

Briefing sobre museu de economia do Banco Central do Brasil

Produzido pela equipe do Museu de Valores

Dezembro/2019 – Atualizado em Novembro de 2020 (versão licitação projeto museográfico)

Sumário

1)	Objetivos do documento.....	3
2)	Descrição do projeto do Museu de Economia.....	4
3)	Expectativas com relação ao Museu	5
4)	Público alvo	7
5)	Acervos	17
6)	Temas e conteúdos	22
7)	Princípios que norteiam a expografia.....	26
8)	Linguagem.....	27
9)	Narrativa	28
10)	Desafios para a curadoria e expografia	31
11)	Referências.....	33
12)	Anexos.....	36
A.	Resumo sobre o atual Museu de Valores	36
B.	Como surgiu o projeto do Museu de Economia?.....	37
C.	Plano Museológico 2018-2022	40

1) Objetivos do documento

Este documento tem como objetivo fornecer insumos para o desenvolvimento curatorial, a ser elaborado em **coautoria** pela empresa contratada e o Banco Central, que guiará o desenvolvimento do projeto de reformulação do Museu de Valores.

As informações sintetizadas neste documento têm como base o **Plano Museológico 2019-2022**, cuja elaboração gerou intenso debate sobre o papel do Museu e como poderia estar alinhado aos objetivos estratégicos do Banco Central, nascendo assim o projeto do museu de economia. Outro documento importante para o desenvolvimento do *briefing* foi o **Relatório final de entrevistas em profundidade com stakeholders** do BC e atores externos que forneceu diversos *insights* sobre as preocupações, as expectativas e, em especial, os conceitos econômicos que deveriam ser abordados. De forma complementar, o estudo sobre a Base Nacional Comum Curricular (BNCC) e as **competências de educação financeira** necessárias para os estudantes do ensino fundamental, realizado pela equipe de educação financeira do Banco Central, norteou a decisão pelo tema de educação financeira. Além dos documentos, a equipe do Museu realizou pesquisas e **visitas técnicas**¹ a outros museus e alguns museus de economia de referência que trouxeram reflexões importantes sobre o desenvolvimento curatorial e a questão de interatividade, assunto de grande interesse e ao mesmo tempo de preocupação para a equipe envolvida.

É importante ressaltar que as ideias incluídas neste documento servem como parâmetro para o desenvolvimento do museu de economia quanto aos limites do projeto, às expectativas e às ideias iniciais a respeito desse novo modelo e dos temas e subtemas, mas não deve ser encarado como uma “camisa de força”, sem espaço para discussões e sugestões.

O conteúdo deste documento é confidencial e não deve ser divulgado pela empresa contratada ou parceiros sem a permissão do Banco Central.

¹ Foram realizadas visitas técnicas ao Museo Interactivo de Economía – MIDE do Banco do México, ao Cité de l'économie – Citéco do Banco da França, ao Monnaie de Paris, ao Museu do Banco do Canadá e ao Museu Cais do Sertão (PE) no segundo semestre de 2019.

2) Descrição do projeto do Museu de Economia

O projeto visa a reformulação² do Museu de Valores do Banco Central com o objetivo de implementar o **primeiro museu de economia da América do Sul e o segundo da América Latina**³.

Trata-se de um grande desafio falar de economia para leigos. O tema é considerado importante, comentado diariamente nos noticiários. Porém, a população, em geral, percebe a economia como “chata”, difícil, cheia de siglas, números e gráficos complexos e jargões, muito distante do seu cotidiano. Somam-se a isso a falta de conhecimento, o preconceito e o tabu quanto a temas ligados a dinheiro, como gestão de recursos financeiros, assunto econômico bem próximo do dia-a-dia da população.

Há apenas alguns anos, o tema da educação financeira se popularizou nas mídias, com a difusão de livros, colunas especiais em veículos de mídias e conselheiros financeiros nas redes sociais. Ganhou destaque como política pública, com a homologação da Base Nacional Comum Curricular - BNCC⁴ para o ensino fundamental, que institucionalizou o ensino das competências de educação financeira de modo transversal. Esses fatores abriram uma oportunidade para o Museu de Valores repensar seu papel: ser um museu dedicado à economia e não só com foco na história do dinheiro.

De forma inovadora, o museu de economia pretende promover a aproximação entre a economia e o cidadão, mostrando que a economia tem impacto direto nas nossas escolhas do dia-a-dia e que nossas decisões individuais influenciam o processo econômico, afetando a economia como um todo. Para o Museu, o visitante é um protagonista econômico e somos todos parte da economia. Ambiciona-se que a visita se constitua uma oportunidade para reflexão do visitante quanto à sua relação com o dinheiro e a sua ação no processo econômico, e também que essa reflexão leve a ações, seja buscar mais informações (cursos, *sites*, *blogs* etc.) ou iniciar uma mudança de atitude, mesmo que pequena. É preciso começar!

² O projeto envolve o desenvolvimento curatorial e do projeto expográfico e sua posterior implantação, além da adequação dos espaços físicos.

³ MIDE (Museo Interactivo de Economía) foi o primeiro museu de economia, localizado na cidade do México, criado em 2001, pelo Banco do México e por instituições financeiras privadas. É considerado museu de referência sobre o tema.

⁴ Conforme definido na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB, Lei nº 9.394/1996), a Base deve nortear os currículos dos sistemas e redes de ensino das Unidades Federativas, como também as propostas pedagógicas de todas as escolas públicas e privadas de Educação Infantil, Ensino Fundamental e Ensino Médio, em todo o Brasil.

3) Expectativas com relação ao Museu

Nas palavras do presidente do Banco Central, Roberto Campos Neto, “um museu melhora a consciência sobre um tema, mas não ensina. Deve despertar o interesse que vai levar o visitante a buscar informações em outro lugar e então aprender. Um museu pode ser uma faísca para aumentar interesse sobre educação financeira.” Para o Banco Central, o museu deve ser um espaço que suscita reflexão e crítica para adultos e crianças quanto à gestão de recursos, em especial, financeiros. Em resumo, o museu deve ser uma ponte para o conhecimento e não a fonte de conhecimento em si.

A reflexão do visitante deve ir além da sua própria relação individual com os recursos: também deve abranger a relação do visitante com o outro, com a sociedade. Daí a importância de se falar sobre gestão de finanças pessoais e também de economia. O visitante, além de se perceber agente econômico, deve sentir que todos nós somos parte da economia e, como parte dela influenciarmos não só o nosso próprio bem-estar, mas também o de outros, da coletividade, do país ou mesmo do planeta. Indo mais adiante, deseja-se fomentar a reflexão que derive em uma ação, que gere engajamento, que impulse uma mudança de atitude, em benefício próprio ou da coletividade.

Um outro ponto a destacar é a necessidade de se manter viva a memória da história econômica brasileira. As gerações mais jovens que não viveram o período inflacionário entre os anos 1980 e 1990 não entendem os efeitos de uma hiperinflação. Conhecer esse passado é uma forma de evitar que as gerações futuras minimizem a falta de controle de preços.

A reformulação e modernização do Museu de Valores deve, ainda, dar espaço para o relevante acervo numismático e artístico do Banco Central. O museu de economia deve ser capaz de, ao mesmo tempo, valorizar e integrar o patrimônio à temática da economia.

Há também expectativas quanto ao que o Museu não deve ser. O Museu não deve explorar a história da economia em geral ou defender linhas de pensamento econômico. As premissas econômicas estão baseadas no regime capitalista, pois trata-se do regime mais difundido e adotado.

Deve manter-se apartidário e isento. Assim, não deve alimentar a polarização. É preciso tomar cuidado com as referências políticas, sem tomar lado na história.

Quanto aos conteúdos relacionados à educação financeira, não devem ter um tom de livro de autoajuda ou apresentar fórmulas de como ficar milionário, como ganhar o primeiro milhão. Devem permitir que as pessoas reflitam e percebam que existem alternativas.

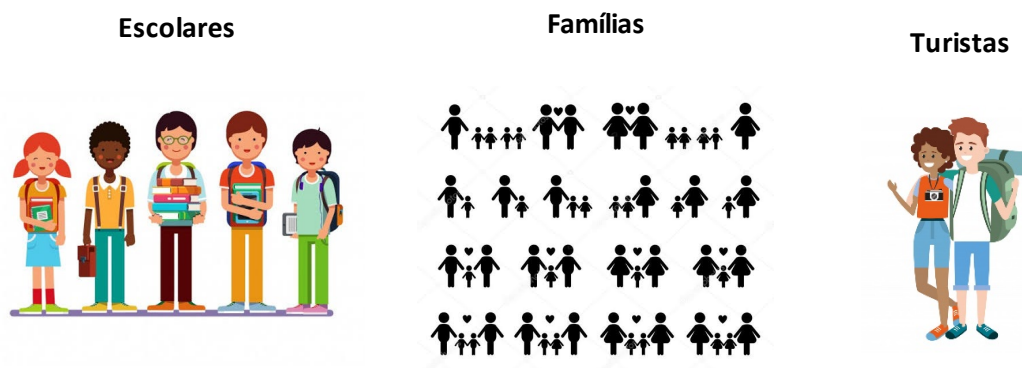
O desenvolvimento do museu de economia do Banco Central tem como inspiração alguns elementos de outros museus de economia e de museus de ciências, mas não deve ser uma cópia destes. O projeto deve ser capaz de criar uma identidade própria, que dialogue sobre as questões econômicas do país e estar adequado à realidade nacional.

Por fim, imagina-se o museu de economia como um local de grande atratividade, que encante, que surpreenda, que envolva. Que forneça **experiências**. Permita o toque e a interação. Alie aprendizagem com diversão. Seja um lugar convidativo, com jogos, experimentos, audiovisuais e instalações multimídia para diversos públicos, de diferentes realidades socioeconômicas, com ou sem limitações físicas, visuais e intelectuais

Com a sua inauguração, espera-se que o Museu se torne uma referência em educação financeira para as escolas e uma “estrela” na cidade de Brasília, local ainda com poucos centros culturais, passando do patamar de 20 mil para 80 mil visitantes ao ano.

4) Público alvo

O Museu será aberto a todos os públicos, mas terá como foco principal o grupo de escolares do ensino fundamental (7 a 14 anos). Outros públicos importantes são famílias e turistas.



4.1 Público Escolar e famílias

O público escolar de ensino médio e fundamental no Distrito Federal foi estimado em 484 mil⁵ alunos, dos quais cerca de 378 mil são do ensino fundamental (dados de 2018). Entre 73% a 75% dos alunos estudam na rede pública de ensino.

