

CHÁCARA DO CÉU
MUSEU DO AÇUDE
MUSEUS CASTRO MAYA

**PLANO MUSEOLÓGICO
2020-2024**

Ministro do Turismo

Gilson Machado Neto

Secretário Especial de Cultura

Mário Frias

Presidente do Instituto Brasileiro de Museus

Pedro Machado Mastrobuono

Diretora dos Museus Castro Maya

Vera Maria Abreu Alencar

Divisão de Gestão Interna

Roberto Almeida Bispo - Chefe

Adalberto Carlos Porto

Antonio Carlos dos Santos

Carlos Henrique Prestes Falcão

Gladstone Mendes Rodrigues

Isaias José Martins

Jorge Luiz Ferreira Guimarães

Leonardo Gomes de Almeida

Luiz Salviano da Silva

Manoel Martins Rezende

Paulo Roberto Alves da Silva

Sinval do Carmo Santos

Virgílio Luiz Gonzaga Junior

Divisão Técnica

Anna Paola Pacheco Baptista - Chefe

Setor de Processos Museológicos

Vivian Horta - Chefe

Denise Maria da Silva Batista

Maria de Jesus Pires

Thaís Fernanda Bette (museóloga colaboradora)

Consultoria externa - elaboração do Plano Museológico

Gleyce Kelly Heitor

Mirela Leite de Araujo

Apresentação

Vera de Alencar – Diretora dos Museus Castro Maya

Cheguei aos Museus Castro Maya em 1990, pelas mãos de Carlos Martins, que assumia então a direção dos Museus e me convidou para ocupar o cargo de Assessora Técnica. Em 1995, com a saída dele, passei à Direção e nela permaneço há 25 anos.

O primeiro encantamento, logo na chegada, foi constatar que iria ter a oportunidade de me debruçar sobre uma figura de importância ímpar para a cultura e as artes no Brasil. A personalidade múltipla e rica em facetas de Raymundo Ottoni de Castro Maya, que iam de anfitrião requintado, a mecenas, passando por amante das artes, esportista, pescador e colecionador, era o universo riquíssimo que me esperava para trabalhar.

A magnitude quantitativa e, especialmente qualitativa da coleção Castro Maya possibilitou variadas opções de curadoria, não só para o estabelecimento de programas sistemáticos como também os inúmeros recortes temáticos possíveis na própria coleção. Assim, foi retomado o projeto *Os Amigos da Gravura*, iniciado pelo próprio Castro Maya em 1943 e criado o *Encontro de Colecionadores*, que consiste em convidar outras coleções públicas ou privadas para dialogar com a nossa. Estes dois projetos são realizados no Museu da Chácara do Céu, enquanto o *Circuito de Arte Contemporânea*, outro projeto sistemático adotado durante minha gestão acontece no Museu do Açude.

Constatando de imediato as limitações da Chácara do Céu, concebida para ser uma residência, estabeleci como meu projeto de gestão a construção de um anexo que pudesse suprir a casa das condições que se exigem hoje em dia para um museu moderno, como uma reserva técnica adequada, espaço para pesquisadores, escritório para funcionários e, especialmente um novo acesso para pedestres, considerando que a única maneira de alcançar o museu era através de uma ladeira e fazendo a volta no quarteirão.

A obra foi iniciada em 2016, mas até hoje não foi concluída pela dificuldade de obter recursos, embora esteja já em sua 5ª fase de construção, com um terraço com vista de 360 graus para a cidade e na iminência de ter uma cafeteria instalada neste local, além do acesso que estará concluído muito brevemente. Entretanto, trata-se de um projeto de tão grande fôlego que é com grande pesar que penso talvez não contar com tempo suficiente para vê-lo completado.

Finalmente, cabe externar um sentimento que sempre me acompanha: é o reconhecimento da qualidade da equipe dos Museus Castro Maya. Encontrei o caminho pavimentado pelos que me antecederam: Elizabeth Castro Maya, sobrinha do patrono, Lucia Olinto, primeira superintendente da Fundação, Neyde Gomes de Oliveira e Glaucia Cortes Abreu, museólogas que deixaram concluídos o inventário e catalogação da coleção deixada por Castro Maya. Durante esses anos contei com colaboração fundamental de diversos outros colegas entre eles Anna Paola Baptista, curadora da maioria das exposições realizadas e de minhas duas Assessoras Elizabeth Baez, (que nos deixou recentemente) e Denise Grinspum. Contudo, gostaria de salientar especialmente três pessoas que dedicaram suas vidas aos Museus e, em nome delas, homenagear aos demais funcionários com quem convivi neste longo período: Roberto de Almeida Bispo, na Chácara do Céu e Inácio de Lima Filho e Luiz Salviano, no Museu do Açude.

PLANO MUSEOLÓGICO 2020 - 2024

SUMÁRIO

1.	Introdução - Raymundo Ottoni Castro Maya e o Patrimônio Artístico Brasileiro	4
2.	Caracterização do museu	5
2.1	Histórico	5
2.2	Descrição	6
2.3	Atuação	9
2.4	Acervo	10
2.5	Público e Visitação	11
3.	Planejamento conceitual	13
3.1	Missão	13
3.2	Visão	13
3.3	Valores	13
3.4	Objetivos estratégicos	14
4.	Momento atual	14
4.1	Diagnóstico	17
5.	Planejamento	19
5.1	Programa institucional	19
5.2	Programa de gestão de pessoas	22
5.3	Programa de acervos	27
5.4	Programa de exposições	34
5.5	Programa educativo e cultural	36
5.6	Programa de pesquisa	37
5.7	Programa arquitetônico e urbanístico	39
5.8	Programa de segurança	42
5.9	Programa de financiamento e fomento	45
5.10	Programa de comunicação	47
5.11	Programa socioambiental	50
5.12	Programa de acessibilidade cultural	51
6.	Referências	54
	Anexos	

1. Introdução

Raymundo Ottoni Castro Maya e o Patrimônio Artístico Brasileiro

Raymundo Ottoni de Castro Maya nasceu em Paris - França, no ano de 1894. Filho de Theodósia Ottoni de Castro Maya e Raymundo de Castro Maya, seu nascimento na Europa se deve ao fato do pai, engenheiro e renomado industrial, ter ocupado o cargo de Vice Cônsul brasileiro em Paris, a partir do ano de 1894. A família retorna ao Rio de Janeiro, quando Castro Maya tinha 5 anos e todos passam a viver, a partir de 1903, na Chácara do Céu - propriedade situada no bairro de Santa Teresa. Realiza seus estudos primários no Colégio Santo Inácio e conclui o bacharelado em Direito, em 1915, pela Faculdade de Ciências Jurídicas e Sociais do Rio de Janeiro, mas como era comum aos filhos da elite, não exerce a magistratura e passa a atuar profissionalmente nas indústrias do pai.

Consagrou-se socialmente como mecenas, editor de livros, colecionador de arte e teve importante papel na criação de museus, na vida cultural e nas políticas para a área do patrimônio histórico e natural, na sua época.

Herdou da família uma importante coleção, adquirida no fim do século XIX e início do século XX, formada por artistas como Gustave Courbet (1819-1877), Louis Bélanger (1756-1816), Henri Rousseau (1844-1910), Constant Troyon (1810-1865) e Rosa Bonheur (1822-1899), coleção que foi sendo incrementada ao longo da sua vida e que contempla diferentes momentos da história da arte - nacional e internacional.

Em 1942 fundou a *Sociedade dos Cem Bibliófilos do Brasil*, que tinha como objetivo produzir e editar anualmente clássicos da literatura brasileira, ilustrados por artistas plásticos renomados, tendo sido um marco na história dos livros de arte no Brasil. Editou 23 livros, com edição limitada, que eram distribuídos para os 100 membros da sociedade e doados para instituições culturais e bibliotecas. Dentre os livros editados estão *Menino de Engenho*, de José Lins do Rego e *Memórias Póstumas de Brás Cubas*, de Machado de Assis, ambos ilustrados por Candido Portinari; *A morte e a morte de Quincas Berro D'Água*, de Jorge Amado, ilustrado por Di Cavalcanti; *Campo Geral*, de João Guimarães Rosa, ilustrado por Djanira. Livros que integram, hoje, a coleção bibliográfica dos Museus Castro Maya.

De 1943 a 1947 organizou e dirigiu a restauração da Floresta da Tijuca, a convite do prefeito Henrique Dodsworth, obtendo a colaboração do arquiteto Wladimir Alves de Souza e do paisagista Roberto Burle Marx. Trabalho para o qual tomou como referências imagens e relatos de artistas viajantes como Johann Moritz Rugendas. O caráter preservacionista do seu trabalho o leva a Membro da Fundação Brasileira para a Conservação da Natureza, participando da criação de Parques Nacionais em todo o país.

Teve importante atuação no processo de institucionalização da arte no Brasil, tendo participado, em 1948, da fundação do Museu de Arte Moderna do Rio de Janeiro, do qual foi seu primeiro presidente. Em 1952 fundou a *Sociedade dos Amigos da Gravura*, no intuito de difundir essa linguagem artística. A iniciativa durou mais de 10 anos e editou gravuras de Fayga Ostrower, Oswaldo Goeldi, Percy Lau, Lívio Abramo, Darel Valença, entre outros. Em 1954 editou volume de gravuras impressas a partir de desenhos originais de Jean-Baptiste Debret, adquiridos por Castro Maya na década de 1940 e que não haviam integrado as publicações dos anos 1840 do livro *Viagem Pitoresca e Histórica ao Brasil*.

Em 1962 criou a Fundação Raymundo Ottoni de Castro Maya, no intuito de tornar seu acervo disponível ao público, o que dá origem ao Museu do Açude, aberto em 1964, com sede na sua casa no alto da Boa Vista. Em 1967, Castro Maya assume trabalho na Câmara do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional do Conselho Federal de Cultura. Faleceu no ano de 1968, doando através de seu testamento a propriedade denominada Chácara do Céu à citada Fundação. Em 1972, foi aberto o Museu da Chácara do Céu, no bairro de Santa Teresa. O tombamento abrangendo os prédios, acervos e parques paisagísticos de ambos os museus, pelo Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico (IPHAN), ocorreu em 23 de setembro de 1974, com registro no Livro das Belas Artes, inscrição no 520; Livro Histórico, inscrição no 450; Livro Arqueológico, Etnográfico e Paisagístico, inscrição no 66.

Em 1983, a Fundação Raymundo Ottoni de Castro Maya foi incorporada pelo Governo Federal e hoje é uma unidade descentralizada do IBRAM com o nome de Museus Castro Maya, que engloba o Museu da Chácara do Céu e o Museu do Açude. Trata-se, portanto de um órgão federal e é apoiado também pela Associação Cultural de Amigos dos Museus Castro Maya - ACAMCM, uma sociedade civil sem fins lucrativos, viabilizada pela colaboração de instituições públicas e privadas, além de pessoas físicas que cooperam com o Museu.

2. Caracterização do Museu

2.1 - Histórico

Os Museus Castro Maya - uma única coleção, dois espaços

Chama-se Museus Castro Maya o conjunto formado por dois museus que têm por sede as antigas residências de seu patrono, a saber: a Chácara do Céu, situado no bairro de Santa Teresa, região central do Rio de Janeiro e o Museu do Açude, que tem por localização o Alto da Boa Vista, dentro da Floresta da Tijuca.

Museus que oferecem uma experiência singular entre arte, cultura e natureza e que na união entre arquitetura, coleção e contexto disponibilizam ao público não apenas um

acervo diversificado, como a possibilidade de compreender a cultura do colecionismo, transmitida de pai pra filho, que marca a história de Raymundo Ottoni de Castro Maya. Neste sentido, são museus que oferecem um recorte, através da sua coleção, tanto do desenvolvimento da história da arte brasileira e europeia do século XIX e XX, como ressaltam alguns importantes elementos para compreender estes períodos: a formação do gosto pela arte, a relação da elite carioca com as práticas artísticas, o processo de distinção social através da constituição de coleções e a relação entre os empresários e a vida cultural da cidade são alguns dos aspectos que podemos destacar como constitutivos da biografia do patrono dos museus. Aspectos que se refletem tanto na coleção, como nas narrativas por eles estruturadas ao longo da história.

2.2 - Descrição

a) O tripé Museu - Arte - Cidade como marca do Museu Chácara do Céu



A antiga casa de Santa Teresa, implantada num terreno de 25 mil metros quadrados e conhecida por este nome desde 1876 foi herdada por Castro Maya em 1936. Ela foi demolida para dar lugar à construção atual, projetada em 1954 pelo arquiteto Wladimir Alves de Souza. Destacando-se pela modernidade das soluções arquitetônicas utilizadas e pela forma com que foi implantada no terreno,

valoriza a integração dos jardins e possibilita uma vista de 360° graus do centro da cidade e da baía de Guanabara.

A residência foi incorporada à Fundação Castro Maya em 1968 e abriu ao público como museu em 1972, passando a integrar a estrutura do Governo Federal através da Fundação Pró-Memória, desde 1983.

A visita ao Museu da Chácara do Céu compreende a exposição de longa duração que ocupa os três pavimentos da casa, contando sempre com uma programação de exposições temporárias.

Definido pelo tripé Museu-Arte-Cidade, nele o visitante poderá observar um acervo de arte brasileira, arte europeia, arte popular, arte oriental, a coleção Brasileira, os livros raros, além de mobiliário e artes decorativas, que estão distribuídos nos três pavimentos da casa que mantém ainda dois cômodos mobiliados e ambientados a fim de preservar o caráter de residência, evocando o papel desta casa e de seu patrono em importantes momentos da história da arte no Brasil.

No hall de entrada, além da área de acolhimento ao visitante e da lojinha, é exibida uma parcela da coleção de arte brasileira. Já o segundo pavimento é destinado

primordialmente à exposição da coleção de arte europeia, embora abrigue também peças de mobiliário, de arte oriental, artes decorativas e livros raros. Ainda neste pavimento, o visitante encontra dois espaços ambientados: a Biblioteca, que abriga não apenas o acervo bibliográfico, mas também a coleção de arte europeia; e a Sala de Jantar, que exhibe objetos de arte de épocas e origens distintas e alude ao papel de anfitrião, ocupado por Castro Maya. Neste andar encontra-se também o Jardim de Inverno, que a partir da transformação da residência em espaço museológico, passou a ser destinado às exposições temporárias.

