

MUSEU DAS FAVELAS



PLANO MUSEOLÓGICO

2024 - 2028

**NOVOS CAMINHOS PARA A
MUDANÇA PRECISAM PASSAR
PELAS FAVELAS**

MUSEU DAS
FAVELAS
MUSEU DAS
FAVELAS
MUSEU DAS
FAVELAS
MUSEU DAS
FAVELAS

SUMÁRIO



05

APRESENTAÇÃO

07

O MUSEU DAS FAVELAS

08 Manifesto

09 Caracterização do Museu

11 Planejamento Conceitual

11 Missão, Visão e Valores

12 A primeira sede do Museu: o Palácio dos Campos Elíseos

14 a) Processo de Ocupação

15 b) Diagnóstico Externo: Públicos e Territórios

17 Um novo desafio: A mudança e a nova sede do Museu das Favelas

19 Diagnóstico Museológico: Dilemas e Potencialidades

103

FICHA TÉCNICA

21

PROGRAMAS

22 INSTITUCIONAL

32 GESTÃO DE PESSOAS

37 ACERVOS E REFERÊNCIAS

44 EXPOSIÇÕES

53 EDUCATIVO E CULTURAL

61 PESQUISA

67 ARQUITETÔNICO E URBANÍSTICO

75 SEGURANÇA

79 FINANCIAMENTO E FOMENTO

84 DIFUSÃO E COMUNICAÇÃO

91 CONVIVÊNCIA E ACESSIBILIDADE

97

PRÓXIMOS PASSOS

98 Apresentação

98 Planejamento e Etapas de implantação

102 Revisão Permanente: Avaliação Colaborativa

APRESENTAÇÃO

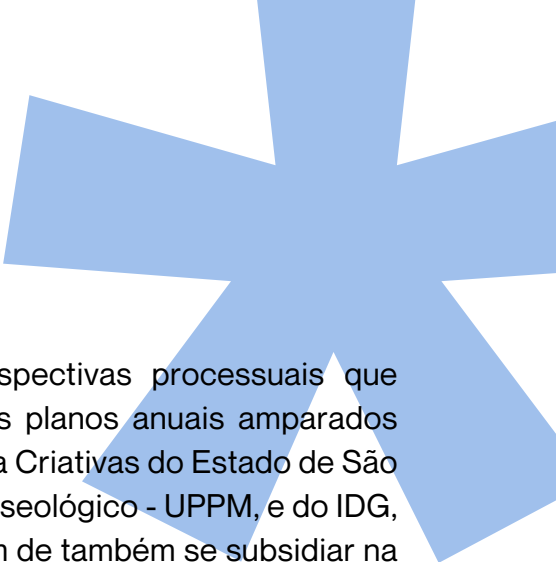
O Plano Museológico, segundo o Instituto Brasileiro de Museus - Ibram¹, é uma ferramenta básica de planejamento estratégico para museus, através do qual são definidas a missão, a visão, os valores e os objetivos da instituição. O documento ainda alinha, por meio da priorização dos objetivos e das ações de cada uma das suas áreas de funcionamento, seus programas e projetos.

O processo de concepção do Plano Museológico do Museu das Favelas considerou diálogos, trocas, planejamentos, projetos, trabalhos, diagnósticos, escutas, relatórios e reuniões realizadas entre a formação da primeira equipe no início de 2022 até o momento de redação deste documento. Esse resultado traduz a premissa primordial a essa instituição: o respeito aos que vieram antes de nós. Foram diversas iniciativas, coletivos, movimentos e organizações já consolidadas de luta pela periferia e favelas em São Paulo e em alguns lugares do Brasil que foram consultados e escutados sobre o que esperavam desse equipamento fruto de políticas públicas do Estado de São Paulo e que teve o desafio e compromisso de implantação assumido pelo Instituto de Desenvolvimento e Gestão - IDG, e por todas as equipes que estiveram ou ainda estão presentes.

O desafio colocado na elaboração deste documento se deu no campo da sistematização de tantas vozes, que ainda se entendem como não suficientes, para servir como uma ferramenta da gestão da jovem instituição. O Museu das Favelas, mesmo antes de oficialmente aberto, não foi concebido para ser uma instituição que unicamente historicize os processos de formação das favelas e periferias do Brasil ou mesmo de comparação etnológica dentro dessa diversidade, mas sim uma instituição que parta das vivências atuais e do protagonismo de agentes que possam assumir a guarda e a escrita de suas próprias memórias, possibilitando a construção de seus futuros. Um museu criado para ser antes de tudo uma casa de saberes e de memórias, de potências e fortalecimentos de indivíduos, um lugar de possibilidades para o presente.

No contexto do desenvolvimento do Plano Museológico, temos ainda o grande desafio da mudança de prédio no momento da redação final, um apontamento que o documento já nasce com o indicativo de uma revisão necessária e iminente.

¹ <https://www.gov.br/museus/pt-br/aceso-a-informacao/acoes-e-programas/programas-projetos-acoes-obras-e-atividades/programa-saber-museu/temas/plano-museologico#:~:text=Plano%20Museol%C3%B3gico%20%C3%A9%20uma%20ferramenta,seus%20projetos%20e%20suas%20a%C3%A7%C3%B5es.> Acesso em: 19 jun. 2024.



Este primeiro Plano está apoiado nas estratégias e perspectivas processuais que emergiram de sua vocação de escuta e que embasaram os planos anuais amparados pelas diretrizes da Secretaria da Cultura, Economia e Indústria Criativas do Estado de São Paulo, por meio da Unidade de Preservação do Patrimônio Museológico - UPPM, e do IDG, organização que realiza a gestão do Museu das Favelas. Além de também se subsidiar na literatura museológica e em sua legislação, sua construção colaborativa foi direcionada para se constituir em um instrumento de gestão que estrutura suas diretrizes, objetivos e atividades de maneira que reflita a realidade institucional, sua forma de organização e, principalmente, sua identidade.

Neste sentido, a primeira parte do documento apresenta a caracterização do Museu, de sua sede, o território, o processo de ocupação, o planejamento conceitual e os principais resultados dos diagnósticos realizados para elaboração deste Plano Museológico. Já a segunda parte, apresenta cada programa, com seus objetivos, áreas de atuação e suas atividades essenciais. Na terceira e última parte, são apresentados as etapas de implantação do Plano Museológico, a estruturação do Plano Estratégico e a proposta do processo permanente de revisão deste documento.



O MUSEU DAS FAVELAS

MANIFESTO²

“Eu me construo a partir de um caminho tortuosamente aberto pelos que vieram antes de mim, para somar àqueles que resistiram para quebrar barreiras, tornando-se protagonistas da História. Uma construção dinâmica e plural, que se constitui a partir de memórias vivas, de múltiplas experiências de lutas e conquistas, que atravessam as favelas fortalecendo o Brasil. Sigo esse caminho abrindo um novo espaço para que cada uma dessas memórias sejam compartilhadas e que as múltiplas histórias, carregadas de intensa visceralidade, sejam reconhecidas e cuidadas. Estou junto a mais de 17 milhões de pessoas, em mais de 13 mil favelas no Brasil, na esperança que se canta em muitas vozes, no poder de acordar os ancestrais com a sola dos pés, nas cores que pintam o céu através das brincadeiras das crianças, nas memórias que se atualizam pela fala dos mais velhos, no eco do grito de revolta dos que perdem seus filhos e na resistência dos punhos que se erguem na busca por justiça. E afirmo: não existem futuros possíveis que não passem pelas favelas, por suas manifestações culturais e pela potência dos que ali resistem, inovam e criam. Por isso, sou um ponto de encontro entre diferentes territórios e comunidades; um conector da multiplicidade que celebra e reverbera para diversos públicos, a força, a pulsação, o trabalho e a ginga que nos compõem. Eu sou o Museu das Favelas e abro os caminhos para que cada pessoa que construiu o chão que hoje pisamos, entre nesse Palácio pela porta da frente e me conte suas histórias, pois apenas dessa forma, seguirei construindo a minha.”

A partir de seu manifesto, redigido coletivamente pelas equipes da instituição, o Museu se constrói e abre-caminhos para anunciar esse novo momento em que vozes e pensamentos que foram marginalizados reivindicam o lugar que lhes é cabido na história e na cultura brasileira.

² O manifesto do Museu das Favelas foi elaborado por parte da equipe técnica da instituição em 2022, antes da abertura oficial.

CARACTERIZAÇÃO DO MUSEU

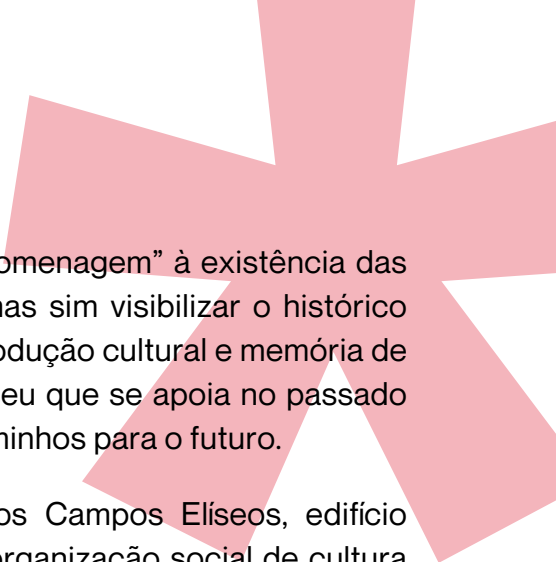
O pontapé inicial para a criação do Museu das Favelas, tendo em vista que se trata de uma instituição da Secretaria da Cultura, Economia e Indústria Criativas do Estado de São Paulo, foi o Decreto Estadual nº 66.194, de 8 de novembro de 2021. A partir do Projeto Museológico elaborado pela Unidade de Preservação do Patrimônio Museológico - UPPM, é apresentada, em consonância com os princípios fundamentais que norteiam a criação de museus no Brasil pela Lei 11.904/2009 - I- a valorização da dignidade humana; II- a promoção da cidadania; III- o cumprimento da função social; IV- a valorização e preservação do patrimônio cultural e ambiental; V- a universalidade do acesso, o respeito e a valorização à diversidade cultural e; VI- o intercâmbio institucional -, “a função social primordial a ser assumida pelo Museu das Favelas”:

[...] em sua conformação e consolidação enquanto espaço de expressão e comunicação de memórias, patrimônios e histórias das favelas e seus habitantes, diz respeito ao envolvimento do maior número de agentes possíveis, a fim de respeitar e expressar a diversidade e especificidades das favelas paulistas e brasileiras, do mesmo modo que identificar traços comuns, evidenciar patrimônios e memórias coletivas e disseminar soluções para o enfrentamento dos problemas enfrentados, assim como contribuir para ampliar o diálogo e para a construção de políticas públicas em prol das favelas e seus moradores.³

A elaboração do projeto que deu origem ao Museu das Favelas contou com a participação de instituições como a Central Única das Favelas (CUFA), além de coletivos culturais, lideranças comunitárias, pesquisadores e movimentos sociais. Articulado e pensado por pessoas que têm histórico de luta e resistência por suas memórias, o Museu se propõe a dialogar e incorporar as vivências de periferias, quebradas, ocupações, assentamentos, malocas, regiões quilombolas, ribeirinhas e dos mais variados territórios que compartilham histórias de segregação e resistência.

O Museu das Favelas é fruto de uma construção coletiva, de forma a ecoar vozes e das lutas das favelas brasileiras. É um ambiente de pesquisa, preservação, produção e difusão das memórias e potências criativas das favelas, além de ser um espaço de acolhimento, reflexão e troca de experiências. Uma instituição que parte do princípio de que novos caminhos para a mudança precisam passar pelas favelas, por suas manifestações culturais e pela potência dos que ali resistem, inovam e criam.

³ UPPM, 2021. Disponível em: https://www.transparenciacultura.sp.gov.br/wp-content/uploads/2021/11/Projeto_Museologico_Resolucao_SC_n_58_2021_de_09_novembro_2021.pdf. Acesso em: 24 jun. 2024. .



É importante destacar que o Museu não representa uma “homenagem” à existência das favelas e nem pretende espelhar a favela em um museu, mas sim visibilizar o histórico social que permite a existência desses territórios e toda a produção cultural e memória de pessoas constantemente invisibilizadas. Portanto, é um Museu que se apoia no passado para atuar no presente e que busca contribuir com novos caminhos para o futuro.

Desde a criação, o Museu esteve sediado no Palácio dos Campos Elíseos, edifício tombado e localizado no centro da capital, e é gerido pela organização social de cultura IDG – Instituto de Desenvolvimento e Gestão. A partir de 1º de setembro de 2024, no contexto de mudanças de ocupações do centro da cidade de São Paulo para a implantação do Projeto do Centro Administrativo do Governo, o Museu das Favelas é transferido do Palácio Campos Elíseos para um dos prédios que sediavam a Secretaria da Justiça e Cidadania, no Pateo do Collegio. A mudança, como não poderia deixar de ser, impacta na própria identidade da instituição, sendo necessário um momento de reflexão. Em um movimento de resiliência museológica e resistência cultural, o novo prédio vai ser revisitado em sua função e ressignificado em sua essência.

Com entrada gratuita e aberto a todos os públicos, propõe uma viva programação cultural e educativa, contando com exposições temporárias. Além disso, tem como compromisso ser um local de pluralidade e diversidade de narrativas, um ponto de encontro, de passagem, de acolhimento e de potencialização das favelas e de suas memórias e produções.

Outro ponto de grande importância é o trabalho de reparação social por meio do protagonismo das pessoas de favela na gestão, na contratação de fornecedores e na criação de rupturas de narrativas, partindo da construção coletiva e compartilhada de iniciativas que impactem social, cultural e economicamente as favelas.

PLANEJAMENTO CONCEITUAL



Desde seu início, o Museu das Favelas segue diretrizes que possibilitam ser um espaço de acolhimento, encontro e celebração. A seleção de uma equipe alinhada com os ideais da instituição foi crucial, reconhecendo que o primeiro público era a equipe interna. Essa escolha delineou os rumos a serem trilhados e permitiu que a intenção de ser uma instituição permanente, dedicada à valorização das favelas e seus moradores, fosse internamente concebida.

O propósito de ser um ponto de encontro e produção de conhecimento, em que diversas periferias se conectam para compartilhar suas memórias e construir novas narrativas, é unânime. Paralelamente, foi essencial refletir sobre o papel do Estado e das políticas públicas na garantia dos direitos das favelas, repensando o museu como um espaço de poder. Por princípio, o objetivo não é ser apenas um referencial das memórias das favelas, mas sim ocupar esse espaço para impulsionar ações transformadoras e inovadoras, pautadas na colaboração, na pluralidade e na dinâmica das favelas.

A definição da missão, visão e valores foi uma construção coletiva, com a participação de todas as equipes, que se reuniram para definir os princípios que guiarão o Museu. Ao final do processo, ficou evidente o alinhamento das equipes, mesmo trabalhando em grupos distintos. Esse encontro foi o momento de refletir sobre tudo o que havia sido realizado até então e sintetizar, em poucas palavras, o resultado de mais de dois anos de vários trabalhos dedicados a essa existência, inclusive, daqueles que vieram antes.

MISSÃO, VISÃO E VALORES

MISSÃO

Conectar e garantir o protagonismo das múltiplas favelas brasileiras, preservando suas memórias e potencializando suas produções culturais, por meio de exposições, programações, ações educativas, pesquisa e difusão de informação.

VISÃO

Ser um museu de referência, impacto e transformação social, que celebre e preserve a memória, a multiplicidade de saberes e as identidades das favelas.

VALORES

Pertencimento, Reconhecimento e Acolhimento.

A PRIMEIRA SEDE DO MUSEU: O PALÁCIO DOS CAMPOS ELÍSEOS⁴

CAMPOS ELÍSEOS⁵

O Palácio dos Campos Elísios, originalmente nomeado Palacete de Elias Chaves, que em si é um dos símbolos da constituição do bairro e uma testemunha do processo de transformação urbana e social de São Paulo: por um lado, representa a imponência, o prestígio social e o status atingido pela elite cafeeira e seu modo de habitar; por outro, é um retrato da transformação da arquitetura da cidade inspirada em modelos europeus. Projetado pelo arquiteto alemão Matheus Häusler, a construção do Palácio teve início em 1890, sendo concluída em 1899. Idealizado como a residência para o cafeeiro e político Elias Antônio Pacheco e Chaves, um dos principais nomes da elite cafeeira e também político influente, o projeto do palacete foi inspirado no Castelo de Écouen, em estilo renascentista, datado dos anos de 1500 e situado em Écouen, a norte de Paris.



Fig. 01: Palacete Elias Chaves, atual Palácio Campos Eliseos. 1902. Autoria Guilherme Gaensly. Acervo Itaú Cultural.⁶

Após a morte de seu proprietário e em meio à crise da economia cafeeira, o palacete foi adquirido pelo Governo do Estado de São Paulo, tornando-se moradia dos chefes do executivo a partir de 1911 e, anos depois, em 1935, passou a agregar também a função de sede do governo. Apesar do palacete ser um dos principais símbolos da elite e do poder que habitaram aquele território, a transferência da sede para o Palácio dos Bandeirantes (1965) e o incêndio do Palacete (1967) se inserem na história do bairro como elementos

4 Conforme anunciado pelo Governo do Estado de São Paulo, em 25 de agosto de 2024, <https://www.cultura.sp.gov.br/museu-das-favelas-tera-nova-sede-na-regiao-do-pateo-do-collegio/#:~:text=O%20Museu%20das%20Favelas%2C%20instituiu%20o%20A7%20A3o,Hist%20B3rico%20da%20c%20apital%20paulista%20reabrindo>. Acesso em: 04 set. 2024.

5 Trecho transcrito do diagnóstico territorial elaborado pela equipe da empresa Argonautas Etnografia em 2024, composta pelos pesquisadores Mariana Hangai, Jessica Andrade, Julio Talhari e Rodrigo Chiquetto.

6 Disponível em: <https://enciclopedia.itaucultural.org.br/obra11654/palacete-elias-chaves>. Acesso em: 29 maio 2024.

do processo tido como de “decadência” e “degeneração” do Campos Elíseos. Para esse cenário, somam-se à inauguração da rodoviária em 1961 como os fatores que acabaram por acelerar definitivamente a mutação do bairro para uma área de perfil funcional misto, marcado também pela habitação popular, pela hotelaria modesta e pelo encorticiamento (MARINS, 2011, p. 240).

Após o incêndio, o local deixou de operar institucionalmente por cinco anos até a conclusão de seu processo de restauro. Na década de 1970, a edificação foi tombada pelo Conselho de Defesa do Patrimônio Histórico, Arqueológico, Artístico e Turístico (Condephaat) e até a primeira metade dos anos 2000 sediou algumas secretarias do Governo do Estado. Em 2006, o Palácio foi fechado para novas obras de restauro e requalificação, que só tiveram início em 2013. Durante o período em que esteve fechado, diversas ideias foram pensadas para a ocupação do espaço, desde um Centro Cultural e até mesmo uma extensão do Palácio dos Bandeirantes. Em 2017, o Palácio foi cedido para uso do Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas - SEBRAE e passou a abrigar o Centro Nacional de Referência em Empreendedorismo, Tecnologia e Economia Criativa. Em 2022, o edifício passa a ser ocupado pelo Museu das Favelas, ocupação findada em agosto de 2024.



