partir dos diferenciais do Musehum: pensar o conceito de tecnologia de forma expandida (além do digital), promovendo ações de convívio entre as pessoas e valorizar as epistemologias brasileiras na cultura popular, na arte e na tecnologia. Buscar também a imersão pela sinestesia: sentidos, sensações, sentimentos formando uma comunidade atuante.
- Conexão física com objetos/acervos. É importante que o público consiga interagir com os acervos para que a conexão/afetividade aconteça. Para isso, deve-se criar uma política de respeito com a integridade das obras e instalações. “Experiências - conhecimentos - inspirações”, engajando o perfil de público tradicional que prefere experiências clássicas.
- Trabalhar com os públicos a análise crítica da comunicação e das tecnologias a partir de uma perspectiva humanista. Os diferenciais do Musehum em seus conteúdos sobre inclusão digital e letramento midiático são pensar o conceito de tecnologia além do digital, promovendo ações de convívio entre as pessoas, bem como valorizar as epistemologias brasileiras na cultura popular, na arte e na tecnologia.
- Direcionar o museu para o coletivo e para a inclusão, aplicados em conversas e diálogos, cursos, publicações e circulações, substituindo as experiências museológicas atuais, que são predominantemente individuais.
- Realizar ações colaborativas com outros museus, universidades e institutos para o fortalecimento de uma frente de pesquisa da coleção. Estabelecer parcerias para a produção de conteúdos relacionados à reflexões sobre a ética no desenvolvimento e uso das tecnologias de comunicação a partir da coleção Musehum.



5

REVISÃO DO PLANO MUSEOLÓGICO

O Plano Museológico é, acima de tudo, uma ferramenta de planejamento estratégico que busca materializar conceitos e visões em proposições práticas que transformem intenções em ações.

Mais que elaborar um novo eixo temático e atualizar as premissas do plano existente, este trabalho busca demonstrar uma nova proposição de valor para o Musehum. Desse modo, esse PM busca traduzir as estratégias museológicas em linhas de ação para cada programa museológico, de forma a construir um planejamento capaz de guiar a atuação do Musehum para a consolidação dos novos objetivos consensuados para o próximo ciclo de gestão.

De modo a materializar a execução das recomendações delineadas a partir do diagnóstico institucional, nos utilizamos de conceitos da gestão museológica para articulá-las em três eixos:

- **Gestão institucional:** tem como função definir o modelo de governança do museu e de seu relacionamento com a organização a que está vinculado, com as redes de parceiros e com a sociedade civil. Inclui o posicionamento institucional e as estratégias de comunicação com os diferentes stakeholders e com os públicos. Abrange os programas Institucional, bem como o de Comunicação e Parcerias.
- **Gestão administrativa:** tem como função planejar, coordenar e executar a gestão de recursos humanos, financeiros e processos administrativos, bem como buscar a sustentabilidade financeira da instituição. Abrange programas de gestão e arquitetura e segurança.
- **Gestão técnica:** tem como função o cumprimento da missão institucional e da função social do museu por meio de suas atividades-fim. Abrange os programas de acervo e pesquisa, exposições, educativo e cultural e acessibilidade e inclusão.

DIAGRAMA 2 - Gestão museológica



O Plano Museológico anterior foi atualizado em 2021, no âmbito do reposicionamento do Museu das Telecomunicações para Musehum - Museu das Comunicações e Humanidades, e já não mais correspondia ao futuro vislumbrado a partir das escutas e pesquisas realizadas. Nesse sentido, tornou-se necessário promover uma revisão de suas diretrizes e das ações propostas.

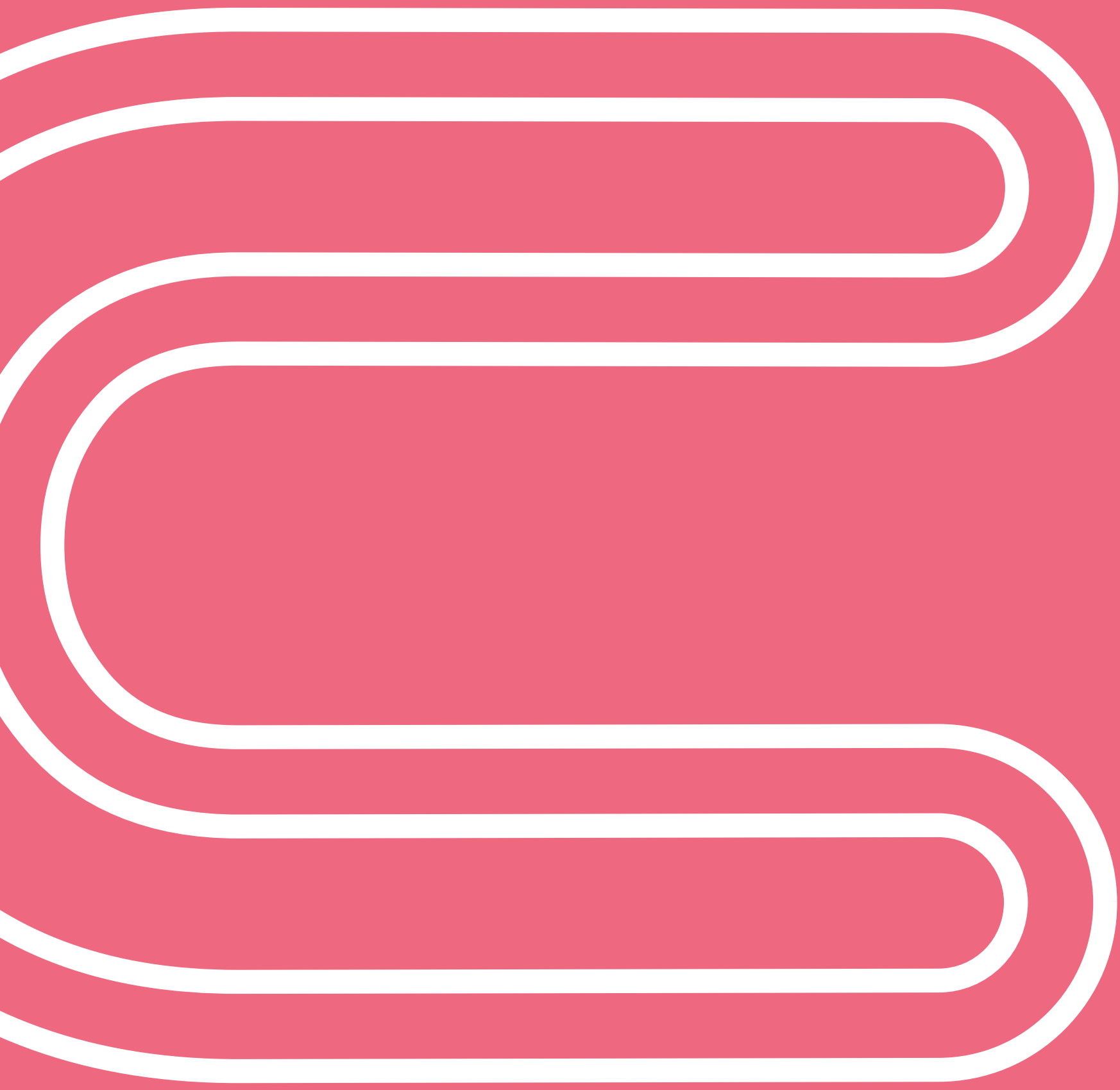
No entanto, cabe ressaltar que essa revisão está sendo realizada em um momento desafiador de mudanças institucionais, no qual o desafio pela sustentabilidade financeira torna difícil antecipar e responder eficientemente às transformações do ambiente externo. Além disso, a alocação de recursos torna-se mais delicada, pois sua escassez pode impor limitações significativas.

Nesse contexto, foi necessário equilibrar a urgência de enfrentar os problemas imediatos sem perder a visão estratégica de longo prazo, propondo soluções inovadoras e exequíveis para garantir a resiliência e o sucesso futuro da organização.

Assim, essa revisão do PM busca apresentar tanto diretrizes conceituais, capazes de sinalizar mudanças mais significativas a longo prazo, quanto ações táticas que possam ser realizadas já no futuro próximo. O objetivo é traçar uma rota que progressivamente encaminhe o Musehum na direção de seu fortalecimento institucional por meio da ampliação de suas funções museológicas e de seu poder de articulação com outras iniciativas do próprio instituto Oi Futuro, bem como com outros atores e outras redes do setor museal.

Experiência em realidade virtual do Musehum





6

PROGRAMAS MUSEOLÓGICOS

Os programas museológicos reúnem um conjunto articulado de proposições e referências elaboradas a partir das escutas e da pesquisa realizadas, além de diretrizes e ações práticas que têm por objetivo orientar a concretização do curso a ser seguido pelo museu.

Cada programa traz uma apresentação que contextualiza o cenário cultural e institucional para a implementação das mudanças propostas, com a finalidade de mostrar o contexto no qual as diretrizes serão aplicadas, bem como as necessidades e os desafios específicos a serem enfrentados, apresentando uma visão contemporânea do papel dos museus na sociedade.

Também são apresentadas as diretrizes que compõem o arcabouço conceitual resultante dos eixos estratégicos desenvolvidos e, em seguida, as estratégias e ações propostas, que buscam traduzir os conceitos em orientações nos níveis estratégico e tático.

6.1. PROGRAMA INSTITUCIONAL

Abrange diretrizes, estratégias e ações relativas ao desenvolvimento do modelo de gestão e organização institucional do Musehum, incluindo processos de articulação interna do museu com os demais setores do Oi Futuro, e também de articulação externa, com o setor museológico e a sociedade.

APRESENTAÇÃO

Os museus, sejam eles públicos ou privados, vêm enfrentando desafios comuns diante da necessidade de posicionamento institucional em um momento de rápidas transformações. Como se manter relevante e atraente em uma era de constantes mudanças? Essa é uma indagação central que tem levado instituições museológicas em todo o mundo a buscarem desenvolver novas estratégias capazes de garantir sua vitalidade e sua sustentabilidade em um contexto em constante evolução.

Além das questões intrínsecas às instituições do setor museal, é fundamental reconhecer as demandas da sociedade, possibilitando maior participação dos públicos por meio de processos inclusivos, narrativas plurais que garantam maior representatividade, e, sobretudo, do posicionamento ativo em defesa de causas sociais, pautado por valores éticos e sustentáveis.

De forma alinhada com algumas das maiores mudanças recentes no papel dos museus, o ICOM aprovou uma nova definição de museus em sua convenção internacional, realizada em Praga - República Tcheca, no dia 24 de agosto de 2022:

Um museu é uma instituição permanente, sem fins lucrativos e ao serviço da sociedade que pesquisa, coleciona,

conserva, interpreta e expõe o patrimônio material e imaterial. Abertos ao público, acessíveis e inclusivos, os museus fomentam a diversidade e a sustentabilidade. Com a participação das comunidades, os museus funcionam e comunicam de forma ética e profissional, proporcionando experiências diversas para educação, fruição, reflexão e partilha de conhecimentos.¹⁶

Essa nova definição reconhece a importância da inclusão, da participação da comunidade e da sustentabilidade, reforçando, portanto, o compromisso institucional dos museus com as necessárias transformações da sociedade.

Nesse mesmo sentido, esta revisão do PM propõe o fortalecimento do programa institucional do Musehum, conferindo-lhe um lugar mais consolidado e robusto no contexto de gestão do Oi Futuro. Assim, o programa apresenta diretrizes e estratégias que contribuem para a construção de um percurso seguro para a futura consolidação da identidade e da autonomia institucional do museu.

Essa diretriz, construída coletivamente com a equipe do Oi Futuro, é resultante das recomendações coletadas por meio das escutas internas e externas durante o processo de diagnóstico institucional, e enseja uma série de ações neste e nos outros programas museológicos para o ciclo de 2024-2027.

Outro ponto que merece destaque é a consolidação do Musehum como uma das mais importantes iniciativas do Oi Futuro, com reconhecida atuação no campo museal, seja pela relevância de suas coleções, seja pela sua atuação na formação e qualificação profissional do setor. A realização de duas pesquisas de tendências, que forneceram subsídios significativos para reflexões no setor de museus no Brasil e no mundo, e de programas formativos inovadores como o HiperMuseus¹⁷, voltado à gestão museal para inovação e o HUB+¹⁸, dedicado à formação para educação e acessibilidade, demonstram que o Musehum já ocupa um lugar de liderança. Todavia, essa liderança precisa ser fortalecida interna e externamente, e é para tanto que foram elaboradas as diretrizes apresentadas a seguir.