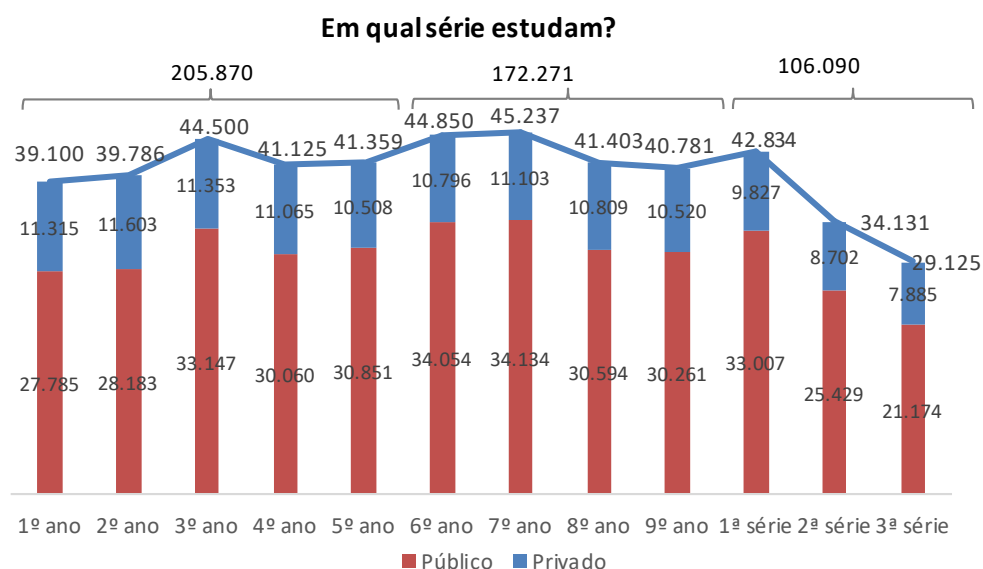
⁵ Distrito Federal (Brasil). Secretaria de Estado de Educação do Distrito Federal. Caderno de Matrículas do Distrito Federal 2018/ Secretaria de Estado de Educação do Distrito Federal. Brasília: SEEDF, 2019. 353 p.: il.

⁶ Em geral, os alunos do ensino fundamental e médio estudam na mesma região da moradia. No entanto, há um pequeno percentual (cerca de 8,5% em 2013) de alunos que são do entorno do DF (em especial, Valparaíso de Goiás, Águas Lindas de Goiás, Novo Gama, Cidade Ocidental e Luziânia). Fonte:

Distrito Federal (Brasil). Companhia de Planejamento do Distrito Federal (Brasil). Nota Técnica nº1/2014 – Delimitação do Espaço Metropolitano de Brasília e Distrito Federal/ Companhia de Planejamento do Distrito Federal. Brasília: CODEPLAN, 2014.

Distrito Federal (Brasil). Secretaria de Estado de Educação do Distrito Federal.

Cadernos de matrícula do Distrito Federal 2013 / Secretaria de Estado de Educação do Distrito Federal. Brasília: SEEDF, 2015. 440p.



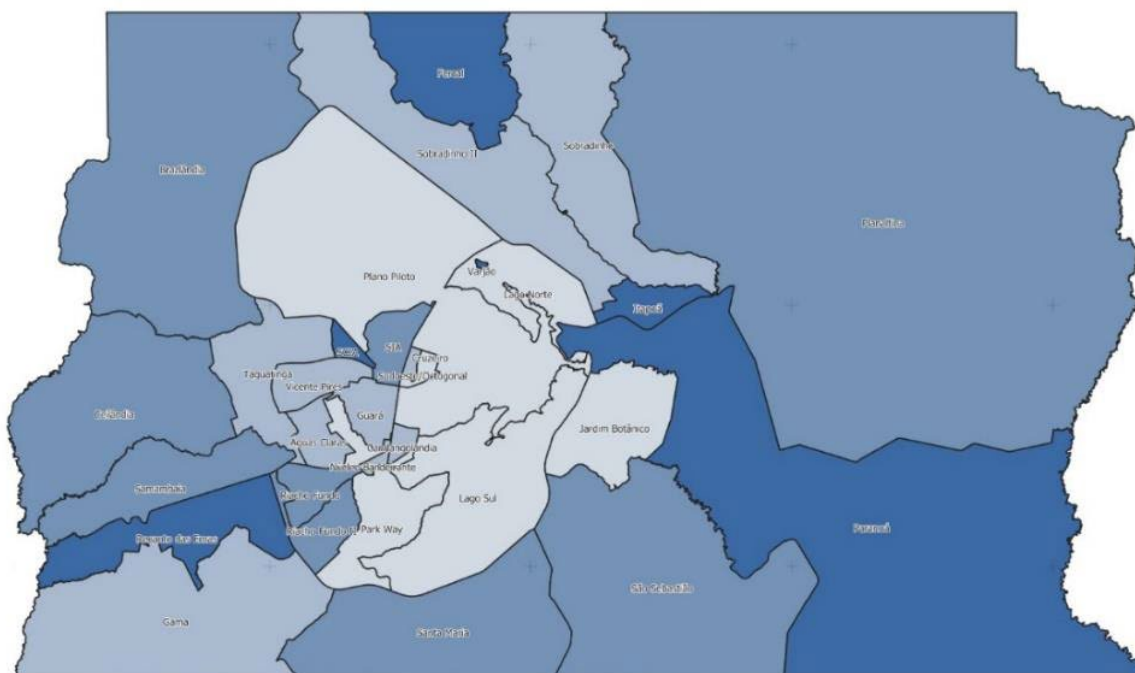
Fonte: Secretaria de Estado de Educação do Distrito Federal

A partir dos dados da Pesquisa Distrital por Amostra de Domicílio (PDAD) - 2018⁷ e do Caderno de Matrículas 2018 do GDF, os alunos podem ser agrupados em quatro perfis conforme a renda familiar: a) Grupo 1 – alta renda, b) Grupo 2 – média renda; Grupo 3 – média/baixa renda e c) Grupo 4 – baixa renda.

⁷ Distrito Federal (Brasil). Companhia de Planejamento do Distrito Federal. Pesquisa Distrital por Amostra de Domicílios 2018 / Companhia de Planejamento do Distrito Federal. Brasília: CODEPLAN, 2019.

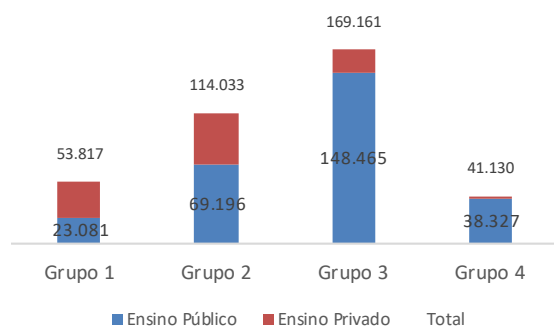
⁸ Pesquisa bianual que apresenta o diagnóstico demográfico, social, econômico e urbano do Distrito Federal, em conformidade com o Decreto nº 39.403, e 26 de outubro de 2018. Abrange mais de 97% da população do Distrito Federal (DF) quantificados em 21.908 domicílios urbanos entrevistados nas 31 regiões administrativas do DF.

Mapa do Distrito Federal por distribuição dos Grupos



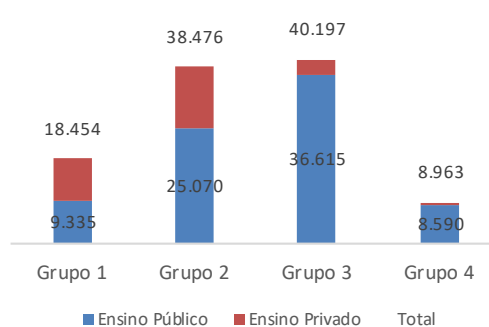
Grupo 1 Alta	Grupo 2 Alta/Média Renda	Grupo 3 Média/Baixa Renda	Grupo 4 Baixa renda
1. Plano Piloto 2. Jardim Botânico 3. Lago Norte 4. Lago Sul 5. Park Way 6. Sudoeste / Octogonal	1. Águas Claras 2. Candangolândia 3. Cruzeiro 4. Gama 5. Guará 6. Núcleo Bandeirante 7. Sobradinho 8. Sobradinho II 9. Taguatinga 10. Vicente Pires	1. Brazlândia 2. Ceilândia 3. Planaltina 4. Riacho Fundo 5. Riacho Fundo II 6. SIA 7. Samambaia 8. Santa Maria 9. São Sebastião	1. Fercal 2. Itapoã 3. Paranoá 4. Recanto das Emas 5. SCIA–Estrutural 6. Varjão

Matrículas Ensino Fundamental

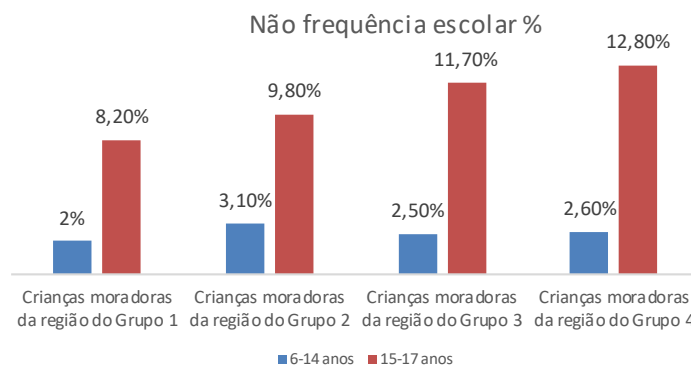


Fonte: Secretaria de Estado de Educação do Distrito Federal e Companhia de Planejamento do Distrito Federal.

Matrículas Ensino Médio



Fonte: Secretaria de Estado de Educação do Distrito Federal e Companhia de Planejamento do Distrito Federal.



Fonte: Companhia de Planejamento do Distrito Federal.

Os estudantes do Grupo 1 são de famílias de alto poder aquisitivo, com renda domiciliar média de R\$ 15.622/mês. Moram e estudam na região central de Brasília. Em sua grande maioria frequentam escolas particulares durante o ensino fundamental e médio. Quando estudam em escolas públicas, estas estão localizadas na região central de Brasília (Plano Piloto, Lago Sul, Lago Norte e Sudoeste). A grande maioria dos alunos vai à escola de automóvel. O núcleo familiar mais comum desses alunos é composto por pais ou pais e um irmão. É importante destacar que os moradores do Grupo 1 apresentam o maior percentual de casais sem filhos entre os grupos e dentro do Grupo 1. São em geral brancos (66%). É comum que parcela dos familiares seja de outro estado, tendo migrado dos estados do Sudeste e Goiás por motivo de trabalho (principal) e reunião familiar. Moram em apartamentos (69%), em região arborizada, com ampla gama de serviços públicos, infraestrutura e rede de transporte público. A escolaridade dos adultos da casa é alta, predominantemente de formação superior (77%). Nas famílias, em geral, há amplo consumo de serviços de pagamento frequentes como planos de saúde (48%), telefonia celular pós-paga (74%), internet banda larga (83,5%), TV por assinatura (77%), *streaming* (60%) e serviços domésticos (60%), além de uma série de eletrodomésticos e eletroeletrônicos. O acesso a atividades culturais é amplo e variado, com base nos dados da Pesquisa “Cultura nas capitais”^{9 10}. A visita a museus faz parte das atividades de lazer (55% declarou ter ido nos últimos 12 meses), incluindo em outras capitais brasileiras. É encarada a visita a museus como uma forma de diversão (43%) e de buscar conhecimento (36%). Atualmente é o grupo de escolares

⁹ Disponível em <http://www.culturanascapitais.com.br/museus/>. Acesso em 16 de outubro de 2019.

¹⁰ A Pesquisa “Cultura nas capitais” usou o critério Brasil da ABEP – Associação Brasileira de Empresas de Pesquisa de 2018. Segundo esse critério, os estratos socioeconômicos são segmentados em A – renda média domiciliar de R\$ 23.345,11; B1 – R\$ 10.386,52; B2 – 5.3663,19; C1 – R\$ 2.965,69; C2 – 1.691,44 e D/E – 708,19. Foi feita uma correspondência aproximada entre os estratos do critério Brasil e os dados dos grupos da pesquisa da Codeplan. Dessa forma, o Grupo 1 corresponde ao estrato A; o Grupo 2, estrato B; Grupo 3, estrato C e Grupo 4; estrato D/E.

que mais visita o Museu de Valores, cerca de 55% do grupo de escolares, apesar de representar 19% e 17% dos alunos do ensino fundamental e médio do GDF¹¹.