Fig. 02: Palácio dos Campos Elíseos. 2022. Autoria: Carlos Pires.

a) Processo de Ocupação

Ao adentrar um Palácio, em 2022, o Museu das Favelas marca sua primeira fase de implantação, que culminou em sua abertura em 25 de novembro do mesmo ano. O processo de construção conceitual envolveu a participação de diferentes agentes, como coletivos artísticos de favelas, instituições de memória, bibliotecas e associações comunitárias que resultaram na curadoria e produção de uma exposição e na estruturação das áreas.

A abertura do Museu foi parcial, ocupando o pavimento inferior e o térreo, devido às condições de conservação da edificação. A partir do alinhamento desta estratégia de ocupação e abertura, foi definida a produção de uma exposição temporária inaugural, produzida pela equipe, intitulada “Favela-Raiz: ocupação manifesto”. Além da exposição, foram inaugurados o Centro de Empreendedorismo - CORRE e o Centro de Referência, Pesquisa e Biblioteca - CRIA, este último contando com uma biblioteca especializada em autores e temáticas que perpassam as periferias, aberta ao público durante todo o horário de funcionamento do Museu.

Em 2023, após a inauguração do Museu, as equipes foram se estruturando e ocupando mais espaços da edificação e do jardim, concomitantemente, novas adequações foram planejadas e implementadas na edificação. Foram ofertadas ações de programação, exposições, atividades extramuros, lançamentos de livros, oficinas e eventos digitais, sempre frutos de construções realizadas pelas equipes e em parcerias institucionais públicas e privadas.



Fig. 03: Imagem da escultura do artista Paulo Nazareth retratando a intelectual Maria Beatriz Nascimento da série "Corte Seco". 2021. Nego Júnior e Museu das Favelas.

b) Diagnóstico Externo: Públicos e Territórios

A realização do **Diagnóstico Externo com territórios e públicos** buscou subsídios que promovessem reflexões e análises sobre as relações internas e externas do Museu das Favelas a partir de diversos diálogos estabelecidos com o público para colaborar na elaboração do Plano Museológico e de seu propósito (missão, visão e valores). Tentou-se considerar a amplitude, a diversidade e a multiplicidade de um público que vai além das pessoas que visitam o Museu, mas também corresponde aqueles que não visitam, que não acessam, um público em potencial.

Ao longo destes 2 anos de concepção e 1 ano de abertura, posterior ao **Projeto Museológico** que nasce dentro da Unidade de Preservação do Patrimônio Museológico - UPPM da Secretaria da Cultura, Economia e Indústrias Criativas do Estado de São Paulo, houve a possibilidade de maturação e reflexão que ajudaram a criar percepções e indicativos de como esse Museu pode continuar existindo. De maneira a refletir os interesses de suas comunidades, pesquisando, preservando, comunicando e contribuindo para as transformações sociais.

Por meio da contratação de duas consultorias externas, foram realizados os estudos sobre 31 documentos e pesquisas de público, totalizando 1.344 laudas e 9 horas, 33 minutos e 8 segundos de gravação advindos das 11 ações virtuais “Ser Favela”, e de pesquisa documental e bibliográfica que permitiu a elaboração de um panorama histórico do bairro dos Campos Elíseos, além 7 dias de pesquisa etnográfica no território delimitado no entorno da instituição com visitas a 32 equipamentos da região, 9 conversas com agentes de diferentes iniciativas e um encontro com parte da equipe da UPPM, e que resultaram em pontos em comum que diagnosticam e apontam os caminhos que auxiliaram a construção dos **Programas Museológicos**.

Os documentos que compõem mais de 200 laudas tratam desde a história do território, até a existência e interferência do Museu na cidade. As percepções coletadas refletem esse curto tempo ainda de vida da instituição, mas com uma diversidade de opiniões e visões sobre como o público, os moradores e trabalhadores do território e a própria UPPM enxergam o Museu das Favelas. Através dessas percepções, foi possível identificar pontos de melhoria, fortalecimento da identidade do Museu e estabelecimento de estratégias para promover uma maior interação e engajamento com diferentes agentes.

Os resultados dessas investigações revelaram pontos de convergência e divergência que contribuíram significativamente para o diagnóstico do Museu. Dentre os desafios identificados, destaca-se a necessidade de definir os limites geográficos para a atuação da instituição em seu entorno, bem como o fortalecimento das relações com as comunidades vizinhas. A ocupação do casarão pelo Museu e a sua presença no centro da cidade foram apontadas como questões que demandam uma abordagem estratégica e sensível.

Além das análises territoriais, o documento também aborda as percepções do público em relação ao Museu das Favelas. Entre as principais expectativas levantadas, destacam-se o desejo por um espaço inclusivo, representativo e acolhedor, bem como a esperança de que o Museu seja uma plataforma para o reconhecimento, visibilidade e protagonismo das comunidades locais.

Em suma, o documento oferece uma visão abrangente e embasada em dados sobre as interações e percepções que permeiam a instituição e seu entorno. Essas informações foram fundamentais para orientar recomendações e estratégias que visam fortalecer o relacionamento do Museu com a comunidade e aprimorar sua atuação nos territórios.



Fig. 04: Equipe do Museu das Favelas em encontro para discussão do Plano Museológico. 2024.

UM NOVO DESAFIO: A MUDANÇA E A NOVA SEDE DO MUSEU DAS FAVELAS

Com as mudanças estabelecidas para a implantação do Projeto do Centro Administrativo do Governo na região dos Campos Elíseos, o Museu das Favelas é transferido, a partir de 1º de setembro de 2024, para um dos prédios que anteriormente sediavam a Secretaria da Justiça, na região do Pateo do Colégio. A edificação, construída entre o período de 1891 a 1896, é de autoria de Ramos de Azevedo, sendo o segundo prédio projetado pelo engenheiro-arquiteto na cidade de São Paulo, abrigou a Secretaria de Estado da Agricultura e, posteriormente, a Secretaria de Estado da Justiça. O prédio é tombado pelo CONPRESP (Conselho Municipal de Preservação do Patrimônio Histórico, Cultural e Ambiental da Cidade de São Paulo) em 1988, sendo parte do núcleo histórico do Pateo do Colégio.



Fig. 05: Prédio que passará a abrigar o Museu das Favelas, localizado no Pateo do Colégio, à esquerda da imagem.⁷

Em 1968, o prédio passou por reforma, recebendo acréscimos de paredes internas, rebaixamento do teto e pintura. Na ocasião, o estilo da edificação foi definido como “renascentista de filiação alemã”, em razão dos ornamentos das colunas da fachada. No pátio interno, há uma claraboia sustentada por artísticas armações de ferro de origem belga. Com a transferência do Museu das Favelas, o novo prédio vai ser revisitado em sua função e ressignificado em sua essência. Com a nova localização, o Museu passa a integrar o complexo cultural do centro histórico da cidade, no mesmo território de outros equipamentos culturais de significativa importância.

⁷ Fonte: <https://jornaldomomento.com.br/secretaria-da-justica-celebra-dia-do-nordestino-nesta-sexta-feira/>. Acesso em 02 de set. de 2024.



Fig. 06: Detalhe da arquitetura do novo prédio do Museu das Favelas, localizado no Pátio do Colégio.⁸

⁸ Fonte: <https://justica.sp.gov.br/index.php/secretaria-da-justica-amplia-acoes-de-cidadania/>. Acesso em 02 de set. de 2024.

DIAGNÓSTICO MUSEOLÓGICO: DILEMAS E POTENCIALIDADES

Para a elaboração do Plano Museológico, a metodologia adotada considerou as trocas, - todos os diálogos, planejamentos, projetos, trabalhos, relatórios e reuniões -, que antecederam a abertura do Museu das Favelas e que levaram ao resultado aqui exposto, que traduz a premissa de respeito aos que vieram antes de nós. Dessa forma, ao todo mais de 30 iniciativas, entre coletivos, movimentos, organizações já consolidadas de luta pela periferia e favelas no Brasil, foram consultadas sobre o que esperavam do nascedouro equipamento cultural.

A escrita ainda se concentrou nos eixos de pesquisa, preservação e comunicação - a cadeia operatória museológica -, e na concretização da identidade do Museu e planejamento para as atividades no período 2024 a 2028, tendo em vista as metas pactuadas pelo contrato de gestão do IDG com o governo do estado de São Paulo.

De acordo com o panorama descrito até aqui, o maior desafio colocado na elaboração deste documento também é sua maior potência, pois poucas instituições tiveram a oportunidade de elaborá-lo durante o próprio nascimento do museu.

Entretanto, um ponto forte de atenção foi a concomitância dos movimentos para mudança para uma nova sede do Museu com o momento de escrita do Plano Museológico. Esse ponto tange na essência do Museu das Favelas, que, inicialmente, construiu seu discurso apoiado no prédio em que esteve sediado. Logo, a transferência de sede, algo incomum para um museu do porte do Museu das Favelas, traz mais elementos para a análise enquanto instituição do Estado.

Para o Diagnóstico Institucional, a metodologia aplicada foi a análise SWOT (também conhecida como FOFA), reforçando a construção de uma história institucional, que indica o potencial do Museu em ser uma referência no setor museal brasileiro e internacional. Todavia, é necessário ressaltar que o diagnóstico, para além do Plano Museológico, pode ainda inspirar novas reflexões e fazeres tanto nas dimensões internas como externas, em relação aos contextos culturais, sociais e econômicos, em âmbito local, nacional e internacional. Dessa forma, foram listadas as seguintes forças e fraquezas, ameaças e oportunidades em relação ao Museu das Favelas:

FORÇAS

- O Museu mantém uma estratégia de captação diversificada, com equipe dedicada;
- O Museu dispõe do cargo de pessoa museóloga, a fim de fomentar uma cultura museológica;
- O Centro de Referência, Pesquisa e Biblioteca das Favelas - CRIA reúne informações qualificadas sobre as favelas e periferias brasileiras;
- O Museu possui áreas bem estruturadas;
- O plano de ação do Núcleo de Educação segue princípios pedagógicos que valorizam o educador e o visitante;
- A temática do Museu das Favelas é urgente para a sociedade.

FRAQUEZAS

- Equipe reduzida em algumas áreas;
- Necessidade de investimentos em tratamento de acervo;
- Demora na instalação da exposição de longa duração como característica central do espaço museológico;
- Temática em demasia abrangente;
- Ausência de separação entre a documentação e os procedimentos do Museu das Favelas daquelas da organização gestora;
- Discurso museológico apoiado no Palácio Campos Elíseos.

OPORTUNIDADES

- Alinhar o Museu com as produções das pessoas de favelas e periféricas;
- Manter a programação do Museu próxima às constantes mudanças na realidade das favelas;
- Vocação para articular, preservar e comunicar as potências das favelas paulistas e brasileiras;
- Ser um centro de discussões e trocas relevantes para a contemporaneidade das favelas;
- Desmistificar dogmas e preconceitos relacionados à cultura e práticas da favela;
- Compatibilizar as estruturas programáticas da UPPM, do Ibram e da temática do Museu das Favelas;
- A temática do Museu das Favelas é urgente para a sociedade.

AMEAÇAS

- Se manter em conformidade com o conceito-gerador do Museu;
- Valorizar o legado institucional (saberes dos que vieram antes);
- Percepção da reputação do Museu para iniciativas de memória comunitárias/periféricas;
- Dependência de recursos externos em complemento ao repasse do contrato de gestão.
- Mudança de sede em razão de diretriz do governo do estado de São Paulo sobre o uso do Palácio Campos Elíseos.



PROGRAMAS



PROGRAMA INSTITUCIONAL

O Museu das Favelas tem como base um Programa Institucional que abrange a promoção da sua missão cultural e educativa de forma eficiente e impactante. Como um equipamento cultural democrático e de caráter integrador, vocacionado para articular, preservar e comunicar as potências das favelas paulistas e brasileiras, a instituição adota ferramentas e processos de planejamento, execução e monitoramento que fortaleçam a uma gestão participativa, valorizando e integrando todas as áreas do Museu, de forma que dialoguem entre si e com a sociedade.

O Museu prioriza o planejamento estratégico de longo prazo, estabelecendo sua missão, visão e valores alinhados com seu papel na sociedade. A eficiência na gestão de recursos, sejam financeiros, materiais ou humanos, é uma prioridade, buscando sempre a transparência e responsabilidade na utilização dos mesmos.

Além disso, a manutenção adequada da infraestrutura e a implementação de tecnologias da informação são fundamentais para garantir um ambiente seguro e acolhedor para visitantes e colaboradores.



OBJETIVOS

PROMOVER

o desenvolvimento institucional do Museu das Favelas de forma democrática e participativa com a sociedade civil.

ADOTAR

ferramentas e processos de planejamento, execução e monitoramento que fortaleçam uma gestão participativa do Museu das Favelas.

PROMOVER

a integração entre as áreas meio e fim do Museu através de ações transversais com foco em sustentabilidade, acessibilidade, gestão tecnológica e colaboração ao conjunto de projetos de ações empreendidas pelo SISEM-SP.

GARANTIR

a transparência dos processos para o público, as equipes do Museu das Favelas e a Secretaria da Cultura, Economia e Indústrias Criativas do Estado de São Paulo.

ATUAR

de forma antirracista, promovendo práticas e reflexões críticas acerca das relações raciais que perpassam a existência das favelas e as experiências dos seus moradores.

CONSTITUIR

um espaço acessível que promova o encontro, o diálogo e a troca de saberes e experiências, desmistificando dogmas e preconceitos relacionados à cultura, aos saberes, aos fazeres e às práticas da favela.

ESTIMULAR

e contribuir com o debate sobre as políticas públicas para as favelas brasileiras e para a garantia dos direitos sociais aos seus moradores e moradoras.

MODELO DE GESTÃO

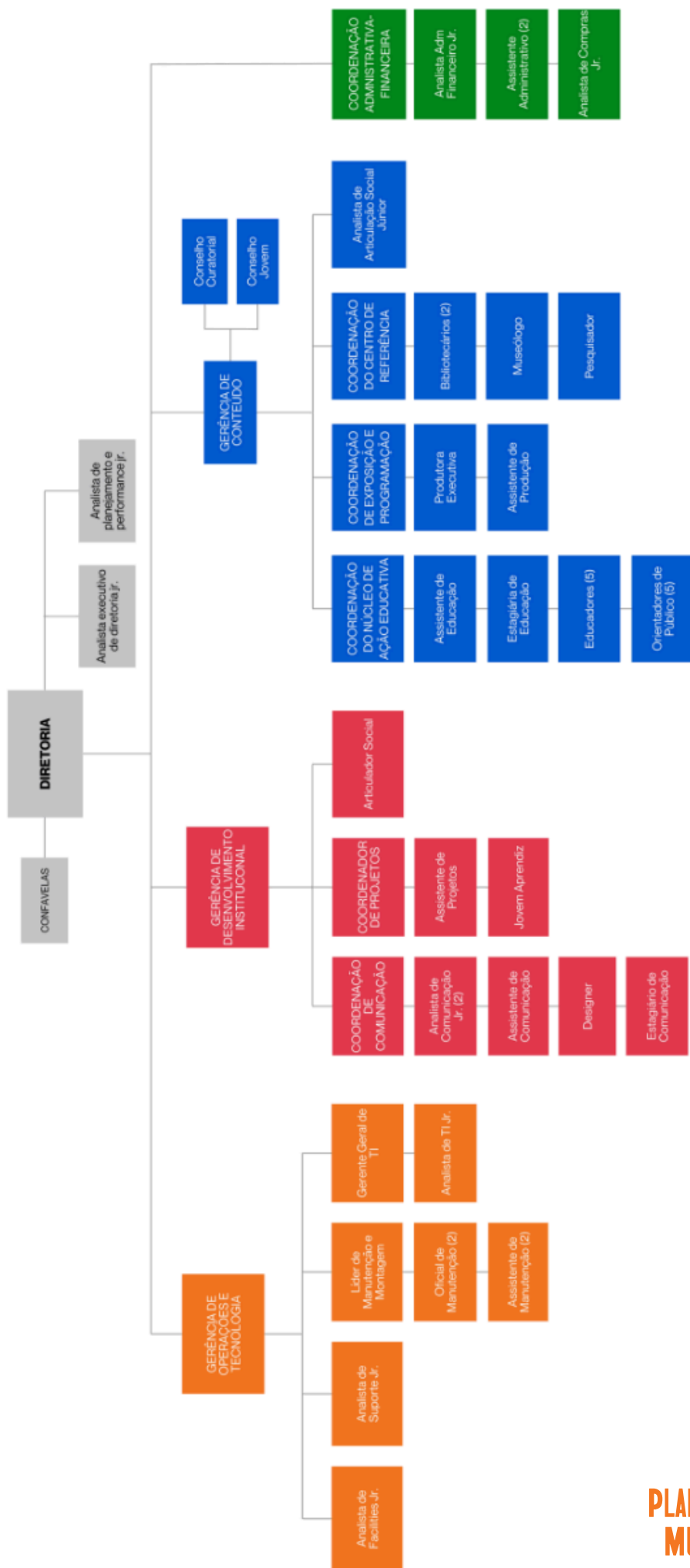
Tendo em vista que o modelo de gestão por Organização Social tem sido uma alternativa adotada nos museus públicos no estado de São Paulo desde 2009 como uma forma de buscar maior eficiência na administração e promover a valorização do patrimônio cultural, é importante apontar que é intrínseco a este formato atuar de forma transparente e responsável, garantindo a preservação do caráter público e democrático dessas instituições.

O Programa Institucional do Museu das Favelas foi construído em conjunto com a própria implantação da instituição, com suas políticas internas e estrutura organizacional. O IDG participou do chamamento público da Secretaria de Cultura e Economia Criativa do Estado de São Paulo em 2021, e concorreu para assumir o contrato de gestão do equipamento por 5 anos. Em dezembro do mesmo ano o instituto foi nomeado como vencedor e a partir de 2022 passou a empregar sua estrutura organizacional para implantação do Museu das Favelas.

Assim, o Museu foi inaugurado com uma sólida sustentação institucional, condizente com suas premissas – que não visa abarcar as realidades das favelas apenas de São Paulo, mas sim a diversidade desses territórios em todo o Brasil. Isso fortalece o alcance comunicacional do Museu e suas possibilidades de articulação para aprimoramento conceitual.

Atualmente, o Museu das Favelas segue um organograma matricial, apoiado por uma Direção, responsável pelo gerenciamento direto do equipamento, considerando suas especificidades técnicas e orientando os planos de trabalho de acordo com o contrato de gestão em vigor, conforme imagem a seguir:

ORGANOGRAMA MUSEU DAS FAVELAS



CONSELHOS

Além da estrutura das áreas, de modo a consolidar seu processo participativo, o Museu das Favelas conta com Conselhos e Comitês formados ou não por membros das equipes do Museu, sendo estes:

CONFAVELAS

O CONFAVELAS é um órgão consultivo responsável por discutir estratégias de atuação para o desenvolvimento do Museu das Favelas e seu entorno. Suas atribuições incluem acompanhar atividades do museu, subsidiar avaliações, propor novos acervos e promover a cultura e economia criativa das favelas. O Conselho é composto por no mínimo 3 membros, sendo: o presidente da Central Única das Favelas - CUFA, o Secretário de Cultura de São Paulo, Pessoas de notória capacidade profissional, Pessoas que tenham afinidade e vivência com a temática, e membros representantes da sociedade civil.

COMITÊ CURATORIAL

O Comitê Curatorial terá a função de orientar, acompanhar e promover as ações finalísticas do museu e no desenvolvimento de projetos e parcerias de caráter social, econômico e cultural. Ele será composto por membros externos, incluindo representantes de associações e instituições de favelas, pesquisadores, intelectuais, líderes comunitários e organizações da sociedade civil, visando representar diversas áreas de conhecimento.