No Hall do terceiro pavimento são expostas telas da coleção de Brasiliana – vistas do Brasil, sobretudo da cidade do Rio de Janeiro, realizadas por artistas estrangeiros do século XIX – ao lado de peças de mobiliário brasileiro. As antigas dependências pessoais de Castro Maya (quartos de vestir e dormir) agora são salas, majoritariamente, de exposições temporárias. Na sala denominada quarto de vestir, no início da década de 1990, sob a gestão de Carlos Martins, um guarda-roupas embutido, original da casa, foi transformado em gaveteiro, pelo mesmo marceneiro que o havia confeccionado. Um recurso expositivo que mostrou-se necessário devido ao expressivo número de obras de arte sobre suporte papel na coleção, destacando-se Debret e Portinari (Dom Quixote), e a constante solicitação do público por vê-las em exposição. Essa solução de obras de arte em gavetas-molduras além de tornar possível disponibilizar ao público parte da coleção (cerca de 70 obras por vez), também privilegia a conservação dessas obras de arte sobre papel, um suporte que as torna mais sensíveis à exposição à luz, exigindo maiores cuidados na sua conservação. Nestas salas são expostas também as obras dos artistas plásticos nacionais contemporâneos que participam do projeto *Os Amigos da Gravura*.

Conforme detalhado no Plano de Gestão de Riscos do Museu Castro Maya (Fase 1 - Contextualização), por se constituir numa antiga residência, a Chácara do Céu apresenta inúmeras deficiências com relação às necessidades específicas inerentes às atividades de um museu contemporâneo, o que gera prejuízos do ponto de vista da segurança, da manipulação e conservação das coleções e do atendimento ao público. Problemas que serão resolvidos com a conclusão do projeto do prédio anexo, elaborado pelo escritório Ernani Freire, e que vai abrigar os serviços técnicos, as reservas técnicas, a sala de consultas e serviços de apoio, incluindo um auditório, uma cafeteria e um jardim de esculturas, além de solucionar problemas relacionados à dificuldade de acesso, uma vez que está também incluso no projeto a instalação de um plano inclinado.

b) O tripé Museu-Natureza-Cidade como marca do Museu do Açude

O Museu do Açude ocupa uma área de 151 mil metros quadrados. Por estar situado



dentro da Floresta da Tijuca, maior floresta urbana do mundo, que abriga uma grande diversidade de espécies da fauna e da flora brasileira, o Museu do Açude é definido pelo trinômio Museu-Natureza-Cidade.

Abriga a coleção de azulejaria - painéis franceses, holandeses, espanhóis e, sobretudo, portugueses dos séculos XVII ao XIX - e louça do Porto, tipo de faiança ornamental, fabricada a partir do século XIX em Portugal. A coleção de arte oriental reunida por Castro Maya possui exemplares raros de escultura chinesa, indiana e indochinesa, bem como de porcelanas de procedências diversas. As artes aplicadas estão igualmente representadas por expressivo conjunto de mobiliário luso-brasileiro, prataria de origem brasileira, portuguesa, inglesa e francesa e por cristais franceses.

Na visita ao Museu do Açude pode-se ver ainda a exposição *Retratos de Raymundo* que funciona como introdução ao público do universo de Castro Maya com painéis fotográficos, textos e peças de seu acervo mostrando sua vida em seis facetas: Vida Privada, Colecionador/Bibliófilo, Ecologista, Anfitrião, Empresário/Benemérito/Mecenas e Esportista. A Casa Principal possui também a Reserva Técnica Visitável com parte do acervo de mobiliário dos séculos XVIII ao XX, azulejaria, cerâmicas do Porto e outros objetos não disponíveis ao público no circuito de exposições de longa duração. No Açude também são mantidos cômodos ambientados – sala de jantar, cozinha e banheiro – a fim de proporcionar ao visitante a experiência de vivência do “espírito da época” que dominou a formação das coleções.

O parque do museu abriga 10 instalações de artistas contemporâneos brasileiros que se constitui no *Circuito de Arte Contemporânea do Museu do Açude*, obras ao ar livre dos artistas Angelo Venosa, Anna Maria Maiolino, Eduardo Coimbra, Helio Oiticica, Iole de Freitas, José Resende, Lygia Pape, Nuno Ramos, Piotr Uklanski e Waltercio Caldas tendo como proposta discutir a relação entre arte contemporânea e natureza.

A exposição *Castro Maya e a Natureza do Rio: paisagem e patrimônio*, localizada na Galeria Rugendas retrata o envolvimento de Castro Maya com a natureza em duas dimensões: o colecionador de imagens sobre a paisagem natural do Rio de Janeiro e sua gestão em favor da preservação do patrimônio natural da cidade como administrador da Floresta da Tijuca de 1943 a 1946. Essa mostra encontra-se atualmente em manutenção.

2.3. Atuação

Os Museus Castro Maya exibem seu acervo em mostras de longa duração que tomam em consideração as especificidades da tipologia dos Museus-Casa. Nesse sentido, são mantidos também, em ambos os museus, cômodos mobiliados e ambientados a fim de preservar o caráter de moradia. Realiza também exposições temporárias com peças próprias ou de outras coleções, enfatizando a pesquisa e o diálogo que levem a novas leituras de seu acervo.

Em coerência com a visão de seu patrono, o museu busca estabelecer diálogos entre o histórico e o contemporâneo através de projetos que asseguram a atualidade do acervo e seu caráter de museu dinâmico, atuante e comprometido com as questões de seu tempo, na medida que cria interfaces com a produção artística recente, como ocorre nos programas *Circuito de Arte Contemporânea* e *Os Amigos da Gravura*.

O *Circuito de Arte Contemporânea* visa potencializar as relações entre arte e natureza, no Museu do Açude. O embrião deste projeto remonta à gestão de Carlos Martins (1990-1995), que aderindo ao conceito de patrimônio integral, preconizado pela Mesa Redonda de Santiago do Chile (1972), vai em busca das equivalências entre patrimônio artístico e natural como uma potencialidade desta unidade. Em 1999, já na atual gestão, foi criado o Espaço de Instalações Permanentes do Museu do Açude - acolhendo obras ao ar livre que pudessem oferecer ao público novos modos de se relacionar com a arte, em integração com a natureza. Esta primeira versão contou com curadoria de Marcio Doctors, que esteve à frente das escolhas das obras e artistas até o ano de 2008, instalando no Museu do Açude trabalhos de Iole de Freitas, Anna Maria Maiolino (1999); Helio Oiticica (2000); Lygia Pape, José Resende, Nuno Ramos (2002); Piotr Uklanski (2005) e Eduardo Coimbra (2008). As instalações de Iole de Freitas e José Resende acabaram sendo destruídas por intempéries que assolaram o Museu do Açude mas foram subsequentemente substituídas por outras criações dos mesmos artistas.

No intuito de redefinir a política de arte contemporânea dos Museus Castro Maya, em 2013, foi instituída uma Comissão Curatorial com cinco representantes do campo das artes visuais, que, não apenas passam a sugerir os artistas para desenvolverem projetos de instalações temporárias, como apontam expoentes da produção atual, visando a ampliação do circuito de arte contemporânea do Museu do Açude. O projeto gerou exposições temporárias de artistas como Carla Guagliardi, Tatiana Grinberg, Ricardo Ventura, João Mode, Marcelo Jácome, Elizabeth Jobim e concretizou a implantação de 3 novas instalações permanentes, de José Resende (substituindo a prévia que havia sido destruída), Angelo Venosa e Waltércio Caldas.

Os Amigos da Gravura, por sua vez, acontece no Museu da Chácara do Céu, desde o ano de 1992. Também é um projeto pensado a partir da trajetória e dos esforços de Castro Maya, que dentre as muitas iniciativas para o fomento às artes, incentivou o desenvolvimento

do campo da gravura e da impressão gráfica no Brasil, criando na década de 1940 a *Sociedade dos Amigos da Gravura*, que integrando impressão, mecenato e distribuição, foi de extrema relevância na difusão e profissionalização das artes gráficas no país. O programa realizado na interface com a Associação Cultural de Amigos dos Museus Castro Maya, atua no incentivo a produção gravurista nacional e se põe como um desafio para artistas que descobrem na arte da gravura novas formas de expressão.

A linha editorial dos Museus Castro Maya prioriza a divulgação e a pesquisa sobre os vários aspectos que marcaram a atuação de Castro Maya no cenário cultural brasileiro. Nesse sentido, foram editados livros como *Castro Maya anfitrião*, *Castro Maya bibliófilo*, *Castro Maya colecionador de Debret*, *Castro Maya colecionador de Portinari*, *Castro Maya e a Floresta da Tijuca*.

2.4. Acervo

O acervo dos Museus Castro Maya está distribuído, fisicamente, nas duas edificações. É formado por diferentes coleções, visando abarcar uma diversidade na qual obras de arte, objetos decorativos, livros e documentos, compõem as coleções organizadas a partir de diferentes tipologias, são elas: Acervo museológico, Biblioteca de Acervo Geral, Biblioteca de Obras Raras e Especiais, Arquivo Histórico, Arquivo Institucional, Instalações de arte contemporânea.

O acervo museológico compreende hoje cerca de 11 mil peças, entre pinturas, esculturas, desenhos e gravuras, além de mobiliário, tapeçaria, azulejos, louça do Porto e objetos de arte decorativa, encontrando-se sob a responsabilidade do Setor de Processos Museológicos. A base de dados informatizada abarca a totalidade do acervo e cerca de 20% das peças possui imagem em alta resolução. O estado geral de conservação é bom.

Dentre os destaques deste acervo, encontra-se a coleção de Arte Européia, que reúne pinturas, desenhos e gravuras de artistas consagrados como Henry Matisse, Amadeo Modigliani, Edgar Degas, Georges Seurat e Juan Miró. Assim como a coleção de Arte Brasileira, que é formada principalmente por trabalhos de artistas modernos, entre eles Alberto da Veiga Guignard, Emiliano Di Cavalcanti, Iberê Camargo, Antônio Bandeira e pelo importante conjunto de obras de Candido Portinari.

O acervo arquivístico subdivide-se entre Histórico e Institucional, sendo composto por documentos textuais, plantas, fotos, cartazes, e outros. O arquivo está parcialmente processado e informatizado e os itens físicos encontram-se devidamente armazenados e acondicionados, apresentando, em geral, bom estado de conservação.

A coleção Brasileira é considerada uma das mais expressivas, inclui mapas dos séculos XVII e XVIII, pinturas a óleo, aquarelas, guaches, desenhos e gravuras de viajantes

do século XIX, como Rugendas, Chamberlain e Taunay, destacando mais de 500 originais de Jean-Baptiste Debret.

A Biblioteca Castro Maya tem cerca de 9 mil títulos entre livros de arte, literatura brasileira e europeia, principalmente francesa, e também algumas das mais importantes publicações dos primeiros viajantes do século XIX: Maria Graham, Maximilian von Wied-Neuwied, Henry Chamberlain, William Gore Ouseley e Victor Frond.

Mesmo que seja possível aferir que o acervo encontra-se em bom estado de conservação, é relevante destacar que as duas casas - de formas distintas - estão suscetíveis à intempéries naturais como condições de temperatura, variações climáticas e umidade, que demandam cuidado constante com os acervos. Além disso, pela relevância arquitetônica e paisagística que possuem, necessitam de procedimentos constantes de manutenção predial como também precisam de intervenções do ponto de vista da conservação e do restauro do patrimônio construído.

2.5 - Visitação e Públicos

Em contextos regulares, o Museu da Chácara do Céu está aberto ao público das quartas às segundas-feiras, das 12h às 17h e o Museu do Açude das 11h às 17h. O acesso a ambos os jardins é das 9h às 17h.

Visando compreender o perfil de público dos Museus Castro Maya, para reorientar as estratégias do museu, apresentamos aqui alguns dados que podem ser relevantes do ponto de vista do planejamento. Os museus participam e realizam quando possível pesquisas e estudos de público, sendo possível remontar as iniciativas a 2006-2007, quando participaram da pesquisa realizada pelo Observatório de Museus e Centros Culturais (OMCC), que gerou dados e uma breve análise, disponibilizados pela equipe do OMCC. Em 2016, tendo como base o formulário utilizado pelo OMCC, os Museus Castro Maya elaboraram um questionário adaptado às suas demandas, aplicado com o objetivo de subsidiar a atualização de seu Plano Museológico. Em 2018, um novo questionário foi elaborado com base nas pesquisas anteriores e aplicado no Museu da Chácara do Céu, na perspectiva de funcionamento de um laboratório contínuo de estudos de público que neste momento, infelizmente, não está sendo possível de concretizar devido à falta de pessoal. A nova pesquisa trouxe a possibilidade de conhecer mais detalhadamente o perfil do público, indicando sua origem e percentual de turistas, e seus anseios com relação à prestação de alguns serviços. Entre os meses de agosto e setembro de 2018 o museu recebeu 2394 visitantes e foram coletadas 117 respostas ao questionário, que foi aplicado em português, inglês e francês.

Em síntese, podemos aferir a partir desta amostragem que o público dos Museus Castro Maya é majoritariamente feminino, etnicamente branco, com idade média entre 30 e 39 anos. As pessoas entrevistadas possuem alta escolaridade, exercem alguma atividade

profissional e estão economicamente situadas na classe média. Ressalta-se ainda que os museus são frequentados majoritariamente por brasileiros, residentes na cidade do Rio de Janeiro, que acessam informações sobre eles através de guias e informações turísticas, sendo importante ressaltar, ainda, que a maioria dos entrevistados estavam visitando o museu pela primeira vez.

Para complementar esses dados, apresentamos nesta planilha dados numéricos de visitação, referentes aos últimos 5 anos.

ANO	PÚBLICO MUSEUS CASTRO MAYA	PÚBLICO CHÁCARA DO CÉU	PÚBLICO MUSEU DO AÇUDE
2015	22.673 pessoas	18.531 pessoas	4.142 pessoas
2016	28.207 pessoas	23.292 pessoas	4.915 pessoas
2017	19.887 pessoas	15.092 pessoas	4.795 pessoas
2018	15.848 pessoas	12.382 pessoas	3.466 pessoas
2019	35.658 pessoas	28.792 pessoas	6.866 pessoas

Podemos observar, no período, uma significativa e progressiva queda na quantidade de público frequentador do museu. Com exceção de 2019, ano no qual os números aumentados explicam-se, predominantemente, pela nova metodologia de contagem implantada que leva em conta a visitação total, incluindo os jardins, considerados espaços museológicos per se. No entanto, de 2015 a 2018, é notável que os períodos de cortes nos investimentos e repasses, bem como perdas e falta de reposição de recursos humanos, ecoam na diminuição da capacidade de atendimento e mobilização de público, sobretudo se considerarmos que parte deste trabalho é realizado pelo programa educativo, cujo serviço encontra-se comprometido pela falta de equipe. Neste sentido, é importante refletirmos que esse desfalque – somado a outros fatores como necessidades de ajustes na comunicação e necessidade de melhorias estruturais que possam viabilizar o acolhimento e retorno do público ao museu – foram considerados no planejamento que apresentamos em seguida, visando assegurar que os museus cumpram sua função social e pública.