DIRETRIZES

DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL DO MUSEHUM

O Musehum é um espaço museológico e expositivo que integra o programa de Cultura do instituto Oi Futuro. É registrado no Instituto Brasileiro de Museus (Ibram) como uma instituição museológica responsável por um acervo de 130 mil peças que testemunham a evolução da comunicação e suas evoluções tecnológicas desde o século XIX.

O Musehum se localiza na mesma edificação que o centro cultural Futuros, sendo que seus espaços museográficos se localizam em

diferentes andares do prédio como nos segundo e terceiro níveis com painéis e instalações interativas. No sexto nível localiza-se sua exposição de longa-duração, que aborda a história do desenvolvimento tecnológico das comunicações a partir da ótica das relações humanas, e as experiências imersivas mediadas por tecnologia digital.

Permanecem sob responsabilidade do museu o programa de acervo, que abrange a gestão da reserva técnica, a preservação, a pesquisa e o tratamento técnico de seu acervo, e o programa educativo e de acessibilidade, que promove visitas mediadas ao público agendado e espontâneo no centro cultural.

A definição das ações e metas do Musehum é realizada por meio de planejamento anual, e sua execução está subordinada a uma priorização na qual nem sempre as atividades-fim do museu, como salvaguarda do acervo, pesquisa e ação educativa, têm sido prioridade. Isso se deve, em grande parte, pela redução dos recursos disponíveis para a execução do plano de trabalho do Musehum, mas também pela priorização de captação de recursos para o centro cultural a partir do seu reposicionamento realizado recentemente, de Oi Futuro para Futuros.

Nesse sentido, promover o desenvolvimento institucional do Musehum, intensificar e expandir seu relacionamento com públicos e parceiros, ampliando os impactos sociais de sua atuação, são caminhos fundamentais para o amadurecimento da instituição. Pois, além de possuir um valioso legado de atuação, há um grande potencial para ativação da função social do museu por meio de seus novos eixos de atuação, capazes de posicioná-lo como um agente de destaque no setor museal no que se refere ao debate sobre inclusão digital e letramento midiático, temas de significativa relevância e atualidade, no Brasil e no mundo. Assim, o Musehum deve reivindicar para si ser o lugar onde o debate desses conceitos acontece, de forma crítica, porém imaginativa e acolhedora.

No entanto, para que o aproveitamento desse potencial se concretize, é importante que se construa para o Musehum uma lógica própria de atuação, alinhada a um novo plano conceitual para o museu, que deve ser revisado para comunicar com clareza interna e externamente sua nova estratégia.

CRIAÇÃO DE INSTÂNCIAS PARTICIPATIVAS

Uma das questões mais presentes durante o processo de diagnóstico foi a demanda para que fossem criadas instâncias participativas para fortalecer o modelo de governança do museu e sua capacidade de articulação de novas parcerias. Essa também é uma premissa presente na nova definição do ICOM, que ressalta que os museus “atuam e se comunicam de forma ética, profissional e com a participação das comunidades, oferecendo experiências variadas de educação, entretenimento, reflexão e compartilhamento de conhecimento.”

Fato é que o Musehum pretende, por meio da pesquisa científica, expandir sua atuação por novos campos de conhecimento nas áreas das tecnologias de comunicação, como a Inteligência Artificial. Ainda que o Oi Futuro possua em seu quadro especialistas da área da cultura, arte, museologia com atuação interdisciplinar, é importante que o museu possa contar com nomes que tragam visões complementares sobre modos de estar e se relacionar com o mundo e que poderão contribuir para ampliar a diversidade dos conteúdos e programas a serem desenvolvidos.

Dessa forma, a criação de uma instância curatorial para o Musehum visa enriquecer, compartilhar e direcionar a gestão de seus conteúdos e de sua programação, reunindo visões plurais para a concepção e o acompanhamento do desenvolvimento dos projetos.

O conselho deverá contar com representantes das áreas finalísticas do Oi Futuro e do Musehum e membros externos, como pesquisadores, representantes de instituições parceiras e de grupos sociais relacionados ao universo das comunicações e tecnologias e, ainda, um especialista com notória experiência e amplo reconhecimento nos campos da inclusão digital, do letramento midiático e da cidadania digital.

O conselho teria como principais objetivos:

- Participar de forma propositiva na ampliação, validação e/ou revisão dos Programa de Acervos, Pesquisa, Exposições e Programação Cultural.
- Contribuir e acompanhar o desenvolvimento de projetos de pesquisa dos eixos temáticos do museu.
- Propor ações culturais e parcerias que promovam o desenvolvimento institucional e que fortaleçam o diálogo com redes de museus e instituições afins.

A exemplo do Museu do Futebol e do Museu do Amanhã, o Musehum também poderá criar um Comitê Jovem, em parceria com o NAVE, vinculando o programa educativo do museu com a proposta pedagógica das escolas, conforme detalhado no Programa Educativo.

Como apontado no eixo de pesquisa Inclusão digital e letramento midiático, essa instância consultiva poderá trazer pontos de vista inéditos do público infante-juvenil para orientar ações de inclusão e letramento digital voltadas para esse segmento, promovendo ainda o necessário protagonismo das gerações mais jovens na construção do futuro do Musehum.

Ambas as instâncias sugeridas estão em consonância com a proposta de o Musehum tornar-se uma plataforma de cidadania digital, fortalecendo-se como um museu cidadão, comprometido com a qualidade do serviço ofertado à sociedade e constituindo-se como um espaço de vivência e de exercício democrático.

PROMOÇÃO DE INTERCONEXÕES COM VISTAS À EXPANSÃO DO MUSEU

Para ampliar o alcance e resultado do Musehum, propomos que sejam pensadas ações convergentes entre os programas que o Oi Futuro mantém nas áreas de Educação, Cultura e Inovação Social, mencionados no item 1.

A ideia é aproveitar as sinergias existentes entre as diferentes iniciativas, sempre com o propósito de gerar inovação e criar novas possibilidades de futuros para o museu, destacando o potencial dos demais programas do instituto.

DIAGRAMA 3 - GT Interconexões



A atuação conjunta está em consonância com o movimento de renovação da estratégia de atuação do instituto para ampliar o impacto de suas ações e a eficiência de seus resultados. Considerando as duas décadas de legado como ponto de partida, seria muito interessante que se formasse um Grupo de Trabalho - GT Interconexões com a equipe interna com o objetivo de unir esforços na construção coletiva de futuros mais plurais, inclusivos e sustentáveis.

O GT teria a missão de pensar ações conjuntas com foco em inclusão digital e letramento midiático.

ATUAÇÃO EM REDE

Com 23 anos de atuação, o Oi Futuro construiu e consolidou uma poderosa rede de conexões nos campos da cultura e da tecnologia. Essa rede de parcerias atende a diferentes arranjos institucionais, mas durante muitos anos o papel do instituto era de provedor da cadeia produtiva desses setores.

Como parte da estratégia do instituto de ampliar seus programas e projetos culturais, o Musehum abriu as portas para a entrada de novos parceiros no final de 2022. Mantido pela Oi e gerido pelo Oi Futuro, com apoio do Governo Federal por meio da Lei Federal de Incentivo à Cultura, em 2023, o Musehum passou a contar com o patrocínio de novas empresas a partir de 2023. As novas parcerias vão contribuir com o projeto de tratamento do acervo e o fortalecimento de ações do Programa Educativo, como viabilização de ônibus gratuitos para as visitas escolares.

Dessa forma, o programa institucional do museu deve trabalhar para consolidar sua rede de stakeholders, parceiros e apoiadores com potencial de contribuir para o planejamento e a realização de ações que visem seu desenvolvimento institucional. No programa de comunicação, apresentamos uma cesta de produtos a serem desenvolvidos com esses parceiros, nas diferentes instâncias de organização e vinculação, a saber:

- **Governos:** municipal, estadual e federal, com destaque para os setores de cultura e ciência e tecnologia.
- **Públicos:** escolar - grupos de estudantes da rede pública e privada de ensino; espontâneo - famílias, estudantes, turistas, outros; virtual - seguidores dos perfis das redes sociais e visitantes do site.
- **Instituições de Memória e Universidades** nas áreas de cultura e ciência e tecnologia; arquivos, bibliotecas, museus; universidades nacionais e internacionais.
- **Corpo Diplomático e institutos de Cultura:** consulados, embaixadas, *European Union National Institutes for Culture* (EUNIC), *Goethe Institut*, *British Council* e demais institutos de promoção cultural de outros países.
- **Financiadores e Apoiadores:** patrocinadores, parceiros e doadores (pessoas física e jurídica).
- **Território:** associação de bairro, vizinhança, hospitais, empresas, serviços e comércios.
- **Comunicadores e influenciadores digitais:** editorias: cultura, ciências, tecnologias, esporte, turismo, educação, cidades e mídias: TV, rádio, web, impressos, programas nato-digitais (canais de YouTube e streaming de áudio).
- **Comunidades de sentido:** criadores, organizações e instituições ligadas às causas afetas ao museu (incluindo igualdade de gênero, LGBTQIA +, antirracismo).
- **Grupos Sociais:** ONGs e instituições sociais que atendam pessoas com deficiência e em situação de vulnerabilidade social.

- **Redes de Museus:** o Musehum deve manter atualizados seus registros no Conselho Regional de Museologia de sua região (Corem - 2R), no Comitê Brasileiro de Museus do ICOM Brasil, e seus cadastros no Ibram e no Sistema Estadual de Museus.

CICLOS DE PLANEJAMENTO ESPECÍFICOS DO MUSEHUM

É importante que a execução e a revisão do PM sejam incorporadas como meta do planejamento macro do Oi Futuro. Geralmente, os planos museológicos cobrem períodos de quatro anos, mas as ações podem e devem ser revistas anualmente. Nesse sentido, recomendamos que seja desenvolvido um sistema de monitoramento e avaliação do plano para acompanhamento do trabalho e do desenvolvimento institucional do Musehum.

ESTRATÉGIAS

- Estabelecer ações de fortalecimento institucional do Musehum com alocação de equipes, políticas e procedimentos próprios.
- Fortalecer o Musehum na direção de tornar-se uma instituição museológica com conteúdo próprio, papel social e crítico, capaz de posicionar-se como referência no debate sobre comunicação e tecnologia e na atuação em educação, inclusão digital e letramento midiático.
- Criar instâncias participativas que pluralizem as recomendações sobre decisões artísticas e curatoriais relevantes para o posicionamento da instituição.
- Pensar ações conjuntas com outras iniciativas do instituto Oi Futuro com foco em inclusão digital e letramento e midiático.
- Estabelecer novas parcerias a partir de seus eixos de atuação, articulando-se em redes nacionais e internacionais do campo museológico e artístico.

AÇÕES PROPOSTAS

- Revisitar a missão e os objetivos estratégicos do Musehum.
- Criar um conselho curatorial e um comitê jovem.
- Revisar anualmente o Plano Museológico.
- Manter atualizadas as inscrições no ICOM e no Corem-2R, inclusive dos museólogos responsáveis técnicos do museu.
- Elaborar um mapa de stakeholders do museu com o objetivo de identificar o potencial de articulação de novas parcerias.
- Elaborar um estudo de viabilidade de implantação do Muse-

hum, com recursos administrativos, financeiros e fortalecimento das equipes dedicadas.

INTERCONEXÕES

- Criar o GT Interconexões para planejamento de ações conjuntas com outras iniciativas do instituto Oi Futuro.

6.2. PROGRAMA DE COMUNICAÇÃO E PARCERIAS

Abrange diretrizes, estratégias e ações relativas ao desenvolvimento do modelo de gestão e organização institucional do Musehum, incluindo processos de articulação interna do museu com os demais setores do Oi Futuro, e também de articulação externa, com o setor museológico e a sociedade.

APRESENTAÇÃO

O Programa de Comunicação e Parcerias torna-se chave no processo de transformação institucional do Musehum quando entendemos que tudo em um museu contemporâneo comunica. Da porta aos banheiros, da sinalização à acessibilidade. Todos os pontos onde temos textos, contatos verbais, sinais de comunicação não-verbais, uniformes, oferta de serviços, recursos sonoras, presença na internet etc. Tudo o que a instituição faz e diz, assim como suas ausências. Tudo o que a instituição não faz e não diz também é comunicação.

Na versão anterior do PM, não havia na estrutura do museu um programa específico de comunicação, difusão ou divulgação. Tudo que dizia respeito à divulgação dos projetos e atividades do museu, além da consolidação da imagem institucional, é de responsabilidade do setor de comunicação do instituto Oi Futuro. No entanto, nesse momento, o museu precisa ganhar espaço e ter um discurso consistente e coerente na reflexão sobre a ética e cidadania no desenvolvimento e nos usos das novas tecnologias no cenário atual de curadoria algorítmica da informação. Por isso, o maior desafio para o Musehum em sua transição institucional de projeto para museu é encontrar um posicionamento e um tom de voz próprio, inclusivo e engajador, que lhe permita participar do debate sobre os eixos propostos para o período entre 2024 e 2027, consolidando sua imagem e refletindo os valores estabelecidos pela instituição e pelo instituto Oi Futuro.