COMITÊ JOVEM

O Comitê Jovem será estabelecido para incentivar a comunicação direta com jovens, reconhecendo sua voz e conhecimento, além de promover a participação cidadã. Composto por até 10 jovens de 18 a 29 anos, o grupo atuará como embaixadores, engajando-se em atividades de formação, mobilização territorial e contribuindo para a elaboração de planos político-pedagógicos e museológicos.

TRANSPARÊNCIA E EFICIÊNCIA DOS PROCESSOS

A gestão do Museu é garantida por equipes especializadas e transdisciplinares, operando em um sistema de logística de alto desempenho para viabilizar sua sustentabilidade, confiança nesta gestão eficiente, estabelecida entre parceiros internos e externos, e que visa construir uma equação financeira capaz de enfrentar adversidades e alcançar a excelência no setor museológico. A área de compliance da Organização Social assegura que todas as ações, programas, contratações e colaboradores do Museu estejam em conformidade com as normas e legislações, garantindo segurança jurídica e financeira. A governança é estruturada com órgãos independentes que se dedicam à transparência e segurança na gestão, seguindo princípios de impessoalidade, economicidade e eficiência. As políticas e normas são submetidas à aprovação do Conselho de Administração e da Diretoria Executiva da Organização Social gestora.



Fig. 07: Equipe do Museu das Favelas em encontro para discussão do Plano Museológico. 2024.

RELAÇÕES INSTITUCIONAIS

As Relações Institucionais se concentram em promover parcerias com instituições públicas e privadas e organizações do terceiro setor. Inicialmente, o foco esteve na identificação e engajamento de parceiros institucionais que compartilhem seus objetivos. Isso envolve estabelecer colaborações com museus, centros culturais, universidades, fundações e organizações da sociedade civil. Essas parcerias serão fundamentais para a realização de exposições conjuntas, compartilhamento de recursos e a organização de eventos.

O Museu das Favelas prevê ainda a promoção de eventos e exposições itinerantes em parceria com outros agentes periféricos. A ideia é levar a cultura das favelas para diferentes partes da cidade e do país, enriquecendo o diálogo cultural e promovendo o reconhecimento da importância das favelas na sociedade brasileira. Esses eventos incluirão debates, festivais e mostras culturais, visando envolver ativamente a comunidade e ampliar o impacto cultural do Museu.

Outro ponto estratégico é a articulação com grandes investidores e parceiros. O Museu das Favelas desenvolverá uma estratégia para atrair apoio financeiro e institucional, seja de empresas, fundações ou do governo. Isso será alcançado por meio de apresentações, reuniões e eventos de networking, destacando os benefícios de apoiar o Museu e sua relevância para a sociedade.

Essas parcerias estratégicas têm como objetivo popularizar as ações do Museu das Favelas, envolvendo a periferia e os jovens de maneira ativa na construção e desenvolvimento das atividades. Por meio da colaboração com investidores e parceiros, espera-se garantir a sustentabilidade financeira e institucional do Museu, fortalecendo seu impacto cultural e social no cenário brasileiro.

PROGRAMA DE EMPREENDEDORISMO

O Programa de Empreendedorismo direciona as atividades do Centro de Formação, Trabalho, Renda e Empreendedorismo - CORRE, com o propósito proporcionar formações, treinamentos de habilidades e articulações de redes para geração de trabalho e renda para empreendedores periféricos e de favelas.

O Programa engloba as ações e projetos voltadas para capacitar os empreendedores locais, facilitar a inserção dos produtos e serviços das favelas em novos mercados, gerar renda e promover a inclusão social. Ao oferecer atividades formativas centradas na produção cultural das favelas e das periferias urbanas para estimular o empreendedorismo em diversos segmentos culturais e áreas correlatas, o Centro de Formação está alinhado com a

concepção de museus, destacando seu papel como espaços que proporcionam experiências educativas, culturais, reflexivas e de compartilhamento de conhecimento.

O Centro trabalha em conjunto com todas as áreas do Museu para democratizar a formação em produção cultural para os residentes das periferias e favelas, valorizando seu potencial criativo em campos como artes, cultura, gestão, produção, tecnologia, saúde, sustentabilidade, entre outros.

Em conformidade com o Programa de Gestão de Pessoas, o Programa oferecerá atividades integradas com os demais programas para todas as equipes do Museu, visando a educação continuada de todos os envolvidos, em conformidade com as políticas estabelecidas pelo IDG e pela Unidade de Preservação do Patrimônio Museológico - UPPM da Secretaria da Cultura, Economia e Indústrias Criativas do Estado de São Paulo.

Ações de desenvolvimento social e econômico:

Capacitação empreendedora: O Museu oferece cursos, palestras e oficinas que abordam temas como gestão de negócios, finanças, marketing, design, entre outros. O objetivo é proporcionar aos empreendedores periféricos o conhecimento necessário para desenvolverem seus negócios de forma sustentável.

Incubadora de negócios: O Museu conta com uma incubadora de negócios que apoia o desenvolvimento de empreendimentos periféricos. Os empreendedores recebem suporte técnico, mentoria, acesso a redes de contatos e infraestrutura adequada para o desenvolvimento de seus negócios.

Feiras de Empreendedorismo: O Museu realiza feiras e eventos que promovem a venda e divulgação dos produtos e serviços produzidos nas favelas. Essas iniciativas têm como objetivo conectar os empreendedores com potenciais clientes e compradores, estimulando a geração de renda e a circulação de recursos em suas comunidades.

Redes de cooperação: O Museu estimula a criação de redes de cooperação entre empreendedores, incentivando a troca de conhecimentos, a colaboração e o fortalecimento conjunto dos negócios. Essa rede de apoio auxilia na superação de desafios e no crescimento dos empreendimentos.

Além dessas atividades, o Programa também busca envolver a comunidade em processos de economia criativa, buscando valorizar a cultura local e os talentos existentes nas favelas. Dessa forma, o Museu das Favelas se torna um importante agente de transformação social, promovendo o empreendedorismo como uma ferramenta para a melhoria da qualidade de vida das periferias.

A sustentabilidade social, para o Museu das Favelas, é um conceito que busca garantir uma melhor qualidade de vida e bem-estar para as favelas, seus moradores e visitantes, promovendo igualdade de oportunidades, inclusão social e preservação da identidade cultural desses territórios. Dentro desse contexto, o Centro de Empreendedorismo desempenha papel fundamental, pois é um espaço dedicado ao fomento de atividades empreendedoras que contribuem para a sustentabilidade social.

Busca-se ainda, promover soluções que envolvam economia de produtos e materiais recicláveis, através de técnicas como o *upcycle*, que consiste em transformar resíduos em novos produtos de maior valor agregado, é possível reduzir o uso de recursos naturais e promover a reutilização de materiais, contribuindo para a redução do desperdício e a preservação do meio ambiente.

A produção cultural periférica também será valorizada, promovendo escuta ativa, e participação de agentes em nossas atividades artísticas, culturais e de lazer como transformação social. Projeta-se a cultura das favelas, gerando oportunidades econômicas e fortalecendo a identidade e o orgulho da comunidade.



Figs. 08 e 09 : Ação do Programa de Empreendedorismo do Museu das Favelas. 2023.



PROGRAMA DE GESTÃO DE PESSOAS

O Programa de Gestão de Pessoas do Museu das Favelas abrange a gestão de recursos humanos, se valendo de ferramentas e processos de que promovam um ambiente de trabalho acessível e inclusivo, diverso social, de gênero, étnico-racial e cultural, promovendo a equidade de oportunidades na composição das equipes, manifesto de forma concreta nas políticas de gestão de pessoas em todo seu ciclo (recrutamento e seleção, treinamento e desenvolvimento e diversidade e inclusão).

O Museu prioriza a sustentabilidade social através do desenvolvimento das áreas de relacionamento comunitário, educação e gestão de pessoas possibilitam a provocação, discussão e ação em temáticas relacionadas às pautas de direitos humanos, inclusão, cidadania e acessibilidade.



OBJETIVOS

PRIORIZAR

a sustentabilidade social através do desenvolvimento institucional de forma democrática e participativa com a sociedade civil.

ADOTAR

ferramentas e processos na gestão de pessoas que promovam um ambiente de trabalho acessível e inclusivo para as pessoas colaboradoras do Museu das Favelas.

VALORIZAR

a produção das equipes através da difusão de suas atividades.

GARANTIR

a equidade de oportunidades na composição das equipes do Museu.

PROMOVER

um ambiente de trabalho acessível e inclusivo, diverso social, de gênero, étnico-racial e cultural.

PRIORIZAR

a contratação de pessoas negras, LGBTQIAPN+ e com trajetórias periféricas.

REALIZAR

ações para valorização, capacitação, garantia de direitos e permanência de seu corpo técnico e funcional.

GESTÃO DE PESSOAS

A Gestão de Pessoas do Museu das Favelas abrange as premissas das ações destinadas à valorização, capacitação, garantia de direitos e permanência de seu corpo técnico e funcional. Partindo do compromisso de reivindicar o espaço em que está instalado o Museu como um local de valorização de experiências não somente para os públicos, mas também para sua equipe.

Para isso, a equipe é composta por uma maioria de pessoas negras e com trajetórias periféricas, tendo o trabalho colaborativo e aberto como principal estratégia de atuação, estabelecendo um processo de conexão, diálogo e escuta ativa e constante das favelas.

Assim como na composição interna da equipe, também são priorizadas as contratações de pessoas e fornecedores externos cujos valores sejam alinhados com as premissas institucionais estabelecidas. Essa ação visa fazer circular a economia criativa das favelas, furando bolhas já estabelecidas no meio cultural, formando novos profissionais para atuar neste mercado e incentivando museus parceiros a compartilhar desse mesmo princípio.

Essas iniciativas reforçam o convite para a construção coletiva, um chamado para que as favelas estejam fazendo junto, transformando o Museu em um local de pertencimento, um espaço seguro para a troca de experiências e criação de novos caminhos em prol da reparação social.

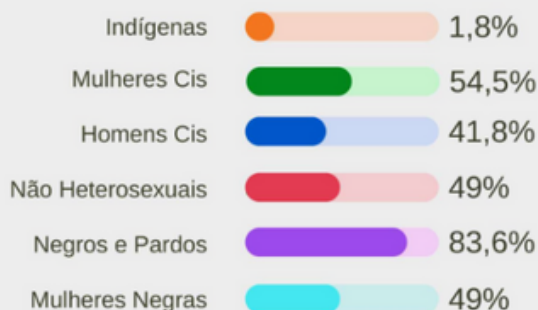
O PERFIL DAS PESSOAS COLABORADORAS

Partindo do compromisso de ser meio para a ocupação de espaços por pessoas oriundas de favelas e zonas periféricas, a Gestão de Pessoas do Museu das Favelas incorpora essa missão através da priorização da contratação de pessoas negras, LGBTQIAPN+ e com trajetórias periféricas, com os processos seletivos desenhados seguindo essa premissa.

Seguindo o lema “nada sobre nós, sem nós”, a composição de equipe permite uma maior identificação com os temas diretos e transversais do Museu, com a valorização das

CENSO DO MUSEU DAS FAVELAS

Perfil autodeclarado dos colaboradores



Gênero, etnia e sexualidade

pessoas de periferia de dentro para fora. Assim, a convivência e a reparação social são valores caros para a instituição, daí a importância de programas e ações que minimizem a exclusão social, reforcem e garantam uma equipe diversa, inclusiva e que atenda a pluralidade de gênero, raça, religião, regionalidade e condição social, pessoas com deficiência, refugiados e LGBTQIAPN+ na equipe que está à frente da operação e gestão do Museu. Dessa forma, o Museu das Favelas sempre deverá priorizar o protagonismo das pessoas de favela e periferia na gestão e contratações de suas equipes e fornecedores.

Sendo o IDG a OS gestora do Museu, os procedimentos internos da instituição também são aplicados de forma referencial, como o Manual de Recursos Humanos e o Plano de Cargos e Salários.

CAPACITAÇÃO

O Programa de Gestão de Pessoas inclui ações de desenvolvimento de competências profissionais, por meio de treinamentos internos, pensados de acordo com as necessidades das equipes do Museu das Favelas.

Ao ingressar no Museu das Favelas, todas as pessoas colaboradoras participam de um processo de integração personalizado, estruturado de acordo com a função a ser desempenhada, abrangendo conteúdos fundamentais da estrutura organizacional da OS gestora, como modelagem de contrato, normativas internas, intercâmbios, estrutura de compliance com apresentação do código de ética e conduta, segurança do trabalho, ambientação no espaço físico e suas conexões com o eixo de sustentabilidade e conteúdo museológico com a área de Educação. No processo de ambientação, a formação das equipes que atuam na linha de frente tem duração de, pelo menos, 24h além das 16h iniciais. Além da formação inicial, a equipe de Educação segue com constantes formações a fim de aprofundar e atualizar o conteúdo explorado no Museu através de formações com agentes internos e/ou externos.

A implementação e manutenção de uma rotina de aprendizagem resulta em muitos benefícios para a gestão do Museu das Favelas. Atingir com qualidade e eficiência as metas institucionais, otimizar rotinas, ganhar fluidez nos processos e reduzir riscos das operações do Museu, são exemplos de resultados impulsionados por um programa de desenvolvimento de competências profissionais. Por meio de treinamentos internos e/ou externos, modelados de acordo com o perfil do profissional e necessidades de cada área, o Museu apoia o desenvolvimento técnico das pessoas, o alinhamento comportamental das equipes e o fortalecimento organizacional da instituição.



PROGRAMA DE ACERVOS E REFERÊNCIA

O Programa de Acervos e Referência aborda as diretrizes e políticas que estão relacionadas ao processo de documentar, pesquisar, reunir, produzir, preservar, catalogar e disseminar acervos e referências qualificadas sobre as favelas e periferias brasileiras. Trata do planejamento de ações que garantam a salvaguarda dos Acervos Museológico, Arquivístico e Bibliográficos que estejam sob a guarda do Museu das Favelas.

É um Programa de atuação transversal e de impacto direto nas atividades fim da instituição uma vez que compreende as premissas de composição de acervos. Nesse sentido, por meio da estrutura do Centro de Referência, Pesquisa e Biblioteca das Favelas - CRIA, deverá articular para que os acervos possam também ser difundidos em diferentes espaços para além do Museu.

Por meio deste Programa, o Museu das Favelas buscará estruturar suas estratégias de preservação em torno das memórias e afetos relacionados às vivências dos moradores e moradoras de favelas, compondo um acervo sobretudo de natureza digital, investindo na circulação destes e de coleções materiais sob empréstimo como forma de compartilhar e conectar realidades. Esta ação envolve o estabelecimento de parcerias com pessoas moradoras de favelas e comunidades urbanas, instituições culturais, pesquisadores e colecionadores, de forma colaborativa e inclusiva, e implementar políticas de conservação preventiva para garantir a preservação a longo prazo do acervo.

Por fim, em relação à disponibilização do acervo para consulta pública, o Programa busca garantir o acesso democrático à informação e promover a educação patrimonial. Isso envolve disponibilizar o acervo para consulta pública, tanto física quanto digitalmente, desenvolvendo uma infraestrutura adequada para isso e oferecendo serviços de referência e apoio à pesquisa.



OBJETIVOS

DISPONIBILIZAR

informações de qualidade e seguras sobre as favelas brasileiras e sua multiplicidade, de forma acessível.

ESTABELECEER

o Centro de Referência como um centro irradiador para outros núcleos do Museu de temas, pautas e conteúdos relevantes, oxigenando debates internos de assuntos atravessadores da temática das favelas e periferias.

FORMAR

a coleção dos diferentes acervos do Museu das Favelas, de modo a referenciar as temáticas transversais sobre as favelas e periferias brasileiras.

SALVAGUARDAR

todo o acervo da instituição: documental, histórico, arquivístico, museológico e bibliográfico.

ATENDER

ao grande público no âmbito de pesquisas, consultas, formações, indicações de acervos, dados e referências patrimoniais.

PRODUZIR

e disseminar conhecimento sobre as favelas brasileiras através de artigos, seminários, palestras, encontros, publicações, dentre outros.

ESTABELECEER

articulações para promoção da conservação e circulação de acervos e referências oriundos de territórios periféricos, apoiando o protagonismo desses agentes em seus processos de salvaguarda.

ACERVOS

A) ACERVO MUSEOLÓGICO⁹

A constituição do Acervo Museológico do Museu das Favelas está sendo estabelecido no decorrer da própria vida institucional do equipamento cultural. Neste sentido, independente da tipologia e a sua destinação (circulação, expositiva ou salvaguarda definitiva), é fundamental que as decisões perante o acervo trabalhado pelo Museu das Favelas ocorram de forma coletiva e representativa. Ainda, com a participação ativa de agentes (pessoas ou organizações) de favelas e periferias nas políticas e processos aquisitivos e de circulação, pretende-se evitar o risco da instituição preservar registros que representam os sujeitos periféricos, fortalecendo estereótipos e discursos hegemônicos opressores.

Com as premissas acima, o primeiro conjunto que compõem o acervo do Museu são as obras que compõem a instalação artística “Raízes”, da artista Lídia Lisboa realizada em conjunto com os coletivos “Tem Sentimento” e “Sin Fronteras”.¹⁰

As coleções de natureza nato-digital que venham a ser incorporadas ao Museu terão sua gestão e salvaguarda parametrizadas no Manual de Preservação Digital, e que serão comuns a preservação de outros itens da mesma natureza.

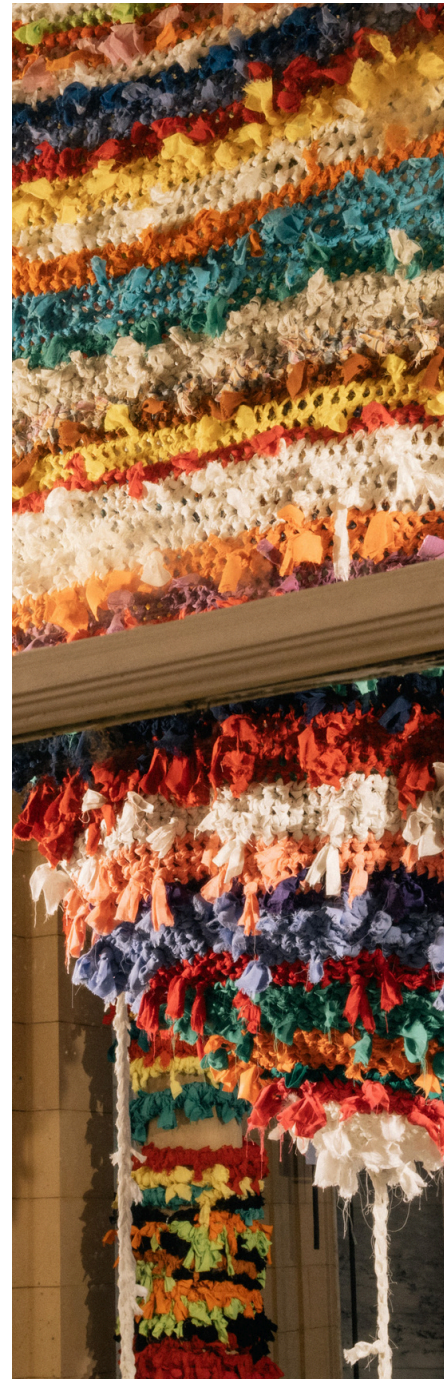


Fig. 10: Parte da instalação artística Raízes, da artista Lídia Lisboa. 2023.

9 Acervo museológico refere-se às coleções musealizadas e patrimoniadas, entendendo-se a primeira como coleções que não foram incorporadas dentro dos termos da Resolução 105/2014, e a segunda enquanto incorporadas dentro dos termos da legislação supracitada.