3. Planejamento Conceitual

Considerando que a missão, visão e valores são os pontos de partida do planejamento estratégico e da elaboração dos programas e projetos elaborados neste Plano Museológico, ressaltamos aqui a unidade conceitual dos Museus Castro Maya.

Embora sejam separados fisicamente, os museus estão historicamente ligados pela biografia e trajetória do seu patrono. Fato considerado pelo planejamento conceitual aqui apresentado, no qual visamos assegurar a unidade formada pelos dois museus. Sendo assim, compreende-se que a instituição partilha de uma missão global, contudo, as ações foram pensadas considerando um conjunto de singularidades, ressaltadas pelo diagnóstico. Singularidades que nos remetem a necessidade de pensar cada contexto, realidade arquitetônica e acervo, o que impacta na definição de ações específicas para cada casa, ainda que vejamos como relevante manter o sentido de unidade, em coerência com a origem da instituição.

3.1 - Missão

Os Museus Castro Maya têm por missão preservar, investigar, comunicar e difundir o patrimônio arquitetônico, artístico e paisagístico legado por Raymundo Ottoni de Castro Maya e estabelecer, em consonância com a trajetória do seu patrono, diálogos com a produção artística contemporânea, através de projetos que assegurem a atualidade dos seus acervos e o seu caráter de museu dinâmico, atuante e comprometido com as questões de seu tempo.

3.2 - Visão

Ser um museu reconhecido pela sua atuação no cenário cultural brasileiro, através de ações de formação e informação de diferentes públicos, bem como pelo amplo acesso às suas coleções.

3.3 – Valores

- Valorização das equipes de trabalho;
- Gestão transparente e participativa;
- Equidade, inclusão e acessibilidade;
- Qualificação dos serviços prestados;
- Compromisso com a salvaguarda e conservação preventiva dos acervos;
- Valorização da arte, nas suas diferentes formas de expressão;
- Preservação e divulgação da história e memória da formação da sociedade brasileira;

3.4 - Objetivos Estratégicos

- Zelar pela constante qualificação da gestão técnica e administrativa de acordo com as diretrizes do Ibram;
- Implantar programas e projetos de formação, valorização e aprimoramento das equipes internas;

- Buscar a segurança dos públicos, funcionários e acervos;
- Promover a construção e a criação de estruturas, recursos e serviços em acessibilidade cultural;
- Aprofundar o estudo dos acervos;
- Estimular a produção de novos artistas;
- Aumentar a inserção social e a visibilidade institucional dos Museus;
- Realizar a prospecção de parcerias institucionais;
- Implementar ações voltados para a pesquisa, preservação e comunicação do patrimônio musealizado, de forma ampla, democrática e participativa, de acordo com o Plano Nacional de Museus e com as diretrizes do Ibram;
- Incentivar a pesquisa e produção de conhecimento, a partir das coleções e da arquitetura das unidades, do perfil do patrono e do contexto sociocultural no qual as coleções foram formadas;

4. Momento atual e visão de futuro

Considerando que uma das premissas do desenvolvimento do Plano Museológico é que este seja um documento coletivo, que envolva a equipe do museu em sua diversidade, a atualização do plano museológico para o período de 2020/2024, assim como nas suas versões anteriores, contou com diferentes estratégias de escuta através das quais buscamos contemplar servidores, funcionários e os públicos dos dois espaços que formam o conjunto aqui compreendido como Museus Castro Maya.

A partir desses diálogos e do amadurecimento das análises em torno da nossa atuação, itens como “missão”, “visão” e “valores” foram revistos no intuito de evidenciar como temos pensado e atuado como museu.

Metodologicamente, vale ressaltar que foram aplicados questionários específicos para os públicos internos e externos. Esses questionários geraram um diagnóstico que foi revisado e reescrito, a partir de reuniões presenciais e posteriormente através de encontros remotos, moderados por uma consultoria externa, a fim de torná-lo mais fiel e representativo, no que tange as potências a serem ressaltadas e desafios a serem enfrentados.

A qualidade dos acervos, a relevância artística, paisagística e arquitetônica dos dois espaços, a paisagem e os contextos que integram e o potencial como atrativos - tanto turístico como educacional - são pontos ressaltados pela equipe, que acredita que com maiores investimentos os Museus Castro Maya poderiam cumprir, de maneira mais abrangente, a sua função social.

Nas avaliações das equipes podemos perceber, no entanto, que itens como condições físicas inadequadas de trabalho afetam o desempenho das funções. Algo que vislumbra-se

que poderá ser sanado com o término da construção do prédio anexo, que cumprirá, na Chácara do Céu, a função de apoio técnico e de novo acesso para o público.

Uma outra dificuldade ressaltada é o enxugamento de pessoal, que encontra reflexo direto, por exemplo, no programa educativo. Desde 2016 os MCM perderam nove servidores, devido a aposentadorias e motivos diversos. A Divisão Técnica, atualmente, conta com apenas quatro servidoras, quadro aquém do necessário para a realização das atividades do museu.

Quanto a visão do público, destacamos que a despeito das dificuldades apresentadas, os visitantes mostraram um grau de satisfação elevado, nos dois museus. Satisfação que chegou a níveis de 80% na Chácara do Céu e 90% no Museu do Açude. A avaliação dos serviços também revelou-se positiva e alguns dos itens tais como a qualidade do acolhimento e impressão de segurança receberam boa aprovação.

Com este panorama, de desafios e potências, apresentamos a análise SWOT, cuja realização incluiu a escuta de diferentes setores técnicos do museu, buscando contemplar realidades distintas e pontos a serem considerados no planejamento dos programas.

Mesmo compreendendo que os Museus Castro Maya como um conjunto, formado por dois museus, e que haja consenso que ambos partilham da mesma missão, da mesma visão e dos mesmos valores, a análise que apresentamos abaixo foi desmembrada, ressaltando as forças, fraquezas, oportunidades e ameaças de cada espaço, que por apresentarem características físicas e estarem situados em contextos diferentes da cidade, apresentam problemas e potencialidades de naturezas distintas. Neste sentido, para facilitar a construção de estratégias de gestão que contemplem as singularidades dos espaços, foi consenso entre as equipes a necessidade de construir um panorama particular para cada um deles.

Durante a elaboração coletiva desse diagnóstico ficou evidente também que as realidades, fatores e condições nem sempre apresentam apenas uma característica que possa ser considerada como Força, Fraqueza, Ameaça ou Oportunidade. É o caso, por exemplo, de compreender que o bairro de Santa Teresa, onde está o Museu Chácara do Céu, é uma região bem localizada, próxima ao centro da cidade e de diversos pontos turísticos do Rio de Janeiro - como a escadaria Selarón e os Arcos da Lapa - e reconhecido como um bairro voltado para as artes, com variadas opções de serviços e lazer. No entanto, é também uma região com problemas de mobilidade urbana, percebido por algumas parcelas da população como uma área de insegurança e criminalidade. Outro exemplo de como os contextos levantados neste diagnóstico não apresentam apenas características duais, é o fato de ocuparem antigas residências: por um lado essa é uma grande potência que evidencia a história do museu e de seu mecenas, por outro, implica em espaços que precisam ser constantemente adequados para receber as funções que um museu exige, como salas administrativas, reservas técnicas, espaços de segurança e guarda e acondicionamento não

previstos em uma casa. Ainda que a análise SWOT se proponha a uma visão global, um museu comprometido com a diversidade de idéias e com a ampla escuta de todos os envolvidos, deve considerar que um olhar profundo sobre suas características implica em revelar-se multifacetado.

Compreender que os museus carregam em si características e contextos que não se encaixam em padrões duais e, principalmente, saber como operar com tantas facetas são desafios diários da gestão e dos profissionais envolvidos com a prática dos museus.

4.1. Diagnóstico - Análise SWOT/FOFA

a) Museu da Chácara do Céu

Forças

Fraquezas

- Qualidade no atendimento ao público;
- Qualidade das coleções/acervo;
- Beleza natural e relevância arquitetônica;
- Realização de programação cultural de qualidade, como: lançamentos de publicações, participações nas agendas do IBRAM, realização de oficinas e cursos.
- Disponibilidade, para o público, de parte do prédio anexo (terraço, vista 360°, espaço visitável, 250 m², passarela);
- Comprometimento da equipe com o trabalho institucional;
- Localização privilegiada dentro da cidade;
- O museu oferece facilidades como: estacionamento, jardim, vistas, compras com cartão para produtos;
- Projeto de Plano Inclinado e reforma do anexo do museu estão em andamento e com sua conclusão será possível oferecer melhor acesso ao público pedestre;
- Possibilidade futura de contar com serviços de atendimento ao público como cafeteria, sala de pesquisa, biblioteca, visitas guiadas;

- Divulgação deficiente;
- Quadro de servidores e terceirizados insuficiente;
- Dificuldade de relacionamento com o Centro Cultural Parque das Ruínas;
- Dificuldade de relacionamento entre as áreas e entre os funcionários;
- Falta de programa de integração funcional;
- A visitação dos cariocas e dos moradores de Santa Teresa ainda é menor do que a dos turistas;
- Falta de equipamento e de infraestrutura digital;
- Falta de internet wi-fi;
- Escassez de recursos financeiros;
- O fato do prédio ser uma casa adaptada para museu, limita o desenvolvimento de algumas atividades como: acondicionamento da coleção, atendimento ao público, distribuição de áreas de trabalho. Também inviabiliza espaços como copa e banheiro;
- Museu está sujeito ao impacto das intempéries climáticas e naturais na estrutura - inundações, goteiras, etc;
- Falta de plano de carreira para o setor de cultura, que faz com que a equipe, mesmo que qualificada, estacione em termos salariais e de carreira, acarretando inclusive, na perda de quadros;

- Possibilidade de parcerias e fomentos com empresas e instituições com interesses corporativos em harmonia com os projetos do MCM;
- O museu conta com a associação de amigos atuante e proativa, a Associação Cultural dos Amigos dos Museus Castro Maya (ACAMCM);
- Contexto - o museu está situado num ponto privilegiado para o turismo, na cidade.
- O MCM possui escolas no seu entorno, o que cria uma ambiência favorável para o desenvolvimento de ações educativas;
- O museu está inserido num bairro formado por um público culturalmente ativo e já iniciado na experiência com a arte;

- Problemas de mobilidade e acessibilidade no transporte urbano, que dificulta o acesso ao bairro de Santa Tereza;
- Falta de segurança/criminalidade no Rio de Janeiro, que interfere na imagem do bairro no qual o museu está inserido.
- Concorrência com outras instituições culturais com maior facilidade de acesso e serviços e mais visibilidade na mídia;
- Intempéries naturais;
- Desvalorização do setor cultural frente a sociedade, que reduz o interesse das pessoas pelos equipamentos culturais; Instabilidade política, que acarreta na descontinuidade dos programas e projetos;
- Dificuldade de acesso a editais de fomento;

Oportunidades

Ameaças

b) Museu do Açude

Forças

- Qualidade no atendimento ao público;
- Qualidade das coleções/acervo;
- Beleza natural e relevância arquitetônica;
- Realização de programação cultural de qualidade, como: lançamentos de publicações, participações nas agendas do IBRAM, realização de oficinas e cursos.
- Boa conservação do jardim e do acervo;
- O museu oferece facilidades como: estacionamento, jardim, vistas, compras com cartão para produtos;
- O museu está inserido na Floresta da Tijuca, o que se apresenta como um diferencial;
- O Circuito de Arte Contemporânea e a integração arte e natureza é um potencial e uma singularidades deste espaço;
- Comprometimento dos servidores e terceirizados;

Fraquezas

- Divulgação deficiente;
- Quadro de servidores e terceirizados insuficiente, comprometendo aspectos como segurança e atendimento ao público;
- Escassez de recursos financeiros;
- Dificuldade de implantar ações de acessibilidade, o que dificulta o acesso das pessoas com deficiência e mobilidade reduzida;
- Algumas experiências do museu, como a floresta e o Circuito de Arte Contemporânea, não são acessíveis para pessoas com deficiência;
- Áreas danificadas, que necessitam de reformas e/ou restauração nas edificações;
- Falta de plano de manejo e conservação da floresta. Os problemas como queda de árvores são constantes. Fazemos o diagnóstico, mas não temos recursos para solucionar o problema, o que impacta na estrutura do museu;
- As características e localização do museu demanda uma equipe interdisciplinar, que possa responder também por questões da natureza e da floresta;
- Ausência de serviços complementares de atendimento ao público (café/restaurante);
- Escassez de recursos financeiros;
- Falta de equipamento e de infraestrutura digital, como wi-fi, o que impacta tanto no funcionamento, como experiência do público, que depende da rede do museu para sair do local através de transporte por aplicativo;

- Possibilidade de ampliar as receitas do museu, via associação de amigos, para realizar mais eventos, ensaios fotográficos e locações, tendo o museu como cenário;
- O museu faz parte da trilha transcarioca, que mobiliza muito público;
- Oportunidade de dinamizar o trabalho do museu e se constituir como centro de estudos de meio ambiente, a partir de parcerias com outros órgãos;

- Dificuldade de atrair profissionais qualificados, devido à localização do museu. É comum que as pessoas desistam do processo de seleção devido a essas dificuldades;
- Dificuldade de acesso ao museu devido a falta de transporte público para a área;
- Falta de plano de carreira para o setor de cultura, que faz com que a equipe, mesmo que qualificada, estacione em termos salariais e de carreira, acarretando inclusive, na perda de quadros;
- Concorrência com outras instituições culturais com maior facilidade de acesso e serviços e mais visibilidade na mídia;
- O isolamento do museu e sua proximidade com a floresta dá uma impressão de local inseguro;

- Intempéries naturais;
- Constantes interrupção de serviços devido a queda de árvores no entorno, que acarreta em falta luz, telefone e internet;
- Dificuldade de manutenção elétrica, devido a umidade da Floresta da Tijuca;
- Desvalorização do setor cultural frente a sociedade, que reduz o interesse das pessoas pelos equipamentos culturais;
- Instabilidade política, que acarreta na descontinuidade dos programas e projetos;
- Dificuldade de acesso a editais de fomento;

Oportunidades

Ameaças

5. Planejamento

5.1. Programa Institucional

O programa institucional refere-se ao aprimoramento da gestão administrativa, política e técnica dos Museus Castro Maya. Seu principal objetivo é construir melhores condições para a execução da missão, visão, valores e objetivos estratégicos, sendo responsável também por acompanhar e compatibilizar a execução dos demais programas que compõe esse planejamento. Trata ainda do acompanhamento e avaliação periódica do próprio Plano Museológico, bem como da proposição de ações de fortalecimento da gestão interna e consolidação, formalização e estabelecimento de novas parcerias.