DIRETRIZES

Nas diretrizes a seguir, apontamos alguns caminhos que promovem a aplicação dessa visão ampla de comunicação (tudo em um museu comunica), que envolve o diálogo com os públicos (interno

e externo) por meio de estratégias de engajamento e ferramentas que abrangem os diferentes tipos de linguagem para divulgação da programação e atividades, projetos, serviços e conhecimentos produzidos pelo museu.

Ter um posicionamento claro significa formalizar uma causa que seja relevante para a sociedade e direcionar os esforços para seu foco de ação. Por sua vez, isso potencializa a busca de novas parcerias com diferentes atores dos segmentos governamentais, da iniciativa privada, do terceiro setor e com todo um universo de atores independentes que atuam na linha de frente da inclusão digital, letramento midiático etc.

De acordo com o texto de Beth Ponte que abre esse PM, o volume captado anualmente pelos setores de Museus, Memória e Patrimônio Cultural é bastante significativo (quase R\$ 540 milhões

Babi Bono no Instagram do Oi Futuro



**falar de futuro
se a gente não consultar a nossa memória.**

Babi Bono
Jornalista e Publicitária

apenas pela Lei Rouanet em 2022, sem contar com as leis de incentivo estaduais e municipais). Isso aponta um campo de possibilidades para repensar a oferta do museu como um mix de receitas que envolve captação para projetos educacionais, projetos de capacitação, exposições, itinerâncias, eventos, publicações, residências, ações comunitárias e de acessibilidade.

E é para essa rede de parcerias, algumas delas já apontadas no programa institucional, que dedicamos as estratégias de captação de recursos e apoios que suportam o novo horizonte de trabalho que envolve pesquisa, educação, itinerâncias e uma forte atuação digital.

ESTRATÉGIAS

- Definir um posicionamento próprio para o Musehum que estabeleça qual o lugar único que este deseja ocupar em meio ao ecossistema de instituições culturais e como deseja ser reconhecido.
- Desenvolver canais próprios de comunicação e consolidar sua presença digital.
- Aumentar a acessibilidade dos conteúdos apresentados tanto no espaço físico quanto no ambiente digital.
- Estruturar a articulação de novas parcerias, com a elaboração de materiais que apoiem a nova estratégia do museu.
- Ampliar a participação de outros atores na concepção de programas e conteúdos a serem desenvolvidos pelo museu.

AÇÕES PROPOSTAS

BRANDING

- Desenvolver uma oficina interna para definição do posicionamento da instituição.
- Criar um guia de identidade verbal do museu capaz de pautar o discurso do museu em todos seus pontos de contato com os públicos. O guia deve conter a constelação de termos que o museu usa, os que não deve usar, quando usar, as referências verbais que entendem o lugar de fala atual da instituição, bem como respostas para agilizar os contatos e interações - incluindo os casos de respostas a *haters*.
- Criar um guia de referências visuais e gráficas que o museu deve usar e quando usar, incluindo o uso de tipografia, cores, vídeos e memes.
- Rever a sinalização do prédio para marcar a presença institucional do museu no espaço.

PRESEÇA DIGITAL

- Criar o website próprio do museu, dedicado às informações de serviço, apresentação institucional e acesso ao acervo on-line.
- Criar um guia de tom de voz social nas redes sociais, dedicado a construir relacionamentos, cultivar o diálogo com todos e conectar públicos com os eixos temáticos trabalhados pelo Musehum.
- Definir hashtags próprias para uso como ferramenta de mobilização das causas do museu, como #cidadaniadigital.
- Desenvolver guias escolares, com foco em professores, sobre os temas de inclusão digital e letramento midiático.
- Esses conteúdos devem ser disponibilizados para download, estimulando conversas e exercícios nas salas de aula brasileiras.
- Desenvolver um podcast do Musehum sobre as questões de inclusão digital e letramento midiático no Brasil.
- Realizar uma parceria com a Fundação Wikimedia para acolhimento de um wikipedista (ou Wikimediano) residente, ou seja, um produtor de conteúdo que dedica tempo trabalhando internamente no museu para incrementar os verbetes ligados aos temas do museu.

ACESSIBILIDADE

- Desenvolver um WebApp específico de acessibilidade com conteúdos em outros idiomas, conteúdos de LIBRAS e audiodescrição para a inclusão de pessoas com deficiências a partir da referência do Museu da Língua Portuguesa, cuja implementação, distribuição e atualização de conteúdos é bem menos complexa do que um App (melhor se visualizado em um celular em <https://app.mlp.org.br>).
- Rever todos os textos presentes no espaço do museu pelo padrão de linguagem simples que é, ao mesmo tempo, uma causa social e uma técnica de redação. Conteúdos mais elaborados podem e devem ser incentivados e praticados, mas por meio de acesso eletrônico.

PARCERIAS

- Manualizar os critérios de uso da logomarca do Musehum e sua relação com demais marcas, sejam elas atreladas ao instituto Oi Futuro ou não.

- Organizar o portfólio de projetos com temáticas, linha de ação e atividades, de maneira a comunicar efetivamente a nova estratégia a potenciais parceiros e patrocinadores.
- Criar um book de captação específico para as iniciativas do Musehum, apresentando uma nova proposição de valor para torná-lo atrativo a novos patrocinadores e parceiros, públicos e privados, das áreas de cultura, educação, tecnologia e inovação.

ACERVO

- Ativar o acervo do Musehum para a geração de novos conteúdos e novas ações capazes de atrair novos investidores por meio do desenvolvimento de pesquisas científicas e artísticas.

INTERCONEXÕES

- Programa de Comunicadores Residentes: realizar captação de recursos específicos para formação de talentos, e para engajamento de participantes do NAVE e outras iniciativas do Oi Futuro na produção de conteúdos audiovisuais (podcast ou vídeo para redes sociais) para o Musehum.
- Escutas/participação do Comitê Jovem no conteúdo e estratégias de redes sociais do Musehum.

6.3. PROGRAMA DE GESTÃO DA QUALIDADE

Abrange diretrizes e ações relacionadas ao gerenciamento de colaboradores e processos de trabalho necessários à execução plena das funções do museu.

APRESENTAÇÃO

No primeiro item deste plano, a gestora cultural e pesquisadora Beth Ponte introduziu a discussão sobre a Gestão da Qualidade em museus, mencionando que uma gestão competente não apenas facilita a alocação eficiente de recursos como também é essencial na diversificação das fontes de captação, dois aspectos primordiais na busca pela sustentabilidade de uma instituição cultural.

Em sua pesquisa sobre Qualidade para a Cultura, a autora mostra que normas, creditações e sistemas de gestão da qualidade são temas frequentes no campo museal em diversos países¹⁹ e que os museus foram precursores na formulação de padrões de qualidade específicos para o setor cultural. Destacou ainda o papel do campo museológico no desenvolvimento e na adoção de esquemas de creditação setoriais na cultura, inclusive sobressaindo ao enxergar

a gestão da qualidade como um processo contínuo e que pode ser adotado por etapas.

A natureza de suas atividades, a necessidade de segurança e de preservação de suas coleções, juntamente com sua longevidade e sua ampla presença internacional, podem explicar a importância das normas e dos esquemas de acreditação nas instituições museológicas. A adoção de normas proporcionou segurança, padronização e uma base comum internacional, respondendo às demandas internas do setor e a suas especificidades. Como destacado pela pesquisadora:

As normas do setor museal são dinâmicas e passam por constante revisão do próprio setor, refletindo inclusive o desenvolvimento do campo da cultura ao longo das décadas. Inicialmente a maioria das normas do setor de museus se concentrava em procedimentos de catalogação ou preservação, que também eram o foco principal dos primeiros esquemas de acreditação. Hoje em dia, elas também enfocam aspectos relacionados à ética, impacto na comunidade, atividades educativas, sustentabilidade ambiental e governança nos museus (PONTE, 2019).

"Quem é você no museu?" publicação no Instagram do Futuros - Arte e Tecnologia



Mas, se todo esse esforço de normatização e acreditação tem como fim a qualidade, como defini-la na perspectiva de um museu? Diversos pesquisadores e especialistas do setor museológico têm-se dedicado a esse tema. Um dos pioneiros foi Kenneth Hudson (1916-1999), autor e museólogo, fundador da premiação *European Museum of the Year* em 1977. **Hudson foi um precursor e defensor da mudança que ocorreu nos museus nas décadas de 1970 e 1980, quando passaram a ter uma abordagem orientada ao público, dando tanta atenção à experiência dos visitantes quanto à gestão da coleção - o que ele chamou de "qualidade pública". Em uma de suas frases célebres, definiu um bom museu como "aquele de onde se sai sentindo-se melhor do que quando se entrou"**²⁰. **Para alcançar isso, é necessário focar na experiência dos visitantes, resultado de um equilíbrio entre as qualidades públicas e privadas do museu.**

As qualidades públicas referem-se à percepção e à experiência dos públicos, enquanto as privadas relacionam-se às operações internas do museu, como a aquisição de acervos e a realização de pesquisas. Embora haja uma conexão entre essas duas dimensões, um museu pode possuir alta qualidade privada sem que isso se reflita necessariamente na qualidade pública.

A qualidade pública de um museu envolve uma campanha promocional eficaz, para convencer as pessoas de que o mundo externo importa e que o museu não é composto apenas de acadêmicos concentrados em seus próprios estudos. [...] Mas a qualidade pública e a qualidade das visitas estão muito conectadas, de fato, são inseparáveis. Existe uma obsessão moderna com o número de visitantes como forma de equilibrar as contas do museu [...] se isso for considerado uma medida da qualidade da visita, então parece ser um equívoco, no mínimo, considerar meros números como evidência do sucesso de um museu. Tempo para observar é certamente um marco da qualidade pública de um museu (HUDSON apud NEGRI, 2009).²¹

No contexto internacional, identifica-se um interesse crescente do setor museal pelo tema da Gestão da Qualidade, sobretudo por meio de certificações pela Norma ISO 9001 e correlatas. A ISO 9001, cuja versão atual foi lançada em setembro de 2015, é uma norma internacional que especifica os requisitos para um sistema de gestão da qualidade (SGQ), ou seja, um conjunto de processos que uma organização adota para garantir que seus produtos ou serviços atendam aos requisitos dos clientes e aos requisitos legais e regulamentares.

Em pesquisa sobre o tema, Beth Ponte (2023)²² menciona diversos museus que já foram certificados pelas normas ISO 9001, a exemplo de Staatsgalerie Stuttgart e Deutsches Bergbaumuseum Bochum (Alemanha), Grand Egyptian Museum (GEM - Egito), do Guggenheim Museum Bilbao (Espanha), Museu do Louvre (França)

e de conjuntos de museus, como os Museus Nacionais do Quênia (NMK) e os Museus Marítimos Nacionais da Suécia.

Além de normas gerais para todos os setores, como a ISO 9001, a ISO também desenvolveu, em cooperação com o ICOM, duas normas específicas para o setor museal: a ISO 18461:2016, intitulada "Estatísticas Internacionais para Museus" (ISO, 2016), e a ISO 21246:2019 "Informação e documentação - Indicadores-chave para museus" (ISO, 2019b), que tem o objetivo de fornecer uma seleção de indicadores-chave aplicáveis a uma ampla gama de museus.

É importante ressaltar que Gestão da Qualidade pode ser algo mais simples do que pensamos. **A gestão da qualidade não significa perfeição, um padrão único, um procedimento ou um sistema: a gestão da qualidade tem mais a ver com uma mentalidade de gestão orientada para a qualidade do que com um conjunto de normas ou uma certificação. É, acima de tudo, uma forma de pensar (e agir).**

DIRETRIZES

Para que o museu efetivamente se reposicione, executando suas funções de forma plena, tornando-se capaz de criar um leque de ações alinhadas aos novos eixos estratégicos e alicerçadas em novas formas de trabalho baseadas na colaboração e cocriação, será necessário rever processos de gestão e organização do cotidiano laboral, de forma a privilegiar formas mais horizontais e colaborativas de tomada de decisão e execução de projetos.

Também será necessário investir em recursos humanos em número e qualificação suficientes, bem como na reorganização de processos de gestão administrativa e técnica, incorporando critérios de Gestão da Qualidade. Além de fortalecer a frente de pesquisa, a revisão de rotinas e os processos de trabalho, o planejamento deverá ser atualizado, tanto em nível tático quanto operacional. O objetivo é, gerar um novo plano de ação que materialize as diretrizes assumidas para as novas funções.