10 O conjunto de obras que compõem a instalação da artista Lídia Lisboa está musealizado e aguarda seu processo de incorporação e patrimonialização, a ser balizado pelo futuro Comitê de Acervos, que deve ocorrer a partir da elaboração da Política de Acervos e Exposições.

B) ACERVO BIBLIOGRÁFICO



Fig. 11: Equipe do CRIA em ação de conservação preventiva junto ao Acervo Bibliográfico. 2024.

O processo de construção do Acervo Bibliográfico levou em conta não somente autores e temáticas periféricas para a sua composição, mas tratar de favelas e periferias, de sujeitos históricos e sociais, tratar de diferentes percepções presentes também em outras literaturas e produções, como gastronomia, economia, sociologia, entre outros.

A aquisição dos títulos ocorreu pela primeira vez no mês de agosto de 2022, com apoio de consultoria externa especializada do escritor e editor Alessandro Buzo. Após a abertura do Museu das Favelas, a prática colaborativa foi adotada como uma das premissas para a constituição do Acervo Bibliográfico, para o qual são coletadas sugestões do público externo via as redes virtuais do Museu e do interno via e-mail e grupo de Whatsapp. As demais aquisições ocorreram por meio de doações de 78 escritores, totalizando 137 exemplares doados, durante os lançamentos de livros e visitas espontâneas.

O Acervo Bibliográfico refere-se à coleção da biblioteca especializada do Centro de Referência, Pesquisa e Biblioteca das Favelas - CRIA do Museu das Favelas, da qual, até o momento, possui 695 títulos em 1.372 exemplares catalogados.

A biblioteca do CRIA se insere tipologicamente enquanto especializada por possuir, majoritariamente, uma coleção com a temática guarda-chuva de favelas, periferias e quebradas, sendo essas transversalizadas por diferentes temáticas.

O Acervo Bibliográfico é composto, atualmente, por **66 assuntos**, sendo estes:

- Alimentação, Biografia, Cinema, Comunicação, Dança, Direito Penal, Economia, Educação, Enciclopédia, Escritoras Negras, Esporte, Feminismo Negro, Feminismo, Filosofia, Fotografia, Gastronomia, Geografia, História Cultural, História do Brasil, História em Quadrinhos, História, Jornalismo eletrônico, Jornalismo, Linguagem, Literatura Africana, Literatura Brasileira, Literatura Infantil, Literatura Infanto-juvenil, Literatura Inglesa, Literatura Italiana, Literatura Moçambicana, Literatura Norte-Americana, Literatura Portuguesa, Moda, Mulheres, Música, Música Pedagógica, Pintura, Psicologia, Referência, Religião, Sociologia, Sociologia Cultural, Sociologia Educacional e Teatro. Os assuntos fazem parte das grandes áreas do conhecimento, definidas de classes ou classificações padronizadas pela CDD e CDU, sistemas de classificação bibliográfica utilizados.

C) ACERVO ARQUIVÍSTICO

O Acervo Arquivístico é composto pela documentação produzida e acumulada pelo museu no exercício de suas atividades, sejam elas fim ou meio. Sendo um equipamento do Estado de São Paulo, o Museu das Favelas tem a responsabilidade de preservar e tornar acessível sua produção documental institucional, garantindo sua integridade, originalidade e disponibilização ao público.

Como atribuição do CRIA que, por não ter uma pessoa arquivista na equipe, contrata profissional para realizar o planejamento de realizar as atividades de identificação, preservação, organização e difusão de seus arquivos institucionais, de modo a permitir um futuro acesso aos documentos produzidos pelo e para o Museu, além de possibilitar pesquisas nesta documentação.

ORGANIZAÇÃO E PRESERVAÇÃO

A rotina da gestão dos acervos do Museu das Favelas envolve o gerenciamento de listas e dados de catalogação dos acervos pertencentes ao Museu (sejam de suporte digital ou tridimensional), além do estabelecimento das normas de preservação e rotinas de conservação. Dentre os acervos de variadas tipologias (arquivística, bibliográfica, audiovisual, etc.) inclui-se a própria memória da instituição.

Para dar suporte a este processo, o Centro de Referência desenvolverá dois mecanismos essenciais: um sistema de gerenciamento documental por meio da implantação de um Banco de Dados e o de preservação física dos objetos tridimensionais, estejam eles expostos em suas mostras de longa ou curta temporada, na biblioteca ou adequadamente armazenados. Devido ao aspecto híbrido de seu acervo – digital e tridimensional – torna-se imprescindível que o Museu possa gerenciar tais itens de forma segura e dentro das normas de preservação, utilizando-se de instrumentos apropriados e procedimentos técnicos conduzidos por profissionais especializados.

Além disso, o Banco de Dados será um potente canal de difusão das informações reunidas no âmbito do Programa de Acervo e Referência, uma vez que o sistema pretende funcionar não apenas como um repositório para catalogação e monitoramentos dos acervos pertencentes ao Museu, mas também como uma fonte de consulta permanente e qualificada das diversas referências mapeadas que compõem o universo cultural das favelas e periferias. Essas referências podem ser pessoas, territórios, eventos, instituições e bibliografias (como artigos e teses), tanto produzidas pelo próprio Museu quanto referenciando conteúdos já existentes. Sendo assim, na implantação do Banco de Dados será necessário que se busque estratégias de acessibilidade e navegabilidade considerando o público prioritário do Museu.

DIFUSÃO E DESENVOLVIMENTO DE CONTEÚDO

Mapear, reunir, catalogar, qualificar e aprofundar informações e dados relativos às favelas e periferias do Brasil são ações que só possuem potencialidade se as informações forem difundidas e acessíveis para os mais variados públicos. Além de produtor e organizador de conteúdo qualificado, o Centro de Referência também assume a responsabilidade de disseminar esses materiais, em conjunto com outros setores e atividades do Museu.

As iniciativas de difusão podem assumir diferentes formatos conforme o projeto, como por exemplo: publicação de artigos e cartilhas, desenvolvimento de conteúdo próprio para os canais de comunicação do Museu, promoção de uma programação ativa na biblioteca, oferecimento de cursos e oficinas técnicas, coleta de registros de memória oral e de referências mapeadas, pesquisas e dados para exposições do próprio Museu das Favelas, dentre outros.

Outro canal de difusão das informações reunidos pelo Centro de Referência será o Banco de Dados gerido pelo centro. O sistema pretende funcionar não apenas como um repositório para catalogação e monitoramentos dos acervos pertencentes ao Museu, mas também como uma fonte de consulta permanente e qualificada das diversas referências mapeadas que compõem o universo cultural das favelas e periferias. Essas referências podem ser pessoas, territórios, eventos, instituições e bibliográficas (como artigos e teses), tanto produzidas pelo próprio Museu. Sendo assim, é imprescindível que o Banco de Dados busque estratégias de acessibilidade e navegabilidade considerando o público prioritário do Museu.



Fig. 12: Equipe do Museu das Favelas em formação interna. 2023.



PROGRAMA DE EXPOSIÇÕES

O Programa de Exposições abrange as dinâmicas envolvidas para o desenvolvimento de ações de extroversão do Museu das Favelas, transversais aos demais programas e atividades da instituição e com a participação ativa e constante de agentes internos e externos.

O Programa é responsável por traçar as estratégias de comunicação museológica com o público, buscando materializar a identidade do Museu por meio de dispositivos expográficos materiais e digitais, e atividades protagonizadas por meio de processos curatoriais participativos e baseados em escutas de públicos e pesquisas.

As exposições são as ações com grande visibilidade e duração dentro de um museu, constituindo-se como um dos principais meios de difusão pelo qual diferentes públicos tomam conhecimento e podem dialogar com os acervos da instituição museológica. Elas devem relacionar-se diretamente com o conceito gerador, e colaborar no cumprimento da missão, visão e valores da instituição. A exposição principal - longa duração -, exposições temporárias, itinerantes e virtuais devem estar em consonância com todos os programas da instituição, compondo a cadeia operatória museológica.

Os espaços do Museu das Favelas são grandes áreas de convivência e as mostras devem ser avaliadas quanti e qualitativamente, valorizando o processo de escuta para o aprimoramento das ações.



OBJETIVOS

PROMOVER

a divulgação dos temas abordados pelo Museu das Favelas, visando envolver um público amplo e diversificado, através de exposições de longa duração, temporárias, itinerantes e virtuais.

PROPORCIONAR

espaços de expressão e visibilidade para artistas moradores das favelas nas exposições promovidas pelo Museu das Favelas, fortalecendo o protagonismo local, contribuindo para o empoderamento e a valorização desses talentos dentro e fora das comunidades.

ENVOLVER

ativamente pessoas oriundas de favelas no processo de concepção, desenvolvimento e realização das exposições do Museu das Favelas, promovendo a inclusão e a participação comunitária.

OFERECER

espaços para artistas locais das favelas exibirem e promoverem seu trabalho, contribuindo para o empoderamento e a valorização desses talentos dentro e fora das comunidades.

EXPOSIÇÕES

As exposições desenvolvidas pelo Museu das Favelas se destacam por apresentar as linhas curatoriais de maior relevância para a instituição, materializando a sua identidade por meio de dispositivos expográficos materiais e digitais. As exposições realizadas nos primeiros anos de existência do Museu refletem a construção dos eixos curatoriais, que se deram por meio de processos curatoriais participativos e baseados em escutas de públicos internos e externos, além de pesquisas.

Assim, as exposições Museu das Favelas transcendem o simples ato de exibir arte e cultura; elas se tornam espaços de encontro, aprendizado e celebração, onde as vozes e as vivências são elevadas e valorizadas. O Museu busca desafiar narrativas estereotipadas, fornecendo dados precisos e contextuais que destacam tanto as potencialidades e realidades enfrentadas por esses territórios.

LINHAS TEMÁTICAS

As linhas temáticas que guiam as decisões curatoriais do Programa de Exposições do Museu das Favelas privilegiam a sensibilidade e o compromisso com a representatividade das favelas e de seus moradores. Assim, os eixos temáticos proporcionam um arcabouço conceitual robusto que permite a exploração de diferentes perspectivas e abordagens, incentivando o diálogo e a reflexão sobre questões urgentes e relevantes.

No âmago dessas linhas temáticas está a essência das favelas enquanto espaços vivos e pulsantes, repletos de história, cultura e resiliência. Elas abraçam a diversidade e a complexidade, explorando temas como identidade, pertencimento, luta social, criatividade e inovação. São elas:

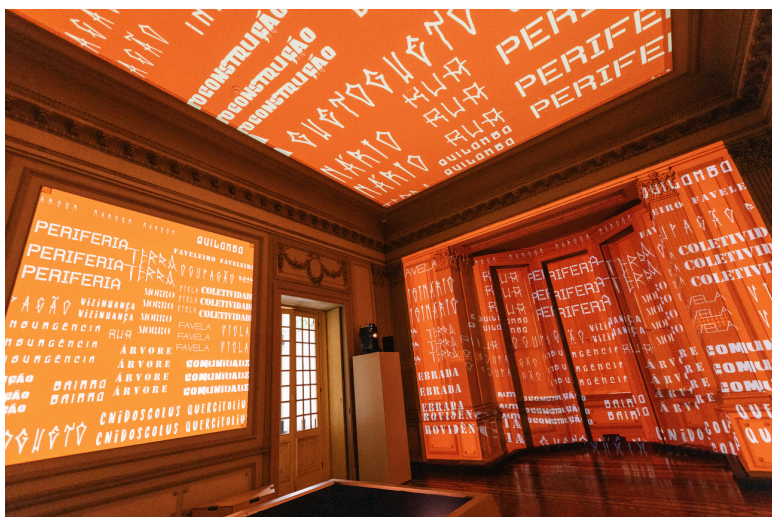


Fig. 13: Exposição temporária “Visão periférica”. 2022.

MÚLTIPLOS SENTIDOS DE FAVELA: ORIGENS E TRANSFORMAÇÕES

A favela dita modas, tendências e gírias, reforçando a identidade favelada, que está em constante transformação e é extremamente diversa pelo país.

CIDADES E TERRITÓRIOS

As favelas não são fenômenos apartados da cidade, mas sim compõem e determinam suas dinâmicas.



Fig. 14: Atividade do Programa Cultural no Museu das Favelas. 2023.



Fig. 15: Atividade do Programa Cultural no Museu das Favelas. 2023.

COLETIVIDADE E AQUILOMBAMENTO

As favelas como quilombos urbanos contemporâneos, onde seus moradores - independentemente da cor da pele - vivenciam estruturas e tensionamentos étnico-raciais que caracterizam o Brasil.

CONTEXTO HISTÓRICO E ETIMOLÓGICO

A constituição e a definição de favela passou por diversos processos históricos e políticos desde o início do século XX.



Fig. 16: Grupo visita exposição no Museu das Favelas. 2023.



Fig. 17: Atividade do Programa Cultural no Museu das Favelas. 2023.

DADOS E DIMENSÕES

As informações e dados sobre as favelas ainda são incipientes e muitas vezes contradizem estigmas e preconceitos sociais e midiáticos. O Museu se propõe a disseminar essas informações para fortalecer o reconhecimento tanto das potências quanto das mazelas sofridas por esses territórios.

EXPOSIÇÃO PRINCIPAL (LONGA DURAÇÃO)

O percurso narrativo elaborado para a exposição de longa duração se deu a partir de um grupo curatorial formado pela equipe interna do Museu das Favelas, majoritariamente composta por pessoas de trajetórias periféricas, em conjunto ao curador convidado Oswaldo Faustino. O Grupo de Trabalho se apoiou nas vivências compartilhadas por lideranças periféricas de 11 edições do encontro “Ser Favela”, realizadas entre 2022 e 2023, diversos processos de escuta em territórios periféricos e cinco seminários internos conduzidos por especialistas da área, como Jailson de Souza Santos, Cida Bento e Salloma Salomão. Sua execução contará, além da equipe interna, com times externos especializados dedicados ao desenvolvimento de conteúdos para cada um dos módulos, unificados por um mesmo projeto expográfico.¹¹

A exposição tem como principal objetivo transformar o olhar da sociedade sobre a favela e fortalecer o olhar do favelado sobre si mesmo. Ou seja, a narrativa foi desenvolvida para quebrar estereótipos e preconceitos dos visitantes que não residem ou são oriundos de favelas, ao mesmo tempo em que deseja estimular o orgulho do favelado sobre sua trajetória.

A metodologia de pesquisa para sua concepção vem da abordagem sócio-histórica extrovertida em múltiplas possibilidades de linguagens artísticas que celebra as favelas enquanto patrimônio cultural, fundamentais para a constituição do país. No entanto, se deve ressaltar o cuidado curatorial para evitar uma abordagem romantizada das favelas, omitindo as negligências e violências sofridas por sua população.

As linhas temáticas da exposição buscam abraçar a diversidade e a complexidade desses territórios, explorando questões como identidade, pertencimento, luta social, criatividade e inovação. Esses temas estão organizados em cinco módulos: Ser, Existir, Morar, Celebrar e Sonhar, cada um abordando diferentes aspectos da vida nas favelas e periferias.¹²

SER: explora como as favelas difundem tendências, linguagens escritas e orais, estéticas, modas e identidades, constituindo-se como uma cultura em constante transformação e extremamente diversa em todo o país. Composto por uma instalação de palavras, uma galeria de imagens e paisagens sonoras, este módulo oferece uma imersão no cotidiano das favelas e periferias.

EXISTIR: tem como objetivo central apresentar a produção de dados oficiais sobre as favelas e comunidades urbanas e como foram, ao longo da história, utilizados ou ignorados de maneira a invisibilizar as populações destas áreas. O módulo se abre por uma pequena viela e revela, em uma área de projeções visuais, que as favelas não são fenômenos isolados da cidade, mas sim componentes fundamentais que influenciam suas dinâmicas.

¹¹ A expografia, assinada por Francine Moura, foi revisada e ajustada para a nova sede do Museu das Favelas no Pateo do Collegio, onde ocupará o primeiro andar do edifício.

¹² Texto de apresentação da Exposição de Longa Duração do Museu das Favelas: Viver Favela.

SONHAR: evidencia que as realidades sociais, culturais e históricas estão em constante transformação e ocorrem na coletividade. As favelas são lugares que constantemente guardam e ressignificam suas memórias. No primeiro ambiente, uma grande árvore faveleira, em reverência à ancestralidade, possui nomes escritos de personalidades importantes, celebrando lutas, resistências e conquistas das populações periféricas.

No segundo ambiente, portas e janelas revelam ações de indivíduos e coletivos, no presente, que refletem sobre seu passado e imaginam futuros possíveis, criando uma espiral de histórias e desejos que visam uma sociedade mais justa e igualitária, com dignidade, direitos e humanidade para todos.

CELEBRAR: As festas realizadas nas ruas e/ou vielas, quadras, quintais, becos, bares, associações, ONGs, praças, entre outros tantos lugares possíveis e disponíveis, nunca deixaram de ser uma ocupação e uma maneira de subverter a imagem de que o favelado não tem alegria, organização e inventividade. Por isso, neste módulo, uma grande instalação audiovisual aborda desde festas tradicionais a novas celebrações. Conjuntos de estandartes, bandeiras e outros símbolos homenageiam grupos e coletivos que mobilizam essas festividades em diferentes territórios.

MORAR: apresenta os diversos modos de habitar as favelas e periferias, explorando práticas, elementos do cotidiano e a intimidade dentro das casas. Este módulo oferece experiências a partir de fotografias, esculturas, áudios, objetos de acervos periféricos e comunitários, conectando histórias e memórias de diferentes pessoas e grupos.

Compreende-se que um processo rico e complexo como o de criação de uma nova exposição para um museu nascente, não se esgota no dia de abertura ao público. Ao contrário, é neste dia que se inicia o ciclo virtuoso de diálogo e troca com os visitantes, podendo-se observar e compreender os impactos do projeto junto aos públicos e subsidiar futuras atualizações.



Fig. 18: A artista Lídia Lisboa durante a confecção de sua obra "Raízes" para o Museu das Favelas. 2022.

EXPOSIÇÕES TEMPORÁRIAS E ITINERANTES

Alinhadas com as premissas do Programa de Exposições, as mostras temporárias (curta duração) são desenvolvidas tanto pela própria instituição quanto por outros atores sociais, explorando temas correlatos às linhas temáticas. As exposições itinerantes representam uma forma de expandir o alcance do Museu para além de suas instalações físicas, levando recortes expositivos para diferentes locais e comunidades.

As exposições temporárias e itinerantes visam a circulação em diferentes espaços do Museu das Favelas e fora dele. O reuso de estruturas expográficas é também uma medida de economicidade e sustentabilidade socioambiental.

Externamente, as exposições itinerantes podem ocorrer em outros museus ou espaços parceiros, tendo suas curadorias concebidas pela equipe interna ou com curadores ou coletivos curatoriais convidados apoiados pela equipe do Museu. Podem ser feitas também exposições itinerantes criadas por parceiros.

Considerando o rico conteúdo artístico e/ou histórico-documental já produzido por favelas e periferias por meio de auto-organização, o Museu das Favelas tem importante papel no apoio e agenciamento de projetos colaborativos para realização de ocupações temporárias, multiplicando ainda mais os públicos que a usufruem.



Fig. 19: Imagem de instalação de exposição temporária. 2022.