É importante destacar que os MCM já possuem o seu Regimento Interno aprovado através da Portaria nº 337, de 31 de agosto de 2018 e publicado na seção 1 do Diário Oficial da União nº 171 de 04 de setembro de 2018 e foi com base nele, no Plano de Gestão de Riscos e nas normativas do Ibram e do campo dos museus, patrimônio e cultura que os programas e projetos foram elaborados.

Ainda que a gestão dos MCM tenha promovido diversas inovações e conquistas nos últimos anos e esteja comprometida com programas, projetos e ações que promovam a integração com a sociedade e o estabelecimento de parcerias, um dos principais desafios para os próximos anos é o gerenciamento das etapas finais para execução do projeto de Construção de prédio – Anexo e o novo Acesso ao Museu da Chácara do Céu. Esse projeto garantirá melhores condições para o trabalho das equipes técnicas, novos espaços expositivos, acessibilidade, bem como a adequada salvaguarda dos acervos dos Museus. Com a recente finalização da 4ª etapa do projeto e a inauguração em breve do acesso ao

museu via plano inclinado, a meta agora é a captação de recursos, seguida de licitação para as obras que finalmente levem ao término do prédio.

Com relação à sua integração social, seja com instituições, redes ou grupos sociais, os MCM contam ainda com um importante de apoios na realização das suas ações, conforme fica evidenciado nos quadros abaixo:

Principais parcerias:

INSTITUIÇÃO/PARCEIRO	PROJETO/AÇÃO
Associação Cultural dos Amigos dos Museus Castro Maya	Plano Anual de Atividades de 2000 a 2020
	Exposições temporárias
	Projeto os Amigos da Gravura
	Edição de Livros
	Obras de arte contemporânea

Participação em Redes, Sistemas e Organizações:

Conselho Internacional de Museus (ICOM)
Centro Internacional de Estudo para Preservação e Restauração da Propriedade Cultural (Iccrom)
Rede de Bibliotecas e Centros de Informação em Arte no Estado do Rio de Janeiro (REDARTE/RJ)
Rede de Bibliotecas do IBRAM

Planejamento:

ESTRATÉGIA	AÇÃO	INDICADOR DE RESULTADO	SETOR RESPONSÁVEL	PERÍODO/ PRAZO
Implementação e avaliação do Plano Museológico dos Museus Castro Maya	Revisão periódica do Plano Museológico, com avaliação, adequação e reelaboração de metas, em conformidade com o Estatuto de Museus e os mecanismos do Regimento Interno	Relatório anual de acompanhamento	Divisão de Gestão Interna	Anualmente
Preservação e manutenção do patrimônio institucional, visando sua durabilidade e a sustentabilidade das ações institucionais	Manutenção e atualização constante dos equipamentos, materiais de consumo e recursos de	Relatórios de compras e manutenções	Divisão de Gestão Interna	Anualmente

	informática dos MCM			
	Manutenção do tratamento de descupinização do entorno da casa principal e do anexo administrativo do Museu do Açude e do Museu da Chácara do Céu	Projeto básico	Divisão de Gestão Interna	Anualmente
Desenvolvimento de parcerias com empresas e instituições que tenham interesses corporativos que se coadunem com os projetos dos MCM	Viabilização das etapas finais para execução do projeto de Construção de prédio – Anexo de apoio técnico e novo Acesso ao Museu da Chácara do Céu	Relatório de execução de projeto em parceria	Diretoria	2024
Continuidade na implementação do Plano de Gestão de Risco	Contratação de consultoria especializada para finalização do plano de gestão de risco	Consultoria contratada	Divisão Técnica	2021

5.2. Programa de Gestão de Pessoas

O Programa de Gestão de Pessoas abarca as ações destinadas à valorização, capacitação e bem-estar de todo o corpo funcional dos MCM, bem como a avaliação permanente da situação funcional existente. A responsabilidade de gerenciar esse Programa, conforme o Regimento Interno, é da Divisão de Gestão Interna, junto com a Diretoria. No entanto, a Divisão, não tem autonomia para realizar a maioria das ações ligadas à vida funcional dos servidores, uma vez que elas devem ser processadas e autorizadas pela Coordenação de Gestão de Pessoas -CGP, localizada na sede do Ibram, em Brasília.

No diagnóstico realizado, as duas principais problemáticas colocadas para o Programa de Gestão de Pessoas são, em primeiro lugar, a diminuição do quadro de funcionários e a necessidade do aprimoramento de uma comunicação interna mais sistemática, transparente e efetiva. Outro grande desafio que se avizinha é o de como manter o funcionamento dos serviços e sua qualidade mediante a grande instabilidade administrativa, orçamentária e política. A falta de uma política de recursos humanos e planos de carreira dentro do Governo Federal, especialmente para a área da Cultura, gera uma defasagem que tende a ser agravada pelas aposentadorias e pela evasão de servidores mais novos em busca de melhores condições de trabalho, de crescimento profissional e melhores remunerações. Falta também, por parte do Ibram, políticas internas que permitam a movimentação de servidores, intercâmbios profissionais e a distribuição isonômica de gratificações.

A diminuição de pessoal sem reposição acarreta em distorções que comprometem a integridade do funcionamento institucional. Desde 2016 os MCM perderam nove servidores devido a aposentadorias e quatro por outros motivos e existem atualmente seis funcionários já aposentados ou em abono permanência o que torna a situação ainda mais inquietante. A Divisão Técnica, por exemplo, está reduzida a apenas quatro servidores, incluindo nesse número a Coordenadora e a Chefe de Setor. Uma primeira consequência bastante severa que já pode ser apontada é a incapacidade de oferecermos serviços na área educativa pela completa ausência de profissionais da área. Outra grande ameaça é que a carência de pessoal no Museu do Açude - que no momento conta com apenas uma servidora técnica já com abono permanência – venha, em última instância, inviabilizar a continuidade de seu funcionamento. Este plano museológico, por conseguinte, não deixará de apontar diretrizes gerais para o campo, compreendendo que essa é uma área de suma importância para qualquer museu, porém deve ficar claro que as estratégias e ações colocadas em todos os programas somente poderão ser levadas a cabo na condição que a situação funcional atual venha a sofrer alterações.

Indicamos nos quadros abaixo o atual corpo funcional dos MCM e o quadro desejável em destaque:

Quadros de servidores:

Museus Castro Maya

FUNÇÃO/CARGO	QUANTIDADE	EM ABONO PERMANÊNCIA	QUADRO DESEJÁVEL
Apoio Administrativo	08	01	11
Administração	04	01	07
Técnico- Museologia	02	01	05
Técnico- Biblioteconomia	01	—	01
Técnico-Arquivologia	0	—	01
Técnico-Historiador	01	—	01
Técnico-Educador	0	—	02
Técnico-Comunicação	0	—	01
Total:	16	03	29

Quadros de funcionários terceirizados: Museu Chácara do Céu

FUNÇÃO	QUANTIDADE	QUADRO DESEJÁVEL
Segurança e vigilância	14	20
Serviços Gerais	05	05
Recepção e bilhetagem	0	03
Jardinagem	02	03

Motorista	01	01
Educativo	0	02
Auxiliar de escritório	01	01
Designer	0	01
Restaurador papel	0	01
Total	23	37

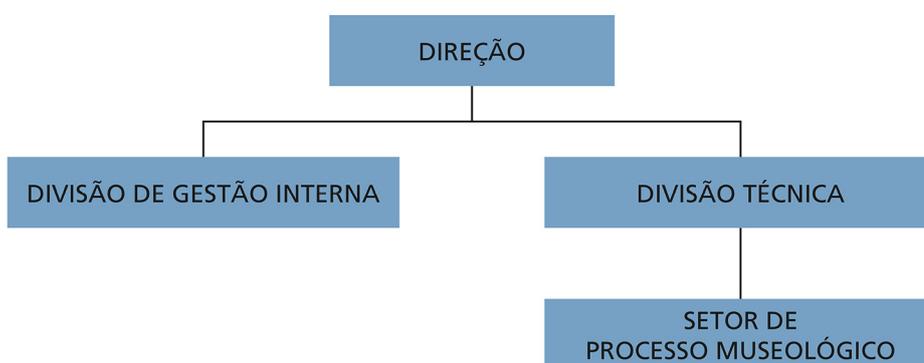
Museu do Açúcar

FUNÇÃO	QUANTIDADE	QUADRO DESEJÁVEL
Segurança e vigilância	09	15
Serviços Gerais	08	08
Recepção e bilhetagem	0	02
Jardinagem	02	04
Motorista	0	0
Educativo	0	02
Auxiliar de escritório	0	01
Total	19	32

Quadro demonstrativo dos cargos em comissão e das funções de confiança dos Museus Castro Maya:

CARGO/FUNÇÃO	QUANTIDADE	DENOMINAÇÃO CARGO/FUNÇÃO	DAS/FCPE/FG	QUADRO DESEJÁVEL
Direção	1	Diretor	DAS 101.4	01
Divisão de Gestão Interna	1	Chefe de Divisão	FCPE 101.2	01
Divisão Técnica	1	Chefe de Divisão	DAS 101. 2	01
Serviço de Processos Museológicos	1	Chefe de Serviço	FCPE 101.1	03

Organograma atual:



Planejamento:

ESTRATÉGIA	AÇÃO	INDICADOR DE RESULTADO	SETOR RESPONSÁVEL	PERÍODO/PRAZO
Promoção contínua de iniciativas de capacitação de funcionários de forma a aprimorar a atuação institucional	Incentivo à realização de cursos, à participação em eventos e à troca de experiências profissionais	Relatório/certificados de participação em atividades de capacitação	Divisão de Gestão Interna	2021/2024
	Criação de normativa interna para regulação e incentivo à capacitação dos funcionários	Documento/normativa criada	Divisão de Gestão Interna	2021/2024
Identificação das necessidades de contratação temporária	Contratação de profissionais para serviços temporários		Divisão de Gestão Interna	2022
	Análise da viabilidade de uso da movimentação de servidores para compor força de trabalho, conforme previsto na portaria 193/2018	Edital de chamamento para movimentação lançado	Divisão de Gestão Interna	2021
Aprimoramento da comunicação interna	Realização de reuniões intersetoriais para avaliação e troca de experiências profissionais	Atas das reuniões	Divisão de Gestão Interna	2021/2024
	Criação de calendário de reuniões bimensais	Documento/Calendário de reuniões internas	Divisão de Gestão Interna	2021/2024
	Estabelecimento de um canal institucional para sugestões/reclamações internas	Canal de comunicação estabelecido	Divisão de Gestão Interna	2021

5.3. Programa de Acervos

O Programa de Acervos diz respeito ao processamento técnico e o gerenciamento dos diferentes tipos de coleções dos MCM. As atividades relacionadas a esse programa envolvem: o processamento técnico específico para cada tipologia (museológico, arquivístico e bibliográfico), o constante diagnóstico, a conservação e a restauração das peças visando a sua preservação, segurança e fruição, a manutenção e atualização dos inventário de acervos, bem como da política de aquisição e descarte, o atendimento aos públicos internos e externos, autorização de uso de imagem e reprodução das obras, o acompanhamento e orientação de procedimentos de empréstimo de acervo e recebimento de doações, entre outras.

O acervo museológico dos Museus Castro Maya está fisicamente dividido entre os dois museus, sendo sua gestão centralizada no Museu da Chácara do Céu. Já os acervos bibliográficos e arquivísticos encontram-se apenas no Museu da Chácara do Céu. Embora o planejamento e segurança dos acervos envolvam outros setores e ações de diferentes programas de forma integrada, de acordo com o Regimento Interno, é no Setor de Processos Museológicos que se desenvolve a maior parte das responsabilidades diretas sob o acervo. Conforme explicitado na caracterização, as coleções estão organizadas em: Acervo museológico, Biblioteca de Acervo Geral, Biblioteca de Obras Raras e Especiais, Arquivo Histórico, Arquivo Institucional e Instalações de arte contemporânea.

Os MCM participam da Rede de Bibliotecas do Ibram, instituída pela Resolução Normativa Nº 1, de 31 de janeiro de 2020 e atua junto com ela também para promover a implementação do sistema informatizado de gestão de biblioteca - Koha, quanto para a difusão e divulgação dos acervos. O Setor de Processamento Museológico busca construir ações e seguir as normativas dos campos da Museologia, Biblioteconomia e Arquivologia, inclusive aquelas instituídas pelos seus conselhos, no que diz respeito ao tratamento dos acervos.

Tipologia		Quantidade	Base de dados	Condições de Acesso digital	Estado de conservação
Museológico		11 mil peças	Totalmente inserido em base de dados Donato/MNBA	30% imagens em alta resolução	Bom
Arquivístico	Histórico	15 mil itens	Parcialmente inserido em planilha do MS Excel	Não digitalizado	Bom

	Institucional	35 metros lineares	Parcialmente inserido em listagem do MS Word (até ano de 2011)	Não digitalizado	Bom
Bibliográfico	Obras raras e especiais	1.100 itens	Parcialmente inserido na base de dados PHL. Iconografia parcialmente inserida na base de dados Donato/MNBA	Não digitalizado	50% Bom 40% Razoável 10% Necessitando de ações de conservação/r estauo.
	Acervo geral	8 mil itens	35% inseridos em base de dados	Não digitalizado	80% Bom 15% Razoável 5% Necessitando de ações de conservação.
Instalações de Arte contemporânea		10 instalações	Todas as obras adquiridas até o ano de 2010 (exceto José Resende, Waltércio Caldas e Ângelo Venosa) foram incluídas em documento Anexo ao Inventário de 2010 como propriedade dos MCM	Parte possui fotos em alta resolução, especialmente as 3 últimas inseridas no Circuito (José Resende, Waltércio Caldas e Ângelo Venosa)	Bom

Diante do cenário atual de esvaziamento dos quadros profissionais dos MCM, é preciso que seja contratado um serviço técnico especializado para as etapas 2 e 3 do PGR estejam adequadas à Resolução Normativa nº 02 de 19 de outubro de 2020, que dispõe sobre os procedimentos técnicos e administrativos para elaboração, implementação e avaliação dos planos de gestão de riscos ao patrimônio musealizado, no âmbito das unidades museológicas administradas pelo Ibram. É importante destacar ainda que a falta de definição por parte do Ibram de uma metodologia de valoração para acervos culturais que possa traduzir

adequadamente o valor extrínseco dos acervos musealizados é uma das principais dificuldades visualizadas na elaboração do PGR. A ausência dessa metodologia de cálculo não representa, de modo adequado, a importância dos acervos, dificultando assim a tomada de decisões para a conservação, pesquisa e divulgação. Outro fator imprescindível que precisa ser levado em conta para a efetividade do Plano de Gestão de Riscos diz respeito a considerável diminuição de recursos e cortes nos contratos e como isso impacta na segurança e manutenção dos museus e seus acervos.