O Musehum não possui um organograma próprio, compartilhando quadros com a estrutura do Oi Futuro. Essas equipes servem ao museu e ao centro cultural, como os serviços terceirizados de segurança e limpeza, além de um produtor cultural e um estagiário de produção, que atuam em atividades de artes visuais e cênicas. São contratadas externamente as equipes do setor educativo e de documentação/digitalização do acervo, que também são compartilhadas entre Futuros e Musehum.

As únicas funções que atuam dedicadamente ao Musehum são as de gestor de cultura e a de coordenação, responsáveis por desempenhar as atividades pertinentes à direção do museu, e a de museóloga, que supervisiona as atividades na reserva técnica.

Mesmo que não haja formalização de sua personalidade jurídica, o novo escopo de atuação demandará uma atualização do organograma e do quadro de funções e qualificações para possibilitar o desenvolvimento das novas ações alinhadas aos eixos estratégicos. Novas diretrizes de seleção e recrutamento devem ser adotadas para garantir que haja avanço em relação às premissas de diversidade e inclusão que fazem parte dos compromissos assumidos para o desenvolvimento da nova estratégia.

As áreas de atuação prioritárias que demandarão um reforço adicional são as áreas finalísticas, como acervo, pesquisa, exposições, educação e programação cultural e comunicação, para que o museu seja capaz de adquirir voz e presença próprias no ambiente digital. Para as áreas-meio, deve ser mantido o compartilhamento de funções com o Centro Cultural Futuros de forma a aproveitar os ganhos de escala e economicidade.

Além de aumentar a disponibilidade de colaboradores para as funções do Musehum, será necessário investir em capacitação e atualização do quadro de profissionais para que possam acompanhar as mudanças e desenvolver uma atuação alinhada aos novos eixos estratégicos norteadores, afinal, entendimentos sobre tecnologia, inclusão digital e letramento midiático devem ser incorporados ao fazer diário de todos os colaboradores.

ESTRATÉGIAS

- Atualizar diretrizes de gestão, incorporando critérios de Gestão da Qualidade.
- Revisão dos processos de trabalho e do planejamento do Musehum para refletir o seu novo posicionamento institucional.
- Incorporar formas mais horizontais e colaborativas de tomada de decisão e execução de projetos.
- Ampliação da estrutura organizacional para possibilitar a expansão de suas funções.

AÇÕES PROPOSTAS

- Atualizar planejamento tático e operacional.
- Elaborar novo checklist de procedimentos.
- Revisar processos de trabalho e rotinas de gestão.
- Atualizar organograma e quadro de funções e qualificações para atender a ampliação das funções do museu.
- Desenvolver novas diretrizes de seleção e recrutamento de acordo com as premissas de diversidade e inclusão.

- Contratar quadro funcional dimensionado para atender às funções plenas do museu.

INTERCONEXÕES

- Desenvolver ações de capacitação para atualização dos profissionais de acordo com o Oi Futuro.

6.4. PROGRAMA DE ARQUITETURA E SEGURANÇA

Abrange ações e diretrizes relativas à gestão da edificação e dos espaços que o museu ocupa e as ações no âmbito da segurança, que visam a prevenção de acidentes e a gestão de riscos às pessoas e aos ativos.

São os aspectos relacionados à segurança do museu, da edificação, do acervo e dos públicos - interno e externo, incluindo além de sistemas, equipamentos e instalações, definição de rotinas de segurança e estratégias de emergência (saída de emergência, prevenção de emergência: contra furto e roubo, combate a incêndio, retirada de pessoas, retirada de obra e contra pânico; proteção contra incêndio (prevenção, detecção e extinção), inundações e outros desastres naturais; proteção contra vandalismos, invasão, etc.; proteção do transporte de bens culturais, etc. Para tal, o Musehum possui o plano de emergência e o procedimento operacional padrão, ambos atualizados pela equipe de museologia e patrimonial em 2023. Recomenda-se que o programa seja mais abrangente.

APRESENTAÇÃO

Atualmente, grande parte dos públicos, ao decidir que querem visitar um museu, iniciam sua jornada no digital, pesquisando sobre a instituição, como chegar lá e o que encontrar ao chegar. Por ser o principal ponto de contato dos visitantes com o que o museu oferece, mas não o primeiro, é importante que a experiência presencial seja coerente com as expectativas criadas pelos visitantes ao primeiro contato realizado no ambiente digital. Para tanto, o espaço físico de um museu deve propiciar aos visitantes as condições para que os princípios que alicerçam sua atuação sejam exercidos em tudo que ele promove: o fazer juntos, a colaboração, a troca de ideias e a reflexão conjunta.

DIRETRIZES

Um das premissas norteadoras deste Plano Museológico é a ampliação das funções atuais do Musehum, de forma a desenvolver atividades de caráter educativo e cultural próprias, o que certamente acarretará a necessidade de promover mudanças nos espaços internos e externos que o museu ocupa, de forma a abrigar essas novas funções e permitir um influxo maior de visitantes.

As escutas realizadas no âmbito do diagnóstico institucional apontaram que a mídia espontânea gerada pelos usuários de redes sociais têm atraído grande volume diário de público, o que, somado à ênfase em experiências individuais promovidas pelo centro cultural Futuros, têm prejudicado o fluxo de pessoas nos espaços internos do edifício, com a formação de filas que dificultam a circulação dos visitantes. Dessa forma, seria desejável modificar a disposição das experiências e investir em opções que promovam a fruição coletiva e a socialização.

Também foram mencionadas a necessidade de melhorias de infraestrutura, como uma maior oferta de bebedouros no edifício, mais locais para descanso e melhor conectividade à internet, propiciando maior conforto aos públicos.

A existência de barreiras entre os museus e os públicos, que os intimidam e os afastam, é amplamente relatada nos estudos sobre museus. Uma das formas de contornar esses obstáculos é investir em maior visibilidade na parte externa da edificação, com o objetivo de tornar sua entrada mais chamativa e convidativa, proporcionando também um melhor aproveitamento da área externa no térreo, tornando-o um espaço de livre circulação, socialização e descanso, não apenas para os visitantes como também para frequentadores e trabalhadores da região, passantes e vizinhos do museu. A ampliação do uso dessa área, de forma a torná-la adequada à realização de ações culturais e educativas, é estratégica para aumentar o ponto de contato do museu com seu território.

Do ponto de vista gerencial, também foi mencionada a necessidade de aprimoramento das rotinas e processos de trabalho relativos à manutenção predial, aumentando a confiabilidade do funcionamento das experiências e da operação da edificação.

Também foi identificada a necessidade de se reforçar a equipe de segurança, de forma a garantir o bem-estar do maior volume de visitantes atendido diariamente, gerando maior demanda por atendimento, tanto do ponto de vista da prevenção de acidentes quanto das ações de acolhimento e recepção dos públicos. A realização de programas de atualização e formação que abordem temas como a segurança cidadã, poderão ser usados para criar o alinhamento com as pautas e os compromissos assumidos pelo museu neste novo momento.

ESTRATÉGIAS

- Propor novos usos para os espaços internos e externos, de maneira a aprimorar o fluxo de visitantes.
- Melhorar a infraestrutura do edifício para propiciar maior conforto aos visitantes, destinando mais locais para descanso, fruição coletiva e socialização, ampliando a oferta de bebedouros e melhorando a conectividade com a internet.

- Atualizar a formação das equipes de segurança para uma atuação baseada no conceito de segurança cidadã, privilegiando o diálogo e o acolhimento.

AÇÕES PROPOSTAS

- Melhorar a infraestrutura do edifício, instalando mais bebedouros e melhorando a conectividade com a internet.
- Desenvolver espaços destinados ao descanso e à socialização.
- Adequar a área externa na entrada da edificação, tornando-a mais convidativa e propícia à realização de atividades.
- Atualizar rotinas e procedimentos de manutenção predial.
- Ampliar a equipe de segurança.
- Atualizar a formação das equipes de segurança.

INTERCONEXÕES

- Adequar espaços para receber ações educativas baseadas na colaboração.

6.5. PROGRAMA DE ACERVO E PESQUISA

Abrange ações e diretrizes relativas à preservação e à difusão das coleções, bem como as atividades de pesquisa que subsidiam ações de comunicação museológica materializadas nas exposições, na ação educativa e na programação cultural.

APRESENTAÇÃO

Atualmente, a razão de ser dos museus já não reside somente na preservação de seus acervos, mas também em como ativar suas coleções à serviço de sua missão institucional, tratando o elo da preservação não como um fim em si, mas como um meio para desenvolver pesquisas, conteúdos e comunicar-se com os públicos. A gestão de acervo vem sendo cada vez mais considerada do ponto de vista da sustentabilidade, a partir da qual seu crescimento desordenado e ilimitado é visto como indesejável, e esforços são realizados no sentido de manter apenas o que guardar coerência e utilidade com a missão da instituição.

A visão que relaciona o radical da palavra museu a mausoléu, que, infelizmente, por muitos anos propagou a ideia de que museu é um depósito de coisas velhas sem serventia, vem sendo abandonada

progressivamente. Diversos museus vêm desenvolvendo novas formas de colecionismo contemporâneo, ampliando seu entendimento sobre o que são bens musealizáveis para incluir itens nato-digitais e referências patrimoniais. Por outro lado, torna-se mais frequente a realização de avaliações de valor e significância de coleções, de maneira a garantir a alocação eficiente de recursos, atribuindo novos usos aos itens que não se alinham à missão e à temática da instituição, e desenvolvendo coleções de maneira sustentável, aumentando sua significância e sua coesão.

Nesse sentido, a relação entre acervo e pesquisa tem-se tornado cada vez mais articulada, de forma a dar sentido e função social às coleções preservadas por meio da difusão do conhecimento gerado pelos museus. É por meio da pesquisa que o museu alimenta sua comunicação museológica e fornece uma contribuição singular para a sociedade, ao debruçar-se sobre o valor informacional de bens aos quais somente ele tem acesso.

Com o avanço dos recursos digitais, ampliaram-se enormemente as possibilidades de estudo e difusão das pesquisas museológicas, tornando imprescindível o investimento em ferramentas digitais que possibilitem a digitalização, o armazenamento, o acesso e a encontrabilidade de informações relativas às coleções. Adicionalmente, a crescente e cada vez mais relevante criação artística e cultural que se dá exclusivamente em ambiente digital tem levado os museus a incorporarem ativos digitais em suas coleções para manterem-nas representativas da produção artístico-cultural contemporânea. A própria temática escolhida pelo Musehum o impulsiona a investir em coleções digitais, de maneira a apoiar o desenvolvimento dos eixos estratégicos inclusão digital e letramento midiático.

O ACERVO

O Musehum possui o maior acervo das comunicações da América Latina, preservando três séculos de história por meio de documentos, fotografias e objetos tridimensionais. Sua rica coleção abrange 130 mil itens, incluindo objetos de diversas épocas, como cabines telefônicas, aparelhos telefônicos, mesas de telefonia, mobiliários variados, documentos, listas telefônicas, fotografias originais e reproduções, catálogos e revistas.

Grande parte desse acervo é proveniente das seguintes origens:

- Objetos herdados e transferidos ao Museu do Telephone oriundo das antigas empresas de telecomunicações, como a Companhia Telefônica Brasileira, a Empresa de Telecomunicações do Rio de Janeiro (Telerj) e a Telemar.
- Doações de itens pessoais feita pela sociedade civil ao museu.
- Aquisições pontuais de objetos relevantes realizadas em antiquários, ano de 2006/2007.

Atualmente, o instituto Telemar é o ente responsável pelo acervo por meio de um acordo de concessão de titularidade firmado entre a Oi S.A. e as concessionárias que a originaram.

Prédio da Estação Telefônica Beira Mar, em 1920. Atual Futuros - Arte e Tecnologia



A equipe de Museologia utiliza a definição de "joias do acervo" para identificar itens que atendem a critérios como raridade, estado de conservação, acesso e valor de mercado, orientando as decisões sobre tratamentos técnicos, estritamente para atividades de digitalização e seguro. Itens relativos a cidades como Rio de Janeiro (Rio) e Belo Horizonte (BH) compõem a categoria de "joias", atualmente totalizando cerca de 39 mil objetos. Estes itens, incluindo fotografia, documentos, equipamentos e mobiliário, são priorizados em atividades de digitalização e na determinação de itens segurados.

Entre eles, destacamos, na lista a seguir, as categorias com maior potencial de ensejar a criação de novos conteúdos alinhados aos eixos de pesquisa do Musehum:

- Fotografia (Rio e BH).
- Documento / Listas Telefônicas (Rio e BH).
- Periódico / Sino Azul (Rio e BH).
- Equipamento de produção fotográfica/cinematográfica (Rio).
- Coleção de telefones (privados e públicos).
- Mobiliário (Rio e BH).
- Material de propaganda (Rio).