EXPOSIÇÕES VIRTUAIS

Uma exposição virtual oferece acesso remoto e flexibilidade de horários, permitindo aos participantes explorarem o conteúdo a qualquer momento. A navegação intuitiva e a possibilidade de personalização facilitam a exploração do conteúdo, enquanto a análise de dados permite aos organizadores compreenderem o engajamento do público. Além disso, sua acessibilidade e sustentabilidade tornam-na uma opção atrativa e acessível para um público global, com custos reduzidos em comparação com exposições físicas tradicionais.

As exposições virtuais no Museu das Favelas, desenvolvidas na ferramenta Arts & Culture, do Google, devem privilegiar conteúdos produzidos para as exposições de longa, itinerantes e temporárias, além de outras pesquisas específicas provenientes do Centro de Referência, dos eventuais programas de residências e de intercâmbio e dos outros Núcleos do Museu, em especial do Educativo, Comunicação, Centro de Empreendedorismo e Programação Cultural.

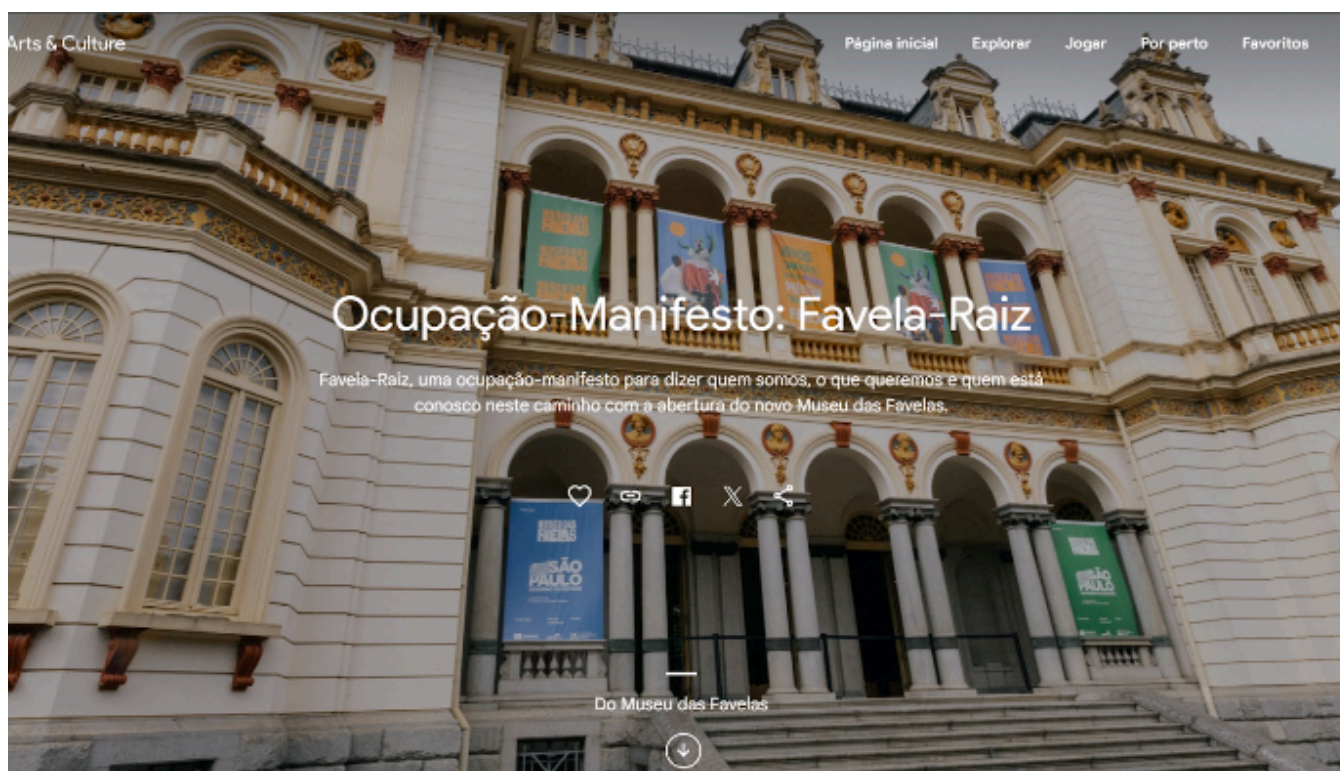


Fig. 20: Print da exposição virtual “Ocupação-Manifesto: Favela-Raiz. 2023.



PROGRAMA EDUCATIVO E CULTURAL

O Programa Educativo e Cultural engloba os processos e metodologias utilizados para a efetivação do caráter educativo do Museu das Favelas. Entendendo a educação como basilar de todas as ações fim da instituição, seus desdobramentos atravessam e são atravessados por todos os espaços e núcleos. A educação como prática presente na construção de narrativas que lançam luz sobre as histórias, personagens e conteúdos relacionados às favelas que, ao longo da história, foram retirados do protagonismo que mereciam, se desdobra em várias atividades, incluindo elaboração de materiais educativos, publicações em diferentes plataformas, realização de ações no território, promoção de atividades culturais e artísticas que considerem a multiplicidade que se apresenta no contexto das favelas. Essas atividades não apenas oferecem oportunidades de aprendizado, mas também criam um espaço onde as vozes e histórias das favelas podem ser compartilhadas e valorizadas.

O sentido de pertencimento é um pilar central do trabalho, valorizando profundamente a identidade das favelas e de seus residentes e o fortalecimento desse laço, promovendo a preservação das tradições locais e fomentando um sentimento de orgulho. Além disso, a abordagem também se destaca por suas ligações com as expressões artísticas e culturais que têm a favela como sua principal fonte de inspiração. Ao incorporar a cultura, a história e a arte em nossas atividades educativas, fortalecemos ainda mais a conexão entre as pessoas e seus territórios, promovendo uma compreensão mais profunda sobre as favelas. Através da música, da dança, do canto e da palavra, exploramos e celebramos a produção cultural desses espaços.

OBJETIVOS

CONTRIBUIR

para o pleno desenvolvimento da natureza educativa do Museu das Favelas, por meio do planejamento e realização de programas, ações e projetos educativos que proporcionem uma experiência significativa e de diálogo entre os diferentes públicos e o Museu das Favelas.

PROMOVER

a presença do Museu das Favelas nos diferentes territórios da cidade, por meio de atividades e ações educativas, fortalecendo o diálogo, participação artística cultural e social em diferentes favelas de São Paulo.

ARTICULAR

parcerias com instituições de ensino, instituições sociais ou do terceiro setor, dentre outros, com função, finalidade ou interesse educativo.

CONTRIBUIR

com a capacitação de parceiros institucionais como professores, educadores, guias de turismo, profissionais de saúde e assistência social, dentre outros.

PROPORCIONAR

aos públicos uma programação cultural que tenha a favela como sua principal fonte de inspiração.

OFERECER

espaço para artistas de favelas exibirem e promoverem seu trabalho dentro de ações culturais do Museu das Favelas, contribuindo para o empoderamento e a valorização desses talentos dentro e fora das comunidades.

FUNDAMENTOS QUE ORIENTAM AS AÇÕES EDUCATIVAS

Corporeidade: Uso das linguagens do teatro, dança, poesia e oralidade, para que sejam construídas individualmente e/ou coletivamente, histórias e memórias que partam da vivência e da realidade de corpos favelados e periféricos, possibilitando o encontro, o diálogo e a produção artística com as obras presente no Museu das Favelas.

Musicalidade: A música desempenha um papel crucial na recepção e ambientalização dos visitantes no Museu das Favelas. Oferecemos uma experiência musical imersiva, apresentando ritmos periféricos, marginalizados e afro-diaspóricos por meio de uma caixa de som, conversas com artistas periféricos presentes no cenário Musical. Essa vivência musical contribui para que os visitantes se conectem com a cultura das favelas e cria uma atmosfera acolhedora e inclusiva no Museu.

Pedagogia Sankofa: Reconhecendo a importância de explorar o passado e analisar o presente, as ações educativas criam um ambiente propício para a reflexão crítica sobre as realidades presentes nas favelas. Ao estimular o diálogo e a compreensão sobre as histórias e as produções artísticas e culturais das favelas, as ações educativas buscam inspirar a imaginação coletiva em direção a futuros mais igualitários, acessíveis e vivenciados por todos. Nesse contexto, a interligação entre passado, presente e futuro emerge como uma ferramenta importante na construção de identidades e pertencimentos, onde a criação de alternativas mais equitativas não apenas se torna possível, mas também uma aspiração coletiva.

AÇÕES DE ATENDIMENTO AO PÚBLICO

No Programa Educativo e Cultural são concebidos projetos e ações voltados para o atendimento de diversos públicos escolares e em geral, destacando-se pelo compromisso com práticas educativas antirracistas e pela promoção de um protagonismo da memória, experiências e criações de diferentes favelas na nossa história. Além disso, busca-se promover reflexões críticas e significativas sobre o papel da educação na desconstrução de estereótipos e comportamentos que perpetuam os padrões de opressão característicos do racismo estrutural. A iniciativa terá como ponto de partida a valorização da memória e dos saberes das favelas, visando assim construir uma prática educacional mais inclusiva e consciente.

públicos de pessoas com deficiência, pessoas em situação de vulnerabilidade social e demais públicos que dêem conta do compromisso com a oportunização e a ampliação de experiências culturais para as populações que ocupam as favelas e com a perspectiva de reparação histórica que transpassa a atuação do Museu.

- **Visitas Educativas:** A abordagem nas visitas educativas visa estabelecer diálogo e proximidade entre os públicos e o Museu das Favelas. Utilizando diversas formas de expressão artística, como música e dança, os visitantes se envolvem mais profundamente com as histórias e contextos apresentados.
- **Mediação e atividades virtuais:** Reconhecendo a importância da acessibilidade geográfica, há a oferta de atividades virtuais para conectar pessoas de diferentes lugares, proporcionando acesso aos conteúdos presentes e produzidos pelo Museu.
- **Ações Extramuros:** As ações extramuros expandem a presença do Museu no território. Essa abordagem possibilita o desenvolvimento de ações educativas em diferentes áreas da cidade, com o intuito de estabelecer conexões significativas para realidades distintas das periféricas e que fortalecem o trabalho do Museu.
- **Residências educativas:** Residência Educativa para Educadores de Museus visando aprimoramento e colaboração entre profissionais de educação de museus, promovendo a troca de experiências e o desenvolvimento de abordagens educativas inovadoras.
- **Formação de professores:** Formação de professores e educadores realizado através de métodos e conteúdos educativos, construídos pelo Núcleo de Educação. Objetiva integrar os conteúdos e referências do Museu das Favelas ao encontro de diferentes especialistas e pesquisadores, que têm como experiência a favela.



Fig. 21: Crianças em visita mediada com educador na área externa do Museu das Favelas. 2022.

PROGRAMAÇÃO CULTURAL

A Programação Cultural do Museu das Favelas evoca o objetivo de realizar e fomentar eventos culturais de iniciativas de favelas a partir da realização de seminários, palestras, bailes, saraus, apresentações musicais, aulas de diversas modalidades de dança, e outras diversas expressões culturais da periferia. Organizada por um conjunto de estratégias em consonância com as diretrizes estabelecidas pela Secretaria da Cultura, Economia e Indústrias Criativas do Estado de São Paulo, promove a dinamicidade e inclusão que visam não somente a preservação e difusão da memória das favelas, mas também promover uma programação cultural diversificada e participativa.

A programação está atrelada a marcos importantes no calendário da Rede de Museus da Secretaria da Cultura do Estado de São Paulo, e as datas e eventos pertinentes ao público-alvo prioritário do Museu das Favelas. O Programa tem como diretriz o desenvolvimento de estratégias de mobilização, diversificação e fidelização de público, mobilizando-o na sede do Museu e desenvolvendo ações extramuros, itinerâncias de exposições em São Paulo (capital, região metropolitana, litoral e interior) e em outros estados do Brasil, bem como parcerias com instituições culturais, de ensino e de assistência social, além de agentes socioculturais interessados no tema.

A Programação Cultural do Museu das Favelas é elaborada estrategicamente, com eventos que incluem seminários, debates, exposições, cursos, oficinas, atividades lúdicas e apresentações artísticas, que após os desafios impostos pela pandemia, também se transpõem para plataformas virtuais. Essa programação é divulgada em diferentes canais, incluindo plataformas virtuais, garantindo assim um maior alcance e engajamento do público.



Fig. 22: Visitantes em atividade da Programação Cultural no jardim do Museu. 2023.

DESTAQUES DA PROGRAMAÇÃO

Os destaques da Programação são eventos que ocorrem dentro do Programa Cultural do Museu, com periodicidade definida, seja mensal, semestral ou anual.

PAPO RETO

Conversas abertas sobre temas da atualidade, com participação de convidados das periferias. Discussões sobre moda, finanças, meio ambiente, cultura e mais. Programação híbrida, presencial e online com interpretação em LIBRAS.

FESTA DE FAVELA

Evento cultural com apresentações musicais e intervenções artísticas. Realizado em jardins, promove manifestações artísticas literárias, dança, música e performances diversas.

LANÇAMENTO DE LIVROS

Evento para promover escritores das periferias, com lançamento de livros e apresentação das obras e trajetórias dos autores.

O BAILE TÁ ON

Evento que convida artistas da música periférica para uma ação de ativação de espaços expositivos do Museu das Favelas, consiste em uma conversa-pocket show com artistas musicais/sonoros convidados, mediada pelo Núcleo de Educação do Museu, mostrando outras perspectivas das obras e como elas podem criar diálogos com artistas contemporâneos.

E DEPOIS DO BAILE?

A ação tem o propósito de trazer pesquisadores periféricos que se dedicam ao estudo dos diversos tipos de bailes, que irão dialogar com o público, com a mediação do Núcleo de Educação, sobre as questões sociais, históricas e culturais que permeiam os bailes, bem como suas interações com a cidade.

DI QUEBRADINHA

Oficinas educativas para crianças de 3 a 6 anos, visando fortalecer atividades para famílias durante as férias escolares. Parcerias com equipamentos culturais e de assistência social locais.

EVENTOS ESPECIAIS

Os eventos especiais são as ações que não possuem data de execução pré estabelecida, planejados dentro de projetos, que podem ocorrer em uma ou mais edições em cada ano, de acordo com a demanda.

ATIVAÇÕES EXTRA-MUROS: realização em parcerias com instituições e coletivos culturais, visando a realização de eventos que são referências para a periferia e que, por meio deles, podem levar à participação e ação direta no Museu das Favelas.

DIA DE CORRE: evento de empreendedorismo, com o objetivo de reunir empreendedores, marcas, serviços e organizações engajadas na economia solidária que impulsiona as favelas e periferias brasileiras.

FAVELA PROJETA: sessões de cinema gratuitas, promovendo cultura e convivência. Espaço de encontro e exibição de filmes relevantes para as comunidades.

FESTIVAL MUSEU DAS FAVELAS: programação especial de aniversário do Museu, com diversas atividades culturais envolvendo a cultura periférica e da favela.



Fig. 23: Visitantes em exposição temporária no Museu. 2023.



PROGRAMA DE PESQUISA

O Programa de Pesquisa do Museu das Favelas é o responsável por atribuir significados a acervos e referências qualificadas sobre as favelas e periferias brasileiras, influenciando diretamente nas decisões sobre aquisição, preservação e modo de comunicar. É um Programa de atuação transversal, diretamente ligado aos Programas de Acervos e Referência, de Exposições e Educativo e Cultural, que articula potenciais conexões entre ações de pesquisa e as diferentes áreas do Museu.

Conforme estabelecido no Contrato de Gestão, o Centro de Referência do Museu das Favelas tem como uma das suas frentes de trabalho a irradiação de temas, pesquisas e novos conhecimentos sobre temáticas relacionadas ao Museu. Desta forma, o Programa de Pesquisa tem como objetivo realizar estudos multidisciplinares que abordam diferentes aspectos das favelas. Para desenvolvimento de estudos, a equipe do Centro de Referência buscará agir conjuntamente com atores e iniciativas mapeadas, além de núcleos de investigação científica formais como universidades, centros de pesquisa e organizações da sociedade civil.



OBJETIVOS

DESEMPENHAR

papel estratégico na política de salvaguarda das memórias das favelas e periferias brasileiras.

DISPONIBILIZAR

informações de qualidade e seguras sobre as favelas brasileiras e sua multiplicidade de temáticas de forma acessível.

ARTICULAR

o conhecimento acadêmico com o conhecimento advindo das favelas.

ESTABELEECER

o Programa de Pesquisa como um centro irradiador de assuntos atravessadores da temática das favelas e periferias.

COLETAR

informações sobre fazeres e agentes que compõem o patrimônio das favelas e periferias através de metodologias não exploratórias, com cuidado e sensibilidade.

MAPEAR

e criar articulações com guardiões de memórias e de acervos de territórios periférico com as diferentes áreas do Museu das Favelas.

PESQUISA

No Museu das Favelas, a pesquisa deve ocupar um papel estratégico na política de salvaguarda das memórias das favelas e periferias brasileiras. Dessa forma, se articula com as demais ações do Centro de Referência, Pesquisa e Biblioteca das Favelas - CRIA, além das ações de comunicação museológica, produzindo novos conhecimentos e articulando caminhos de interlocução e diálogo para todos.

As pesquisas desenvolvidas dentro do Programa seguem os eixos temáticos do próprio Museu e seus desdobramentos, sendo eles:

FAVELA É EXPERIÊNCIA

O Museu das Favelas enquanto um equipamento que se conecta diretamente com as experiências de quem vive as favelas no cotidiano, em sua dimensão individual e coletiva.

FAVELA É PONTO DE ENCONTRO

Não existe uma imagem única que defina o que é a favela, cada ponto de vista que vem desses territórios constrói um caminho para alcançar esse significado. Por isso, o Museu das Favelas tem sua atuação baseada em processos colaborativos, que valorizam o diálogo, promovendo a convivência do que é diferente e, portanto, único.

FAVELA ABRE-CAMINHOS

Novos futuros devem ser imaginados a partir da força de pessoas e territórios favelizados. O Museu das Favelas está conectado com os novos caminhos abertos pelas favelas, valorizando o que foi criado e conquistado ao longo do tempo pelos que vieram antes.

FAVELA É POTÊNCIA QUE VEM DA LUTA E VISCERALIDADE

O Museu das Favelas enquanto lugar de sensibilidades, que se conecta com os afetos, sonhos e esperanças das favelas, sem ignorar seus desafios, medos e angústias. Aprendendo, em conjunto com as pessoas e territórios de favela, como criar um universo de beleza em meio a tantos desencantos.

REPARAÇÃO COMO FORÇA DE ATUAÇÃO

Entendendo que a questão da reparação é urgente e requer esforços de diversos agentes da sociedade, o Museu das Favelas pretende se consolidar como um local seguro de debate, de criação de ideias e soluções inspiradoras para uma transformação social.

MAIS QUE VISIBILIDADE, AGENCIAMENTO

Contando com ações ligadas à formação profissional, promoção e geração de renda, empreendedorismo, educação e cultura, não apenas como tema, mas como prática, o Museu das Favelas deve trabalhar na construção de ações focados em inclusão e inserção profissional das comunidades na economia criativa, fazendo pontes com outros museus e equipamentos culturais.

NADA SOBRE NÓS SEM NÓS

O Museu das Favelas, ao ocupar um Palácio no centro da cidade de São Paulo, anuncia esse novo momento em um espaço que remete à desigualdade, que as vozes e pensamentos que foram marginalizados reivindicam o lugar que lhes é cabido na história e na cultura brasileira.