Também nesse sentido que destacamos os principais desafios a serem enfrentados no Programa de Acervos dizem respeito à redução das equipes técnicas, que hoje encontram-se sobrecarregadas diante do volume de trabalho e que passam boa parte do tempo atendendo as demandas emergenciais, à inadequação das instalações prediais e necessidade constante de manutenção das mesmas, bem como à redução de recursos financeiros, que impacta negativamente na aquisição de material e serviços para a garantia da segurança e processamento técnico dos acervos, manutenção predial e dos sistemas de controle.

Cientes do Programa Acervo em Rede do Instituto Brasileiro de Museus, os Museus Castro Maya manifestam seu interesse em migrar o conteúdo de informações de seus acervos para a plataforma Tainacan, tendo para isso realizado contato com a Coordenação Geral de Sistemas de Informação Museal – CGSIM/Ibram, responsável pela coordenação do projeto no intuito de, junto com ela, realizar os primeiros estudos sobre a migração de dados e disponibilização para os públicos. Enquanto não se efetiva essa parceria e a inserção dos MCM no Programa, as ações de documentação e processamento da informação continuam sendo realizados nos sistemas Donato e PHL.

Como ações prioritárias previstas para o período deste Plano Museológico (2020-2024) para o Setor de Processos Museológicos estão a catalogação, higienização e acondicionamento das fotografias doadas pela família de Raymundo de Castro Maya, assim como a viabilização do projeto de digitalização das fotografias *cartes de visite* e *cartes cabinet*, que apresentam-se atualmente em avançado estágio de deterioração e perda de conteúdo.

Além disso, para os meses subsequentes ao retorno do trabalho presencial pós-pandemia, temos como prioridade a valoração do acervo de pintura dos MCM, dentro do Programa de Gestão de Riscos, ação já aprovada pela COPRES.

Atividade cotidiana, mas não menos importante, é a manutenção do estado de conservação das obras integrantes do acervo, o que exige constante cuidado, vistorias, e realização de propostas de contrapartida ao empréstimo de obras, assim como projetos utilizando a verba governamental, para a conservação e restauração de obras do acervo.

No intuito de facilitar o acesso de pesquisadores e público em geral às obras do acervo dos MCM, pretende-se, neste período, estudar a viabilidade de migração para base de dados que apresente maior interface com o ambiente virtual. Neste âmbito, iniciamos as tratativas para analisar a viabilidade de implementação da base de dados Tainacan.

Em relação à rotina de tratamento do acervo em exposição, são realizadas vistorias diárias na área expositiva e reservas técnicas do Museu da Chácara do Céu. A equipe do Setor de Processos Museológicos, com o auxílio de estagiárias, realiza higienização das louças e prataria da mesa de jantar e dos aparadores, assim como troca de toalha de mesa, (de 4 em 4 meses); higienização das molduras e esculturas (quinzenalmente); higienização das vitrines da Biblioteca e Arte Popular (mensalmente); higienização das tapeçarias e estofados em exposição (três vezes ao ano). O mobiliário é flanelado semanalmente, por profissional terceirizado, treinado pela equipe do Setor de Processos Museológicos. As reservas técnicas são limpas, assim como o acervo nelas contido, bimestralmente, com auxílio da equipe de limpeza.

Na ocorrência de solicitação de obras para empréstimo externo, é realizada análise do estado de conservação, indicando, através de laudo técnico, a necessidade ou não de tratamento de conservação ou restauração em atelier externo, como contrapartida ao empréstimo. Após firmado o acordo de empréstimo, as obras são acompanhadas por courier dos MCM, e é realizado o monitoramento das condições ambientais e de iluminação dos espaços expositivos que recebem estas obras, assim como vistorias durante o período de exposição quando julga-se necessário.

A higienização item a item das coleções bibliográficas de obras raras e especiais e acervo geral e do mobiliário de armazenamento é realizada pela bibliotecária do Setor de Processos Museológicos, com auxílio da equipe de limpeza, semestralmente.

Planejamento:

ESTRATÉGIA	AÇÃO	INDICADOR DE RESULTADO	SETOR RESPONSÁVEL	PERÍODO/PRAZO
Inserção de dados nas plataformas de registro de acervo	Catálogo e inserção de informações em banco de dados, com a utilização dos programas Donato/MNBA (acervo museológico), PHL (acervo bibliográfico) e tabelas do Pacote	Fichas catalográficas inseridas na base de dados PHL com data de inclusão;	Setor de Processos Museológicos	2020-2024

Microsoft Office (acervo arquivístico)			
Inclusão de parte da Coleção de Obras Raras e Especiais no Catálogo do Patrimônio Bibliográfico Nacional – CPBN/Planor	Cadastro de Instituições participantes do Planor	Setor de Processos Museológicos	2021/2024
Inventário da Coleção Bibliográfica de Obras Raras e Acervo Geral	Planilha de Excel com todos os itens arrolados e os dados consolidados	Setor de Processos Museológicos	2021/2024
Inserção das fichas catalográficas referentes às obras adquiridas por doação entre 2017-2019	Fichas catalográficas datadas	Setor de Processos Museológicos	2020
Disponibilização online de informações simplificadas retiradas das fichas do acervo museológico existentes no programa Donato/MNBA	Website dos Museus Castro Maya	Setor de Processos Museológicos	2022

	Acondicionamento, identificação e catalogação das fotos do acervo da família Castro Maya doadas aos MCM em 2019	Tabela contendo quantitativo e informações básicas a respeito do acervo em questão	Setor de Processos Museológicos	2023
Digitalização do acervo, promovendo sua melhor preservação e facilitando sua difusão por meio de sua disponibilização para pesquisas internas e externas	Fotografiação do acervo museológico	Fotografias em alta resolução	Setor de Processos Museológicos	2020-2024
	Digitalização fotos identificadas como cartes de visite e cartes cabinet no acervo arquivístico, além da coleção de fotografias de viagem de Raymundo Castro Maya e de eventos familiares	Projeto básico submetido à avaliação de viabilidade do IBRAM	Setor de Processos Museológicos	2023
	Upload de base de dados (Donato) na Nuvem	Projeto básico submetido à avaliação de viabilidade do IBRAM, para contratação de servidor online para armazenamento de dados	Setor de Processos Museológicos	2023
Realização de ações de conservação/restauração dos acervos dos MCM	Priorização da conservação/restauração de obras cedidas para empréstimo, realizada a partir da solicitação como contrapartida do solicitante do empréstimo, quando for detectada a necessidade de tratamento	Correspondência com solicitante	Setor de Processos Museológicos	2020-2024

	Restauração de obras do Circuito de Arte Contemporânea ao Ar Livre do Museu do Açude	Dossiê das obras do Circuito de Arte Contemporânea do MEA	Setor de Processos Museológicos	2020-2024
	Tratamento de restauração de encadernações de obras raras	Relatório Anual	Setor de Processos Museológicos	2020-2024
	Tratamento de conservação de obras do Acervo Geral	Relatório Anual	Setor de Processos Museológicos	2021/2024
	Monitoramento e conservação preventiva das obras em exposição no circuito de longa duração	Relatórios de vistoria	Setor de Processos Museológicos	2020-2024
Monitoramento das condições ambientais dos Museus.	Implantação das rotinas de análise e diagnóstico do controle higrotérmico no acompanhamento da saída de obras para empréstimo	Laudos de conservação	Setor de Processos Museológicos	2020-2024
Acervos Arquivísticos	Criação da CSAD - Comissão Setorial de Avaliação de Documentos do MCM, conforme estabelece a Portaria nº 170, de 25/05/2011	Portaria	Direção	2021
Migração de base de dados Donato – Tainacan	Criação de parceria com a CGSIM/IBRAM para efetuar estudo de viabilização de migração de base de dados Donato - Tainacan	Diagnóstico realizado	Divisão Técnica	2021

Atualização da política de aquisição e descartes de bens culturais dos MCM	Nomeação de nova comissão de aquisição e descarte de bens culturais	Portaria	Direção	2021
----------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------	----------	---------	------

5.4. Programa de Exposições

As exposições são o principal canal de comunicação dos museus com seus públicos. Através delas é construída a narrativa institucional a partir dos acervos musealizados, são estabelecidas relações com outras instituições, grupos e indivíduos e consolida-se a imagem institucional. Nesse sentido, é importante que elas sejam produzidas sempre através de processos dialógicos, em permanente escuta das equipes, parceiros e públicos e passem por uma avaliação constante. Sendo assim, o programa aqui apresentado articula-se também com o programa institucional, de comunicação, educativo e arquitetônico e urbanístico.

De acordo com o Regimento interno dos MCM, cabe ao Serviço de Processamento Museológico planejar e desenvolver o Programa de Exposições, conceber, realizar, monitorar e manter as exposições de curta e longa duração e itinerantes, alinhadas com a proposta educacional dos MCM.

São diversos os desafios que se colocam para a montagem e manutenção das exposições. O principal deles, assim como em outros programas, advém da falta de equipe e de recursos financeiros. No entanto é preciso evidenciar outros fatores, como a necessidade de manutenção constante dos espaços (infiltrações, recuperação do assoalho, pintura, etc), falta de infraestrutura para o trabalho cotidiano, como a ausência de computadores com softwares adequados, ausência/oscilação da climatização que causa danos ao acervo e desconforto aos visitantes, ausência de recursos de assistivos e materiais acessíveis e formação de comissão curatorial com critérios claros e em consonância com a missão e valores institucionais

Planejamento:

ESTRATÉGIA	AÇÃO	INDICADOR DE RESULTADO	SETOR RESPONSÁVEL	PERÍODO/ PRAZO
Realização de ações expositivas que impulsionem as pesquisas e leituras do acervo dos Museus Castro Maya por meio de seus projetos continuados	Realização do projeto “Os Amigos da Gravura” na Chácara do Céu	Até 1 edição do projeto, realizado no período. Relatório da exposição	Divisão Técnica	2024
	Acolhimento de exposições com acervos externos e/ou organizadas por outra instituição	Até 1 exposição, realizada no período. Relatório da exposição	Divisão Técnica	2024
	Realização do projeto “Circuito de Arte Contemporânea do Museu do Açude – Projetos Temporários”	Projeto realizado	Divisão Técnica	2024
	Realização de exposições do projeto “Coleção Castro Maya em destaque”	Até 1 exposição realizada no período	Divisão Técnica	2024
Elaboração de cronograma de exposições de curta duração	Criação de calendário de exposições	Calendário anual elaborado	Divisão Técnica	Anual
Criação de Comissão Curatorial para seleção de projetos de exposição de curta duração	Comissão criada	Pessoas nomeadas	Divisão Técnica	Anual

5.5. Programa educativo e cultural

O Programa Educativo e Cultural trata dos projetos e atividades educativas e culturais desenvolvidas pelos MCM destinados a diferentes públicos. Os objetivos principais do Programa são a realização de projetos e ações voltadas para a valorização do patrimônio musealizados na instituição e a formação de públicos.

Os MCM possuem um imenso potencial educativo, não apenas diante do acervo institucional, mas também dos territórios onde estão inseridos, suas relações com a cidade e com o meio ambiente, da trajetória e história do seu patrono, das ações voltadas para a arte contemporânea e produção cultural atual. Essas potencialidades podem ser desenvolvidas nas relações e interlocuções com os públicos, principalmente através de visitas presenciais e virtuais, materiais pedagógicos, oficinas, cursos, atividades e nas relações interinstitucionais realizadas fora dos MCM.

Conforme afirmado anteriormente, no item 2.5 – Visitação e Público, podemos perceber que o público dos Museus Castro Maya é majoritariamente brasileiro, residente na cidade do Rio de Janeiro, feminino, etnicamente branco, com idade média entre 30 e 39 anos, com alta escolaridade e estão economicamente situadas na classe média. Cabe ressaltar uma significativa queda no número de visitantes entre 2015 e 2109. Atribuímos essa diminuição aos significativos cortes nos investimentos e repasses, bem como perdas e falta de reposição de recursos humanos. Neste sentido, é importante refletirmos que esse desfalque, somado a outros fatores como necessidades de ajustes na comunicação e necessidade de melhorias estruturais que possam viabilizar o acolhimento e retorno do público aos Museus, foram considerados no planejamento que apresentamos em seguida. As propostas aqui apresentadas buscam o alinhamento com as diretrizes do PNEM, contudo, para promover o efetivo emprego dos seus princípios e diretrizes como instrumentos norteadores, bem como a realização das ações previstas, é preciso que o Museu possua uma equipe voltada para o desenvolvimento das ações educativas e alguma previsão orçamentária para a área.

Planejamento:

ESTRATÉGIA	AÇÃO	INDICADOR DE RESULTADO	SETOR RESPONSÁVEL	PERÍODO/PRAZO
Criação do plano educacional dos MCM	Contratação de consultoria, de acordo com a verba disponível no PA	Consultoria contratada. Plano criado	Divisão Técnica	2024

Realização de ações voltadas ao atendimento a diferentes públicos	A cada nova exposição, realização de visita para professores e educadores, com a curadoria da mostra	Visita realizada	Divisão Técnica	2020-2024
Aplicação de questionários de perfil e opinião junto ao público, no contexto das orientações do Ibram	Questionário aplicado	Dados subsidiando o próximo plano museológico	Divisão Técnica	2021-2024

5.6. Programa de Pesquisa

O Programa de Pesquisa desenvolve o processamento e a disseminação de pesquisas sobre o acervo e o patrimônio arquitetônico, histórico e natural dos Museus Castro Maya. Voltada para os estudos de público, história institucional, acervos musealizados e outras temáticas correlatas, a pesquisa nos MCM atua na produção e divulgação de conhecimentos relativos aos acervos sob sua guarda. De acordo com o Regimento interno, o desenvolvimento do Programa de Pesquisa é de competência da Divisão Técnica, especificamente os Setor de Processos Museológicos, estando, portanto, em profunda articulação com os projetos de pesquisa desenvolvidos pelas distintas áreas: Arquivo Histórico e Biblioteca, Museologia e Exposições, Reserva Técnica e Conservação, e Educação.