Os estudantes do Grupo 2 são de faixa de renda alta/média, com renda média domiciliar de R\$ 7.266/mês. Estão localizados nas localidades fora da região central, com exceção dos moradores do Cruzeiro. Os alunos estudam em escolas da rede pública ou privada localizadas na região onde moram durante o ensino fundamental e médio. Apenas uma pequena parcela dos estudantes se desloca para o Plano Piloto (cerca de 20%) para estudar. Cerca de 2% dos alunos frequentam escolas rurais, nas regiões do Gama e Sobradinho. A maior parte dos alunos vai à escola de carro/transporte privado (47%) ou a pé (28%). O núcleo familiar mais comum desses alunos é composto por pais, pais e um irmão ou monoparental feminino. Casal sem filhos é também frequente nos arranjos domiciliares do Grupo 2. São brancos (47%) ou pardos (43%). É comum os adultos da casa terem boa escolaridade, com 27% com ensino médio completo e 43% com ensino superior. A maior parte dos componentes familiares são brasilienses e, quando de outro estado vêm de Minas Gerais, Rio de Janeiro, Goiás e estados do Nordeste. Moram em casas (60%), que são bastante comuns nas cidades satélites. A região é arborizada ou dotada de parques, possui ampla gama de serviços públicos, infraestrutura e rede de transporte público, porém em menor intensidade que os moradores do Grupo 1. Já é frequente a existência de problemas relacionados à qualidade da infraestrutura local como alagamentos na região (28%), ruas esburacadas (41%) e entulho (23%). Nas famílias, em geral, o consumo de serviços com pagamento mensal como TV por assinatura e *streaming* é comum. Porém, serviços mais caros como planos de saúde e serviços domésticos já acarretam um peso considerável no orçamento familiar, sendo bem menos frequentes. O acesso a atividades culturais é amplo, em especial, leitura de livros e cinema. Visitas a museus não é atividade tão frequente, mas faz parte das atividades culturais (40% foi nos últimos 12 meses), sendo considerado um programa comum de famílias com crianças de até 12 anos. A visita a museus é motivada pelo conhecimento e pela diversão. Estima-se que cerca de 25% de pessoas do Grupo 2 nunca visitou um museu. As razões mais mencionadas são: não gosto (35%), falta de tempo (30%) e razões econômicas (19%).

Os estudantes do Grupo 3 e 4 compõem a grande maioria dos alunos do Distrito Federal (76% do total). São de família de menor poder aquisitivo e com renda média de R\$ R\$ 3.101/mês e R\$ 2.472/mês pertencentes ao Grupo 3 e 4, respectivamente. A grande maioria estuda e mora na região periférica de Brasília (cidades satélites). Frequentam majoritariamente escola pública.

¹¹ Dados só de escolares até novembro de 2018 extraídos do sistema Avisi.

É nesse grupo de alunos no qual ocorre o maior índice de evasão escolar no ensino médio (cerca de 12%). Em geral, vão a pé ou de ônibus até a escola, gastando, no máximo, 30 minutos. No Distrito Federal, apenas 4% dos alunos estudam em escolas rurais. Os Grupos 3 e 4 concentram esses alunos da zona rural (84% do total). O núcleo familiar mais comum desses alunos é composto por pais, pais e um irmão ou monoparental feminino (mais representativo no Grupo 4). Nesses grupos são relevantes o núcleo familiar composto dos pais com 3 ou mais filhos. São em sua maioria pardos (55%-56% para Grupo 3 e 4, respectivamente) ou negros (12%-14%). É comum os adultos da casa terem no máximo terminado o ensino médio ou não terem concluído o ensino fundamental, sendo menor o nível de escolaridade para o Grupo 4. É baixo o percentual de adultos com nível superior (abaixo de 17%). A maior parte dos componentes familiares é brasiliense e, quando de outro estado vêm de Minas Gerais, Goiás e expressivo quantitativo de estados do Nordeste (Bahia, Maranhão, Piauí, Ceará, Paraíba). Moram em casas (mais de 85%), que são bastante comuns nas cidades satélites e nas regiões de área rural. A região é bem menos arborizada ou dotada de parques e possui ampla gama de serviços públicos e infraestrutura, porém em menor intensidade que os outros grupos. É frequente a existência de problemas relacionadas à qualidade da infraestrutura local como alagamentos na região (mais de 27%), ruas esburacadas (mais de 35%) e entulho (mais de 35%). Nas casas é comum encontrar eletrodomésticos básicos (fogão, televisão tela plana, máquina de lavar roupa, forno micro-ondas e geladeira), sendo rara a presença de *notebooks* e *tablets*, possivelmente em função do acesso limitado à internet (mais comum é via celular pré-pago). Serviços que demandam uma obrigatoriedade de pagamento mensal, como *streaming*, telefone fixo ou TV por assinatura são raros. O serviço de saúde é basicamente dependente da rede pública. Em termos de acesso à cultura, o acesso a atividades culturais é limitado, entre médio (3 a 5 atividades por ano) e baixo (0 a 2 atividades por ano), sendo a preferência por atividades gratuitas. Visitas a museus são pouco frequentes nesses grupos: 45% do Grupo 3 e 73% do Grupo 4 nunca frequentaram um museu. Quando há possibilidade de ir, trata-se de um programa familiar (no Grupo 3, 69% de respondentes é de famílias que vão com crianças e no Grupo 4, 23%) ou com amigos (34% dos respondentes do Grupo 3) que vão por lazer e por conhecimento. Entre as razões para não frequência a museus destacam-se:

	Grupo 3	Grupo 4
Não gostar	36%	42%
Falta de tempo	28%	13%
Razões econômicas	20%	28%

Distância e falta de transporte 9% 8%

Na pesquisa Museus: Narrativas para o Futuro¹², uma das constatações é que 58% dos entrevistados dizem que museus são elitizados e 52% acham monótonos, o que pode explicar o alto índice de respostas relacionadas ao não gostar e não frequentar os museus. É um ponto relevante para o desenvolvimento curatorial e expográfico desenvolver conteúdos e estratégias que sejam capazes de envolver esse grupo de alunos e tornar o museu mais inclusivo.

Tabela resumo das características dos estudantes e famílias do DF

	Grupo 1 Alta	Grupo 2 Alta/ Média Renda	Grupo 3 Média/ Baixa Renda	Grupo 4 Baixa renda	Total
Renda Média Domiciliar	R\$ 16.662	R\$ 7.299	R\$ 3.087	R\$ 2.463	-
População	401.508	922.213	1.263.766	307.466	2.894.953
População 6-14 anos	36.110	110.900	189.865	44.860	381.735
Frequência escolar	98,1%	96,9%	97,5%	97,4%	97,4%
População 15-17 anos	10.723	32.537	52.208	14.490	109.958
Frequência escolar	92,0%	90,2%	88,3%	87,6%	89,1%
Alunos do EF¹³	51.065	114.033	168.324	41.130	374.552
Público	23.081	69.196	148.465	38.327	279.069
Particular	30.736	44.837	20.696	2.803	99.072
Alunos do EM	18.455	38.476	40.197	8.963	106.090
Público	9.335	25.070	36.615	8.590	79.610
Particular	9.119	13.406	3.582	373	26.480
Alunos de escolas rurais	-	3.187	12.131	4.138	19.456
Alunos de escolas rurais – EF	-	2.858	10.697	3.730	17.285
Alunos de escolas rurais – EM	-	329	1.434	408	2.171
Arranjo familiar (domicílios)					
Casal com filhos	38,2%	43,6%	49,2%	48,8%	45,5%
Casal com um filho	18,2%	19,2%	20,0%	19,1%	19,3%
Casal com três filhos ou mais	4,1%	6,3%	9,6%	11%	7,8%
Casal sem filhos	21,5%	17%	14%	12,8%	16%
Monoparental feminino	11,4%	17,6%	18,5%	20,9%	18,1%
Perfil dos moradores					
% de negros e pardos	33%	51,4%	66,5%	69,5%	67,6%
Frequente escola pública ¹⁴	33,8% ¹⁵	51,2%	81%	87,3%	67,6%
Escolaridade superior dos adultos ¹⁶	76,6%	42,8%	16,0%	9,7%	33,9%
Pessoas nascidas no DF	43,1%	55,6%	58,7%	55,8%	55,3%
Plano de saúde	81,1%	48%	18,4%	12,4%	35,5%
% de nen-nem ¹⁷	25,1%	29,0%	34,5%	33,9%	31,8%
Principal transporte para ir à escola					
Automóvel	66,3%	39,7%	15,0%	9,0%	27,6%
Ônibus	14,1%	18,8%	26,9%	32,3%	23,7%

¹² OI e CONSUMOTECA. Pesquisa Museus: Narrativa para o Futuro Maio 2019.

¹³ Corresponde ao número de matrículas

¹⁴ Inclui também ensino superior.

¹⁵ A frequência de escola pública para alunos do ensino fundamental e médio deve ser menor. O dado considera a frequência em universidade pública, muito frequentada por moradores da região correspondente ao grupo 1.

¹⁶ Escolaridade da população com 25 anos ou mais.

¹⁷ Pessoas entre 18 e 29 anos que não estudam ou trabalham.

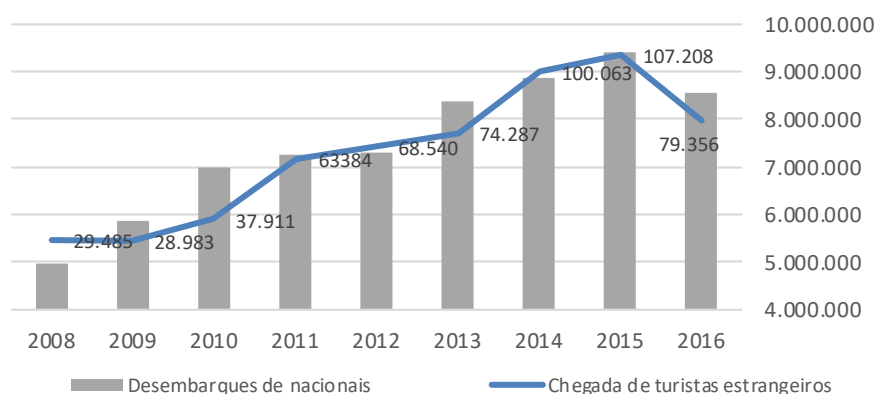
A pé	9,5%	27,9%	46,8%	38,2%	35,8%
Domicílios	139.204	283.417	371.658	89.158	883.437
Tipo de domicílio					
Casa	28,2%	59,7%	87,6%	84,6%	69,0%
Apartamento	69,3%	38,1%	10,2%	11,3%	28,6%
Infraestrutura na região domiciliar					
Existência de entulho nas proximidades	9,6%	22,6%	35,3%	38%	27,4%
Ruas alagadas quando chove	15%	27,6%	30%	26,5%	26,5%
Ruas próximas esburacadas	16,5%	40,7%	38,6%	35,2%	35,4%
Ruas arborizadas	92,1%	61,1%	50,6%	41,3%	59,6%
Parques ou jardins	82,6%	59,5%	43,8%	38,2%	54,4%
Rua de acesso principal iluminada	95,5%	94,3%	95%	91,6%	94,5%
Rua de acesso principal pavimentada	96,6%	95%	92,3%	90,4%	93,7%
Inventário de bens e serviços nos domicílios					
Tablets	44,5%	29,7%	14%	12%	23,7%
Notebook	80,3%	61,7%	36,2%	28,6%	50,5%
Telefonia celular pré-pago	36,9%	58,8%	79,5%	81,7%	66,7%
Telefonia celular pós-pago	73,9%	56,9%	32%	30,1%	46,6%
TV por assinatura (domicílios)	76,7%	60,3%	36,8%	25,3%	49,9%
Streaming (domicílios)	60,2%	43%	21,5%	17,5%	34,4%
Serviços domésticos (domicílios)	59,8%	22,9%	3,5%	1,5%	18,8%
Modalidade de acesso à Internet					
Internet banda larga (domicílios)	83,5%	78,5%	58,1%	52,9%	68,1%
Internet sinal de celular (domicílio)	71,9%	69,5%	62,6%	61,3%	66,2%
Acesso à cultura					
Muito alta/alta frequência de atividades culturais	74%	46%	27%	26%	37%
Ida a museus					
Estiveram em museus nos último ano	55%	40%	21%	11%	30%
Estiveram há mais de 1 ano	41%	35%	35%	16%	34%
Nunca foram	4%	25%	45%	73%	37%
Frequenta museus famílias crianças	25%	29%	23%	69%	26%
Frequenta museus com amigos	25%	25%	34%	-	27%
Frequenta museus casal	14%	15%	15%	-	16%
Frequenta museus sozinho	12%	7%	19%	31%	12%
Razões para não ir					
Não gosto	35,6	35,2%	36,3%	42,1%	36,5%
Falta de tempo	22,9%	30%	28,2%	13,9%	26,9%
Razões econômicas	15,2%	19,4%	20,2%	27,9%	20,5%
Por ser longe	3,2	7,2%	9,2%	8,3%	8,1%