Articulando com os eixos temáticos, o Programa segue as linhas de pesquisa:

- **A FAVELA COMO ELEMENTO CENTRAL DA CULTURA E DAS CIDADES BRASILEIRAS;**
- **MORADIA E DIREITOS NA RELAÇÃO FAVELA-CIDADES;**
- **MUSEU CRIATIVIDADE, MOBILIDADE, COLETIVIDADE E SUSTENTABILIDADE.**

Portanto, além de aprofundar temáticas instigadas pelos itens do acervo, a pesquisa também é uma forma de expandi-lo, mapeando e referenciando registros, estudos, histórias, fatos, saberes, fazeres e agentes que compõem o patrimônio das favelas e periferias.

Muitas informações das expressões culturais de comunidades urbanas e favelas não estão registradas, portanto, o trabalho de pesquisa deve transbordar a investigação bibliográfica e documental para inserir-se no território em si, onde é possível estabelecer relações sociais. Dessa forma, o Programa de Pesquisa se destaca também por seu caráter articulador, já que a manutenção das relações estabelecidas no processo é percebida como tão relevante quanto os dados coletados.

Outro aspecto que se torna especialmente sensível no caso da pesquisa desenvolvida pelo Museu das Favelas é o cuidado para que a coleta de informação não possua metodologias exploratórias. Além de um trabalho empático e cauteloso da pessoa pesquisadora, a instituição deve sempre buscar assumir o papel de parceria através de escuta ativa, transparência, manutenção das relações e compartilhamento de recursos para conquistas conjuntas.

Como linha de pesquisa primária, considera-se o estudo a respeito dos acervos e memórias relacionados às favelas e periferias do Brasil. Esta ação, organizada pelo Programa intitulado **“Raízes de Memórias das Favelas”**, busca mapear e criar articulações com guardiões de memórias e de acervos de territórios periféricos, incluindo iniciativas autogeridas e identificando coleções representativas que estejam

salvaguardadas em organizações institucionalizadas. A partir dessas conexões, o Programa de Pesquisa pode propor desdobramentos que incluem exposições itinerantes junto ao Programa de Exposições e do Educativo e Cultural, indicar apoio do Centro de Referência em processos de preservação e formação de redes, e fomentar ligações com agentes estratégicos para a sustentabilidade, como empresas e órgãos públicos, junto ao Programa de Financiamento e Fomento.

Outra ação que segue metodologia similar é o "**Pesquisa de Cria: Encontro de Saberes**", reconhece tanto as pessoas pesquisadoras que ocupam e produzem conhecimento acadêmico, quanto aquelas que moldam o cotidiano das favelas, gerando e difundindo conhecimento através de diversos universos de possibilidades.

A ação parte da premissa que o conhecimento gerado nas periferias e favelas emerge das vivências, e práticas sociais e culturais, podendo se disseminar de maneiras diversas. Dessa forma, as principais atividades deste projeto envolvem pesquisa ativa de intelectuais periféricos, sejam acadêmicos ou não acadêmicos, e a realização de encontros mensais nos quais diferentes modos de produzir conhecimento convergem em um espaço de interlocução. As sessões ocorrem de forma presencial, em diversos espaços do Museu das Favelas. Em cada sessão, participam duas pessoas pesquisadoras, grupos ou lideranças convidadas, que compartilham suas pesquisas, experiências ou processos relacionados à produção de conhecimento. Na sequência da apresentação, ocorre uma roda de conversa envolvendo os participantes. Adicionalmente, o projeto visa mapear pesquisadoras e pesquisadores acadêmicos originários de periferias e favelas, com o objetivo, a longo prazo, de criar um repositório de pesquisa que destaque esses profissionais como protagonistas.

Por fim, reforça-se o papel do Programa de Pesquisa de subsidiar as ações expositivas com estudos, referências, dados e checagem de fatos. Como toda instituição cultural, o Museu das Favelas desenvolve exposições com o auxílio de curadores e pesquisadores externos, no entanto, a produção desses conteúdos será sempre acompanhada pela equipe de especialistas da casa de forma a garantir a manutenção das premissas conceituais da instituição.



Fig. 24: Pesquisadora em visita do Programa "Raízes de Memórias das Favelas".



**PROGRAMA
ARQUITETÔNICO E
URBANÍSTICO**

O Programa Arquitetônico e Urbanístico do Museu das Favelas abrange as ações necessárias para a gestão e manutenção adequadas do palácio sede do Museu das Favelas. O Programa relação direta especialmente com o Programas de Acervos e Referência, de Segurança, de Exposições e de Acessibilidade Universal, ao tratar de ações que dizem respeito à conservação intrínseca e extrínsecas dos acervos expostos e em guarda, e também ao tratar dos princípios de ocupação que preveem o estabelecimento de um espaço de convívio seguro, acessível e acolhedor.

No âmbito da arquitetura, o Programa contempla uma variedade de frentes de atuação. A Operação Predial engloba equipes especializadas em manutenção técnica, limpeza, vigilância, brigada de incêndio, climatização, tecnologia e serviços específicos. Por sua vez, a Conservação Predial Rotineira inclui a implementação de ações preventivas, corretivas, preditivas e detectivas para preservar as instalações e seus ativos. A gestão predial assegura a conformidade com as diretrizes normativas e regulatórias, além de cuidar do planejamento técnico, administrativo e orçamentário. Projetos de ampliação e conservação são desenvolvidos para restaurar, expandir, atualizar e modernizar os espaços físicos e tecnológicos.

Os procedimentos e diretrizes estão em consonância e atuando diretamente com as ações dos Programas museológicos de Acervos e Referência e de Segurança, respectivamente relacionados ao Programa de Gestão de Acervos e Programa de Edificações da Secretaria da Cultura, Economia e Indústrias Criativas do Estado de São Paulo.

OBJETIVOS

GARANTIR

a integridade da edificação e a preservação do acervo: implementar manutenções preditivas, preventivas e/ou corretivas, planejadas ou não, a fim de assegurar o desempenho eficiente da estrutura para o atendimento aos usuários e a proteção do acervo e dos ativos do Museu das Favelas.

ASSEGURAR

a conformidade com normas e legislações: observar as normas técnicas, legislações vigentes e manuais de operação, uso e manutenção da edificação e equipamentos.

PROMOVER

acessibilidade e sustentabilidade: garantir condições de acessibilidade para pessoas com deficiência e mobilidade reduzida, além de promover ações de sustentabilidade e responsabilidade ambiental, visando a redução e otimização do consumo de recursos naturais e a melhoria do ambiente construído.

PLANEJAR

e executar atividades que assegurem a conservação, a aparência e o conforto da edificação, por meio da realização de manutenção (preventiva, corretiva e preditiva), cuidado e limpeza.

ELABORAR,

aplicar e monitorar o cumprimento da documentação e das normativas que regem as atividades relativas à gestão patrimonial e manutenção do Museu das Favelas.

O MUSEU DAS FAVELAS E O ESPAÇO QUE OCUPA

O Programa Arquitetônico e Urbanístico abrange todos os aspectos que regem a relação entre o Museu das Favelas e o espaço físico que ocupa. Procura refletir acerca dos pontos de contato do Museu com seus públicos e sua relação com o território, sendo este a região central da cidade de São Paulo.

O Programa está alinhado com o Plano de Manutenção Predial, que se encarrega da conservação tanto dos espaços internos quanto externos do Museu, que visa garantir não apenas a funcionalidade adequada das instalações, mas também o bem-estar dos usuários, o conforto ambiental, a acessibilidade e a identidade visual.

A sistematização das necessidades funcionais e sociais do Museu, incluindo sua função, tipologia do edifício, distribuição de áreas e gestão prevista, é essencial para o sucesso do empreendimento. Os sistemas prediais interativos, viáveis tanto tecnicamente quanto economicamente, desempenham um papel crucial para garantir o funcionamento eficaz do Museu das Favelas.

Um desafio para a construção do Programa Arquitetônico e Urbanístico foi a transferência de sede do Museu das Favelas no momento de construção do Plano Museológico, o que resultou em novo estudo para ocupação para uma nova edificação, com tantas especificidades quanto o Palácio dos Campos Elíseos, a primeira sede do Museu.

PLANO DE OCUPAÇÃO

As ações para ocupação da edificação foram desenvolvidas de acordo com os ambientes disponíveis e as demandas para espaços expositivos e de trabalho.

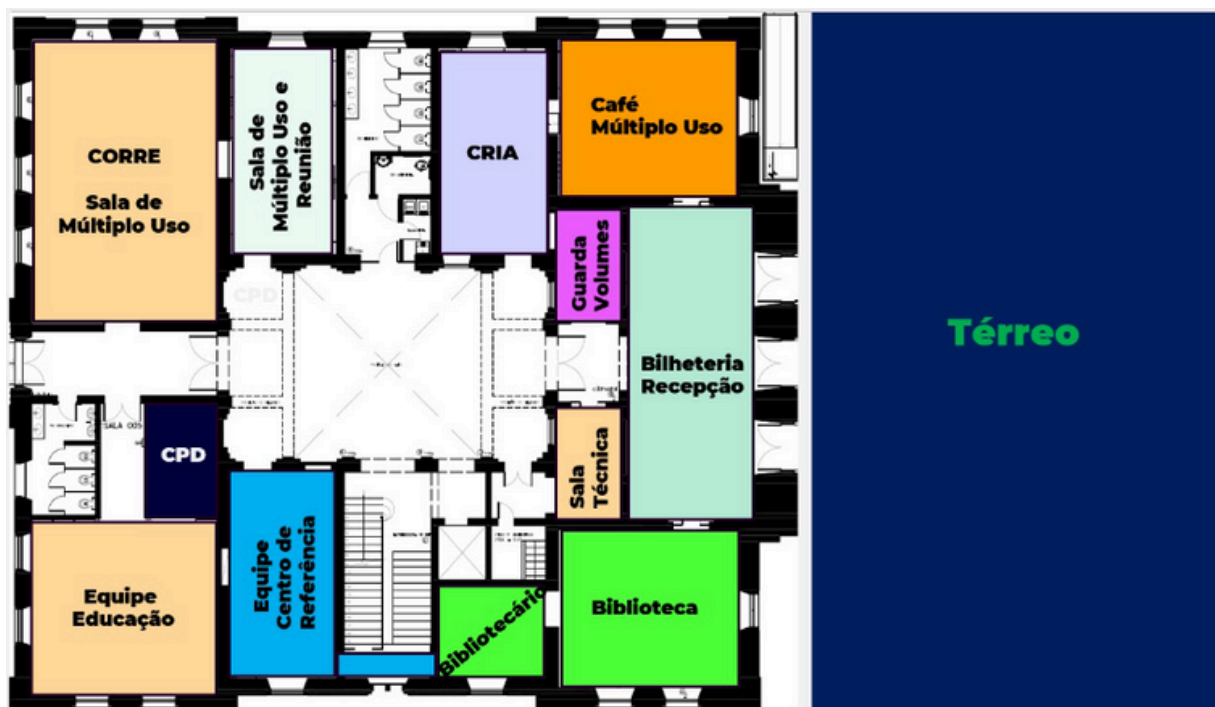
OCUPAÇÃO PAVIMENTO TÉRREO

Áreas públicas:

- Bilheteria/Recepção
- Guarda-volumes
- Café/loja
- Biblioteca
- Centro de Referência - CRIA
- Centro de Formação e Empreendedorismo - CORRE
- Espaços multiuso
- Elevador
- Escadas
- Sanitários

Áreas com uso restrito/interno:

- Sala equipe CRIA
- Sala Técnica
- Sala de multiuso/Reunião
- Sala do Educativo
- Sala equipes de segurança, brigadista e CFTV



OCUPAÇÃO 1º PAVIMENTO

Áreas públicas:

- Exposição de longa duração
- Elevador
- Escada



OCUPAÇÃO 2º PAVIMENTO

Áreas públicas:

- Exposições temporárias
- Elevador
- Escada



OCUPAÇÃO 3º PAVIMENTO

Áreas com uso restrito/interno:

- Áreas técnicas/Administrativas
- Salas de apoio
- Sanitários
- Elevador
- Escadas





PROGRAMA DE SEGURANÇA

O Programa de Segurança do Museu das Favelas abrange as ações necessárias para garantir a integridade do prédio e área externa imediata, simultaneamente garantindo a segurança física e tecnológica conforme as legislações aplicáveis.

A integração entre as áreas de arquitetura e segurança visa não apenas o funcionamento eficiente da instituição, mas também o bem-estar dos seus usuários.

Os procedimentos e diretrizes estão em consonância e atuando diretamente com as ações do Programa de Acervos e de Segurança, respectivamente relacionados ao Programa de Gestão de Acervos e Programa de Edificações da Secretaria da Cultura, Economia e Indústrias Criativas do Estado de São Paulo.

OBJETIVOS

GARANTIR

a segurança da edificação, das pessoas que nela circulam e do acervo e dos ativos do Museu das Favelas.

ASSEGARAR

a conformidade com normas e legislações de segurança do trabalho, garantindo condições seguras para a realização dos serviços.

ATUAR

de forma colaborativa com as demais áreas do Museu das Favelas, especialmente com o núcleo técnico do Programa de Gestão de Acervos, para identificar e gerir os riscos, garantindo um ambiente seguro para os usuários e a preservação do patrimônio.

ZELAR

pela prevenção de riscos através de treinamento da equipe, adoção de procedimentos rigorosos, manutenção de brigada de incêndios, e cumprimento das normas e legislações pertinentes, garantindo um ambiente seguro para todos os frequentadores do Museu das Favelas.

OFERECER

suporte a outros setores do Museu das Favelas em aspectos relacionados a conforto ambiental, ergonomia, acessibilidade e segurança, por meio de intervenções sobre a edificação e seus espaços de convivência.

SEGURANÇA DO EDIFÍCIO, DOS VISITANTES E DOS FUNCIONÁRIOS

As ações e protocolos de segurança tem por objetivo garantir a proteção e segurança de todas as pessoas que circulam nas dependências do Museu das Favelas, e do patrimônio estrutural e material da instituição por meio da elaboração e operacionalização de planos, normas e procedimentos de segurança, da capacitação e treinamento periódico de todos os funcionários e controle e monitoramento dos sistemas de segurança. Sua execução compreende em perspectiva a gestão integrada de riscos de acordo com o Plano de Salvaguarda e Segurança.

O Plano de Salvaguarda e Segurança prevê o atendimento de necessidades de proteção global para pessoas, acervo e edifício, além da organização do cotidiano das rotinas por meio da determinação de funções e responsabilidades baseadas em normas e contexto institucional a partir de um diagnóstico que preveja globalmente os quatro pontos a seguir:

1. PREVENÇÃO	Eliminar os perigos ou reduzir seus possíveis efeitos sobre o pessoal e visitantes, a coleção e outros bens materiais.
2. PREPARAÇÃO	Instalar os sistemas, estabelecer procedimentos, preparar a equipe para lidar com uma emergência.
3. RESPOSTA	Providenciar treinamento para os funcionários e voluntários para evacuar visitantes, colegas, coleções e registros com segurança. Verificar as responsabilidades para aplicação dos procedimentos para combate à incêndio e resposta quanto à segurança patrimonial. Para o desenvolvimento pleno das ações de segurança, são determinados funções e responsabilidades para a organização de tarefas, preparação das normas de prevenção e resposta a emergências.
4. RECUPERAÇÃO	Preparação e treinamento de pessoal para realizar o retorno à normalidade.

Para o desenvolvimento pleno das ações de segurança, são determinadas funções e responsabilidades para a organização de tarefas, preparação das normas de prevenção e resposta a emergências.



PROGRAMA DE FINANCIAMENTO E FOMENTO

O Programa de Financiamento e Fomento do Museu das Favelas apresenta as estratégias essenciais para a captação, alocação e administração dos recursos econômicos da instituição, alinhadas com os compromissos estabelecidos em colaboração com a Secretaria da Cultura, Economia e Indústrias Criativas do Estado de São Paulo. Este programa, em consonância com o Plano de Mobilização de Recursos, visa diversificar as fontes de financiamento, englobando captações junto a pessoas físicas e jurídicas por meio de leis de incentivo, fundos e editais tanto em âmbito nacional quanto internacional, inclusive explorando possibilidades junto a agências e instituições multilaterais de financiamento.

A estratégia delineada neste Programa não apenas visa a captação de recursos para a manutenção contínua do Museu das Favelas, mas também busca garantir sua plena sustentabilidade econômica. Esta abordagem integral é moldada conforme o modelo do triângulo da sustentabilidade, no qual recursos públicos e privados, bem como receitas internas e externas, são harmonizados para alcançar tal objetivo.

Como instituição de natureza pública, o Museu está comprometido em assegurar a eficiência em seus procedimentos e processos de gestão financeira. A transparência e a responsabilidade na administração dos recursos são fundamentais para manter a confiança dos diversos stakeholders e para garantir a continuidade das operações de forma sustentável ao longo do tempo.

Nesse contexto, a instituição está dedicada não apenas a buscar recursos, mas também a geri-los de forma prudente e estratégica, maximizando seu impacto e alcance. A missão do Museu das Favelas transcende a preservação do patrimônio cultural; é um compromisso com a promoção do desenvolvimento social e a valorização da diversidade, aspectos que permeiam todas as iniciativas de captação e uso de recursos econômicos.

OBJETIVOS

OPERACIONALIZAR

projetos e atividades relativas à captação de recursos de diversas fontes, mobilizando parcerias e criando estratégias de ação para garantir a sustentabilidade econômica do Museu das Favelas necessária ao cumprimento de sua missão.

ADMINISTRAR

os recursos captados com parceiros públicos e privados com economicidade e transparência e garantir o cumprimento das contrapartidas acordadas com os mesmos.

ELABORAR

projetos para editais e leis de incentivo, realizando outras ações de desenvolvimento institucional.

DIVERSIFICAR

a captação de fontes de recursos financeiros, internas e externas, em busca de sustentabilidade e viabilização das operações do Museu das Favelas.

ARTICULAR

parcerias com instituições, empresas e fundos, nacionais e internacionais para investimento nos programas do Museu das Favelas.

GARANTIR

o bom funcionamento do Programa de Financiamento e Fomento e a aplicação dos recursos financeiros de forma adequada à viabilização do Contrato de Gestão e em estreita consonância com a Proposta Orçamentária aprovada.

FOMENTAR

a produção e o intercâmbio técnico e tecnológico no campo das artes e produção cultural periférica.

PROMOVER

ações que fomentem a criação e circulação dos empreendimentos diversos de favelas e periferias do Brasil.

DIRETRIZES DE GESTÃO FINANCEIRA

Todos os registros e operações efetivados no Museu das Favelas devem representar a realidade, de modo que qualquer alteração ou registro diverso da realidade será considerado uma conduta indevida. O principal objetivo será estabelecer diretrizes claras e orientar os colaboradores sobre essa gestão financeira e os registros contábeis, estabelecendo os recursos básicos a serem adotados na utilização e controle dos recursos financeiros e na realização de patrocínios e doações, de modo que, possa atuar de acordo com as melhores práticas e princípios de controle a gestão financeira do caixa, tornando as despesas devidamente planejadas para projeções de caixa, assegurando a legitimidade, saúde financeira e a continuidade dos negócios assim como a garantia da existência de registros que reflitam adequadamente as transações e posições contábeis em conformidade com a legislação.

É importante considerar nos procedimentos financeiros algumas regras nas quais são de responsabilidade do Museu das Favelas para atendimento e prestações de contas aos órgãos fiscalizadores do estado de São Paulo. Para garantir o cumprimento de tais regras, existem obrigações mensais firmadas no contrato de gestão, entre elas, a elaboração do fluxo de caixa, com ações projetadas para tomadas de decisões antecipadas mediante os custos sobre as atividades desenvolvidas durante o ano, para equilíbrio sustentável econômico. Controle e planejamento orçamentário para acompanhamento incluindo receitas e despesas por meio de sistema de gestão integrado, realizando revisões e ajustes sempre que necessário, de modo que seja possível o gerenciamento sistêmico e agregado de todas as áreas do equipamento.