Planejamento:

ESTRATÉGIA	AÇÃO	INDICADOR DE RESULTADO	SETOR RESPONSÁVEL	PERÍODO/PRAZO
Promoção de pesquisas sobre o acervo dos MCM para gerar subsídios às ações expositivas, educativas e de comunicação social	Realização de pesquisas de conteúdo objetivando subsidiar ações expositivas	Quantitativo de visitantes / material de divulgação	Divisão Técnica	2021-2024
	Realização de pesquisas de conteúdo objetivando projetos de publicações	Publicações lançadas	Divisão Técnica	2023
Realização de ações de pesquisa interna e externa, visando a construção e difusão do conhecimento sobre o acervo e o patrimônio dos Museus Castro Maya	Participação em grupos de pesquisa e discussão sobre museus	Relatório anual de atividades	Divisão Técnica	2023
	Atendimento a pesquisadores externos em consulta ao acervo museológico, bibliográfico e arquivístico	Relatório anual de atividades	Divisão Técnica	2020-2024
Propor cooperação com a Escola de Museologia da Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro (UNIRIO), com a finalidade de estimular a qualificação dos estudantes da área, incentivar a pesquisa no acervo e possibilitar a conservação/restauração de obras	Redação e envio de Proposta de Cooperação Institucional	Acordo de Cooperação	Divisão Técnica	2021

Organização e disponibilização de banco de teses, dissertações e artigos sobre os MCM e seus acervos	Disponibilização de links no site dos Museus Castro Maya	Página web contendo os links	Divisão Técnica	2021

5.7 - Programa arquitetônico-urbanístico

O Programa Arquitetônico e Urbanístico trata da identificação, conservação e a adequação dos espaços livres e construídos dos Museus Castro Maya, bem como das ações voltadas para adequação das instalações ao cumprimento de suas funções. Esse programa busca alinhar-se especialmente com os Programas Institucional, de Acessibilidade e de Segurança, não repetindo as ações, mas buscando complementá-las naquilo que é pertinente e possível.

Conforme afirmado anteriormente no Programa Institucional, o gerenciamento das etapas finais para execução do projeto de Construção de prédio – Anexo e o novo Acesso ao Museu da Chácara do Céu garantirá melhores condições para o trabalho das equipes técnicas, novos espaços expositivos, acessibilidade, bem como a adequada salvaguarda dos acervos dos Museus. O principal desafio é a captação de recursos seguida de licitação para as obras que finalmente levem ao término do prédio.

O Museu da Chácara do Céu ocupa uma área total de 25.000 m², com área edificada de 1.000 m² e área livre com 24.000 m². Este espaço é formado por uma edificação de três andares e jardim. Por se constituir numa antiga residência, a Chácara do Céu apresenta inúmeras deficiências com relação às necessidades específicas inerentes às atividades de um museu, como espaços físicos com elevada taxa de ocupação, com prejuízo da segurança, da manipulação e conservação das coleções e do atendimento ao público.

Por estas razões, foi elaborado um projeto, de autoria do escritório Ernani Freire, para a construção de um prédio anexo, no próprio terreno do museu, para abrigar todos os serviços técnicos, as reservas técnicas, a sala de consultas e serviços de apoio, incluindo um auditório, uma cafeteria e um jardim de esculturas, liberando os ambientes da casa tombada exclusivamente para exposições. A construção do Anexo do Céu, assim chamado porque permitirá uma magnífica vista para a Baía da Guanabara, além de cumprir com os objetivos citados anteriormente, proporcionará um novo e mais confortável acesso ao museu. Os pedestres vão passar a entrar pela rua perto da estação do bondinho, uma das pouquíssimas ruas planas de Santa Teresa, e vão acessar a recepção do museu através de um plano inclinado. Com 2 mil m² de área construída, a obra encontra-se com a estrutura de concreto pronta, quatro etapas concluídas e com previsão da inauguração do novo acesso pelo plano inclinado para o primeiro trimestre do ano de 2021.

O Museu do Açude ocupa uma área de 151.000 m². Esse espaço é formado por um complexo de sete pavilhões, compreendendo a Casa Principal, onde se apresenta a Exposição de Longa Duração e uma reserva técnica visitável de mobiliário; a Galeria Debret, onde estão expostas as pedras litográficas; a Galeria Rugendas, com a exposição sobre a Floresta da Tijuca; a recepção, onde estão os escritórios, além de outras três construções que servem de reserva técnica improvisada e depósitos. O parque do museu abriga 10 instalações de artistas contemporâneos brasileiros que se constitui no *Circuito de Arte Contemporânea do Museu do Açude*.

É diante desses contextos que apresentamos aqui as ações previstas para zelar pela manutenção da integridade do patrimônio arquitetônico e natural pertencentes aos Museus e viabilizar a melhor utilização dos espaços dos prédios históricos e do patrimônio tombado. As antigas residências de Castro Maya, onde o precioso acervo herdado pela União se mantém em exposição, necessitam de cuidados físicos urgentes e de uma avaliação técnica, enquanto não se realizam obras de manutenção, para as quais necessita-se de verba, no momento, inexistente.

No sentido de contribuir para um possível planejamento estratégico que venha a ocorrer para a manutenção dos Museus do IBRAM, pontuamos neste documento algumas questões relativas ao Programa Arquitetônico e Urbanístico, consideradas como prioritárias para o período deste Plano Museológico (2020-2024). Segundo diagnóstico realizado pela equipe do Setor de Processos Museológicos, são basicamente quatro níveis de problemas que enfrentamos:

- 1) Necessidade de impermeabilização para conter as infiltrações;
- 2) Desinfestação para prevenir ataques de insetos;

3) Reformas de madeirames e ferragens desgastados e

4) Revisão das redes elétricas (adequação das tomadas e fiações, que datam da década de 1950) e modernização das câmaras de segurança.

As infiltrações vão desde os telhados, atingindo as paredes de pedra da fachada da casa, no MCC, e as vitrines de exposição, no Museu do Açude, manifestando-se até os andares térreos, nos dois museus, colocando em risco as áreas de exposição e reservas técnicas.

No Museu da Chácara do Céu, a infestação de cupins e outros fungos podem ser notados não só na área de trabalho dos funcionários, como na sala da Diretoria e em algumas salas de exposição. Em ambos os museus, a necessidade de interferência no madeirame fica evidente nos vãos entre as tábuas corridas do piso, onde o desnível pode, inclusive, deixar a estrutura de ferro aparente, no Museu da Chácara do Céu, e causar acidentes com os visitantes ou funcionários, na casa principal do Museu do Açude. O problema das ferragens existe, especialmente, nas varandas do Museu da Chácara do Céu, que dão tanto para o jardim quanto as que ficam de frente para a entrada do Museu. Estes são alguns dos problemas que necessitam ser solucionados neste período, para possibilitar a segurança no trânsito de visitantes e de funcionários, além da manutenção do bom estado de conservação do acervo exposto e em guarda nas reservas técnicas.

Planejamento:

ESTRATÉGIA	AÇÃO	INDICADOR DE RESULTADO	SETOR RESPONSÁVEL	PERÍODO/ PRAZO
Transferência dos escritórios administrativos e técnicos para espaço fora da antiga residência de Castro Maya	Término da construção de prédio – Anexo de apoio técnico e novo Acesso ao Museu da Chácara do Céu	Escritórios transferidos	Direção/ Divisão de Gestão Interna	2023

Execução de medidas de proteção e mitigação de riscos a fim de promover a segurança das propriedades museais e de seus funcionários e visitantes	Realização de obra estabilizante de encosta com desbarrancamento na pista de acesso ao Museu do Açude	Obra realizada	Direção/ Divisão de Gestão Interna	2022
Requalificação das exposições de longa duração visando complementar o processo de modernização e melhoria dos serviços oferecidos ao público visitante	Realização de ações contra infiltrações e vazamentos; pintura, recuperação de assoalhos, troca de sistema luminotécnico; atualização de elementos de sinalização	Projeto Básico Executado	Direção/ Divisão de Gestão Interna	2021
	Término da implantação de sistema de refrigeração do ar condicionado no Museu da Chácara do Céu	Serviço Executado	Direção/ Divisão de Gestão Interna	2022

5.8 - Programa de segurança

O Programa de Segurança abrange os aspectos relacionados à segurança das pessoas, do acervo e das edificações e áreas dos museus. Os objetivos desse programa são a revisão e aplicação do Plano de Gestão de Riscos, definição de rotinas de segurança e estratégias de emergências, execução da segurança por meio da presença de profissionais especializados e do circuito interno de TV, garantia da manutenção dos equipamentos de segurança contra roubo, vandalismo, incêndio, inundações e outras intempéries. De acordo com o Regimento interno, as responsabilidades sobre as ações de segurança competem a Divisão de Gestão Interna, em diálogo com a Divisão Técnica.

A equipe de segurança do Museu Chácara do Céu conta com 7 postos de vigilância em regime de escala 12/36h e, no Açude, com 4 postos de vigilância com regime de escala 12/36h. No que tange aos equipamentos e dispositivos de segurança, os espaços dispõem de sistema de CFTV, radiocomunicadores, extintores de incêndio, sistema de detecção de

fumaça e sistemas de alarme noturno nas áreas expositivas. As recargas dos extintores são realizadas anualmente e a manutenção do CFTV é feita sempre que necessário. As principais dificuldades em ambos os museus são a modernização dos equipamentos e a deficiência de postos de vigilância necessários.

Após os grandes incêndios em instituições culturais dos últimos anos, a questão da segurança dos museus tem recebido destaque na mídia e passou a ser foco de todas as instituições de proteção ao patrimônio, como o IPHAN, o Ibram e a CGU. No entanto, é preciso destacar que a segurança nos museus demanda investimentos substanciais, tanto para adequação por completo às exigências legais, quanto na sua manutenção constante e criteriosa dos equipamentos, espaços e equipes especializadas. Nesse sentido é importante destacar que os MCM possuem uma quantidade insuficiente de terceirizados na área de vigilância e segurança, não possui alvarás de funcionamento ou plano de prevenção de combate a incêndios e necessita de revisão dos sistemas elétricos.

No que concerne ao processo de registro de alvará de funcionamento, cabe ressaltar que os projetos de segurança contra incêndio e pânico de ambos os Museus e Anexo do Céu já obtiveram a aprovação tanto do CBMERJ quanto do IPHAN. Aguardamos recursos para contratação tanto do projeto executivo, quanto da execução das obras. Em 2018 foi tentada a possibilidade de captação desses recursos através do Edital de Chamada Pública para Seleção de Projetos de Patrimônio Cultural e Segurança em Instituições Culturais de Guarda de Acervos Imemoriais do BNDES, porém o resultado deste edital, divulgado em dezembro de 2019, revelou que os MCM não haviam sido contemplados.

A gestão do museu sempre deu importância aos projetos relacionados com a preservação, proteção e segurança das pessoas, coleções e prédios. Na situação atual, não existe um quantitativo pré-estabelecido para cada ano-exercício e os recursos são norteados pelas urgências que se colocam e pela disponibilização orçamentária. Os recursos executados entre os anos de 2014 e 2018, juntamente com os respectivos percentuais dedicados especificamente a ações voltadas à preservação e segurança são mostrados na tabela a seguir:

ANO	IBRAM	EXTRA ORÇAMENTÁRIO	TOTAL	SEGURANÇA E PRESERVAÇÃO DE ACERVOS	OBS
2014	1.985.630,12	1.515.065,51	3.500.695,63	1.038.199,00 (30%)	Construção do anexo, elétrica, climatização, telhado, CFTV e restauração de acervos
2015	3.059.197,33	1.473.909,69	4.533.107,02	2.191.588,40 (48%)	Construção do anexo e restauração de acervos
2016	2.398.603,11	543.274,23	2.941.877,34	42.000,00 (1,4%)	Restauração de acervos
2017	2.012.787,95	145.226,30	2.158.014,25	7.667,00 (0,3%)	Recuperação de calhas
2018	4.977.134,00	380.283,00	5.357.417,00	3.012.071,52 (56%)	Construção do anexo, Projeto de segurança e restauração de acervos

Tabela 2. Recursos executados pelos MCM no período de 2014-2018 e respectivos percentuais dedicados especificamente a ações e medidas de preservação e segurança dos acervos.

Fonte: Plano de Gestão de Riscos - Museus Castro Maya - 2019

Destacamos ainda que o Programa de Segurança está atrelado com diversos programas, especialmente o Programa de Gestão de Pessoas, no que diz respeito às ações de capacitação da equipe para ações de emergência de risco e pânico; com o Programa de Acervo, no que concerne a manutenção das estruturas de guarda e manutenção das coleções e aplicação do Plano de Gestão de Riscos, e com Programa Arquitetônico-urbanístico, no que contempla as obras necessárias para aprimorar a segurança do edifício. Diante do contexto das ações consideradas prioritárias e exequíveis, foram elaboradas as ações que seguem aqui planejadas.

Planejamento:

ESTRATÉGIA	AÇÃO	INDICADOR DE RESULTADO	SETOR RESPONSÁVEL	PERÍODO/ PRAZO
Implementação do Plano de Gestão de Risco (PGR), de acordo com a metodologia proposta pelo Ibram.	Contratação de consultoria especializada, para elaboração do Plano de Gestão de Riscos, de acordo com as diretrizes do IBRAM.	Plano de Gestão de Riscos Aprovado	Divisão de Gestão Interna	2024

	Contratação de execução do projeto de segurança contra incêndio e pânico, aprovado pelo CBMERJ.	Projeto executado	Divisão de Gestão Interna	2022
	Valoração de coleções específicas - iniciando com a coleção de pintura.	Inserção de documento no SEI	Divisão Técnica	2021
Vistoria e recarga de extintores.	Realização de vistoria.	Projeto básico realizado	Divisão de Gestão Interna	Anual
Dedetização contra pragas e insetos dos prédios e podas de árvores	Realização dos serviços.	Projeto básico realizado	Divisão de Gestão Interna	Anual
Desenvolvimento de parcerias com outros órgãos de segurança para prevenir danos e sinistros.	Parcerias com o corpo de bombeiros, Polícia Militar, entre outros.	Projeto básico realizado	Divisão de Gestão Interna	2020-2024

5.9. Programa de Financiamento e Fomento

O Programa de Financiamento e Fomento trata do planejamento de estratégias de captação, aplicação e gerenciamento de recursos econômicos, estando diretamente ligado à Divisão de Gestão Interna, de acordo com o Regimento Interno dos MCM. No entanto a sua execução não pode ser desatrelada da Direção, uma vez que ela é a responsável pela aproximação e realização de parcerias e convênios.

A maior parte dos recursos financeiros é proveniente do Poder Executivo Federal, sendo o orçamentário previsto distribuído em planos de ação anual para as unidades gestoras vinculadas ao Ibram. Sendo assim, anualmente, a partir dos programas e projetos indicados no Plano Museológico, os MCM elaboram um Plano de Ação, onde estão previstos os gastos

do Museu e suas respectivas rubricas. Em seguida o Ibram recebe esse Plano e faz as adaptações necessárias de acordo com as possibilidades orçamentárias. Para que os recursos sejam executados, é necessário que um Projeto Básico ou um Termo de Referência - contendo objetivos, justificativa, metodologia, cronograma e pesquisa de preços – para que então seja realizada a contratação do serviço ou a aquisição do bem.