A COLEÇÃO - Situação atual

Atualmente a coleção do Museu possui cerca de 130 mil itens, dos quais 49.054 estão catalogados e higienizados, sendo 35.961 digitalizados e 16.046 disponibilizados para pesquisa e consulta online na plataforma Tainacan, por meio do link <https://acervo.oifuturo.org.br/>. Com mais de 100 mil documentos em suporte de papel, filmes fotográficos e cinematográficos, ampliações fotográficas, folhas de contatos, fitas magnéticas de vídeo e áudio, discos vinílicos e uma extensa coleção tridimensional de equipamentos de telecomunicação, o acervo é cuidadosamente gerenciado.

A coleção de característica técnico-científico cultural está organizada em 3 tipos de acervo: acervo documental com 110 mil itens e Acervo tridimensional com 20 mil peças.

- **Acervo Documental:**

O conjunto documental é organizado por categorias tais como: periódicos, fotográfico, documentos antigos da CTB e arquivos nato digitais.

No conjunto dos periódicos, o museu possui exemplares únicos de listas telefônicas que, durante anos, serviram como o único índice localizador de pessoas e serviços. A coleção de

listas começa com a edição de 1905, da então capital federal, e segue até finais dos anos 90 com exemplares de todo o Estado do Rio de Janeiro e de outras cidades brasileiras. Disponibilizamos algumas delas para consulta. Soma-se a esta categoria a coleção da Revista Sino Azul, periódico que acompanhou a evolução da telefonia no Brasil e é considerada uma das primeiras publicações empresariais nacionais. A publicação, criada em 1928 pelos funcionários da Companhia Telefônica Brasileira - CTB, é considerada atualmente como um referencial para estudos em design e comportamentos. Por apresentar capas com arte gráfica esmerada, muitas fotos e ilustrações, a revista informava, entretinha e, mais que isso, as imagens e os textos de seus exemplares são um rico retrato da própria história do país.

No conjunto fotográfico, estão capturados mais de 100 anos de história do desenvolvimento do avanço das tecnologias de comunicação, revelando pessoas e suas formas de trabalho, cidades e suas construções e inovações.

- **Acervo Tridimensional:**

Compreende equipamentos de telecomunicação, equipamentos de comunicação sonora e visual, objetos pecuniários (cartões telefônicos, fichas telefônicas), abrigos (cúpulas telefônicas), peças originárias de mobiliário das antigas estações telefônicas, instrumentos de precisão ótica, equipamentos de informática e outros testemunhos do crescimento em inovação das tecnologias de comunicação do país.

A RESERVA TÉCNICA

Inaugurada em 2010, a reserva técnica é vital para a preservação e o cuidado continuado da vasta coleção do Musehum. Ocupando uma área de 384 m² no terceiro andar do edifício do Oi Futuro, no bairro do Catete, no Rio de Janeiro, o espaço segue padrões internacionais de museologia, sendo totalmente climatizado e com capacidade de manter e monitorar índices de temperatura e umidade adequados. Em 2024, foi iniciada a transferência da reserva técnica para outro prédio localizado na Cidade Nova, região central do Rio de Janeiro. O novo espaço conta com área total de 470,39m², distribuídos em: área de guarda com mobiliário eletrônico deslizante, estações de trabalho e pesquisa (389,64m²), laboratório (45,89m²) e circulação (34,86m²). A climatização é mecânica realizada por 14 ventiladores e caso necessário janelas e portas abertas.

PRESERVAÇÃO

Em 2010, o Musehum iniciou o tratamento museológico de seu valioso acervo na atual reserva técnica, marcando o início dos trabalhos de identificação das coleções. A catalogação segue classificações indicadas no Thesaurus que foi estudado e adaptado para museus e centros de tecnologia e comunicação, conforme a tipolo-

gia do acervo Musehum. Até 2023, 39% do acervo foi catalogado e higienizado.

A preservação digital é um desafio contemporâneo que o Musehum enfrenta de maneira bem sucedida, desde 2016, quando iniciou um significativo processo de digitalização do acervo, para o qual foram utilizados softwares especializados e que também contou com a contratação de uma consultoria especializada em Preservação Digital, para estudo e diagnóstico de maturidade tecnológica do museu.

Foi alcançado no ano de 2023 o marco de 27% do acervo digitalizado, que também passou a ser amplamente disponibilizado para consulta pública, por meio da plataforma Tainacan, que permite visitas e acessos virtuais pelo site do Musehum. O acervo online presente no Tainacan já conta com mais de 16 mil itens, entre fotografias, objetos e documentos históricos, que receberam mais de 113.500 visitas desde o lançamento em junho de 2020 e mais de 377 mil visualizações até o momento. A curadoria digital assegura a gestão do acervo digital, garantindo acesso, uso e reuso para usuários atuais e futuros.

Museóloga na reserva técnica do Futuros - Arte e Tecnologia



Alguns itens do Acervo do Musehum. Clique aqui e acesse o acervo completo.



É preciso avançar ainda mais no processo de tratamento museológico e disponibilização online dos itens restantes do acervo. Para isso, é necessário realizar mais pesquisas sobre a coleção e produzir conhecimento para fins de preservação, divulgação e promoção do acervo sobre os aspectos histórico e cultural.

DIRETRIZES ACERVO

Um dos pilares da nova estratégia do Musehum é ampliar a ativação de seu acervo de valor inestimável e relevância histórica, aumentando seu uso como veículo para debater temas relacionados às comunicações. Essa ativação se dará por meio da realização de pesquisas que tomem partido de seu valor histórico e informacional para a elaboração de novos conteúdos e de ações educativas e culturais que aumentem sua extroversão e difusão pública. Para tanto, será necessário alocar mais recursos humanos para assumir essas funções, conforme destacado no programa de gestão.

A estruturação de ações que tornem o acervo cada vez mais usável, ou seja, com valor informacional amplamente disponível para consulta e diagnosticado quanto a seu estado de conservação, é o que permitirá a realização de pesquisas que criem atividades e conteúdos a partir das coleções, utilizando-as para abordar os novos eixos temáticos norteadores da atuação do museu. Nesse sentido, recomenda-se a continuidade e ampliação do sistema de catalogação e integração do acervo na base Tainacan, o aprimoramento e a publicação da terminologia - thesaurus - já desenvolvida para documentação museológica específica para coleções de ciência, arte e tecnologia e a continuidade das ações de preservação e digitalização que permitirão a ampliação do acesso e da encontrabilidade de informações.

Contribuirá ainda para assegurar a preservação do acervo a realização de procedimentos de gestão de riscos que os identifiquem e proponham medidas de mitigação e enfrentamento em função da probabilidade de sua ocorrência e do dano esperado.

Além de desenvolver ações estruturantes necessárias para o maior aproveitamento do valor dessas coleções, recomendamos a elaboração de uma política de acervo abrangente, que registre o propósito e a vocação do acervo, alinhados à missão do museu e aos eixos temáticos que alimentarão suas linhas de pesquisa, e que considere a legislação brasileira aplicável, o Código de Ética do Conselho Federal de Museologia e o Código de Ética do ICOM.

PESQUISA

Os eixos temáticos de pesquisa também serão o ponto de partida para o desenho de uma política de desenvolvimento de coleções, que apontará lacunas e caminhos para a expansão sustentável e útil do acervo, com diretrizes para a incorporação de itens contem-

porâneos que ampliem as possibilidades de pesquisa e desenvolvimento de novos produtos, incluindo coleções nato-digitais.

Nesse sentido, sugerimos que a metodologia desenvolvida para a seleção dos eixos e do aprofundamento da pesquisa seja adotada no desenvolvimento das temáticas dos próximos anos. O processo deve incluir as seguintes etapas:

ETAPA 1 SEMINÁRIO	ETAPA 2 PESQUISA
Seminário on-line com fazedores de cultura, especialistas, comunicadores e parceiros para pluralizar inputs sobre o eixo a ser desenvolvido.	Contratação de pesquisa especializada no eixo temático a ser desenvolvido.
ESCUTA 3 CADERNO DE INSPIRAÇÕES	ETAPA 4 PROJETO EXPOGRÁFICO
A pesquisa deverá apresentar também um caderno com pesquisa de soluções expográficas e museológicas sobre o tema.	Contratação de consultoria para a elaboração de soluções expográficas com vistas à oxigenação da exposição principal e/ou desenvolvimento de exposições extra-muros e digitais.
COLEÇÃO DIGITAL MUSEHUM	
Criação de uma coleção de acervos nato-digitais e e-books do Musehum contendo a síntese do seminário e da pesquisa.	

Devem ainda ser adotadas metodologias colaborativas de pesquisa que incluam processos de consulta ampliados, incluindo artistas, especialistas e jovens. Dessa forma, é possível reunir uma diversidade de contribuições para arejar e ampliar as visões acerca das linhas de pesquisa e de abordagens relevantes e atuais.

Os seguintes temas de interesse foram levantados durante as escutas realizadas na fase de diagnóstico institucional:

- Comunicação e tecnologia a partir de um olhar humanista.
- Conceito ampliado de tecnologia, incluindo saberes e fazeres artísticos e culturais de origem popular e ancestral, sob a perspectiva do sincretismo tecnológico.

- Diversidade brasileira como característica base de nossa inventividade e criatividade.
- A responsabilidade individual frente à construção de futuros e à continuidade da vida no Antropoceno.
- Exploração de temáticas que relacionam tecnologia e comunicação, promovendo reflexões críticas sobre o lugar dos indivíduos em relação às novas tecnologias, a era da informação e dos algoritmos e o poder econômico das grandes corporações.

ESTRATÉGIAS

- Aprimorar a gestão de acervo de modo a aumentar sua usabilidade.
- Ativar o acervo por meio da realização de pesquisas e aumento de sua difusão.
- Desenvolver o acervo incluindo conteúdos digitais alinhados à missão e à temática do museu.
- Investir na realização de pesquisas e criação de produtos editoriais que dialoguem com os novos eixos estratégicos e as temáticas contemporâneas selecionados para o Musehum.

AÇÕES PROPOSTAS

- Ampliar o sistema de catalogação e integração do acervo.
- Prosseguir com o desenvolvimento da terminologia para documentação museológica para coleções de ciência, arte e tecnologia.
- Realizar gestão de riscos do acervo.
- Elaborar novas ações para a extroversão e circulação do acervo.
- Elaborar uma política de acervo incluindo critérios para o desenvolvimento de coleções.
- Desenvolver novas linhas de pesquisa.
- Desenvolver novas linhas editoriais.
- Criar projetos de pesquisa colaborativos.
- Criar coleção digital Musehum.

INTERCONEXÕES

- Ampliar o plano de preservação e acesso ao acervo digital com a criação de novas coleções, dinâmicas de trabalho e novos processos envolvendo preservação digital, normatização, curadoria digital e interface de acesso público on-line.

6.6. PROGRAMA DE EXPOSIÇÕES

Abrange ações e diretrizes relacionadas à concepção, ao planejamento e à execução de exposições com o objetivo de proporcionar experiências significativas aos públicos e transmitir informações sobre os eixos estratégicos e as temáticas pertinentes à missão do museu por meio da apresentação pública de seu acervo e de conteúdos mediados por dispositivos digitais.

APRESENTAÇÃO

As exposições do Musehum ocupam um espaço compartilhado com o centro cultural Futuros. Durante a fase de diagnóstico institucional, as escutas realizadas revelaram que há na instituição um forte desejo por mudança do conteúdo presente nesses espaços expositivos. A expressão “sair do armário” foi utilizada para expressar o desejo de que suas exposições saiam desse espaço confinado, tornando-se, de fato, a manifestação mais visível do fazer museológico (VILLENEUVE, 2017, p. 4).²³

Na pesquisa on-line realizada com os públicos do museu, a visita foi avaliada positivamente, com nota média de 4,5 (notas entre 1 e 5). Esses visitantes destacaram a sala dos espelhos/Roda (60%), o VR das Telefonistas (47%) e as telas interativas do acervo (33%) como as atividades/experiências das quais mais gostaram, seguidas da hiper-realidade Voo do Balão (26%) e da Sala das Inspirações (22%).

DIRETRIZES

Para que o museu efetivamente saia do armário, será necessário atualizar sua exposição de longa duração tanto em termos de conteúdo como nas escolhas de como comunicá-lo e apresentá-lo aos visitantes, de forma a garantir o alinhamento conceitual às novas estratégias e temáticas de pesquisa e aos compromissos assumidos pelo Musehum com a inclusão digital e a educação midiática, entendendo-as como um bem público que “pode capacitar cidadãos de todas as esferas da vida a buscar, avaliar, usar e criar informações, mídia e conteúdo digital de maneira eficaz para alcançar seus objetivos pessoais, sociais, ocupacionais, educacionais e de desenvolvimento” (GRIZZLE et al, 2021, p. 4).²⁴

Os resultados das escutas realizadas durante o diagnóstico tam-

bém revelaram que há um desejo de que o acervo seja mais utilizado nas exposições, como um meio para comunicar mensagens que mobilizem memórias afetivas e suscitem reflexões sobre as transformações que a evolução tecnológica vem causando nas formas de comunicação humana.