Atendendo as medidas para controle e planejamento orçamentário, o Museu das Favelas mantém avaliação e verificação da eficiência e aplicação dos controles operacionais, financeiros e contábeis por meio da realização de auditorias periódicas, tais como, auditoria interna e auditoria externa, com objetivo de verificar a regularidade das demonstrações contábeis e demais demonstrativos de resultados financeiros da instituição.

SUSTENTABILIDADE

Um dos grandes desafios do Museu das Favelas é a sua sustentabilidade financeira, uma vez que, pela natureza institucional, não será possível a captação de recursos por meio de bilheteria, em geral uma importante fonte para os museus.

Dessa forma, a gestão do Museu das Favelas deverá utilizar diferentes estratégias de captação, como sub permissão onerosa de uso dos espaços para instalação de loja e café; cessão onerosa de espaços para eventos externos à programação; uso de imagem; captação de recursos via parcerias e patrocínios.

O **Programa de Amigos do Museu das Favelas** pode se configurar como uma outra fonte de recursos e engajamento de públicos. Realizado através da adesão a um plano, que permite entre outros, usufruir de benefícios exclusivos no Museu seguindo as legislações, orientações e procedimentos vigentes ao que se refere a seus associados, além de possibilitar uma troca mais próxima entre a instituição e o visitante, contribuindo para a conscientização de uma cidadania ativa e participativa da sociedade e seus equipamentos.

Outras alternativas pensadas para ajudar na sustentabilidade financeira do Museu das Favelas para o período do Contrato de Gestão com a OS IDG serão contempladas no plano de captação, seguindo as tendências apontadas abaixo:

- Fundações e editais internacionais;
- Itinerância das exposições e dos conteúdos do Museu das Favelas;
- Desenvolvimento de produtos a partir dos conteúdos do Museu.



**PROGRAMA
DE DIFUSÃO E
COMUNICAÇÃO**

O Programa de Difusão e Comunicação apresenta as premissas, estratégias e ferramentas da relação entre o Museu das Favelas e os diversos públicos mediados por meio de ferramentas materiais e digitais. As ações de comunicação perpassam o posicionamento institucional e seu desenvolvimento e consolidação, as possibilidades de transformação e alcance dos públicos, e as potencialidades de circulação do conteúdo produzido pelo Museu, enfatizando o perfil museológico e organizacional, além de seu caráter acessível, plural e inovador, tendo como princípio básico a desconstrução e desmistificação de estereótipos das favelas.

Pautado no Plano de Comunicação Institucional, o Programa tem um papel ativo no que se refere a processos de atuação nas favelas, estabelecendo redes, processos e atividades que contribuam com a autonomia e relevância de organizações e coletivos que possuam projetos voltados às áreas de comunicação.

Nas mídias digitais, o Museu assume uma persona, que se comunica em primeira pessoa, e utiliza a linguagem representativa das quebradas, principalmente temporal e territorialmente, da cidade de São Paulo, território no qual a instituição está localizada, mas também traz dialetos de favelas e periferias de todo país.

Dessa forma, o discurso não reproduz estereótipos, estando aberto a desconstruções frutos das discussões que surgem em meios acadêmicos e não acadêmicos, tratando com respeito a diversidade da qual parte suas ações e considerando as sensibilidades das vivências e existências do público interno e externo.



OBJETIVOS

ATUAR

no fortalecimento de imagem do Museu das Favelas, por meio da promoção de posicionamento e identidade institucional, e ações de avaliação e monitoramento.

DIVULGAR

amplamente as exposições, a programação cultural, as ações de pesquisa, as ações educativas, os conteúdos desenvolvidos e os serviços prestados pelo Museu das Favelas.

CRIAR

campanhas de comunicação que contribuam com a mobilização de novos públicos, parceiros e recursos, com a consolidação do relacionamento entre os públicos, interno e externo, e ampliem a visibilidade e reconhecimento do Museu das Favelas no país.

PROMOVER

uma linguagem acessível, inclusiva, humanizada, plural, inovadora, antirracista e antidiscriminatória.

DESENVOLVER

estratégias e ações que contribuam com a relevância da comunicação periférica no Estado e com a potencialização de profissionais e agentes do setor, como mídias, produtores de conteúdo e pesquisadores, também periféricos.

ESTRATÉGIAS E FERRAMENTAS DE COMUNICAÇÃO

O Museu das Favelas enquanto instituição que possui o desafio de abarcar a multiplicidade das favelas brasileiras, precisa ter diferentes ferramentas que permitam uma comunicação fluida, mas assertiva.

O público do Museu das Favelas é constituído por meio de seu posicionamento e pela transformação que proporciona. Dessa forma, se faz essencial um trabalho extenso e contínuo no fortalecimento de sua imagem. Os elementos discursivos, em sua variedade de suportes e formatos, compõem a proposta de comunicar as favelas de forma potente e positiva, sem desconsiderar as estruturas sociais e históricas que perpetuam suas existências.

Todas as atividades de comunicação do Museu envolvem pesquisa, planejamento, desenvolvimento, monitoramento e avaliação. Essas etapas são muito importantes na extroversão dos serviços, das atividades e dos conteúdos do Museu para que sejam alcançados diferentes públicos.

As estratégias e ferramentas de comunicação foram desenvolvidas durante a experiência da instituição até o momento de elaboração do Plano Museológico e, sendo assim, é importante apontar que ele será mutável de acordo com as mudanças diagnosticadas nas expressões da sociedade, garantindo a plurivocalidade, diversidade e posicionamento antirracista e democrático que o Museu das Favelas se propõe incentivar.

COMUNICAÇÃO INSTITUCIONAL

A comunicação institucional é uma ferramenta que objetiva fortalecer o posicionamento, identidade e reputação da instituição nos diversos canais direcionados ao público interno e externo. Por meio de campanhas estratégicas, é possível disseminar os conceitos e premissas fundamentais do Museu, promovendo sua mensagem principal, linhas conceituais constitutivas, ações e atividades que legitimem suas premissas institucionais.

Essas iniciativas incluem o estabelecimento de relacionamentos com os territórios vizinhos, iniciativas de impacto social, cultural e econômico nas favelas, além de processos de articulação, escuta ativa e visitas periódicas a espaços e organizações dessas localidades.

MOBILIZAÇÃO DE PÚBLICOS

A comunicação visa alcançar diferentes públicos que podem ser impactados pelo Museu das Favelas, partindo do pressuposto de que as linhas temáticas do Museu das Favelas são de interesse da sociedade em geral, e primordialmente como sua função social e sua consolidação enquanto um espaço em que é possível fomentar as múltiplas formas de expressão. Considerando que a grande parte do público primordial do Museu reside em diferentes favelas e periferias de São Paulo, e estas, como territórios plurais e dinâmicos que possuem diferentes expectativas, entende-se que são necessárias diferentes formas de se comunicar.

Dessa forma, as ações estratégicas neste primeiro Plano Museológico têm como público alvo pessoas que residem nas favelas de São Paulo, divididos entre públicos estratégicos e prioritários, conforme abaixo:

- **Públicos estratégicos** são todas as pessoas físicas e/ou jurídicas, públicas e/ou privadas, que possam contribuir diretamente ou indiretamente com o fortalecimento da marca, relacionamento do Museu das Favelas com as favelas, periferias e ocupações sociais, e/ou com a ampliação das atividades e ações.
- **Públicos prioritários** compõem pessoas físicas e/ou jurídicas, públicas e/ou privadas que possuam conexões e/ou, principalmente, aquelas que residem nas favelas, periferias e ocupações. Esses públicos estão localizados no entorno do Museu das Favelas, mas também, em outras regiões e cidades.



Fig.: 25: Exposição “O Equilíbrio dos Barrancos”, em parceria com o Projeto Refúgio. 2023.

AÇÕES DE RELACIONAMENTO

Como instrumento estratégico para incentivar um relacionamento orgânico e o engajamento entre os integrantes das equipes do Museu das Favelas, a comunicação para o relacionamento com os públicos internos e externo terá em suas ações:

- Divulgação de informações, agendas de atividade, entre outros;
- Compartilhamento de conteúdos produzidos pelas áreas do Museu, bem como processos de forma transparente e honesta nas interações, de forma a visibilizar estrategicamente os canais de comunicação;
- Atendimento online dos públicos e respostas ágeis, o desenvolvimento de espaços de interface diversos com o público com e-mail de contato, atendimento via redes sociais e a frequente revisão do FAQ (Frequently Asked Questions) disponibilizado no site do projeto;
- Mailing e listas de transmissão com desenvolvimento de conteúdos específicos para esses canais: Criação e gestão de mailings e listas de transmissão de conteúdo para públicos segmentados como parceiros, vizinhos, amigos. Envio de conteúdo para os canais de ativação de relacionamento;
- Atendimento à imprensa, mídias, coletivos e grupos artísticos, empreendedores periféricos para a realização de registros fotográficos e produção audiovisual nos espaços do Museu;
- Atendimento às demandas de acesso à informação propostas pela Secretaria da Cultura, Economia e Indústrias Criativas do Estado de São Paulo;
- Relacionamento com a imprensa: envio de releases, treinamento de porta-vozes, acompanhamento de entrevistas, entre outros;
- Realização de pesquisas de referências e análise de mercado;
- Produção de conteúdo multimídia (redação, design, fotos, vídeos, infográficos, notas); Gestão de um site funcional, acessível e responsivo;
- Gestão de mídias sociais (Facebook, Instagram, Medium, Spotify, LinkedIn, Tik Tok, Threads, entre outros);
- Apoio no desenvolvimento do projeto de sinalização, de forma a tornar o fluxo acessível e simplificado;
- Criação de conteúdos digitais: Catálogo da Exposição de Longa Duração, Catálogo Anual de Inspiradores das Quebradas, Relatório Anual para Parceiros.



Fig. 26: Visitantes em exposição temporária. 2022.



PROGRAMA DE CONVIVÊNCIA E ACESSIBILIDADE

O Programa de Convivência e Acessibilidade trata das diretrizes de convivência como base de relacionamento do público e das equipes promovidas através de ações que permeiam a acessibilidade e a comunicação de forma plural. A convivência é um valor que deve estar na base do relacionamento com os públicos e deve ser promovida por meio de programas acessíveis para todas as pessoas, suas famílias, moradores e turistas. A convivência promove ainda um diálogo intercultural, que investe na reflexão e superação da discriminação, possibilitando que todos os visitantes reconheçam a diversidade como um valor.

Acessibilidade não apenas na dimensão arquitetônica, mas também em outras dimensões como comunicacional, atitudinal, metodológica, estética, uma acessibilidade mais sistêmica. Um museu acessível entende a acessibilidade como uma necessidade pública coletiva de reconhecimento da inclusão e da diversidade como estratégias fundamentais para a construção de uma sociedade mais justa e menos desigual.

Com o objetivo principal de promover a diversidade e equidade, ele atuará na base do relacionamento com os públicos e deverá ser promovido por meio de programas sustentáveis e acessíveis, que abranjam transversalmente diversas áreas e programas da instituição.

A convivência e acessibilidade atuarão sob as premissas de ocupação para a elaboração de todas as ações da instituição ao ocupar os espaços físicos da instituição. Essas premissas devem ser não somente o ponto de partida, mas também o objetivo na elaboração de todas as atividades com público interno e externo. Como um programa transversal, permeia em especial os Programas Educativo e Cultural, e Arquitetônico e Urbanístico.



OBJETIVOS

CONSOLIDAR

o Museu das Favelas no território local, valorizando a convivência dos moradores.

PROMOVER

a convivência com públicos diversos no Museu das Favelas, incluindo em vulnerabilidade social, refugiados, pessoas com deficiência e LGBTQIA+, além de garantir uma equipe diversa e inclusiva.

TRABALHAR

a convivência por meio de programas, projetos e ações acessíveis, abrangendo dimensões arquitetônicas, comunicacionais, atitudinais, metodológicas e estéticas.

IMPLEMENTAR

ações de acessibilidade em diferentes programas do Museu das Favelas, como de Exposições e Educativo e Cultural.

INCORPORAR

práticas anticapacitistas e antirracistas, garantindo equidade de acesso e participação em todas as ações do e no Museu das Favelas.

PREMISSAS DE OCUPAÇÃO

A vontade de permanência no espaço: ocupação dos espaços de forma que colabore para a quebra de barreiras, com a construção de áreas de convivência, em todos os pavimentos, incluindo áreas externas.

Livre circulação: todos são bem-vindos e serão bem recebidos. O palacete possui dois portões - na Av. Rio Branco e Rua Guaianazes - que permanecem abertos durante o horário de funcionamento permitindo a livre circulação de todos.

Respeito ao patrimônio histórico: incentivo a permeabilidade entre áreas internas do edifício e áreas ajardinadas e não competição das camadas da arquitetura original do edifício com a expografia e demais intervenções arquitetônicas e de mobiliário.

Nada sobre nós, sem nós: contratação de fornecedores prestadores de serviço preferencialmente periféricos.



Fig. 27: Atividade da Programação no jardim do Museu das Favelas. 2023.

OCUPAÇÕES DE ACOLHIMENTO

ESPAÇO-CHAVE: ambiente educativo itinerante que visa a interação com exposições através de dispositivos educativos, além de ser uma área de descanso quando não utilizado para atividades do núcleo de educação.

¹⁴
JARDIM: a ocupação no jardim é feita com dispositivos expográficos, acervo em área aberta, instalações, ações educativas e pelo público que pode ocupá-lo para diferentes atividades.

BIBLIOTECA: a biblioteca do Museu das Favelas tem o mesmo horário de funcionamento da instituição. Tem à disposição diferentes títulos de diferentes tipologias que estão disponíveis para consulta local. Dispõe de mobiliário.

ÁREA DE DESCANSO: espaço destinado aos visitantes para relaxamento antes ou depois da visita, oferecendo um ambiente confortável e acolhedor.¹⁵

SALA DE ESTUDOS/PESQUISA: espaço disponível ao público, projetado para promover o acesso à informação, pesquisas e estudos sobre as favelas e temas relacionados.

ACESSIBILIDADE UNIVERSAL

Ao abordar a acessibilidade de forma abrangente, o Museu das Favelas considera as dimensões para criar um ambiente verdadeiramente inclusivo. Essas dimensões incluem a acessibilidade arquitetônica, metodológica, instrumental, programática, atitudinal, comunicacional e estética. O objetivo é garantir que todas as pessoas, independentemente de suas habilidades ou características, possam desfrutar plenamente das experiências oferecidas pelo Museu. A acessibilidade no Museu das Favelas não se limita apenas ao espaço físico, mas abrange também aspectos metodológicos, programáticos e atitudinais. O Museu busca promover um ambiente de trabalho acessível e inclusivo, possibilitando a diversidade e equidade de oportunidades para todos.

Para concretizar a inclusão efetiva, o Museu está em processo de implementação de ações específicas, como a disponibilização de recursos físicos adaptados, programas

14 Os canteiros laterais do Palácio Campos Elíseos não são de acesso ao público uma vez que estão próximos a equipamentos elétricos e hidráulicos. O mesmo cuidado será tomado na ocupação da nova sede.

15 No Palácio Campos Elíseos a área de descanso está localizada ao lado da recepção, há a previsão de instalar áreas nos diferentes pisos da nova sede.

educativos acessíveis e a formação de equipes capacitadas. Essas medidas visam eliminar barreiras e proporcionar experiências diversas a todos os visitantes. O Museu das Favelas adota uma abordagem integrada para abordar as diferentes dimensões da acessibilidade, alinhando-se com a Lei Brasileira de Inclusão (LBI) e o Estatuto da Pessoa com Deficiência. As ações incluem intervenções arquitetônicas para superar barreiras físicas, métodos inclusivos, ferramentas universalmente acessíveis, normas programáticas e conscientização sobre atitudes discriminatórias.

Durante a implementação do Museu, são considerados diversos recursos, como pisos táteis, sinalização adaptada, rampas, elevadores, fraldários, espaços para amamentação, banheiros adaptados e mobiliário conforme normas estabelecidas. Programas educativos, exposições e eventos culturais são planejados com recursos específicos, como maquetes táteis, audioguias, paisagem sonora, audiodescrição e vídeos em LIBRAS.

O Museu das Favelas não apenas atende às necessidades das pessoas com deficiência, mas busca criar uma estrutura anticapacitista em todas as suas proposições e fundamentos. A inclusão e acessibilidade são valores fundamentais, garantindo que o Museu seja um espaço de diálogo, aprendizado e reflexão para todos.

ACESSIBILIDADE FÍSICA

As ações de acessibilidade serão de caráter transversal em toda a atuação do Museu das Favelas. O eixo de acessibilidade física estará atrelado ao Programa Arquitetônico e Urbanístico e de Segurança, que tem como premissa a proposição e viabilização de ações e implementações de acessibilidade arquitetônica e para as exposições. Há o compromisso de atender a todas as solicitações de melhoria indicadas por outras áreas do Museu, visando acesso pleno às pessoas com deficiência e mobilidade reduzida, atendendo a norma ABNT NBR 9050/2015, bem como demais ações conforme disposto no programa de gestão museológica do Contrato de Gestão, no eixo de acessibilidade.

As ações de acessibilidade física abrangem as intervenções contra barreiras físicas ao acesso e circulação de pessoas, possibilitando conforto e independência, além de ferramentas e equipamentos de trabalho acessíveis.



**PACTO:
NOVOS PASSOS**

APRESENTAÇÃO

Para um equipamento como o Museu das Favelas, é importante que o Plano Museológico indique etapas eficazes e contínuas para a implantação e avaliação dos programas museológicos que possam resultar na consolidação da missão do Museu e na efetivação de seus objetivos.

O processo colaborativo e o respeito aos que vieram antes estão na essência da instituição, logo é imprescindível que o planejamento para a sua implantação e avaliação do processo ocorram de forma colaborativa, plural, dialógica e participativa - o pacto.

PLANEJAMENTO E ETAPAS DE IMPLANTAÇÃO

Há de se lembrar que o Plano Museológico é, em primeira instância, uma ferramenta orientadora para a atuação das equipes, sempre baseado na cadeia operatória museal, que une áreas fim e meio de uma instituição, essencial na estruturação de processos próprios de um museu. Neste sentido, a primeira etapa para a implementação do Plano Museológico é o retorno do documento pronto para discussão e reflexão junto às equipes internas da instituição; seguida da elaboração conjunta do Plano Estratégico do Museu das Favelas; o monitoramento permanente da execução das ações institucionais constitui outra importante etapa do processo iniciado com o presente documento.

Dessa forma, as estratégias e metodologias adotadas para o planejamento estratégico partem da relação dos objetivos previstos em cada um dos programas do Plano Museológico do Museu das Favelas com as ações e processos de trabalho. A fim de nortear a reflexão das áreas do Museu e, conforme tabela abaixo:

Quadro síntese abaixo apresenta os objetivos de cada Programa e serve como um instrumento norteador do planejamento de ações em cada área, além de articular internamente todos os setores do Museu das Favelas. A partir desta estrutura é possível relacionar ao programa e seus objetivos cada ação/atividade realizada pelo Museu das favelas, permitindo a visualização, o monitoramento e a avaliação da instituição.