As principais dificuldades para a execução do Programa de Financiamento e Fomento são a quantidade insuficiente de servidores na Divisão de Gestão Interna para atender às demandas administrativas e um orçamento insuficiente para atender a todas as necessidades dos Museus. Uma vez que as questões relativas ao corpo funcional estão colocadas no Programa de Gestão de Pessoas, o principal desafio aqui exposto é ampliar e diversificar as fontes de financiamento.

Outras fontes de recursos para suas ações e projetos são captadas através da Associação de Amigos dos Museus Castro Maya - ACAMCM. Vale destacar que a captação de patrocínios e a participação do museu em diversos editais de apoio à cultura devem-se à atuação da ACAMCM. As Tabelas a seguir ilustram o orçamento destinado aos MCM nos últimos quatro anos.

Ano	Orçamento Solicitado (R\$)	Orçamento Recebido (R\$)	Valores Empenhados (R\$)	Valores Devolvidos (R\$)
2016	2.448.503,11	2.448.503,11	2.448.503,11	0
2017	2.027.677,95	2.027.677,95	2.027.677,95	0
2018	4.869.575,00	4.869.575,00	4.869.575,00	0
2019	2.250.706,24	2.250.706,24	2.250.706,24	0

Planejamento:

ESTRATÉGIA	AÇÃO	INDICADOR DE RESULTADO	SETOR RESPONSÁVEL	PERÍODO/PRAZO
Elaboração de projetos para captação de recursos.	Elaboração de projetos especiais e/ou Planos Anuais de Atividades dos Museus Castro Maya inscritos nos editais de Incentivo a Cultura do Ministério da Cultura-PRONAC.	Projetos elaborados e submetidos	Direção	Anual
Consolidação de calendário de	Compilação dos anos anteriores	Calendário consolidado	Divisão de Gestão Interna	2021-2024

editais, constituição de banco de projetos e participação em editais de fomento.				
Busca de captação de recursos para projetos institucionais, via emendas parlamentares.	Inscrição nos editais e chamadas abertas por parlamentares	Projetos submetidos	Direção	Anual
Cessão onerosa do espaço, bem como direitos autorais e uso de imagens do acervo como forma de captação de recurso.	Documento de cessão onerosa e uso de imagem sistematizado.	Documento redigido e submetido ao IBRAM	Divisão de Gestão Interna	2020-2024
Aprovação junto ao IBRAM e implementar as normas de cessão onerosa e direitos autorais.	Elaboração de norma de cessão onerosa e direitos autorais para os MCM	Documento redigido e submetido ao IBRAM	Divisão de Gestão Interna	2022

5.10. Programa de Comunicação

O Programa de Comunicação trata das ações de comunicação interna e externa dos MCM, estando, de acordo com o Regimento Interno, atrelada às competências da Direção. Sendo assim, além de constituir canais de comunicação e integração entre as equipes e elaborar as informações de forma objetiva, clara e que possam ser rapidamente compreendidas por todos os trabalhadores dos Museus, esse programa busca também a divulgação dos acervos, projetos e atividades da instituição, a disseminação, difusão e consolidação da imagem institucional nos âmbitos local, regional, nacional e internacional.

No que diz respeito à comunicação interna, o principal desafio desse programa é, junto com o programa de gestão de pessoas, consolidar as reuniões periódicas e canais de comunicação entre as equipes.

Os principais desafios colocados para a comunicação externa são aqueles que dizem respeito à falta de profissionais de comunicação no quadro de funcionários, falta de recursos voltados para a divulgação e a necessidade de adequar-se às linguagens e formatos das redes e mídias sociais.

O catálogo geral dos MCM, assim como o folder, encontram-se esgotados já há bastante tempo. Foram realizadas tentativas de captação de recursos para a atualização e reimpressão do catálogo, porém ainda não foram obtidos resultados positivos. O museu conta ainda com projeto para edição de um mini catálogo e um folder de distribuição gratuita, e

busca meios para viabilização orçamentária deste projeto. Na maior parte dos casos, de programação temporária como exposições, lançamentos de gravuras, etc, um sistema de divulgação especial é montado, por vezes com contratação de assessoria de imprensa externa. Esses projetos geralmente produzem também folheteria própria.

Os Museus Castro Maya figuram no principal canal de divulgação da cidade, o site visit.rio e estão presentes em vários guias de turismo nacionais e internacionais. O Museu da Chácara do Céu tenta estreitar sua relação com o bairro no qual está inserido e um dos principais canais é a parceria com sua associação de artistas, que entre outras programações, promove anualmente o festival “Artes de Portas Abertas”, do qual o museu sempre participa.

O site dos MCM foi inicialmente criado em 2003, sofrendo profunda reformulação na sua programação visual e conteúdo, em 2015, tendo também nesta ocasião sido inserida a versão em inglês do conteúdo geral. Esta plataforma é regularmente atualizada, no tocante à programação. O museu está presente, ainda, nas redes sociais como Facebook e Instagram, ambos com versões individualizadas para os Museus do Açude e da Chácara do Céu.

A sinalização informativa interna na Chácara do Céu é bilíngue (português-inglês) com informação sobre o patrono, casa, formação das coleções, conceito de cada ambiente. Algumas das obras expostas contam com legendas explicativas e cada ambiente possui fotos que mostram a casa no tempo de moradia de Castro Maya. A sinalização externa é indicativa e também bilíngue (português-inglês). No Museu do Açude, a sinalização interna informativa disponibiliza informações sobre o patrono e detalha algumas coleções. A sinalização externa indicativa concentra-se primordialmente em indicar a localização das Instalações que compõem o *Circuito de Arte Contemporânea*.

Planejamento:

ESTRATÉGIA	AÇÃO	INDICADOR DE RESULTADO	SETOR RESPONSÁVEL	PERÍODO/ PRAZO
Contratação de serviços para subsidiar a contratação de serviços especializados para desenvolvimento	Elaboração de diagnóstico da comunicação externa dos MCM, bem como planejamento específico para a área	Relatório elaborado	Direção	2022

do site ou assessoria de comunicação)	Difusão de informações do acervo para o público em geral, disponibilizando online informações simplificadas retiradas das fichas do acervo museológico existentes no programa Donato/MNBA	Disponibilização no site	Divisão Técnica	2023
	Utilização das redes sociais digitais – Facebook, Instagram entre outras, para ampliar a visibilidade dos MCM	Postagens nas redes sociais realizadas	Divisão Técnica	2020-2024
	Participação no Projeto Google Arts & Culture disponibilizando visitas virtuais, acesso em alta definição de obras do acervo e exposições digitais temáticas	Relatórios de acesso ao Google Arts & Culture	Divisão Técnica	2020-2024
	Atualização continuada do site bilíngue na internet	Atualização realizada	Direção	2020-2024
Criação de conteúdo multimídia visando à divulgação	Produção e edição vídeos sobre o MCM	Vídeos realizados e divulgados	Direção	2020-2024

5.11. Programa Socioambiental

O Programa Socioambiental refere-se a um conjunto de princípios comprometidos com o meio ambiente, a partir da incorporação de critérios e a realização de ações voltadas para o aprimoramento da gestão ambiental.

A ação prioritária nesse sentido é o cumprimento da Medida Compensatória à retirada de 19 árvores ocasionada pela construção de prédio – Anexo de apoio técnico e novo Acesso ao Museu da Chácara do Céu.

Entretando, frisamos que os MCM estão comprometidos com a gestão racionalizada do consumo de água e energia, da reciclagem de resíduos e da redução da utilização de papel e plástico. Trabalhamos com sensores de presença nas áreas expositivas dos museus. O Museu do Açude possui fonte própria de água e no Museu da Chácara do Céu o abastecimento das caixas não utiliza bombas elétricas. O sistema de iluminação vem sofrendo paulatinamente a troca das lâmpadas por unidades de LED. Utiliza-se ainda um sistema caseiro de compostagem a partir das folhas retiradas do jardim.

Planejamento:

ESTRATÉGIA	AÇÃO	INDICADOR DE RESULTADO	SETOR RESPONSÁVEL	PERÍODO/PRAZO
Minimização de danos ao meio ambiente e ecossistema do entorno dos MCM no que diz respeito a ações de reestruturação e revitalização arquitetônica	Realização do Projeto Manejo Florístico em 2,35 hectares com corte de espécies invasoras e exóticas e plantio de mudas de espécies nativas de restinga úmida para cumprimento da Medida Compensatória à retirada de 19 árvores ocasionada pela construção de prédio – Anexo de apoio técnico e novo Acesso ao Museu da Chácara do Céu	Relatório	Divisão de Gestão Interna	2020
Minimização de danos ao meio ambiente, nas estratégias de comunicação	Impressão de catálogos e folders utilizando papel FSC C 104476, produzido a partir de fontes responsáveis	Publicações impressas a partir de especificação	Divisão Técnica	2024

Minimização de danos ao meio ambiente, nas rotinas do museu	Campanha interna, para redução do uso de copo de plástico por parte da equipe	Campanha realizada	Divisão técnica	2021-2024
-------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------	--------------------	-----------------	-----------

5.12. Programa de Acessibilidade cultural

O Programa de Acessibilidade Cultural busca a construção e criação de estruturas, recursos e serviços em acessibilidade cultural, a fim de permitir o acesso, a participação e a fruição estética de pessoas com deficiência, sob a perspectiva dos aspectos atitudinais, arquitetônicos, comunicacionais, instrumentais, metodológicos e programáticos. Pela legislação brasileira, toda edificação de uso e acesso público deve atender à Norma Técnica ABNT NBR 9050 e a Lei Federal nº 10.098, de 19 de dezembro de 2000. No entanto, a implementação da acessibilidade arquitetônica e urbanística encontra limitações no que diz respeito às barreiras impostas pela peculiaridade do traçado urbano da cidade do Rio de Janeiro e no quesito adaptações de ambientes construídos em edificações históricas.

Os MCM não possuem, atualmente, estrutura, recursos e serviços em acessibilidade, mas é também preciso considerar a acessibilidade de forma mais ampla, em suas dimensões atitudinais, arquitetônicas, comunicacionais, metodológicas, instrumentais e programáticas. Nesse sentido busca-se adaptar progressivamente os MCM às condições sugeridas e exigidas pela legislação e orientações nacionais e internacionais da acessibilidade, mas principalmente considerar os recursos de tecnologia assistiva, instrumentos e serviços de qualidade e de baixo custo, bem como estabelecer parcerias com grupos e instituições especializadas que possam colaborar de forma ativa para tornar os MCM um espaço acessível.

Planejamento:

ESTRATÉGIA	AÇÃO	INDICADOR DE RESULTADO	SETOR RESPONSÁVEL	PERÍODO/ PRAZO
Eliminação de algumas das barreiras físicas dos MCM	Inauguração do Novo Acesso de pedestres para o Museu da Chácara do Céu	Inauguração do acesso de pedestres	Direção	2022
	Realização de obras para reforma dos banheiros e instalação de rampas para cadeirantes	Banheiros reformados e rampas instaladas	Direção	2024

	Solicitação à Prefeitura Municipal de instalação de piso podotátil no entorno do Museu Chácara do Céu	Ofícios enviados	Direção	2021
Desenvolvimento de Política de Acessibilidade e Inclusão Cultural para os MCM construída em colaboração com associações de pessoas com deficiência, universidade e	Estabelecimento de parcerias e convênios com instituições e grupos especializados	Convênios estabelecidos Questionários enviados	Divisão Técnica	2022

grupos especializados				
Manutenção do elevador da Chácara do Céu	Contrato de manutenção estabelecido	Manuntenção realizada	Setor Divisão de Gestão Interna	2024
Adaptação do espaço expositivo do Museu do Açude para exposição de obras que permitam o toque do público com deficiência visual	Seleção de esculturas em louça de adorno para exibição no jardim de inverno do MEA e criação de placa sinalizadora específica para o público alvo	Exposição	Divisão Técnica	2022

6. Referências Bibliográficas

ALENCAR, Vera de. Museus casas de colecionadores. Raimundo de Castro Maya. In: ANAIS DO IV SEMINÁRIO SOBRE MUSEUS-CASAS: Pesquisa e documentação. Rio de Janeiro: Fundação Casa de Rui Barbosa, 2002.

ALENCAR, Vera de & SÁ, Paulo. Museu e Arquitetura: a construção do edifício anexo ao Museu da Chácara do Céu. In: Musas – Revista Brasileira de Museus e Museologia, n.5, Brasília: IBRAM, 2011.

BAEZ, Elizabeth Carbone. Segredos da biblioteca Castro Maya: erotismo e arte. Rio de Janeiro: Museus Castro Maya, 2005.

BANDEIRA, Julio; LAGO, Pedro Corrêa do. Debret e o Brasil: obra completa, 1816-1831. Rio de Janeiro: Capivara, 2007. 705 p. , principalmente il. (algumas color.)

BANDEIRA, Júlio. O teatro de Debret. Rio de Janeiro: Museus Castro Maya; Casa França-Brasil, 2008.

_____. Un Français à la cour du Brésil 1816-1831. Paris: Centre Culturel Calouste Gulbenkian, 2000.

BAPTISTA, Anna Paola Pacheco. Jazz, de Henri Matisse. Rio de Janeiro: Museus Castro Maya; AMS Estrela, 1999.

_____. Coleções do Moderno: Hecilda e Sergio Fadel na Chácara do Céu. Rio de Janeiro: Museus Castro Maya, 2001. 56 p., il. color. Texto em português com tradução para o inglês. Catálogo.

_____. Caminhos do modernismo na Coleção Castro Maya. In: ANAIS DO IV SEMINÁRIO SOBRE MUSEUS-CASAS: Pesquisa e documentação. Rio de Janeiro: Fundação Casa de Rui Barbosa, 2002.

_____. Castro Maya colecionador de Portinari. Rio de Janeiro: Museus Castro Maya, 2003. 132 p., il. (algumas color.). Catálogo.

_____. Encontros da arte abstrata: coleções Sattamini e Castro Maya. Rio de Janeiro: Museus Castro Maya, 2006. 92 p., il. color. Texto em português com tradução para o inglês. Catálogo.

_____. Absolutamente modernos? A arte brasileira das bienais e dos MAMs e os desafios de uma coleção particular. In: MUSAS – Revista de Museus e Museologia, n. 3, 2007. Rio de Janeiro: Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional, Departamento de Museus e Centros Culturais, pp. 67-78.