Outro ponto levantado foi a necessidade de rever as experiências individuais mediadas por dispositivos digitais, desenvolvendo novos suportes expositivos e instalações que proporcionem experiências coletivas e propiciem a socialização. Com isso, seria possível aprimorar os fluxos de visitantes no espaço e liberar os educadores para atuarem de maneira mais significativa, promovendo diferentes mediações que contribuam para a formação de sentido pelos públicos e ofereçam alternativas comunicacionais que ampliem a acessibilidade aos conteúdos apresentados.

Ainda no sentido de ampliar a acessibilidade, foi levantada a possibilidade de alargar as abordagens das experiências oferecidas utilizando princípios de desenho universal, explorando recursos multisensoriais que ativem outros sentidos para além da visão, como a audição, o tato e o olfato. Isso poderia ser alcançado, por exemplo, por meio de paisagens sonoras que complementem e dialoguem com o conteúdo exposto e audioguias que tragam descrições alternativas aos textos expositivos.

Adicionalmente, foi identificada a necessidade de que houvesse uma integração mais próxima das exposições com a ação educativa, trazendo abordagens alinhadas à temática e aos eixos de pesquisa. Ações de difusão e itinerância que levem as exposições para além do espaço expositivo, integrando-se a outras iniciativas do instituto Oi Futuro como formas de aproveitar a sinergia entre os objetivos educativos comuns a todos os projetos.

Por fim, a aplicação de metodologias de trabalho participativo (privilegiando o fazer colaborativo desde a etapa de concepção das exposições) e a realização sistemática de processos de escuta por meio de pesquisas de satisfação (para entender o estado da relação que os públicos mantêm com as exposições) são essenciais para evitar a obsolescência dos conteúdos apresentados, mantendo a atratividade e a relevância, para os públicos, dos temas abordados nas exposições.

Ann Rowson Love e Pat Villeneuve (2017, p. 15)²⁵ apresentam o conceito de edu-curadoria como um modelo de curadoria de exposições colaborativo e centrado no visitante, baseado em métodos pluralistas de participação e orientados por teorias feministas.

Ann Rowson Love e Pat Villeneuve (2017, p. 15)²⁶ apresentam o conceito de edu-curadoria como um modelo de curadoria de exposições colaborativo e centrado no visitante, baseado em métodos pluralistas de participação e orientados por teorias feministas.

- Não perder de vista que os seres humanos estão conectados à natureza e ao território, e que isso influencia fortemente as relações que a instituição mantém com a sociedade.
- Escolher metodologias apropriadas, que empreguem métodos de pesquisa pluralistas que incluam múltiplas perspectivas interpretativas.
- Definir como objetivo final a promoção de mudanças sociais, não somente por meio do impacto que poderá ser causado por meio do produto final (no caso, o conteúdo apresentado pela exposição) como também por meio da participação em seu processo de desenvolvimento.

Outro exemplo de curadoria colaborativa centrada no visitante é a interpretação apoiada de Villeneuve, conhecida como IAV (LOVE; VILLENEUVE, 2017, p. 17). Nesse modelo, é montado um time curatorial formado por colaboradores de diversos departamentos, como curadoria, educação, produção cultural, que trabalham em conjunto com representantes de saberes subalternizados, valorizando seus pontos de vista. A IAV entende as exposições como uma interface ou ponto de interação entre o museu e seus públicos. Assim, a equipe curatorial deve buscar antecipar as necessidades dos visitantes em termos de aprendizagem por meio da realização de pesquisas, incorporando, a partir de seus resultados, diversos recursos, principalmente não textuais e não autoritários, facilitando e privilegiando visões inclusivas e pluralistas para oferecer aos visitantes opções e diferentes escolhas de acordo com o que julguem ser úteis para sua construção individual de significado.

QUADRO 6 - Modelos de curadoria colaborativa de exposições baseados em teorias feministas²⁷

TEORIA DE SISTEMAS ECOFEMINISTA	MODELO ADAPTADO PARA O DESENVOLVIMENTO COLABORATIVO DE EXPOSIÇÕES CENTRADO NO VISITANTE	MODELO DE EDU-CURADORIA
Sensível a questões de gênero.	Inclusivo e pluralista.	Compreende as exposições como um processo colaborativo, não hierárquico.
Inclui as vozes dos excluídos.	Valoriza vozes marginalizadas.	Inclui vozes subrepresentadas no desenvolvimento de exposições.
Considera a relação com a natureza como algo central.	Aprimora a cultura organizacional.	Facilita a adoção de práticas e reflexões colaborativas.
Seleciona metodologias apropriadas.	Aplica metodologias apropriadas.	Realiza pesquisas centradas no visitante.
Promove mudanças sociais.	Promove mudanças sociais e sistêmicas.	Busca justiça social por meio de práticas museológicas.

Nesses modelos, os educadores museais desempenham um papel proeminente, dividindo responsabilidades com curadores e contribuindo com seus conhecimentos de maneira horizontal e colaborativa. Colocar em prática modelos colaborativos de curadoria de exposições como esses requer que seja adotada uma nova forma de trabalhar em equipe, o que pode ser desafiador para estruturas mais hierarquizadas, mas com potencial de desenvolver experiências significativas para aqueles envolvidos diretamente com o processo de curadoria e para os públicos em contato com o produto final.

A adoção de modos colaborativos de trabalho está intimamente conectada ao entendimento de que as gerações mais jovens - e que têm o digital mais incorporado a seu cotidiano - valorizam de maneira significativa seu papel como produtor de conteúdo digital. Adicionalmente, grande parte das habilidades e das competências para o exercício pleno da cidadania digital estão relacionadas à capacidade de participar ativamente no ambiente digital, ao se expressar nele de maneira ética e assertiva por meio de conteúdos bem como se apropriar de ferramentas e informações disponíveis on-line de maneira consciente (JENKINS, 2009, p. 8-9).²⁸

Exposições criadas a partir de um paradigma baseado no digital buscam trazer mais elementos que apresentem questionamentos e proposições em um tom de voz que dialoga com o público e que ensejam a reflexão e o debate em vez de apresentar respostas prontas e certas comunicados por um tom de voz que representa uma autoridade no assunto.

Exposição Casa Comum no Futuros - Arte e Tecnologia



Exposição Nós: Arte e Ciência por Mulheres no Futuros - Arte e Tecnologia



²⁷ Adaptado de LOVE, A. e VILLENEUVE, 2017, p. 16-18. | ²⁸ JENKINS, Henry. Confronting the challenges of participatory culture: Media education for the 21st century. The MIT press, 2009. Disponível em: <<https://library.oapen.org/handle/20.500.12657/26083>>. Acesso em 14/12/2023.

Instalações interativas que convidem os visitantes a avaliar criticamente conteúdos podem ensejar discussões e atividades que os desafiem a discernir entre notícias falsas e informações legítimas, propor dilemas éticos, debater o uso de discursos de ódio e discriminação nas redes, promovendo o letramento midiático e a importância do pensamento crítico.

Chamados para compartilhar opiniões e deixar seu recado são formas práticas e envolventes de engajar o público e propiciar uma experiência que de fato reflita o papel do museu como plataforma de compartilhamento de conhecimento, capaz de abordar o presente e agir na construção de futuros.

Ao posicionar a participação no centro do processo criativo, as exposições têm o potencial de suscitar uma experiência que vai além de apresentar conteúdos prontos para olhar e ler, criando oportunidades para a interação social e debates que abordam pontos de vista diversos.

ESTRATÉGIAS

- Atualizar a exposição de longa duração para incorporar conteúdos que reflitam as novas linhas de pensamento que abordam comunicação e tecnologia de um ponto de vista humanista.
- Ocupar espaços de outras instituições vinculadas ao instituto Oi Futuro com exposições temporárias e itinerantes.
- Adotar metodologias de pesquisa e processos de trabalho que pluralizem os pontos de vista apresentados por meio de curadorias coletivas e outras formas de ampliação da participação.
- Desenvolver exposições que fortaleçam a extroversão do acervo.
- Criar experiências sensoriais que vão além da dimensão visual, explorando estímulos tátil, sonoro e olfativo.

AÇÕES PROPOSTAS

- Atualizar a exposição de longa duração, renovando seu conteúdo e a forma como são apresentados.
- Desenvolver novas experiências e instalações.
- Adotar processos curatoriais participativos.
- Incorporar mais itens do acervo às exposições, utilizando-os como meio para apresentar narrativas aos públicos.

- Criar experiências multissensoriais que ampliem a acessibilidade, tendo o desenho universal por princípio.

INTERCONEXÕES

- Desenvolver exposições itinerantes integradas a outras iniciativas do instituto Oi Futuro.

6.7. PROGRAMA EDUCATIVO E CULTURAL

Abrange diretrizes, ações e estratégias educativas e culturais por meio das quais o museu explora sua temática e amplia a variedade de sua programação, com o objetivo de proporcionar experiências de conhecimento lúdicas e atrativas para diversos segmentos de público.

APRESENTAÇÃO

O papel educacional dos museus está diretamente relacionado a sua função social, que tem como objetivo promover processos de aprendizagem informais na perspectiva da aprendizagem ao longo da vida. A ampliação das ações educativas mostra o comprometimento dos museus em se posicionarem como agentes de transformação ativos na formação da cidadania, que cumprem uma função social. Essa proposição, além de refletir uma visão atualizada do papel dos museus na vida contemporânea, atuantes como instituições cidadãs, também está alinhada às mudanças recentes no ambiente de investimento social privado, no país e no mundo, às agendas ESG - Environmental, Social and Governance (Ambiental, Social e Governança) e aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável, ao enfatizar o impacto que os museus são capazes de produzir ao criar valor público que pode ser clara e facilmente comunicado e demonstrado à sociedade.

Essa visão é essencial para materializar o compromisso firmado pelo Musehum com as causas da inclusão digital e da educação midiática, pontos que são indispensáveis quando se pensa em cidadania no século XXI. É por meio de seu papel educacional que o museu ampliará sua atuação, estabelecendo-se como referência na construção de habilidades relacionadas ao letramento digital, informacional e midiático.

Os novos eixos estratégicos de pesquisa escolhidos para o Musehum, inclusão digital e educação midiática, ensejam muitas possibilidades para que o museu atue como uma agente de transformação social, desenvolvendo ações educativas que promovam a aprendizagem ao longo da vida, com atividades voltadas aos públicos de todas as idades.



A pesquisa que embasa os novos eixos teóricos traz reflexões sobre o conceito de cidadania digital, que, segundo Neves (2010), refere-se à capacidade de uso inteligente das tecnologias digitais, considerando a compreensão das questões sociais, econômicas e culturais envolvidas na relação com tais tecnologias e em como estas afetam as relações entre as pessoas. A pesquisa destaca que grande parte daqueles que têm acesso à internet no Brasil consomem, produzem e compartilham grande volume de conteúdo, mas nem todos são capazes de avaliá-lo criticamente.

Diversos acontecimentos recentes no contexto nacional deixam claro que o acesso desigual às capacidades e habilidades necessárias para o exercício pleno da cidadania digital é perceptível em todas as faixas etárias, e será cada vez mais imprescindível para lidar com questões contemporâneas, como a desinformação e as possibilidades crescentes de dilemas éticos revelados pela disseminação da inteligência artificial. Assim, de acordo com Patrícia Blanco, presidente do instituto Palavra Aberta (2020, p. 7), educar para a democracia seria essencial para o pleno exercício do direito fundamental à liberdade de expressão e a construção da cidadania:

Educar para a democracia é ensinar desde cedo o valor da liberdade de expressão, da liberdade de imprensa, do respeito às diferenças, da pluralidade, da tolerância, da empatia, da preservação dos direitos políticos, das liberdades civis, da transparência, do livre acesso à informação e, principalmente, do respeito às liberdades individuais para a construção da cidadania (BLANCO, 2020, p. 8).

O *DQ Institute*²⁹ propõe um padrão global de Inteligência Digital (DQ) que reúne habilidades fundamentais para prosperar na era digital, abrangendo conceitos de letramento digital, habilidades digitais e aptidão digital. O instituto define DQ como "um conjunto abrangente de competências técnicas, cognitivas, metacognitivas e socioemocionais, fundamentadas em valores morais universais, que capacitam indivíduos a enfrentar os desafios e aproveitar as oportunidades da vida digital"³⁰.