PROGRAMA	OBJETIVOS
Institucional	<ul style="list-style-type: none"> • Promover o desenvolvimento institucional de forma democrática e participativa com a sociedade civil; • Adotar ferramentas e processos de planejamento, execução e monitoramento que fortaleçam uma gestão participativa do Museu das Favelas; • Promover a integração entre as áreas meio e fim do Museu através de ações transversais com foco em sustentabilidade, acessibilidade, gestão tecnológica e colaboração ao conjunto de projetos de ações empreendidas pelo SISEM-SP; • Garantir a transparência dos processos para o público, às equipes do Museu das Favelas e à Secretaria da Cultura, Economia e Indústrias Criativas do Estado de São Paulo; • Atuar de forma antirracista, promovendo práticas e reflexões críticas acerca das relações raciais que perpassam a existência das favelas e as experiências dos seus moradores; • Constituir um espaço acessível que promova o encontro, o diálogo e a troca de saberes e experiências, desmistificando dogmas e preconceitos relacionados à cultura, saberes, fazeres e práticas da favela; • Estimular e contribuir com o debate sobre as políticas públicas para as favelas brasileiras e para a garantia dos direitos sociais aos seus moradores e moradoras.
Gestão de Pessoas	<ul style="list-style-type: none"> • Priorizar a sustentabilidade social através do desenvolvimento institucional de forma democrática e participativa com a sociedade civil; • Adotar ferramentas e processos na gestão de pessoas que promovam um ambiente de trabalho acessível e inclusivo para as pessoas colaboradoras do Museu das Favelas; • Valorizar a produção das equipes através da difusão de suas atividades; • Garantir a equidade de oportunidades na composição das equipes do Museu; • Promover um ambiente de trabalho acessível e inclusivo, diverso social, de gênero, étnico-racial e cultural; • Priorizar a contratação de pessoas negras, LGBTQIAPN+ e com trajetórias periféricas; • Realizar ações para valorização, capacitação, garantia de direitos e permanência de seu corpo técnico e funcional.
Acervos e Referência	<ul style="list-style-type: none"> • Disponibilizar informações de qualidade e seguras sobre as favelas brasileiras e sua multiplicidade, de forma acessível; • Estabelecer o Centro de Referência como um centro irradiador para outros núcleos do Museu de temas, pautas e conteúdos relevantes, oxigenando debates internos de assuntos atravessadores da temática das favelas e periferias; • Formar a coleção dos diferentes acervos do Museu das Favelas, de modo a referenciar as temáticas transversais sobre as favelas e periferias brasileiras; • Salvaguardar todo o acervo da instituição: documental, histórico, arquivístico, museológico e bibliográfico; • Atender ao grande público no âmbito de pesquisas, consultas, formações, indicações de acervos, dados e referências patrimoniais; • Produzir e disseminar conhecimento sobre as favelas brasileiras através de artigos, seminários, palestras, encontros, publicações, dentre outros; • Estabelecer articulações para promoção da conservação e circulação de acervos e referências oriundos de territórios periféricos, apoiando o protagonismo desses agentes em seus processos de salvaguarda.
Exposições	<ul style="list-style-type: none"> • Promover a divulgação dos temas abordados pelo Museu das Favelas, visando envolver um público amplo e diversificado, através de exposições de longa duração, temporárias, itinerantes e virtuais; • Proporcionar espaços de expressão e visibilidade para artistas moradores das favelas nas exposições promovidas pelo Museu das Favelas, fortalecendo o protagonismo local, contribuindo para o empoderamento e a valorização desses talentos dentro e fora das comunidades; • Envolver ativamente pessoas oriundas de favelas no processo de concepção, desenvolvimento e realização das exposições do Museu das Favelas, promovendo a inclusão e a participação comunitária; • Oferecer espaços para artistas locais das favelas exibirem e promoverem seu trabalho, contribuindo para o empoderamento e a valorização desses talentos dentro e fora das comunidades.

PROGRAMA	OBJETIVOS
Educativo e Cultural	<ul style="list-style-type: none"> • Contribuir para o pleno desenvolvimento da natureza educativa do Museu das Favelas, por meio do planejamento e realização de programas, ações e projetos educativos que proporcionem uma experiência significativa e de diálogo entre os diferentes públicos e o Museu das Favelas; • Promover a presença do Museu das Favelas nos diferentes territórios da cidade, por meio de atividades e ações educativas, fortalecendo o diálogo, participação artística cultural e social em diferentes favelas de São Paulo; • Articular parcerias com instituições de ensino, instituições sociais ou do terceiro setor, dentre outros, com função, finalidade ou interesse educativo; • Contribuir com a capacitação de parceiros institucionais como professores, educadores, guias de turismo, profissionais de saúde e assistência social, dentre outros; • Proporcionar aos públicos uma programação cultural que tenha a favela como sua principal fonte de inspiração; • Oferecer espaço para artistas de favelas exibirem e promoverem seu trabalho dentro de ações culturais do Museu das Favelas, contribuindo para o empoderamento e a valorização desses talentos dentro e fora das comunidades.
Pesquisa	<ul style="list-style-type: none"> • Desempenhar papel estratégico na política de salvaguarda das memórias das favelas e periferias brasileiras; • Disponibilizar informações de qualidade e seguras sobre as favelas brasileiras e sua multiplicidade de temáticas de forma acessível; • Articular o conhecimento acadêmico com o conhecimento advindo das favelas; • Estabelecer o Programa de Pesquisa como um centro irradiador de assuntos atravessadores da temática das favelas e periferias; • Coletar informações sobre fazeres e agentes que compõem o patrimônio das favelas e periferias através de metodologias não exploratórias, com cuidado e sensibilidade; • Mapear e criar articulações com guardiões de memórias e de acervos de territórios periféricos com as diferentes áreas do Museu das Favelas.
Arquitetônico e Urbanístico	<ul style="list-style-type: none"> • Garantir a integridade da edificação e a preservação do acervo: implementar manutenções preditivas, preventivas e/ou corretivas, planejadas ou não, a fim de assegurar o desempenho eficiente da estrutura para o atendimento aos usuários e a proteção do acervo e dos ativos do Museu das Favelas; • Assegurar a conformidade com normas e legislações: observar as normas técnicas, legislações vigentes e manuais de operação, uso e manutenção da edificação e equipamentos; • Promover acessibilidade e sustentabilidade: garantir condições de acessibilidade para pessoas com deficiência e mobilidade reduzida, além de promover ações de sustentabilidade e responsabilidade ambiental, visando a redução e otimização do consumo de recursos naturais e a melhoria do ambiente construído; • Planejar e executar atividades que assegurem a conservação, a aparência e o conforto da edificação, por meio da realização de manutenção (preventiva, corretiva e preditiva), cuidado e limpeza; • Elaborar, aplicar e monitorar o cumprimento da documentação e das normativas que regem as atividades relativas à gestão patrimonial e manutenção do Museu das Favelas.
Segurança	<ul style="list-style-type: none"> • Garantir a segurança da edificação, das pessoas que nela circulam e do acervo e dos ativos do Museu da Favelas; • Assegurar a conformidade com normas e legislações de segurança do trabalho, garantindo condições seguras para a realização dos serviços; • Atuar de forma colaborativa com as demais áreas do Museu das Favelas, especialmente com o núcleo técnico do Programa de Gestão de Acervos, para identificar e gerir os riscos, garantindo um ambiente seguro para os usuários e a preservação do patrimônio; • Zelar pela prevenção de riscos através de treinamento da equipe, adoção de procedimentos rigorosos, manutenção de brigada de incêndios, e cumprimento das normas e legislações pertinentes, garantindo um ambiente seguro para todos os frequentadores do Museu das Favelas;

PROGRAMA	OBJETIVOS
	<ul style="list-style-type: none"> • Oferecer suporte a outros setores do Museu das Favelas em aspectos relacionados a conforto ambiental, ergonomia, acessibilidade e segurança, por meio de intervenções sobre a edificação e seus espaços de convivência.
Financiamento e Fomento	<ul style="list-style-type: none"> • Operacionalizar projetos e atividades relativas à captação de recursos de diversas fontes, mobilizando parcerias e criando estratégias de ação para garantir a sustentabilidade econômica do Museu das Favelas necessária ao cumprimento de sua missão; • Administrar os recursos captados com parceiros públicos e privados com economicidade e transparência e garantir o cumprimento das contrapartidas acordadas com os mesmos; • Elaborar projetos para editais e leis de incentivo, realizando outras ações de desenvolvimento institucional; • Diversificar a captação de fontes de recursos financeiros, internas e externas, em busca de sustentabilidade e viabilização das operações do Museu das Favelas; • Articular parcerias com instituições, empresas e fundos, nacionais e internacionais para investimento nos programas do Museu das Favelas; • Garantir o bom funcionamento do programa de fomento e a aplicação dos recursos financeiros de forma adequada à viabilização do Contrato de Gestão e em estreita consonância com a Proposta Orçamentária aprovada; • Fomentar a produção e o intercâmbio técnico e tecnológico no campo das artes e produção cultural periférica; • Promover ações que fomentem a criação e circulação dos empreendimentos diversos de favelas e periferias do Brasil.
Comunicação	<ul style="list-style-type: none"> • Atuar no fortalecimento de imagem do Museu das Favelas, por meio da promoção de posicionamento e identidade institucional, e ações de avaliação e monitoramento; • Divulgar amplamente as exposições, a programação cultural, as ações de pesquisa, as ações educativas, os conteúdos desenvolvidos e os serviços prestados pelo Museu das Favelas; • Criar campanhas de comunicação que contribuam com a mobilização de novos públicos, parceiros e recursos, com a consolidação do relacionamento entre os públicos, interno e externo, e ampliem a visibilidade e reconhecimento do Museu das Favelas no país; • Promover uma linguagem acessível, inclusiva, humanizada, plural, inovadora, antirracista e antidiscriminatória; • Desenvolver estratégias e ações que contribuam com a relevância da comunicação periférica no Estado e com a potencialização de profissionais e agentes do setor, como mídias, produtores de conteúdo e pesquisadores, também periféricos.
Convivência e Acessibilidade	<ul style="list-style-type: none"> • Consolidar o Museu das Favelas no território local, valorizando a convivência dos moradores; • Promover a convivência com públicos diversos, incluindo pessoas com deficiência, em vulnerabilidade social, refugiados, LGBTQIA+, e garantir uma equipe diversa e inclusiva; • Trabalhar a convivência por meio de programas, projetos e ações acessíveis, abrangendo dimensões arquitetônicas, comunicacionais, atitudinais, metodológicas e estéticas; • Implementar ações de acessibilidade em diferentes programas do Museu, como exposições, educação, centro de empreendedorismo e programação cultural; • Incorporar práticas anticapacitistas e antirracistas, garantindo equidade de acesso e participação.

REVISÃO PERMANENTE: AVALIAÇÃO COLABORATIVA

A avaliação é uma etapa importante para o planejamento contínuo, tendo em vista o monitoramento e a revisão do Plano Museológico nos próximos anos. Como o Plano Museológico do Museu das Favelas foi desenvolvido de forma colaborativa, a metodologia para sua avaliação também se dará do mesmo modo: um processo colaborativo, a ser realizado pelas pessoas que fazem o Museu das Favelas, uma vez que as ações planejadas são em sua maioria transversais aos Programas e equipes e haverá a construção conjunta para atingir as metas e objetivos da instituição. Outro ponto importante é a participação da comunidade do Museu, ou seja, a totalidade das pessoas que fazem o Museu das Favelas existir - funcionários, parceiros, patrocinadores, público e público em potencial.

No processo colaborativo, ele deve ser autogerido pela equipe do Museu, acompanhado pelos demais órgãos e agentes de governança da instituição (sociedade civil, Secretaria da Cultura, Economia e Indústrias Criativas do Estado de São Paulo, por meio da Unidade de Preservação do Patrimônio Museológico - UPPM).

Novas ferramentas podem ser utilizadas para a organização das metas colaborativas, permitindo agilidade na comunicação, distribuição e coordenação das ações específicas, além de compartilhamento das informações e dos conhecimentos gerados no desenvolvimento desse processo. Além de controle em planilha, visando a gestão integrada da informação por meio de monitoramento do cumprimento das metas, seus cronogramas de execução e o acompanhamento financeiro periódico, os relatórios trimestrais já desenvolvidos pelas diferentes áreas do Museu para a prestação de contas para a Secretaria da Cultura, Economia e Indústrias Criativas do Estado de São Paulo também possibilitam o acompanhamento dos indicadores de resultados, permitindo a atualização das metas por prioridade.

Ainda, soma-se a questão da necessidade de revisão do Plano Museológico em razão da mudança de prédio. Desde o início do Museu das Favelas, com força no Manifesto, a sede primeira do Museu, o Palácio Campos Elíseos, aparece como elemento de grande importância no discurso e na própria identidade. A revisão, então, se torna em extremo necessária.

Dessa forma, esse documento não é o fim, mas parte do processo, que deverá ser revisado em breve.

FICHA TÉCNICA



GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO

Governador | Tarcísio Gomes de Freitas

Vice-Governador | Felício Ramuth

Secretária de Estado de Cultura, Economia e Indústria Criativas | Marília Marton

Secretário Executivo | Marcelo Assis

Chefe de Gabinete | Daniel Scheiblich Rodrigues

Coordenadora da Unidade de Preservação do Patrimônio Museológico | Mirian Midori Peres
Yagui

Diretora do Grupo Técnico de Coordenação do Sistema Estadual de Museus | Sofia Gonçalves

Diretora do Núcleo de Apoio Administrativo | Regiane Lima Justino

Equipe técnica da Unidade de Preservação do Patrimônio Museológico |

Angelita Soraia Fantagussi, Dayane Rosalina Ribeiro, Eleonora Maria Fincato Fleury, Kelly Rizzo Toledo Cunegundes, Luana Gonçalves Viera da Silva, Marcia Pisaneschi Sorrentino, Marcos Antônio Nogueira da Silva, Roberta Martins Silva, Sofia Gonçalves, Tayna da Silva Rios e Thiago Brandão Xavier

PUBLICAÇÃO

Redação | Equipe Museu das Favelas

Sistematização do texto | Carolina Rocha e Danieli Giovanini do C. Leite

Sistematização do texto final | Danieli Giovanini do C. Leite

Coordenação de revisão | Vera Cardim

Revisão | Vera Cardim, Claudia Onorato, Danieli Giovanini do C. Leite e Érika Augusta

Diagramação | Carolina Rocha e Danieli Giovanini do C. Leite

Museóloga responsável | Danieli Giovanini do C. Leite - COREM 0462-II

AGRADECIMENTOS

A todos aqueles que vieram antes de nós.

DEDICADO À LEANDRO MENDES (IN MEMORIAM)

IDG – INSTITUTO DE DESENVOLVIMENTO E GESTÃO

Diretor Geral | Ricardo Piquet

Diretor de Governança | Cristiano Vasconcelos

Diretor de Negócios | Daniel Bruch

Diretor de Projetos | Sérgio Mendes

Jurídico | Assessoria Jurídica | Jurídico Luz & Ferreira Advogados

Conselho de Administração

Presidente dos Conselhos de Administração I: Márcio Lacs | **Presidente dos Conselhos de**

Administração II: Ana Lucia Poças Zambelli | **Vice-Presidente dos Conselhos de**

Administração I: Danielle Gomes de Almeida Valois | **Vice-Presidente dos Conselhos de**

Administração II: José Renato Rodrigues Ponte

Gabrielle Zitelmann, Luis Gustavo Costa Araújo, Márcia Pimentel Carneiro, José Pugas, Suzana Kahn Ribeiro e Tonico Pereira

Conselho Fiscal

Luciano Porto | Luiz Félix de Freitas | Valéria Amoroso

Conselho Estratégico do Museu das Favelas – ConFavelas

Presidente: Celso Athayde | Adriana Barbosa | Andre Szajman | Dexter | Eliane Trindade | José Roberto Marinho | Karla Recife | KondZilla | Maria Alice Setúbal | Marlova Jovchelovitch Noletto | Patrícia Audi | Paula Lima | Paulo Sérgio Kakinoff | Preto Zezé | Regina Casé | Renato Meirelles | Rene Silva | Ricardo Piquet | Rodolfo Schneider | Sérgio Sá Leitão

Liderança de Áreas

Administrativo e Financeiro: Ana Paula Maia | **Assessoria de Comunicação Institucional:**

Nailanna Tenório | **Assessoria de Relações Institucionais:** Mariana Kuo | **Compliance e Riscos:**

Márcia Carneiro | **Conteúdo e Exposições:** Marina Piquet | **Departamento Pessoal:** Thays Souza

| **Negócios:** Luciana Soares | **Orçamentos e Custos:** Alexandra Taboni Massa | **Relacionamento:**

Clarisse Ivo | **Pessoas e Cultura:** Isabella Carneiro | **Planejamento, Performance e Processo:**

Nicole Sieiro | **Projetos:** Tatiana Azevedo | **Recursos Incentivados:** Patrícia Nascimento |

Secretária Executiva: Elaine Magalhães e Renata Lima | **Suprimentos:** Josias Mendes

MUSEU DAS FAVELAS

Diretora: Natália Cunha

Analista Executivo de Diretoria Jr: Jeniffer Caroline

Administrativo Financeiro

Coordenação: Henrique Rodrigues | **Analista Financeiro Jr:** Amanda Lopes Maximo

Assistentes Administrativo: Gabriel Oliveira e Maria Clara Gonçalves

Pessoas e Cultura Organizacional | Analista PI: Lorena Francisco

Departamento Pessoal | Analista Jr: Verônica Gonçalves

Planejamento e Performance | Analista Jr: Leonela Oliveira

Planejamento, Performance e Processos | Analista: Luana Lima

Suprimentos | Analistas de Compras Jr: Jhonata Lucas

Operações e Tecnologia | Gerente: Marco Antonio Neves | **Analista de Facilities Jr:** Aleksandra Santos Lima | **Analista de TI Jr:** Geovani Luiz Senhorin | **Analista de Suporte Jr:** Luiz Fernando Menino | **Líder de Manutenção e Montagem:** Adriano Monteiro | **Assistentes de Manutenção:** Ricardo Pereira e Wellington de Godoy | **Oficiais de Manutenção:** Airton Neves Antônio e Antônio Soares

Gerência de Desenvolvimento Institucional

Articuladora Social: Luciana Fandinho

Coordenação de Comunicação: Priscilla Fenics | **Analista de Comunicação Jr:** Isadora Simas |

Designer: Sofia Corrêa | **Estagiária:** Camila Bezerra

Projetos | Coordenação: Lais Gomes Borges

Gerência de Conteúdo

Gerente: Gil Marçal

Centro de Referência, Pesquisa e Biblioteca das Favelas | Coordenação: Vera Cardim

Museóloga: Danieli Giovanini do Carmo Leite | **Pesquisadora:** Érika Augusta da Silva

Bibliotecários: Claudia Onorato e Sidnei Rodrigues

Exposições e Programação Cultural | Produção Executiva: Rodrigo Francisco | **Analista de**

Articulação Social Jr: Lucas Eduardo | **Assistente de Produção:** Isabella Prado Domingos |

Assistente de Projetos: Bruna Gregório e Victoria Ferreira

Núcleo de Educação | Coordenação: Leandro Mendes da Silva (*in memoriam*) | **Assistente de**

Educação: Ana Luiza Trudes | **Educadores:** Ayla Lopes, Alexandre Cardoso, Beatriz Moraes, Fábio Santos Souza, Kissy Luá e Weverton Camargo | **Orientadores de Público:** Gabriele Rocha, Henrique Martins, Roberta Cassiana, Sayonara da Silva e Victor Ribeiro Nunes | **Estagiária:**

Nathália Simões

MUSEU DAS FAVELAS