Fonte: Companhia de Planejamento do Distrito Federal e Pesquisa Cultura nas capitais.

4.2 Turistas

O número de turistas que visitaram o DF aumentou nos últimos anos, tendo um pico em 2014-2015 com o impacto da Copa do Mundo de Futebol de 2014.

Evolução do volume de turistas no DF



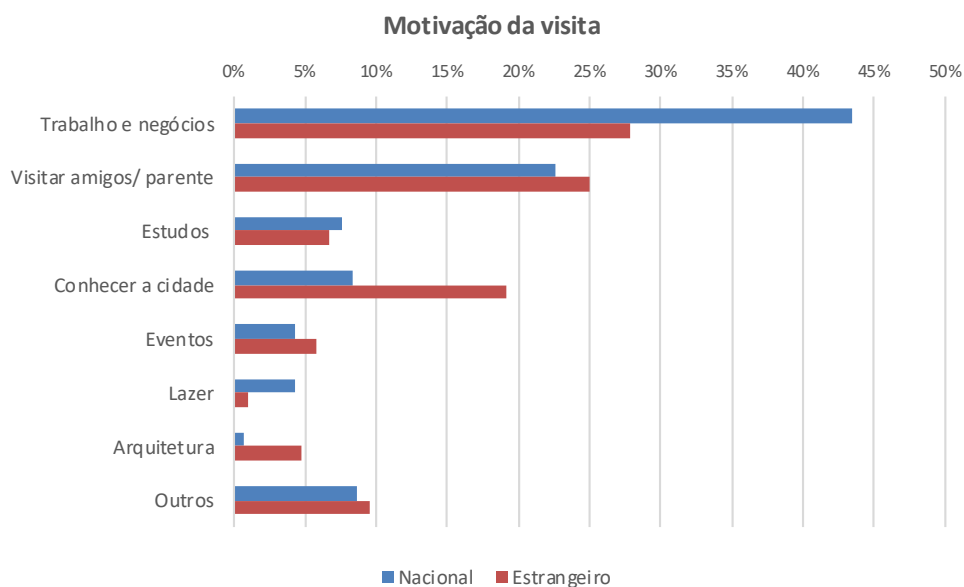
Observação:
 Chegada de estrangeiros não residentes, segundo Departamento da Polícia Federal
 Desembarque de nacionais: dados consolidados sobre o desembarque nacional de passageiros em voos regulares e não regulares
 Fonte: Anuário estatístico de Turismo – 2009 a 2017 do Ministério do Turismo

Segundo Observatório do Turismo do Distrito Federal¹⁸, o turista mais frequente é o brasileiro, que vem a trabalho (cerca de 40%) ou visita amigos ou parentes (21%). A visita à cidade é frequente. Quando está a trabalho, o turista vem sozinho (70%) ou na companhia de colegas (12%). No caso de visita a familiares ou amigos, vem sozinho (55%) ou acompanhado de família ou cônjuge (40%). Entre os turistas brasileiros, os mais frequentes vêm dos estados do Sudeste, Bahia e Goiás. Em geral, o turista brasileiro permanece de 5 a 8 dias e aproveita a estadia para conhecer os atrativos da cidade e aproveitar a cidade. A visita aos museus ocupa o 4º lugar na preferência das atividades na cidade.

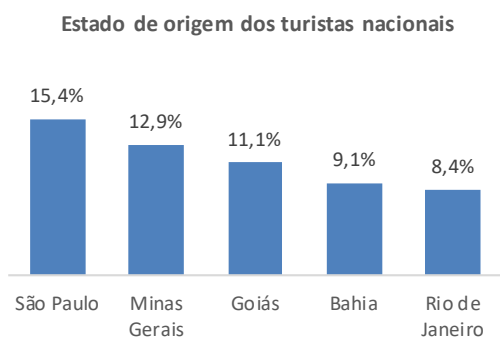
Já o turista estrangeiro, escolhe Brasília como roteiro turístico, além de trabalhar ou visitar amigos. Quando está a trabalho, vem sozinho (51%) ou na companhia de colegas (22%). Ao visitar familiares ou amigos, vem acompanhado de familiar, cônjuge ou amigos (56%). Entre os grupos mais frequentes, destacam-se os visitantes da América Latina, Estados Unidos, Canadá, França e Alemanha. Em geral, a visita dura entre 9 e 14 dias e acontece uma única vez. O estrangeiro busca durante a sua estadia conhecer as atrações turísticas da cidade, desfrutar as atividades culturais e observar o conjunto arquitetônico de Brasília. A visita aos museus destaca-se como uma das preferidas desses turistas, ocupando o 2º lugar na ordem de preferência.

¹⁸ Pesquisa de Perfil e Satisfação do Turista – Observatório do Turismo do Distrito Federal 2018, amostragem de 5.000 turistas estrangeiros e nacionais, com mais de 18 anos.

http://www.observatorioturismo.df.gov.br/wp-content/uploads/2019/03/Produto_4_Setur_DF_2018_V3.pdf
<https://app.powerbi.com/view?r=eyJrIjoiYmE2M2FiODUtN2MzYy00NGO0LWE4ZTAZDU3N2Q3MmExMGZlIiwidCI6ImE0ZTA2MDVjLWUzOTUtNDZlYS1iMmE4LTlhInIjE1NGM5MGUwNyJ9> Acessado em 08/10/2019.



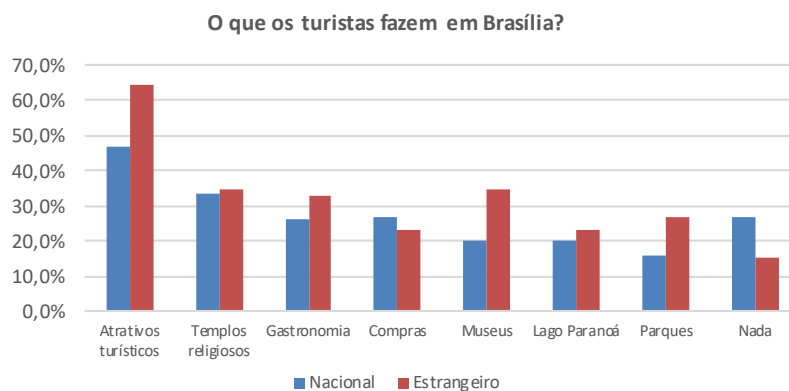
Fonte: Observatório do Turismo



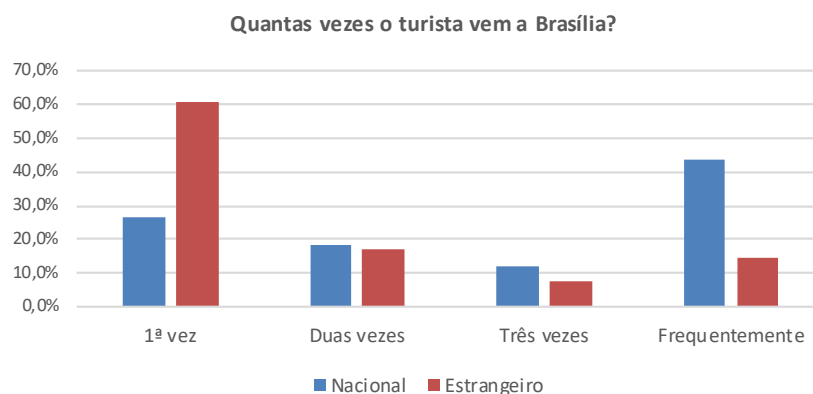
Fonte: Observatório do Turismo



Fonte: Observatório do Turismo



Fonte: Observatório do Turismo



5) Acervos

Os acervos numismático e artístico são pontos fortes do Museu de Valores, de grande reconhecimento pelo público e por especialistas.

O acervo numismático do Museu de Valores é considerado um dos mais completos sobre a história monetária brasileira. Há peças de todos os períodos históricos e raridades apontadas pela sociedade numismática. Também compõem o acervo outros itens como dinheiro de outros países, de diferentes épocas; dinheiro falsificado; moedas sociais; títulos do governo; cheques; medalhas; barras de ouro quintadas; pepitas e barras de ouro; sinetes e objetos relacionados à tecnologia do dinheiro. Com cerca de 135 mil peças, é considerada uma das coleções públicas mais importantes do país. Do seu acervo, cerca de 2 mil peças (1,5% da coleção) estão em exposição no Museu de Valores e o restante, em casas fortes.

Segundo especialistas, o Museu possui peças importantes que se destacam pela raridade ou pela curiosidade. As peças de maior interesse do público são a Peça da Coroação de Dom Pedro I, as barras de ouro e as pepitas, sendo a grande atração a pepita Canaã.



Peça da Coroação



Barras de ouro



Pepita Canaã

É importante destacar que o patrimônio numismático, em geral, se encontra em bom estado de conservação, com exceção de algumas peças em papel. Todas as peças estão catalogadas e informatizadas no sistema Acervo¹⁹, porém ainda há uma grande oportunidade para pesquisa de acervo quanto à sua origem e a história.

O acervo de arte é composto por pinturas, gravuras e esculturas de importantes pintores brasileiros do século XX, tais como Portinari, Di Cavalcanti, Tarsila do Amaral, entre outros, que somam 554 peças, segundo o Catálogo da Coleção de Arte²⁰. A história do acervo está intimamente ligada ao papel do BC no saneamento do sistema financeiro nacional. Quase todas as obras são fruto do processo de liquidação de bancos e foram incorporadas ao patrimônio do Banco Central como parte da quitação das dívidas contraídas no socorro financeiro aos Bancos Halles e Áurea durante a década de 1970. A origem das obras está ligada à história do mercado de arte e da Galeria Collectio²¹.