_____. A pintura do século XIX na coleção Castro Maya'. In: ACERVO. Revista do Arquivo Nacional. Rio de Janeiro: Arquivo Nacional, 2009, v.22, pp. 123-138.

_____. Encontro de colecionadores: Emeric Marcier na coleção Anita e Samuel Malamud. Rio de Janeiro: Museus Castro Maya, 2009.

_____. Peças de novidade: o universo de Mestre Vitalino. Rio de Janeiro: Museus Castro Maya, 2009. 96 p., il. color. Texto em português com tradução para o inglês. Catálogo.

_____. Experiências de estudo sobre colecionismo em um museu casa: pesquisa e exposição. In: ANAIS DO I ENCONTRO LUSO-BRASILEIRO DE MUSEUS CASAS. Rio de Janeiro: Fundação Casa de Rui Barbosa, 2010.

_____. Encontro de colecionadores: gravuras de arquitetos modernistas na coleção Carlos Barroso. Rio de Janeiro: Museus Castro Maya, 2010.

_____. Debret: Viagem ao sul do Brasil. Rio de Janeiro: Memória Visual, 2011. 80p., il. color. Catálogo.

_____. O Rio de Janeiro de Debret. Coleção Castro Maya. Rio de Janeiro: Centro Cultural Correios, 2015.

_____. Coleção Castro Maya: gravura estrangeira em destaque. Rio de Janeiro: Museus Castro Maya, 2013.

_____. Encontro de colecionadores: cores de Fayga. Rio de Janeiro: Museus Castro Maya, 2017.

_____. Os Amigos da Gravura 25 anos: Toz: povo insomnia. Rio de Janeiro: Museus Castro Maya, 2018.

BARAÇAL, A. B., BANDEIRA, J. & MOUTINHO, S. Castro Maya bibliófilo. Rio de Janeiro: Nova Fronteira; Museus Castro Maya, 2002.

BARAÇAL, Anaildo Bernardo. Carpe Diem. In: NICOULIN, Martin.; BOSSON, Alain (Dir.). Brésil, pages de beauté: merveilles du livre illustré brésilien (1944-1970) de la collection Ernesto Wolf. Fribourg: Bibliothèque cantonale et universitaire de Fribourg, 2000. p. 73-90. Texto em francês com tradução para o alemão e o português.

_____. Estudo e proposta de ampliação do espaço físico do Museu da Chácara do Céu. Rio de Janeiro, jan. 1986. 18 f. datilografadas.

BATISTA, Denise Maria da Silva. Museus Castro Maya: de coleção privada a museu público. 2012. x, 119 f. Dissertação (Mestrado em Museologia e Patrimônio) – Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro; Museu de Astronomia e Ciências Afins, Rio de Janeiro, 2012.

BETTE, Thais F. Museu do Açude e a Construção de um Novo Espaço Museológico. 2015. 138 f. Dissertação (Mestrado em Museologia e Patrimônio) – Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro; Museu de Astronomia e Ciências Afins, Rio de Janeiro, 2015.

BRASIL. Decreto nº 5.264, de 5 de novembro de 2004. Institui o Sistema Brasileiro de Museus e dá outras providências. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 8 nov. 2004, Seção 1, p.5.

BRASIL. Decreto nº 8.124, de 17 de outubro de 2013. Regulamenta dispositivos da Lei Nº 11.904, de 14 de Janeiro de 2009, que institui o Estatuto de Museus e da Lei Nº 11.906, de 20 de Janeiro de 2009, que cria o Instituto Brasileiro de Museus – Ibram. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 18 out. 2013. Seção 1, p.1-5.

BRASIL. Lei nº 11.906, de 20 de janeiro de 2009. Cria o Instituto Brasileiro de Museus – IBRAM, cria 425 (quatrocentos e vinte e cinco) cargos efetivos do Plano Especial de Cargos da Cultura, cria Cargos em Comissão do Grupo-Direção e Assessoramento Superiores - DAS e Funções Gratificadas, no âmbito do Poder Executivo Federal, e dá outras providências. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 21 jan. 2009. Seção 1, p.1.

BRASIL. Lei Federal nº 11.904, de 14 de janeiro de 2009. Institui o Estatuto de Museus e dá outras providências. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 15 jan. 2009, Seção 1, p. 1.

BRASIL. Orientação Normativa nº 2, de 24 de Junho de 2016. Estabelece orientações sobre a aceitação de estagiários no âmbito da Administração Pública federal direta, autárquica e fundacional. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 28 jun. 2016. Seção 1, p. 44-45.

BOYLAN, Patrick (Edição e coordenação). Como gerir um museu: manual prático. Paris: ICOM – Conselho Internacional de Museus. Associação Cultural de Apoio ao Museu Casa de Portinari; São Paulo: Secretaria da Cultura do Estado de São Paulo, Brodowski, SP 2015.

CÂNDIDO, Manuelina Maria Duarte. Orientações para Gestão e Planejamento de Museus. Coleção Estudos Museológicos. Florianópolis: FCC, 2014. 94p.

CÂNDIDO, Manuelina Maria Duarte. Gestão de Museus, um desafio contemporâneo: diagnóstico museológico e planejamento. Porto Alegre: Medianiz, 2013.

COHEN, Regina; DUARTE, Cristiane; BRASILEIRO, Alice. Acessibilidade a Museus. Brasília, DF: Minc/Ibram, 2012. v.2.

CONDURU, Roberto. Castro Maya, a coleção, os museus e a cidade: ruína na floresta: o Espaço de Instalações Permanentes do Museu do Açude. In: SEMINÁRIO INTERNACIONAL "MUSEUS E CIDADES", 2003, Rio de Janeiro: Museu Histórico Nacional, 2003. p. 193-202.

CONHECENDO MUSEUS. Conhecendo Museus - Episódio 29: Museus Castro Maya. 2012. (26m01s). Disponível em: < <https://youtu.be/J7Xt80GKkNY>> Acesso em: 14 nov. 2020.

DAVIES, Stuart. Plano Diretor. São Paulo, SP: Editora da Universidade de São Paulo; Fundação Vitae, 2001.

IBRAM. Subsídios para elaboração de Planos Museológicos. 2016. Disponível em: <https://www.museus.gov.br/wp-content/uploads/2017/06/Subs%C3%ADdios-para-a-elabora%C3%A7%C3%A3o-de-planos-museol%C3%B3gicos.pdf> Acesso em: 09/06/2020.

DOCTORS, Marcio. A forma na floresta: espaço de instalações permanentes. Rio de Janeiro: Museus Castro Maya, 1999.

_____. Espaço de instalações permanentes do Museu do Açude: Hélio Oiticica. Rio de Janeiro: Museus Castro Maya, 2000.

_____. Espaço de instalações permanentes do Museu do Açude: José Resende, Lygia Pape, Nuno Ramos. Rio de Janeiro: Museus Castro Maya, 2003.

ESPAÇO de instalações permanentes do Museu do Açude. Apresentação. Prefeitura da cidade do Rio de Janeiro. Produção: RM Produções Artísticas. Direção, Fotografia e Montagem: Gustavo Moura. Finalização de Audio: estúdio Gaia. Música: "Calado", Rômulo Fróes. Steadycam: Edmundo Sabá. Patrocínio: Petrobrás. Rio de Janeiro, [2003?]. 1 DVD (vídeo completo: 30 min.)

GUIMARÃES, Thayz. A Sociedade dos Cem Bibliófilos do Brasil e a Gráfica das Artes S.A.: um empreendimento editorial artístico nos anos 1942 a 1969. Orientador: Márcio Souza Gonçalves. 2018. 161 f. Dissertação (Mestrado em Comunicação) – Faculdade de Comunicação Social, Universidade do Estado do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2018.

HERKENHOFF, Paulo. Dois e muitos Raymundos. In: Os Museus Castro Maya. SP: Banco Safra, 1996.

HORTA, Vivian. Os discursos modernistas nas gravuras da Sociedade dos Cem Bibliófilos do Brasil. Dissertação de Mestrado. Rio de Janeiro, EBA/UFRJ, 2014.

IBRAM. Plano Nacional Setorial de Museus – 2010/2020. Ministério da Cultura/Instituto Brasileiro de Museus. Brasília, DF: MinC/Ibram, 2010.

IBRAM. Cartilha Gestão de Riscos ao Patrimônio Musealizado Brasileiro. Ministério da Cultura/Instituto Brasileiro de Museus. Brasília, DF: MinC/Ibram, 2013.

IBRAM. Programa para a Gestão de Riscos ao Patrimônio Musealizado Brasileiro. Ministério da Cultura/Instituto Brasileiro de Museus. Brasília, DF: MinC/Ibram, 2013.

IBRAM. Painel de Indicadores Gerenciais. Ano 2, Edição balanço/ 2018. Disponível em: <https://extranet.museus.gov.br/wp-content/uploads/2019/04/Painel-de-Indicadores-Ibram-Edicao-BALANCO-2018-002.pdf> Acesso em: 09/06/2020.

IBRAM. Caderno da Política Nacional de Educação Museal. Brasília, DF: Ibram, 2018.

IBRAM. PORTARIA NORMATIVA no 3, de 25 de maio de 2018. Estabelece os procedimentos técnicos e administrativos para a elaboração dos Planos Museológicos pelos museus administrados pelo Instituto Brasileiro de Museus. Disponível em: SEI/IBRAM – 0276381 – Instrução Normativa.

IBRAM. Mapa Estratégico – 2018/2020. Ministério da Cultura/Instituto Brasileiro de Museus. Brasília, DF: MinC/Ibram, 2018.

MACHADO, Hilda. Laurinda Santos Lobo – Mecenas, artistas e outros marginais em Santa Teresa. Rio de Janeiro: Casa da Palavra, 2002.

_____. Topografia poética da Chácara do Céu: salubérrima terra preferida por mecenas, artistas e outros marginais. Rio de Janeiro, mar. 1996. 158 f.

MARTINS, Carlos. Raymundo Ottoni de Castro Maya: legado de um homem de cultura. In: The Journal of Decorative and Propaganda Arts: Número dedicado ao Brasil, v. 21, p. 60-65, 1995.

MAYA, Raymundo Ottoni de Castro. A Floresta da Tijuca. 2.ed. rev.com.. Rio de Janeiro: Andrea Jakobsson Studio-Museus Castro Maya, 2015.

MONTEIRO, Gisela Costa Pinheiro. A identidade visual da Coleção dos Cem Bibliófilos do Brasil, 1943/1969. 2008, 223f. Dissertação (Mestrado) - Programa de Pós-Graduação em Design. UERJ, Rio de Janeiro, 2008. Disponível em: < http://www.btdt.uerj.br/tde_busca/arquivo.php?codArquivo=1348> Acesso em: 14 nov. 2020.

_____; Lima, Guilherme Cunha. A Coleção Cem Bibliófilos do Brasil: da concepção à realização. CONGRESSO INTERNACIONAL DE DESIGN DA INFORMAÇÃO, 3, 2007, Curitiba. Anais eletrônicos... Rio de Janeiro: SBDI, 2007. Disponível em: < <https://www.academia.edu/4091647>> Acesso em: 14 nov. 2020.

_____; Lima, Edna Lúcia Cunha. Uma coleção de livros diferentes: a Coleção dos Cem Bibliófilos do Brasil. SEMINÁRIO BRASILEIRO LIVRO E HISTÓRIA EDITORIAL, 2, 2009, Rio de Janeiro. Anais eletrônicos... [Niterói, RJ: LIHED?], 2009. Disponível em: <<https://www.academia.edu/29664881>> Acesso em: 14 nov. 2020.

_____; _____. Rompendo paradigmas: a Coleção dos Cem Bibliófilos do Brasil. Actas de Diseño, Buenos Aires, Argentina, v. 12, n. 23, p. 194-200, jul. 2017. Disponível em: < https://fido.palermo.edu/servicios_dyc/publicacionesdc/archivos/651_libro.pdf> Acesso em: 14 nov. 2020.

Museus Castro Maya. Museus Castro Maya: Museu do Açude, Museu da Chácara do Céu. Rio de Janeiro: Agir, 1994.

_____. Oposição complementar: arte oriental na coleção Castro Maya. Rio de Janeiro: Museus Castro Maya, 1996.

_____. Castro Maya colecionador de Debret. São Paulo: Capivara; Rio de Janeiro: Museus Castro Maya, 2003.

_____. Os Museus Castro Maya. São Paulo: Banco Safra, 1996.

SALDANHA, Claudia. Circuito de Arte Contemporânea do Museu do Açude: Angelo Venosa, José Resende, Wlatércio Caldas. Rio de Janeiro: Museus Castro Maya, 2016.

SANTOS JUNIOR, Isaque Procópio dos. Matrizes da Estamparia Colombo nos acervos dos Museus Castro Maya: litografia, design industrial. Orientadora: Diana Farjalla Correia Lima. 2012. 51 f. Trabalho

de Conclusão de Curso (Bacharelado em Museologia) - Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro, Escola de Museologia, Rio de Janeiro, 2012.

SIQUEIRA, Vera Beatriz. Castro Maya, a coleção, os museus e a cidade: A cidade e os museus de Castro Maya. In: SEMINÁRIO INTERNACIONAL “MUSEUS E CIDADES”, 2003, Rio de Janeiro: Museu Histórico Nacional, 2003. p. 181-192.

_____. Castro Maya, anfitrião. Rio de Janeiro: Museus Castro Maya, 1997.

_____. Espelhos urbanos: ordenação temporal na coleção Castro Maya. In. ABREU, R.; CHAGAS, M. (Org.). Memória e patrimônio: ensaios contemporâneos. 2. ed. Rio de Janeiro: Lamparina, 2007. p. 187-198.

_____. Política de conservação e atuação dos Museus Castro Maya. In: SEMINÁRIO SOBRE MUSEUS-CASAS: conservação, 3, 1998. Rio de Janeiro: Fundação Casa de Rui Barbosa, 1999. p. 90-95.

_____. A riqueza pelas coisas: a coleção de Raymundo Ottoni de Castro Maya. 1999. Tese (Doutorado em História Social) – Departamento de História do Instituto de Filosofia e Ciências Sociais, Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 1999.

Anexos

Os seguintes documentos foram anexados no SEI, junto com esse plano museológico:

1. Inventário de Acervos Arquivísticos
2. Inventário de Acervos Museológicos – Museu do Açude
3. Inventário de Acervos Museológicos – Museu Chacarã do Céu
4. Inventário de Acervos Bibliográficos
5. Anexos do inventário_1
6. Anexos do inventário_2
7. Anexos do inventário_3
8. Anexos do inventário_4
9. Anexos do inventário_5
10. Anexos do inventário_6

11. Anexos do inventário_7

12. Anexos do inventário_8