Essas competências, essas habilidades e esses valores podem ser abordados de inúmeras formas, principalmente quando se considera que o Musehum já se posiciona na interseção entre a arte, a tecnologia e a comunicação.

Mike Ribble e Gerald Bailey, em *Digital Citizenship in Schools* (2007), propõem nove elementos da cidadania digital (detalhados na pesquisa) que abarcam uma educação midiática que pode ser realizada extramuros escolares, priorizando os jovens:

QUADRO 7 - Elementos do desenvolvimento de competências em Cidadania Digital

01 ACESSO DIGITAL	02 LETRAMENTO DIGITAL	03 ETIQUETA DIGITAL
04 COMUNICAÇÃO DIGITAL	05 DIREITO DIGITAL	06 PRIVACIDADE E SEGURANÇA DIGITAL
07 COMÉRCIO DIGITAL	08 BEM-ESTAR DIGITAL	09 RESPONSABILIDADES E DIREITOS DIGITAIS

Em um país desigual como o Brasil, é na contribuição para a superação de barreiras educacionais que reside uma das principais oportunidades de que a experiência de visitar um museu tenha potencial transformador, propiciando a reflexão sobre o mundo em que vivemos e o desenvolvimento de habilidades capazes de fazer a diferença na vida das pessoas.

DIRETRIZES

As escutas realizadas durante o diagnóstico institucional apontaram que a proeminência de seu papel educativo é o caminho prioritário para o reposicionamento do Musehum, capaz de ampliar sua atuação e criar novas oportunidades de articulação de parcerias e de captação de recursos. O desenvolvimento de um repertório alargado de ações educativas e culturais é um componente-chave da estratégia de sustentabilidade do museu, pois amplia as possibilidades de apoiadores que podem-se associar a cada um dos projetos.

A própria equipe de educadores se mostrou engajada e disposta a assumir um papel mais significativo na atuação do museu, enxergando um potencial inexplorado na maior ativação das coleções para fins educacionais e no desenvolvimento de novas mediações e de abordagens pedagógicas.

O desenvolvimento de novas metodologias internas de trabalho, que envolvem de maneira mais horizontal os educadores na curadoria e concepção de pesquisas, experiências e produtos de comu-

nicação museológica, como exposições e ação educativa, deve ser entendido como parte essencial do reposicionamento do museu. A articulação de princípios como a diversidade e a inclusão, juntamente com a participação horizontal, propicia a ampliação e a pluralização de pontos de vista necessárias para que as instituições museológicas sejam menos autorreferenciadas e tornem-se mais conectadas às necessidades e aos desejos dos segmentos de públicos com os quais almejam se relacionar. O envolvimento de agentes que representem esses segmentos deve ser facilitado desde o desenho das ações para que suas preferências sejam levadas em consideração, tornando o produto final mais inclusivo.

A ampliação dos inputs na concepção de ações educativas, incluindo colaboradores de diferentes áreas do museu, parceiros externos e o público, é essencial para a criação de experiências bem sucedidas. Assim como em um organismo, a qualidade da experiência em um museu depende do que é inserido em seu ecossistema, ou seja, a metodologia de trabalho é tão importante quanto o seu resultado final (BRACKETT, 2020, p. 38).³¹ Quando as ações educativas levam em conta diferentes vozes desde a concepção das atividades, além das características e expectativas do público, isso aumenta sua relevância, além de transformar o museu em um espaço onde as questões pertinentes para diferentes grupos sociais são discutidas, tornando-se, assim, mais acessível e significativo.

Outras ações que contribuem para esta aproximação com os públicos estão apresentadas nos Programas Institucional e de Comunicação, com destaque para a realização de pesquisas de público periódicas com o objetivo de conhecer motivações e expectativas que possam orientar a estruturação de uma programação educativa e cultural orientada ao público. Considerar os interesses, as motivações e as necessidades dos visitantes e também dos não visitantes é central para criar experiências mais relevantes e atrativas. Assim, **é essencial realizar pesquisas de público com o objetivo de conhecer melhor os visitantes e consultá-los sobre suas preferências, suas expectativas e seus desejos de aprendizagem. Essa abordagem centrada no público não apenas aprimora a experiência do visitante como também consolida o papel do museu como um agente que atua em prol da comunidade.**

Atuam no mesmo sentido a articulação com as demais iniciativas lideradas pelo Oi Futuro bem como a realização de ações itinerantes e extramuros que contribuam para a ampliação de seu alcance e a eliminação de barreiras que impedem seu acesso por públicos mais diversos.

O alinhamento a essas iniciativas do Oi Futuro aproveitam a sinergia natural existente com os eixos temáticos escolhidos pelo Musehum, pois abordam formação e criação artística no campo da arte e tecnologia. Igualmente relevante é o desenvolvimento de conteúdo e atividades educativas alinhados à Base Nacional Comum Curricular

²⁹ O DQ Institute é uma rede global de financiadores, provedores de programas e educadores em diversos setores que contribuem para alcançar o objetivo comum de reduzir a lacuna nas habilidades digitais. Para saber mais, acesse <<https://www.dqinstitute.org/>> | ³⁰ DQ Institute. DQ (Digital Intelligence) Global Standard on Digital Literacy, Digital Skills, and Digital Readiness (IEEE 3527.1™ Standard). Disponível em: <<https://www.dqinstitute.org/global-standards/>>. Acesso em 29/11/2023. | ³¹ BRACKETT, Shanita et al. Tools and Approaches for Transforming Museum Experience. Cooper Hewitt Smithsonian Design Museum, 2020. Disponível em <<https://www.cooperhewitt.org/wp-content/uploads/2022/04/Tools-and-Approaches-for-Transforming-Museum-Experience-v1.1.pdf>>. Acesso em 12/12/2023.

(BNCC), articulando a proposta pedagógica do museu à educação formal, aproveitando sinergias de aprendizagem e estabelecendo um diálogo direto com competências e habilidades trabalhadas em sala de aula. A BNCC é um documento que estabelece os conhecimentos e as competências essenciais que todos os alunos brasileiros devem desenvolver ao longo de sua educação básica. Nesse contexto específico, a BNCC trabalha diretamente o desenvolvimento de competências e habilidades relacionadas ao uso crítico e responsável das tecnologias digitais por meio da competência geral 5:

Compreender, utilizar e criar tecnologias digitais de informação e comunicação de forma crítica, significativa, reflexiva e ética nas diversas práticas sociais (incluindo as escolares) para se comunicar, acessar e disseminar informações, produzir conhecimentos, resolver problemas e exercer protagonismo e autoria na vida pessoal e coletiva (BNCC, 2018).³²

Ao alinhar as atividades educativas à BNCC, as ações se tornam mais relevantes para escolas, professores e alunos, pois estão diretamente relacionadas a objetivos e competências estabelecidos nos documentos nacionais de política educacional, além de facilitarem a colaboração e parcerias com professores e escolas, permitindo que as atividades do museu complementem e enriqueçam o currículo escolar. Esse alinhamento contribui também para o fortalecimento da imagem do Musehum como um parceiro educacional efetivo e comprometido com o desenvolvimento escolar dos alunos, contribuindo para uma aprendizagem mais significativa e conectada às metas educacionais, além de facilitar a avaliação e o monitoramento de seu impacto, permitindo que o museu demonstre mais claramente sua contribuição para o avanço do público escolar.

ESTRATÉGIAS

- Promover o pensamento avançado sobre comunicação e tecnologia por meio de atividades como cursos, conversas, diálogos, debates, seminários etc.
- Explorar conceitos como a cultura hacker e a cultura maker, de forma a propiciar que as pessoas se apropriem e estejam no controle do emprego das tecnologias em seu cotidiano, utilizando-as de maneira mais consciente e pragmática.
- Provocar reflexões sobre o lugar dos indivíduos em relação às novas tecnologias, a era da informação e dos algoritmos, e o poder econômico das grandes corporações.
- Promover diálogos com saberes e fazeres ancestrais, e com as tecnologias populares desenvolvidas a partir da diversidade brasileira.
- Atuar de maneira articulada às demais iniciativas educacio-

nais, aos programas de incentivo e à produção cultural do Oi Futuro, desenvolvendo atividades que aproveitem a sinergia entre essas iniciativas.

- Desenvolver ações educativas que promovam o desenvolvimento de competências, habilidades e valores relacionados à inclusão digital e ao letramento midiático.
- Desenvolver atividades que levem os conteúdos do museu para além de seus muros, alcançando segmentos de público mais diversos.

AÇÕES PROPOSTAS

- Desenvolver novas mediações, ampliando a acessibilidade e a formação de sentido pelos visitantes.
- Elaborar atividades educativas baseadas na colaboração, que privilegiem o protagonismo dos participantes, com foco nos processos educativos e na experimentação.
- Desenvolver programas de formação voltados para a inclusão digital e a educação midiática.
- Elaborar um calendário cultural alinhado a grandes eventos da cidade e efemérides globais, como aquelas promovidas pelas Nações Unidas.
- Desenvolver ações educativas itinerantes e que aconteçam em instituições parceiras e espaços públicos.

INTERCONEXÕES

- Desenvolver atividades articuladas com outras iniciativas do instituto Oi Futuro.

6.8. PROGRAMA TRANSVERSAL DE ACESSIBILIDADE E INCLUSÃO

O programa de acessibilidade e inclusão abrange ações que visam garantir o acesso de todas as pessoas, independente de suas limitações e deficiências, de acordo com a legislação vigente.

APRESENTAÇÃO

Uma das prioridades de um museu cidadão é lutar contra a exclusão, buscando combater políticas segregadoras e eliminar barreiras que impeçam o amplo acesso e o exercício dos direitos

Programa Educativo do Futuros - Arte e Tecnologia



humanos fundamentais, incluindo o direito à cultura. Assim, a acessibilidade universal deve ser entendida como uma aspiração, um processo contínuo e parte essencial de sua missão institucional. Além de buscar a eliminação das barreiras físicas, o museu deve trabalhar ativamente para eliminar barreiras sociais, promovendo, em suas ações voltadas aos públicos internos e externos, o respeito às diferenças, a eliminação dos preconceitos e o entendimento das deficiências como parte inerente da diversidade humana.

O Musehum já conta com uma publicação que orienta o trabalho do programa educativo no campo da acessibilidade. O Caderno Acessibilidades foi pensado como ferramenta de trabalho para educadores que pensam essa questão de forma plural, em termos de acessibilidades, visando contribuir aproximando esses profissionais dos debates que dizem respeito ao tema, servindo de estímulo ao pensamento crítico, ao agenciamento e à irradiação de ações e atitudes que promovam o acesso para o maior número de pessoas.



DIRETRIZES

Sendo a inclusão um dos conceitos norteadores da atuação do Musehum, sua atuação deve estar baseada em alguns princípios fundamentais:

- **A acessibilidade como prática política baseada no protagonismo das pessoas com deficiência**, com valorização do consentimento, da autonomia e da escuta acerca de suas preferências.
- **A deficiência entendida como relacional, resultado da interação entre os indivíduos e a sociedade**; assim, a atenção deve estar voltada para a participação ativa das pessoas com deficiência, não em suas limitações.
- **A inclusão e a participação ativa das pessoas com deficiência no fazer museal**, inserindo-as em equipes de trabalho, curadorias artísticas, conselhos e comitês, de maneira a considerar seus pontos de vista em todas as dimensões de atuação.
- **A acessibilidade como uma construção plural, que se conforma a partir de múltiplos pontos de vista**, porque são múltiplas as barreiras enfrentadas, os tipos de deficiência, suas gradações e limitações, e a criação de soluções efetivas passa, necessariamente, pelo reconhecimento dessa diversidade.
- **A acessibilidade considerada, principalmente, em sua dimensão social**, com ênfase na mediação cultural e na acessibilidade atitudinal como recursos para eliminar as barreiras que impedem a fruição cultural.
- **Propor experiências multissensoriais que possam ser aproveitadas igualmente por todas as pessoas**, que sejam baseadas em abordagens que valorizem outros sentidos, como a audição e o tato, ao invés de manter a predominância do estímulo visual e da informação.
- **Adotar princípios do desenho universal para garantir ambientes que incluam todas as pessoas**, ao invés de pensar em ações especiais destinadas exclusivamente às pessoas com deficiências.

ESTRATÉGIA

ACESSIBILIDADE COMUNICACIONAL

- As tecnologias assistivas digitais, que unem as possibilidades das tecnologias digitais para a comunicação, um dos temas centrais para o museu, podem ser utilizadas para superar barreiras comunicacionais, propondo soluções que combinem diferentes recursos, como tradução em libras, audiodescri-

ção, legendas em alto contraste e legibilidade, impressões em braille, de forma a assegurar que todas as pessoas tenham a oportunidade de participar plenamente.