É importante destacar que o acervo de arte se encontra quase integralmente no Banco Central em Brasília, parte em exposição na Galeria de Arte, localizada no 8º andar, e o restante, em reserva técnica. Uma pequena parcela está nas regionais de São Paulo, Belém e Recife²². Cerca de 20 obras estão cedidas ao Masp por meio de um comodato de 10 anos que se iniciou ao final de 2018²³. Quanto ao estado de conservação, boa parte do acervo apresenta bom estado, com exceção de algumas peças. Todas as peças fazem parte do catálogo de arte do Banco Central²⁴ e estão registradas em um banco de dados. As informações sobre a origem estão disponíveis, porém ainda há uma grande oportunidade para pesquisa.

¹⁹ Sistema desenvolvido pelo Banco Central do Brasil para catalogação das coleções do Banco Central e inserção de informações sobre o histórico de cada peça (origem, exposições, referências etc).

²⁰ <https://www.bcb.gov.br/content/acessoinformacao/museudocs/CatalogoBaixaRes.pdf>

²¹

<https://www.bcb.gov.br/acessoinformacao/legado?url=https:%2F%2Fwww.bcb.gov.br%2Fhtms%2Fgaleria%2Fpersistencia%2Fguiaexpomod3.asp>

²² Três obras em Belém, três em Recife e quatro em São Paulo

²³ Fazem parte do comodato as pinturas de Tarsila do Amaral, Volpi, Ismael Nery, Di Cavalcanti, Pancetti, Guignard e Antônio Gomide.

²⁴ <https://www.bcb.gov.br/content/acessoinformacao/museudocs/CatalogoBaixaRes.pdf>



Exposição Persistência da Memória – Galeria de Arte – 8º andar

Há ainda um pequeno acervo de ilustrações, estudos de cartunistas brasileiros consagrados, como Millôr, sobre a história do dinheiro, que não está contabilizado no total de peças do acervo artístico.



Advento do metal - Millôr Fernandes

Por último, o Museu conta com uma máquina de cunhar do início do século XX, de origem alemã, com possibilidade de funcionamento. No momento, a máquina encontra-se em exposição no Museu, porém sem funcionamento, em função dos cortes nos serviços de manutenção e cunhagem. É uma das grandes atrações do Museu quando em funcionamento e, mesmo desligada desperta curiosidade do público. A peça pesa mais de 1 tonelada, tornando o deslocamento para outro espaço extremamente penoso.



Máquina de cunhar

No novo contexto de museu de economia, ambos os acervos devem ser valorizados nas exposições de longa duração e temporárias, e integrados na nova narrativa.

É uma oportunidade de repensar o acervo numismático. Atualmente, a curadoria do acervo está muito voltada para a coleção, de interesse para numismatas e pesquisadores, que buscam conhecer toda a família de cédulas e moedas de determinado padrão monetário e detalhes técnicos (formato, composição química etc.) sobre as peças, nem sempre tão interessantes para o grande público. As peças estão expostas no interior de vitrines de vidro como nas fotos abaixo. A disposição das peças e a forma de expô-las são um pouco monótonas para o grande público e, ao mesmo tempo, não satisfaz plenamente as expectativas dos numismatas já que não é possível observar minúcias das peças. Além disso, em alguns expositores, a falta de acessibilidade prejudica a visualização das peças por crianças e cadeirantes.



Expositor na sala Brasil com moedas de cobre



Expositor na sala Brasil com cédulas da Caixa de Conversão

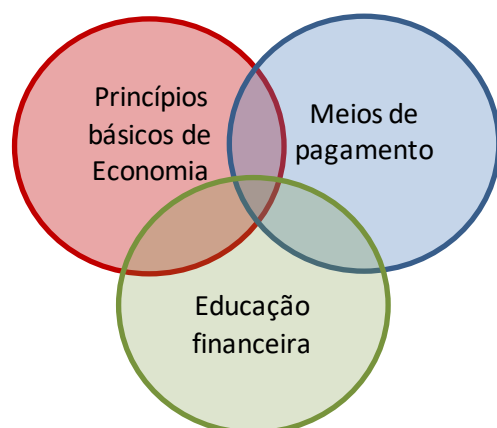
No museu de economia, imagina-se a valorização do acervo numismático sob dois aspectos: pela raridade e pela história que ela pode contar. Cédulas e moedas podem ter a função de dar vida à narrativa sobre a história dos meios de pagamento e a relação das pessoas com os diferentes dinheiros, além de dar materialidade a conceitos e fenômenos da educação financeira e economia. Raridades e curiosidades do acervo podem recontar importantes fatos históricos. Além da mudança na curadoria, a coleção precisa de uma nova expografia que a valorize, que a destaque, que a torne interessante para o grande público a exemplo da expografia do Museu do Banco de Portugal e do Monnaie de Paris. Por último, vislumbra-se que o acervo seja também uma experiência de fato interativa, exclusiva aos visitantes do Museu

como, por exemplo, tocar em uma barra de ouro ou usar algum recurso interativo relacionado ao acervo.

Quanto ao acervo artístico, além da valorização da coleção pelo seu valor artístico, há questões que devem ser respondidas para o público: Por que o Banco Central possui uma coleção de arte? Qual a origem desse acervo? Há também uma grande expectativa de permitir que as obras sejam usufruídas pelo público deficiente por meio de telas táteis combinadas com áudio descrição, por exemplo.

6) Temas e conteúdos

O museu de economia será composto por de 3 grandes temas: educação financeira, meios de pagamento e princípios básicos de economia, que se conectam e se sobrepõem.



Um tema de destaque é o de **educação financeira**. É vista como uma forma de “empoderar” o indivíduo quanto à **tomada de decisão** dos recursos financeiros e assim instrumentá-lo para buscar o equilíbrio financeiro e preparar o caminho para a realização de sonhos e projetos.

O Departamento de Promoção da Cidadania Financeira do Banco Central, no âmbito do Projeto Aprender Valor ²⁵, mapeou competências financeiras com vistas à implantação da educação financeira nas escolas do ensino fundamental. Elas foram agrupadas em 3 unidades temáticas centrais: 1) planejar recursos financeiros; 2) poupar ativamente e 3) gerenciar o uso de crédito. Para cada ano escolar do ensino fundamental foram pensadas competências específicas que serão trabalhadas de forma transversal nas matérias de Matemática, Português, História e Geografia. A partir da lista de competências, foi elaborado um resumo que pode servir de base para o desenvolvimento curatorial.

1. Planejar recursos financeiros

- Distinguir desejo e necessidade.
- Compreender o conceito de escassez
 - Ter entendimento que os desejos podem ser infinitos, mas os recursos não.

²⁵ Projeto liderado pelo Banco Central do Brasil, com aporte de recurso do Fundo de Defesa dos Direitos Difusos (FDD) do Ministério da Justiça e Segurança Pública, tem como objetivo levar a educação financeira para as escolas públicas do ensino fundamental de todo o país segundo as diretrizes da Base Nacional Comum Curricular (BNCC) até 2021.

- Gerar consciência de que escolhas terão de ser feitas – escolhas implicam renúncias; necessidade de priorizar.
- Vislumbrar destinos possíveis do dinheiro
 - Gastar, guardar e também doar (olhar para o outro, prazer em ajudar o outro).
 - Lidar de uma maneira “feliz” com o dinheiro (referência do livro Happy Money, de Elizabeth Dunn e Michael Norton)
- Entender o conceito de valor
 - Diferenciar preço e valor.
 - Qual é o valor da riqueza?
- Apresentar as diversas formas que o dinheiro assume: cédulas e moedas.
- Perceber o poder dos juros.
 - Muitas pessoas não acreditam que os juros têm um poder multiplicativo de fazer o dinheiro trabalhar para elas (receber juros).
 - Nem sempre entendem como os juros podem tornar as dívidas muito caras (pagar juros).
- Entender que cartão de crédito, cartão do banco e caixas automáticos não são objetos mágicos.
 - Os meios de pagamento virtuais trazem uma facilidade para o gasto (dor de pagar postecipada, pagar em parcelas), mas trazem maior dificuldade de acompanhamento e controle. O dinheiro “vivo” dá a noção exata e instantânea do saldo disponível pra gastar e o controle visual das notas permite maior controle de gastos.
- Discernir entre situações de desconto e parcelamento, identificando as vantagens e desvantagens de cada uma, bem como os custos implícitos.
 - Entender que compras parceladas têm um custo implícito.
- Ganhar
 - O valor do trabalho
 - Empreendedorismo
- Ter sonhos e projetos e qualidade de vida
 - Vou ser feliz quando ficar rico?
- Consumo consciente
 - Consumismo
 - Quem está no comando: a razão ou a emoção?
 - Equilíbrio entre ter e ser
 - Consumo sustentável
- Planejamento financeiro
 - Tornar evidente que vale a pena planejar (em especial para as gerações mais jovens, que são imediatistas)
 - Olhar para o futuro: quem você quer ser com relação ao dinheiro?
 - Orçamento

2. Poupar ativamente

- Reconhecer que o ato de guardar dinheiro é um ato de espera.
- Esclarecer que o hábito de guardar dinheiro não é o mesmo que ter caderneta de poupança.
- Evidenciar guardar dinheiro como uma alternativa ao consumo.
- Compreender significado de curto, médio e longo prazo na vida financeira.

- Compreender a importância do hábito de guardar dinheiro como forma de melhorar a qualidade de vida no futuro - previdência. Uso de *nudges*²⁶ para facilitar a tomada de decisão como, por exemplo, aplicações automáticas.

3. Gerenciar uso de crédito

- Compreender que crédito permite satisfazer necessidades no presente, mas tem seus custos no futuro.
- Compreender os custos associados a uma situação de crédito.
- Relacionar o conceito de confiança a uma situação de crédito, com seus desdobramentos em risco e custos.

O tema **Princípios Básicos de Economia** foca em questões econômicas básicas, que estão presentes no cotidiano das pessoas e nos noticiários, e inclui dúvidas ou equívocos comuns sobre economia.

1. Oferta/Demanda/Preço

- Vida em sociedade, especialização, troca, intercâmbio
- Como os preços sobem e descem?
- O produto mais caro é sempre melhor?
- Quanto você estaria disposto a pagar por uma cédula de R\$1?
- Por que o ouro é valioso?
- Todos nós somos produtores e consumidores de valor

2. Estabilidade monetária e inflação

- Perda do poder de compra
 - Por que os preços sobem?
 - Por que tenho impressão que a inflação no meu bolso é maior que a comentada no noticiário?
 - É sempre bom que a inflação esteja baixa?
- Relação com a história da inflação
 - “A estabilidade é uma conquista da sociedade”

3. Economia global

- Câmbio
 - Por que o dólar sobe?
 - O dólar subiu. O que isso tem a ver comigo?
 - Por que o Brasil não adota o dólar?
- Índice Big Mac – Por que os produtos são mais caros no Brasil?
- Exportação e importação
- Globalização

4. Desenvolvimento sustentável e desigualdade

- Produção e consumo sustentável

²⁶ Tradução livre “É qualquer aspecto da arquitetura de escolha que altere o comportamento das pessoas de uma maneira previsível, sem proibir nenhuma opção ou alterar significativamente seus incentivos econômicos. Para contar como um simples empurrão (Nudge), a intervenção deve ser fácil e barata de evitar. Nudges não são mandatos. Colocar a fruta no nível dos olhos conta como uma cutucada. Banir junk food não.” (Thaler e Sunstein, 2008).