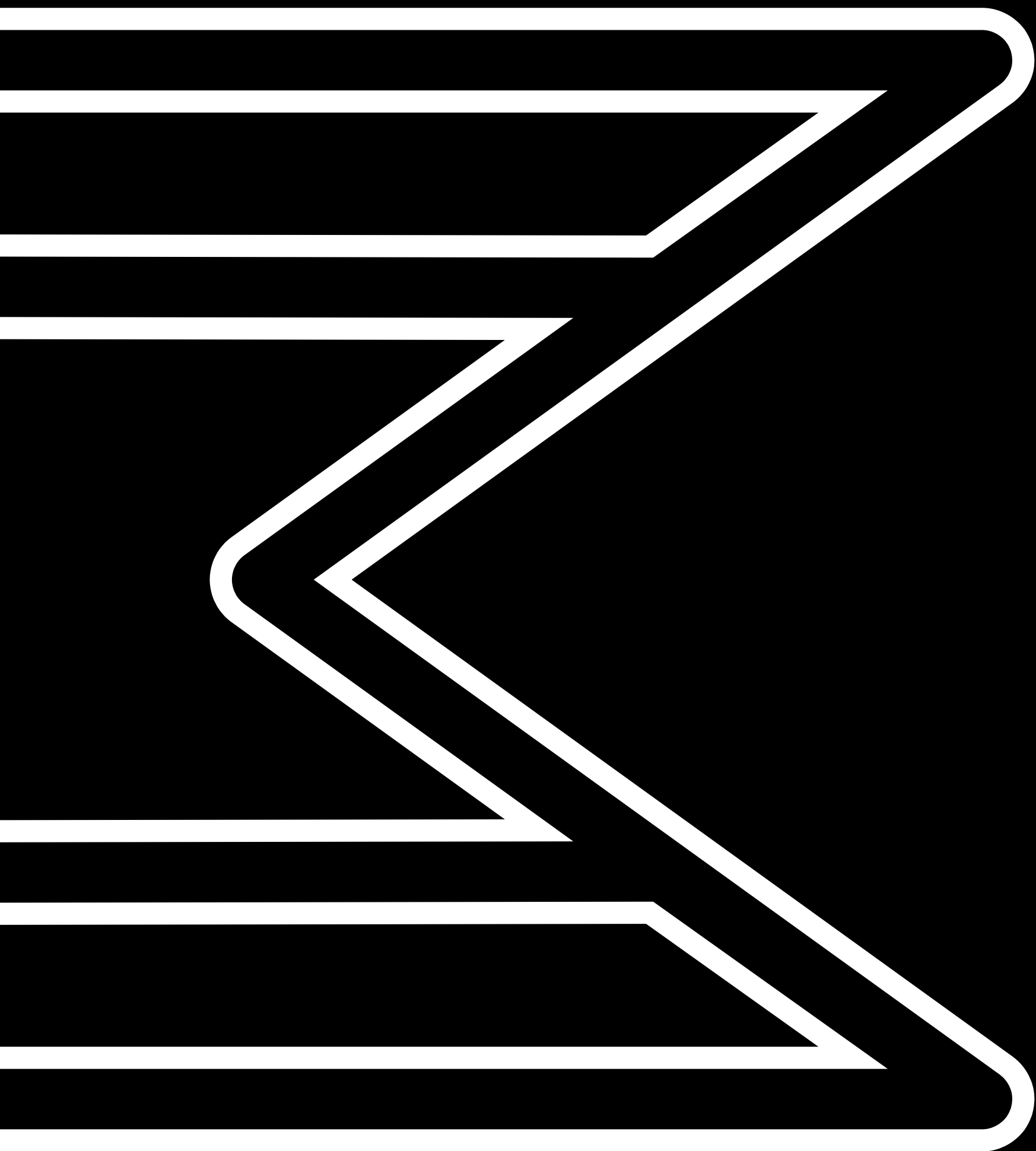
- Desenvolver, em conjunto com as equipes de educadores, novas mediações mais inclusivas e eficazes para a comunicação com pessoas que têm diferentes limitações, incluindo treinamento para os educadores em língua de sinais para incluir pessoas surdas ou com deficiência auditiva.
- Utilizar paisagens sonoras, narrações, audiodescrição e audioguias que complementem as exposições e experiências, fornecendo alternativa aos conteúdos e as informações visuais.

ACESSIBILIDADE ATITUDINAL

- Realizar treinamentos, principalmente com as equipes de “linha de frente”, como recepção, segurança e educativo, que são o primeiro contato dos visitantes com o espaço do museu, de forma a promover o acolhimento da diversidade corporal e eliminar atitudes, intencionais ou não, que possam se interpor ao livre acesso de todas as pessoas.

AÇÕES PROPOSTAS

- Avançar na eliminação de barreiras arquitetônicas.
- Desenvolver experiências sensoriais que vão além do estímulo visual, explorando os demais sentidos.
- Desenvolver mediações inclusivas em conjunto com as equipes de educadores.
- Oferecer treinamento para as equipes que atuam na linha de frente do atendimento aos públicos, de modo a eliminar barreiras atitudinais.



7

REFERÊNCIAS

INSPIRAÇÕES
• ILIMITADAS



De forma a complementar as referências citadas no texto, apresentamos outras publicações que subsidiaram a construção do Plano.

BRUNO, M C O. Museologia: algumas ideias para a sua organização disciplinar. Cadernos de sociomuseologia, Lisboa, 1996.

CÂNDIDO, Manuelina Duarte. Gestão de museus, um desafio contemporâneo: diagnóstico museológico e planejamento. Porto Alegre: Medianiz, 2014.

CÂNDIDO, Manuelina Duarte. Orientações para a gestão e planejamento de museus. Florianópolis: FCC, 2014.

CIDOC, Comitê Internacional de Documentação; ICOM, Conselho Internacional de Museus. Declaração dos princípios de documentação em museus e Diretrizes internacionais de informação sobre objetos: categorias de informação do CIDOC. São Paulo: Secretaria de Estado de Cultura de São Paulo; Associação de Amigos do Museu do Café; Pinacoteca do Estado de São Paulo, 2014a.

_____. SPECTRUM 4.0: Padrão para gestão de coleções de museus do Reino Unido/ Collections Trust. São Paulo: Secretaria de Estado de Cultura; Associação de Amigos do Museu do Café; Pinacoteca do Estado de São Paulo, 2014b.

DAVIES, Stuart. Plano diretor. São Paulo: EdUSP; Fundação Vitae, 2001. p. 5-56.

INSTITUTO BRASILEIRO DE MUSEUS. Plano Nacional Setorial de Museus - 2010/2010. Brasília: Ibram/MinC, 2010. Disponível em: <<http://www.museus.gov.br/wp-content/uploads/2012/03/PSNM-Versao-Web.pdf>>. Acesso em 03/11/2023.

INSTITUTO BRASILEIRO DE MUSEUS. Subsídios para a elaboração de planos museológicos. Brasília: Ibram/MinC, 2016.

INSTITUTO BRASILEIRO DE MUSEUS. Instrução Normativa nº 3, de 25 de maio de 2018. Brasília: Ibram/MinC, 2018. Disponível em: <<https://www.museus.gov.br/wp-content/uploads/2018/05/Instru%C3%A7%C3%A3o-Normativa-N%C2%BA-3.pdf>>. Acesso em: 25/11/2023.

INSTITUTO BRASILEIRO DE MUSEUS. Política Nacional de Educação Museal. Brasília: Ibram/MinC, 2018. Disponível em: <<https://www.museus.gov.br/wp-content/uploads/2017/06/Documento-Final-PNEM1.pdf>>. Acesso em: 25/11/2023.

INSTITUTO BRASILEIRO DE MUSEUS. Plataforma Museus BR. Brasília: Ibram, 2019. Disponível em: <<http://museus.cultura.gov.br/>>. Acesso em: 14/08/2019.

KOPYTOFF, Igor. A biografia cultural das coisas: a mercantilização como processo. In: APPADURAI, Arjun. A vida social das coisas. Niterói: EDUFF, 2008.

LADKIN, Nicola. Gestão do acervo. In: BOYLAN, P. J. (Ed.). Running a museum: a practical handbook. Paris: ICOM, 2004.

MAIRESSE, François; DESVALLÉES, André (Ed.). Conceitos-chave de Museologia. São Paulo: ICOM Brasil; Pinacoteca do Estado de São Paulo; Secretaria de Estado da Cultura, 2013.

PRESIDÊNCIA DA REPÚBLICA DO BRASIL. Decreto Nº 91.775, de 15 out. 1985. Regulamenta a Lei nº 7.287, de 18 de dezembro de 1984, que dispõe sobre a profissão de Museólogo e autoriza a criação do Conselho Federal e dos Conselhos Regionais de Museologia. Disponível em: <http://cofem.org.br/legislacao_/legislacao/#decreto-91775>. Acesso em: 08/11/2023.

PRESIDÊNCIA DA REPÚBLICA DO BRASIL. Lei nº 11.904/09. Institui o Estatuto dos Museus e dá outras providências. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2007-2010/2009/Lei/L11904.htm>. Acesso em: 22/10/2023.

STUDART, Denise Coelho et al. Conceitos que transformam o museu, suas ações e relações. 2004. Apud BRUNO, Maria Cristina Oliveira. O ICOM-Brasil e o Pensamento Museológico Brasileiro. Documentos Seleccionados, v. 1, 2010.

UNESCO. Declaração Universal sobre a Diversidade Cultural, 2001. Disponível em: <http://www.unesco.org/new/fileadmin/MULTIMEDIA/HQ/CLT/diversity/pdf/declaration_cultural_diversity_pt.pdf>. Acesso em: 22/10/2023.

UNESCO. Alfabetização midiática e informacional: diretrizes para a formulação de políticas. Disponível em: <<https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000246421>>. Acesso em: 12/10/2023.

UNESCO. Recomendação referente à proteção e promoção dos museus e coleções, sua diversidade e seu papel na sociedade. Paris: Unesco, 2015. Disponível em: <<http://unesdoc.unesco.org/images/0024/002471/247152POR.pdf>>. Acesso em: 25/04/2023.

UNESCO. Um mundo e muitas vozes. Comunicação e informação da nossa época. Rio de Janeiro: FGV, 1983.

A Roda: ambiente imersivo do Musehum



Lista de agradecimentos especiais a participação da construção direta deste Plano Museológico:

Na Análise FOF:

- Carina Mesquita** Museóloga e analista de cultura do Oi Futuro
Danilo Grecco Programa Educativo Musehum
Many Pereira Programa Educativo Musehum
Marcelo Junior Chefe de segurança no Futuros Arte e Tecnologia
Matheus Trindade Programa Educativo Musehum
Thiago Minete Analista de comunicação Oi Futuro
Verônica da Costa Programa Educativo Musehum

No Seminário Musehum Escutas:

- Alyne Costa** Professora de Filosofia (PUC-Rio)
Camilla Aderaldo Coordenadora de Acervos do Museu da Língua Portuguesa - SP
Clelio de Paula Artista visual, desenvolvedor e designer de experiências
Cristina Becker Curadora e gestora cultural
Dodô Azevedo Escritor, roteirista, DJ, cineasta, professor de filosofia
Felipe Assis Diretor Artístico residente
Glicéria Tupinambá Artista, professora, Mestre em Antropologia Social pela UFRJ
José Eduardo Coordenador do Acervo da Lage - Bahia
João Freire Filho Professor do Núcleo de Estudos de Mídia, Emoções e Sociabilidade — NEMES / UFRJ
Keyna Eleison Curadora de arte independente e gestora cultural
Marlus Araújo Designer, artista visual e programador criativo
Nina da Hora Cientista da computação, pesquisadora e ativista
Olavo Amaral Médico e escritor (UFRJ)
Oswaldo Eugênio Studio Krya
Padre Mauro Diretor do Museu de Quilombos e Favelas em Belo Horizonte
Paula Martini Diretora executiva e fundadora da Internet das Pessoas
Pedro Genescá Consultor Jurídico
Rafaela Zanete Programa Educativo Musehum
Silas de Paula Diretor do Museu da Imagem e do Som do Ceará
Sinara Rubia Diretora do MUHCAB - RJ
Tadeus Mucelli Curador e artista digital
Teresa Cristina Cantora e compositora carioca
Vilson Gonçalves Professor e criador de conteúdos digitais de popularização de história da arte

E toda a equipe Inspirações Ilimitadas.



Experiência de Hiper-realidade: Um Voo de Balão

MUSEHUM

MUSEU DAS COMUNICAÇÕES E HUMANIDADES

PLANO
MUSEO-
LÓGICO

2024 - 2027

INSPIRAÇÕES
• ILIMITADAS