Thaler, R. H., & Sunstein, C. (2008). *Nudge: Improving decisions about health, wealth, and happiness*. New Haven, CT: Yale University Press

- O que você entende por desenvolvimento sustentável?
- Quais são os efeitos do consumo e da produção na sociedade?
- A tecnologia será suficiente para resolver os impactos relacionados ao meio ambiente?
- O impacto ambiental tem a ver comigo? Pegada de carbono e pegada hídrica
- Que ações podemos praticar no dia a dia para contribuir com a sustentabilidade?

5. Papel do Banco Central na economia

- Para que serve o Banco Central?
- Como as decisões do Banco Central afetam o meu dia-a-dia?

O terceiro tema está relacionado com os **meios de pagamento**: a evolução do dinheiro, as funções da moeda, o processo de fabricação e descarte do dinheiro e o futuro do dinheiro. É importante ressaltar que nas entrevistas em profundidade com *stakeholders*, a história da moeda e do dinheiro ganharam destaque como temas prioritários.

- História do dinheiro
 - Onde nasceu o dinheiro?
 - Os vários meios de pagamento desde o Brasil Colônia
- Funções da moeda
- O caminho do dinheiro: da fabricação ao descarte
 - Papel do BC – emissão de moeda.
 - Se falta dinheiro, por que o governo não imprime mais dinheiro?
 - Como o dinheiro é fabricado? Como ele chega na carteira dos brasileiros?
 - O que acontece com a nota velha?
 - Custo de fabricação do dinheiro (dinheiro custa dinheiro) - cuidados com as cédulas e moedas
 - Como saber se uma nota é falsa? O que fazer?
 - Com as transações eletrônicas, está diminuindo o volume de dinheiro?
- O futuro do dinheiro
 - O dinheiro vai sumir?
 - Será que vai ser tudo cartão?
 - Como as relações de consumo e do dinheiro vão ser afetados pelas novas tecnologias?
 - A questão da segurança e da privacidade de dados.
 - Novos meios de pagamento.
 - Moedas digitais.

7) Princípios que norteiam a expografia

Há alguns princípios que devem guiar o desenvolvimento da exposição do museu de economia. São eles:

1. **Protagonismo** – foco na transformação do visitante para que ele se perceba como ator econômico, vislumbre alternativas e se sinta motivado a buscar conhecimento para tomar as rédeas da sua vida econômica.
2. **Afeto** – o museu busca provocar afeto nos visitantes, ou seja, suscitar sentimentos e emoções, comover, mas também perturbar. A ideia é provocar conexões emocionais no visitante com o objetivo de reconhecer a economia como presente no seu dia a dia e também de estimulá-lo a refletir, repensar crenças, buscar mais informações, e finalmente agir, tomar uma atitude.
3. **Irrracionalidade** – parte do princípio que as decisões econômicas não são só motivadas pela racionalidade (*homo economicus*). Busca-se que o público entenda que a tomada de decisão e as atitudes são também influenciadas por fatores psicológicos, segundo o entendimento da economia comportamental, psicologia econômica ou neuroeconomia.
4. **Reflexão** – o museu não deve dar lição de moral ou ter tom impositivo nas suas mensagens. Não deve julgar se uma atitude ou decisão é certa ou errada. Manter o foco em fenômenos e relações de causa e efeito. Cada visitante deve tirar suas próprias conclusões.
5. **Memória** – modernizar o museu sem esquecer o passado. Os acervos devem ser vistos como objetos que contextualizam e dão vida à narrativa de uma história.
6. **Inclusão** – ser um local acolhedor, amigável, onde todos os tipos de visitante se sintam convidados a experimentar o tema da economia e, ao final, se reconheçam como parte dela. Onde as pessoas sintam que o Museu dialoga com elas e que estão sendo ouvidas. Ser também um espaço onde os visitantes possam colaborar, sendo participantes da exposição.
7. **Ludicidade** – propiciar uma experiência sensorial com experimentos, jogos, recursos audiovisuais e experimentos. Permitir o toque e a interação. Balancear digital com analógico, mecânico.
8. **Sustentabilidade** – a sustentabilidade deve ser vista como conteúdo em si ou de forma transversal, a ser abordado ao longo da exposição. Também deve ser uma prática do próprio museu e um convite ao visitante para práticas sustentáveis. É tema de destaque na agenda estratégica do Banco Central do Brasil, desde 2020.

8) Linguagem

A linguagem deve ser direta e simples. Não deve conter jargões econômicos ou termos técnicos no diálogo com o visitante e o narrador principal não deve ser um economista, de “terno e gravata”.

Pode ser coloquial, mas não deve conter gírias nem imitar o falar errado do “povão”. O conteúdo deve ser facilmente entendido por diferentes públicos e faixas etárias, em especial pelas crianças. É interessante a colaboração de pedagogo ou especialistas em educação para melhor compreensão do grau de maturidade e de interesse de cada faixa etária.

A narrativa deve conter sotaques de diferentes localidades, ter vozes masculinas e femininas, adultas e infantis. Deve adotar referências do cotidiano que façam parte do universo ou do conhecimento prévio dos visitantes, independente de condição econômica, que podem ajudar o público a fazer conexões entre a sua vida e os conceitos econômicos. O humor pode também ser explorado para dar mais leveza aos conteúdos ou evidenciar situações econômicas que fazem parte do cotidiano dos visitantes.

Como o Museu busca prover experiências aos visitantes, imagina-se que o Museu terá poucos textos para serem lidos ou ouvidos pelos visitantes. Quando for essencial para entendimento do visitante, os textos devem ser curtos, objetivos.

Quanto à estética, deve ter uma boa qualidade estética, mas não deve ser elegante demais e nem elitizada. Deve ser alegre e divertida, mas não infantilizada, de forma que os visitantes adolescentes e adultos não estigmatizem o museu como “apenas para crianças”.

9) Narrativa

A narrativa do museu de economia está centrada nas pessoas como protagonistas na economia, como parte de um processo econômico no tempo **passado, presente e futuro**.

O **passado** coloca o visitante em contato com a história do dinheiro e da inflação no Brasil. O acervo numismático dá vida à narrativa sobre a evolução dos meios de pagamento, a relação das pessoas com o dinheiro, a vida econômica, a mudança do conceito de valor e o poder de compra ao longo do tempo, desde o Brasil Colônia. Mostra também o fenômeno da inflação e o seu impacto na economia e nos hábitos das pessoas, em especial no período de hiperinflação, visando criar consciência da importância da estabilidade de preços como uma conquista da sociedade.

O **presente** conecta o visitante com as questões econômicas do seu dia-a-dia e da atualidade, desmistificando-as. Ambiciona-se que o visitante se perceba como agente de mudança na economia e que suas decisões influenciam a economia como um todo.

A economia parte da premissa de que os recursos são finitos. Essa premissa traz à tona a questão da escassez como fator relevante para a tomada de decisão. Os desejos e necessidades são infinitos, porém realizá-los impõe a tarefa de escolher entre as opções disponíveis. Diariamente as pessoas fazem escolhas, desde a hora que acordam até a hora de dormir, sem se darem conta. Acordar agora ou ficar mais quinze minutos na cama? Ir de transporte público ou ir de carro? Tomar café em casa ou na padaria? Pagar com cartão ou dinheiro? E assim por diante. Boa parte das escolhas individuais tem impacto na economia e influencia a decisão de outros agentes econômicos em quanto e quando produzir, investir, ofertar ou comprar, ou seja, todos os agentes estão interconectados na economia, como elos de uma corrente da cadeia econômica. Dessa forma, a economia pode ser compreendida como a ciência da tomada de decisão.

Assim, o Museu visa o empoderamento do visitante para que “aprenda” a tomar decisões de forma consciente. A compreensão dos **mecanismos básicos da economia** e a **educação financeira** são importantes pela busca de uma autonomia e seleção das melhores opções.

No tocante à educação financeira, um ponto importante é que o visitante compreenda que o processo decisório nem sempre é guiado pela racionalidade. O foco deve ser mais no aspecto comportamental do que no conteúdo teórico em si (como, por exemplo, aprender a fazer orçamento). É fundamental a compreensão de questões básicas, porém mais rico é ofertar

experiências que permitam o visitante vivenciar situações que o ajudem a “cair a ficha” sobre várias situações relacionadas à gestão dos recursos financeiros. Compreender o mecanismo das “ciladas psicológicas” no processo de decisão, que são explicadas pelas ciências comportamentais (**psicologia comportamental, economia comportamental e neurociência**), podem ajudar a pessoa a desenvolver *nudges* ou desenvolver estratégias para uma mudança de atitude e o desenvolvimento de competências financeiras básicas: 1) planejar recursos financeiros; 2) poupar ativamente e 3) gerenciar o uso de crédito.

O educador financeiro Eduardo Amuri, em uma entrevista em profundidade, sugeriu incluir no espaço expositivo experimentos relacionados à economia comportamental, a exemplo do clássico experimento do *marshmallow*²⁷, que poderia ser adaptado para explicar o conceito de juros para crianças.

“Na hora de trabalhar com crianças, ... a gente pode ter alguns totens dentro do museu, no percurso mais longo, e a criança pode escolher pegar aqui nesse totem um só doce, ou então ela pode ir até o segundo totem e pegar dois; só que para pegar dois no segundo, ela não pode pegar um no primeiro... é um jeito muito interessante de explicar juros para uma criança.”

Quanto aos assuntos econômicos, o foco é evidenciar ao visitante que a economia faz parte do seu cotidiano. Trazer vivências do dia-a-dia e desmistificar conceitos equivocados (por que o governo não imprime mais dinheiro?), tirar dúvidas comuns (por que a subida do dólar me afeta?) e explicar conceitos básicos de economia (oferta e demanda, câmbio, inflação) são caminhos para o desenvolvimento curatorial.

O **futuro** discute com o visitante temas sensíveis, o desenvolvimento sustentável e desigualdade, cujo impacto nas decisões de hoje impactam o amanhã. O objetivo é trazer o visitante para dentro da discussão, mostrar que ele que é parte interessada e como suas ações afetam esses temas, gerar indagações. Deseja-se provocar uma reflexão que o leve a buscar uma ação como, por exemplo: “Como contribuo com ações para o desenvolvimento sustentável hoje e no futuro?”. Também abre o debate para a relação das tecnologias na nossa vida econômica no futuro. Como as relações de consumo e produção serão afetadas pela tecnologia? Como a

²⁷ O experimento do *marshmallow* se refere a uma série de estudos de recompensa postergada, realizados no final dos anos de 1960 e início dos anos de 1970 liderados pelo psicólogo Walter Mischel, então professor da Universidade de Stanford. Nos estudos era oferecido a crianças a escolha entre uma pequena recompensa (algumas vezes um marshmallow, mas também um cookie ou pretzel, etc.) entregue imediatamente ou duas pequenas recompensas se ela esperasse até o retorno do pesquisador (depois de uma ausência de aproximadamente 15 minutos) o experimento pode ser visualizado em <https://www.youtube.com/watch?v=OKNu1qigXaA>

tecnologia vai impactar nossa relação com o dinheiro e na economia? Qual será o futuro dos meios de pagamento? Cédulas e moedas serão definitivamente apenas peças de museu?

10) Desafios para a curadoria e expografia

O desenvolvimento curatorial e expográfico tem uma série de questões que precisam ser trabalhadas ou consideradas durante o processo de desenvolvimento do museu de economia.

- a) **Vozes e rostos de todos** – parte-se do pressuposto de que “somos todos parte da economia”, ou seja, todos nós somos protagonistas econômicos. Dessa forma, há uma preocupação de que a narrativa do museu não seja identificada como uma voz única, de um economista, homem branco de terno e gravata. Deve dar a ideia de inclusão, com a participação de toda a sociedade, com vozes e rostos distintos, brasileiros e imigrantes, de diferentes gêneros, variadas idades, formações distintas e representantes das várias classes sociais. As pessoas devem se reconhecer, se identificar na exposição.
- b) **História dos meios de pagamento** – os meios de pagamento estão em constante evolução. A inovação tecnológica trouxe desafios quanto à atualização do conteúdo de forma que a exposição não pareça desatualizada, velha, sem conexão com a realidade do visitante, em especial, dos mais jovens. É o desafio de contar uma história sem fim. Como manter a narrativa atual?
- c) **Sala Ouro** – é uma das salas de maior interesse do público atual, com atrações como as barras de ouro e as pepitas, além da arquitetura da sala. Porém, a Sala Ouro precisa ser reformulada, em termos de espaço e conteúdo. Como a sala Ouro pode ser integrada à nova narrativa econômica? Adaptações em termos de acessibilidade e segurança devem ser feitas. Quais outras adaptações físicas devem ser consideradas?
- d) **Interatividade** – a interatividade é uma premissa do desenvolvimento do Museu. É necessário atentar para a qualidade da interação, buscando a interação ativa. Como tornar a experiência interativa do Museu de fato interativa, não se resumindo a “apertar botões”? Qual o balanço ideal entre a interatividade digital e analógica?
- e) **Eficiência energética** – o desenvolvimento da expografia e da arquitetura deve considerar baixo consumo de energia das instalações. Quais adequações devem ser consideradas de forma a minimizar o consumo de eletricidade e manter as condições de conforto e manutenção do acervo e instalações em níveis aceitáveis?
- f) **Custo de manutenção** – há uma preocupação com a manutenção do espaço do Museu e da exposição de forma que a limpeza e manutenção sejam viáveis e de baixo custo. Que materiais serão considerados para a construção dos equipamentos expográficos?

- g) **Sustentabilidade** – na medida do possível, o projeto deve priorizar o uso de materiais que causem o menor impacto ambiental e usar fornecedores locais. O descarte deve priorizar práticas ambientalmente corretas.
- h) **Dinheiro fragmentado** – uma das matérias-primas mais abundantes no Banco Central é o dinheiro picotado. Há um certo fascínio dos visitantes por esse material. No passado, havia *pufes* de dinheiro onde os jovens gostavam de sentar. Havia também entrega de saquinhos com dinheiro picado como brinde, porém descontinuado. Que usos podem ser dados para esse material na exposição?
- i) **Integração do acervo artístico** – o acervo artístico fará parte do mesmo espaço expositivo do museu de economia. O acervo tem uma relação com o papel do Banco Central (saneamento do SFN). Além desse argumento, haveria alguma outra forma de integrar a coleção de arte com a nova narrativa do museu de economia?
- j) **Acessibilidade dos acervos e da experiência** – além da acessibilidade física, o museu de economia busca ampliar o acesso com o objetivo de a) ampliar usufruto por diferentes públicos, deficientes ou não e b) gerar uma experiência ao visitante. Quais estratégias podem ser usadas para permitir a democratização do acesso ao acervo, em especial, o de arte? Que experiências interativas podem ser desenvolvidas para usufruto do público portador de deficiência?
- k) **Núcleo permanente e temporário** – como trabalhar as exposições permanentes e temporárias do Museu? Deveria ser segregado um espaço para temporárias?
- l) **Idioma** – o museu de economia deve buscar uma solução para que públicos de outros países possam usufruir da experiência com, no mínimo, a possibilidade do idioma inglês. Trata-se de um desafio ainda mais se considerarmos que será um museu de experiência com pouco texto. Que estratégias devem ser consideradas para que estrangeiros não falantes do idioma português possam usufruir da visita?
- m) **Diferentes perfis** – considerando os diversos perfis de grupos²⁸, como é possível desenhar uma exibição interativa que seja capaz de atender públicos com interesses distintos? Há um desafio, em especial, com visitantes de “perfil gafanhoto”, que querem se aprofundar sobre um determinado tema/conceito/acervo, em um ambiente com pouco texto, com foco na interação.
- n) **Engajamento** – o museu de economia busca ser um lugar que propicia informações e questionamentos ao público, mas ambiciona ir além. Deseja engajar o visitante,

²⁸ Os estilos de visitantes foram baseados nos trabalhos de Veron e Levasseur

encorajando-o a agir, a tomar uma atitude. Que estratégias podem ser desenvolvidas nesse sentido? Como estimular a participação do público?

- o) **Público criança, adolescente e adulto** - a maturidade, os interesses e a linguagem mudam muito com o avanço da faixa etária das crianças e adolescentes. Uma criança de 7 anos é muito diferente de uma criança de 10 anos. Além disso, o museu busca também ser interessante para os adultos. Como desenvolver experiências significativas para cada faixa etária? Como comunicar os conteúdos de forma interessante?
- p) **Moedas** – para muitos visitantes, moedas são pequenas e desinteressantes. Como expor moedas e cédulas de forma que despertem curiosidade e as tornem interessantes e ao mesmo tempo mantenha um bom nível de segurança do acervo?
- q) **Experimentos** – *nudges* podem ser uma boa forma do visitante vivenciar uma situação e assim entender alguns processos mentais que influenciam na decisão. Como inserir *nudges* ao longo do Museu? Como eles podem ser explorados na área expositiva? E fora dela, em locais inusitados, como nos bebedouros? Como explicar a lógica por trás do experimento de forma que não fique cansativo?
- r) **Storytelling** – alguns assuntos econômicos são muito distantes da realidade do visitante ou de difícil de entendimento. A contação de histórias pode ser uma estratégia eficiente para prender a atenção do visitante para explicar conceitos de uma maneira leve e divertida ou fazer com que as pessoas se identifiquem e gerem engajamento. Boas histórias sempre chamam a atenção. Exemplos como o TED Talk do escritor uruguaio Hernan Casciari que conta como conseguiu explicar a crise das Bolsas de Valores de 2002 para sua filha de apenas 8 anos à época pode ser uma saída interessante. Qual melhor formato para um museu?
- s) **Simplificação X Complexificação**– os fenômenos econômicos são complexos e tem várias abordagens. Com o intuito de esclarecer questões e

11) Referências

Economia comportamental

- **Michael Norton** - Professor de Administração de Empresas pela Harvard Business School e autor do livro Happy Money <https://www.bi.team/people/michael-norton/>
- **Dan Ariely** – Professor de Psicologia e Economia Comportamental pela Duke University

- **Walter Mischel** – Psicólogo americano que ficou conhecido pelo seus estudos de recompensas postergadas, em especial, pelo seu experimento do teste do Marshmallow test. https://www.youtube.com/watch?v=QX_oy9614HQ

Educação financeira

- **Eduardo Amuri** – educador e planejador financeiro, colunista do Valor Investe e autor do livro Dinheiro sem Medo e Finanças para Autônomos. www.amuri.com

Coleção de arte do BC

- **Rachel Vallego Rodrigues** –doutoranda no Programa de Pós-Graduação Interunidades em Estética e História da Arte da Universidade de São Paulo (USP) - Título da pesquisa: NOSTALGIA MODERNA: A Consagração do Modernismo e o Mercado de Arte nos anos 1970 na doação do Banco Central Mestre pela Universidade de Brasília. Título da dissertação: Da Galeria Collectio ao Banco Central do Brasil - Percursos de uma coleção de arte. Bacharel e Licenciada em Artes Plásticas pela Universidade de Brasília.

Desenvolvimento sustentável

- **William D. Nordhaus e Paul M. Romer** – ganhadores do Prêmio Nobel em Economia no ano de 2018
<https://www.nobelprize.org/uploads/2018/10/popular-economicssciencesprize2018.pdf>
- **Marcelo Gleiser** – físico e autor do Livro Caldeirão Azul

Expografia de Moedas e Cédulas

- **Musée de La Monnaie de Paris**
<https://www.monnaieparis.fr/en/permanent-exhibitions/11-conti-museum>
- **Museu do Dinheiro – Banco de Portugal**
<https://www.museudodinheiro.pt/museu/3/museu-do-dinheiro>

Enjagamento

- **Santa Cruz Museum of Art & History (MAH)**
<http://museumtwo.blogspot.com/2017/07/how-do-you-inspire-visitors-to-take.html>
<https://santacruzmah.org/about>

Storytelling

- **Hernan Casciari**
Mi hija quiere entender el sistema financiero | Hernan Casciari | TEDxMontevideo
<https://www.youtube.com/watch?v=HLIJkmy3vy8>

12) Anexos

A. Resumo sobre o atual Museu de Valores

A criação do Museu de Valores do Banco Central se inicia com a decisão da Diretoria Colegiada, em 1966. Com o objetivo de preservar a história dos meios de pagamento, investimentos significativos foram feitos para a aquisição de acervo e o desenvolvimento museológico e expográfico, usando técnicas moderna da museologia da época. Em 1972, o Museu de Valores é aberto ao público, no Rio de Janeiro.

Com a mudança da sede do Banco Central para Brasília, o Museu foi transferido para a capital, sendo inaugurado em 1981, no 1º subsolo. O acervo de arte foi disponibilizado ao público em 1989, com a abertura da Galeria de Arte, no 8º andar.

O espaço do Museu manteve-se em essência o mesmo desde a sua inauguração. Desde a década de 1980, o Museu sofreu pequenas modificações de layout e conteúdo. Funciona atualmente de terça à sexta, das 9 às 17 horas. Em alguns períodos, houve visita aos sábados e, em curto período, aos domingos. No 2º semestre de 2019, a visita aos sábados foi cancelada por tempo indeterminado em razão dos cortes orçamentários.

O Museu recebe em média 18 mil visitantes ao ano, sem cobrança de ingressos. Os escolares do ensino fundamental e médio são os públicos mais significativos. É muito procurado pelas escolas e faz parte do circuito de visitas a museus de várias escolas do DF.

O público de turistas nacionais e estrangeiros também é relevante. Em geral, visitam o Museu por indicação ou são trazidos por amigos ou parentes que vivem em Brasília. Alguns também visitam por sugestão de plataformas digitais de grande visibilidade como o Google (nota 4,7) e Tripadvisor (nota 4,5; número 4 em museus especializados). Apesar da boa avaliação, os visitantes não retornam, provavelmente pela falta de novidades e ausência de um espaço de convivência (restaurante, jardim, café etc.). Muitos visitantes mencionam a falta de divulgação das atividades do Museu.

A Galeria, diferente do Museu, possui uma estética mais moderna. Foi reformulada em 2014, com o lançamento da exposição “Persistência da Memória”, organizada em 6 módulos, que aborda diferentes aspectos da coleção do Banco Central, no contexto político, econômico e cultural do século XX. Apesar do acervo relevante em exposição é menos visitada que o Museu. Algumas razões para a baixa visita: a) localização em andar diferente do Museu, b)

desconhecimento dos moradores e c) não ser espaço tradicional de visitação do público escolar (apesar de funcionar bem, quando há monitoria oferecida pelo BC).

B. Como surgiu o projeto do Museu de Economia?

Há quase uma década ²⁹ o Banco Central tem fomentado o processo de inclusão financeira. O foco inicial estava no acesso aos serviços e produtos financeiros. Com a evolução econômica, parcela significativa de brasileiros foi incluída, em especial, pelo acesso ao crédito, o que intensificou a discussão sobre a importância da educação financeira no processo de inclusão financeira.

Recentes pesquisas indicam ainda uma significativa deficiência de educação financeira da população. No Brasil, mais de 53% dos jovens com quinze anos avaliados no PISA 2015³⁰ não possuem conhecimentos mínimos de educação financeira, segundo relatório da OCDE³¹.

Nesse cenário, tornam-se cada vez mais necessárias ações educativas que possam contribuir para a melhor compreensão dos cidadãos na tomada de decisões financeiras. Nesse sentido, o Banco Central consolidou, em 2013, as várias ações em andamento no Programa Cidadania Financeira cujo um dos três objetivos é a promoção da educação financeira. Com a nova gestão do Banco Central, o pilar educação financeira segue como uma das prioridades da instituição. Integra agenda estratégica BC# na dimensão Educação³².

Com o lançamento da Estratégia Nacional de Educação Financeira (ENEF)³³, o tema da educação financeira acabou por integrar a agenda de outros atores, como o Ministério da Educação (MEC), elevando o *status* da educação financeira ao patamar de política pública prioritária. A pauta ganhou ainda mais força com a homologação da Base Nacional Comum Curricular-BNCC, em dezembro de 2017, que insere a educação financeira entre os temas

²⁹ A partir dos objetivos estratégicos 2007-2011, observa-se a intenção do Banco Central em promover o processo de inclusão financeira no “Objetivo 3 – Estimular a concorrência no âmbito do Sistema Financeiro Nacional e o acesso crescente aos produtos e serviços financeiros”.

³⁰ É um exame educacional mundial, elaborado a cada três anos pela Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE) com o intuito de aferir a qualidade, equidade e eficiência dos sistemas escolares.

³¹ Disponível em: <<https://www.oecd.org/pisa/PISA-2105-Financial-Literacy-Brazil.pdf>>. Acesso em: 10 ago. 2017.

³² Disponível em: https://www.bcb.gov.br/acessoinformacao/bcmais_educacao. Acesso em: 9 out. 2019.

³³ Foi formulado no âmbito do Comitê de Regulação e Fiscalização dos Mercados Financeiro, de Capitais, de Seguros, de Previdência e Capitalização (Coremec), que reúne BCB, CVM, Superintendência Nacional de Previdência Complementar (Previc) e Superintendência de Seguros Privados (Susep). Foi formalizado pelo Decreto Presidencial nº 7.397, de 22 de dezembro de 2010; e pelas Deliberações Conef nº 1, nº 2 e nº 3, de 26 de maio de 2011.

transversais dos currículos das escolas de ensino fundamental do Brasil. Foi reforçada ainda com a intenção do MEC em participar da opção de letramento financeiro nas próximas avaliações do OCDE/PISA para acompanhar o desempenho dos alunos.

É importante comentar que, no cenário internacional, o debate sobre inclusão e educação financeira também alcançou reguladores e bancos centrais de outros países, em especial, pela preocupação de que a crescente inclusão financeira poderia converter-se em fonte de instabilidade econômica, se realizada de forma inadequada, a exemplo da crise *subprime* nos Estados Unidos, em 2007. Como estratégia de enfrentamento, alguns bancos centrais, além das ações tradicionais de educação financeira, têm investido na implementação de museus dedicados à economia, com o objetivo de trazer a economia mais perto do cidadão.

Alguns museus de bancos centrais foram reformulados com esse novo enfoque, como o Das Geld Museum (Alemanha) e o Museu do Banco do Canadá. Outros foram implementados a partir dessa orientação, como o Mide e a Citéco.

Esse cenário nacional e internacional levantou uma reflexão quanto ao potencial do Museu de Valores em se tornar estratégico para o Banco Central como **instrumento de educação**, indo além da educação financeira³⁴. Desta forma, propõe-se uma reformulação do **Museu de Valores** para se tornar um museu dedicado à economia, indo além de seu papel atual de preservar a memória dos meios de pagamento e de valorizar a coleção de arte.

Por isso, tendo em vista um alinhamento maior do Museu de Valores com os objetivos estratégicos do Banco Central, foi proposta no Plano Museológico 2018-2022 uma nova missão e visão para refletir esse novo papel. No mesmo ano, o Banco Central toma a decisão de reformular o papel do Museu com vista a refletir a nova missão do Museu.

Missão

Convidar o cidadão a conhecer e se **reconhecer** na **vida econômica** do Brasil, provocando **reflexão** e **diálogo** criativo.

Visão

³⁴ Na publicação Educação Financeira Funciona? da Série Cidadania Financeira do Banco Central do Brasil há menção de que a educação financeira deveria incluir conceitos mais ligados à economia, o que reforça a ideia de um museu voltado para a economia. http://www.bcb.gov.br/Nor/reincfin/SerieCidadania_2educ_fin_funciona.pdf

Ser uma **instituição museológica** de referência e um **canal privilegiado** de interação entre Banco Central e a sociedade, contribuindo para o fortalecimento da **cidadania financeira**.

No mesmo ano, o projeto sai do papel quando foi selecionado entre as propostas submetidas ao Fundo de Defesa dos Direitos Difusos (FDD) do Ministério da Justiça e Segurança Pública. Em 2019, o Banco Central firma com o Ministério da Justiça compromisso para receber recursos do fundo e executar o projeto de implementação do museu de economia, que envolve uma reforma do espaço físico e reformulação do conceito do museu.

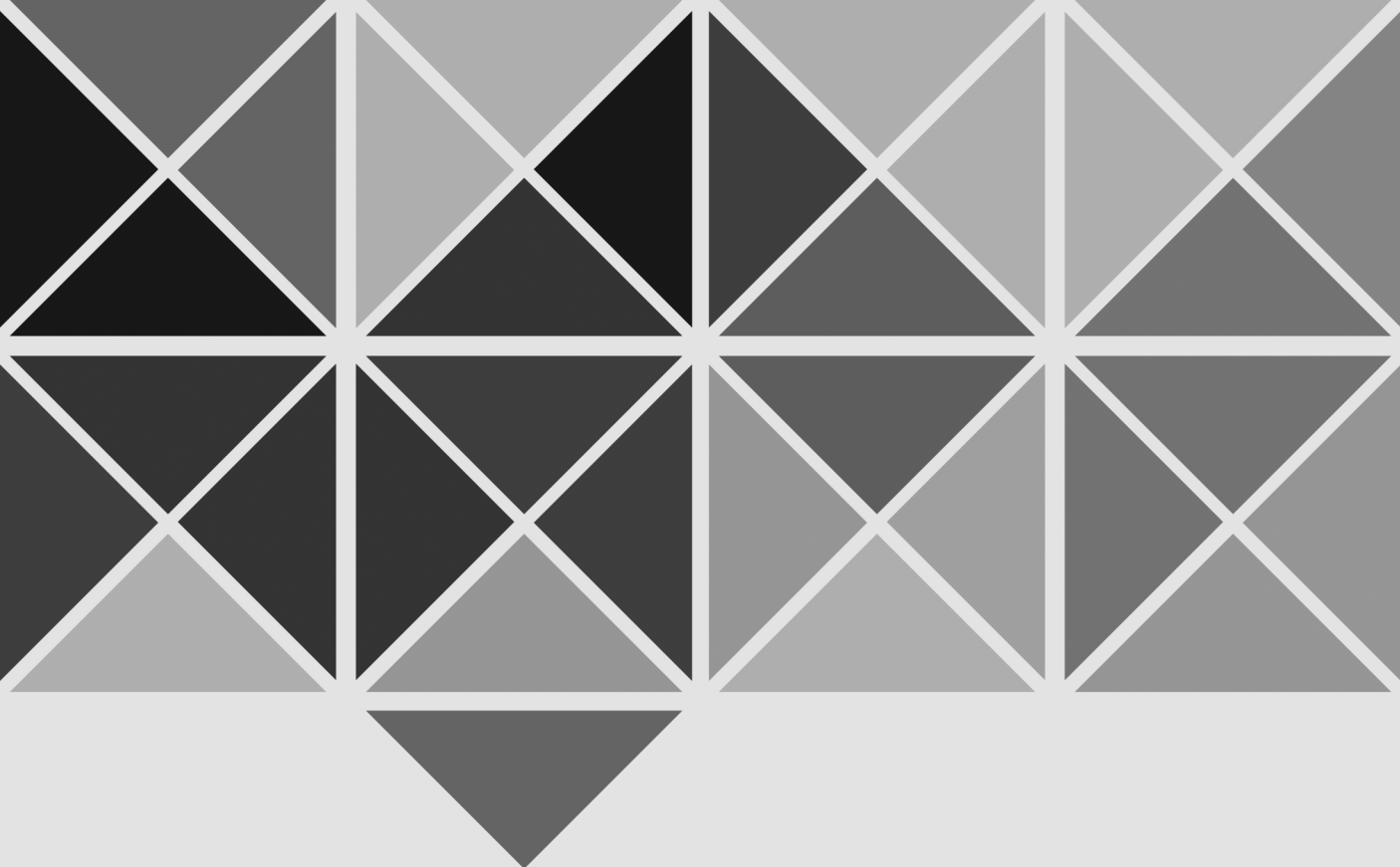
C. Plano Museológico 2018-2022



**PLAN
OMUS
EOLO
GICO
2018-2022**



Museu de Valores
BANCO CENTRAL



**PLAN
OMUS
EOLO
GICO
2018-2022**



Museu de Valores
BANCO CENTRAL

Sumário

Apresentação	7
1. Sumário Executivo	15
1.1 Objetivo	15
1.2 Breve histórico	15
1.3 Reposicionamento conceitual do Museu de Valores	16
1.4 Planos de ação dos programas	23
1.4.1 Programa Institucional e de Governança	23
1.4.2 Programa de Financiamento e Fomento	24
1.4.3 Programa Arquitetônico	24
1.4.4 Programa de Exposições	24
1.4.5 Programa de Gestão de Pessoas	25
1.4.6 Programa de Acervo	25
1.4.7 Programa de Pesquisa	25
1.4.8 Programa Educativo Cultural	25
1.4.9 Programa de Segurança	26
1.4.10 Programa de Difusão e Divulgação	26
1.4.11 Programa de Acessibilidade	26
2. Introdução	27
2.1 Breve conceito e objetivos do Plano Museológico	27
2.2 Metodologia	28
2.3 Revisão do Plano Museológico	29
2.4 Balanço do Plano Museológico 2010-2014	29
3. Reposicionamento Conceitual do Museu de Valores	31
3.1 Contexto	31
3.2 Proposta	33
3.3 Missão e visão	34
3.4 Temática do Museu	34
3.5 Justificativa	34
3.6 Objetivos	35
3.7 Público-alvo preferencial	36
3.8 Localização	37
4. Programas Museológicos	39
4.1 Programa Institucional e de Governança	39
4.1.1 Tendências de modelo de governança de instituições culturais	39
4.1.2 Breve contexto e possibilidades de governança para museus	42
4.1.3 Governança do Museu de Valores	45
4.1.4 Estrutura do Museu de Valores e documentação institucional	45
4.1.5 Parcerias institucionais	46
4.1.6 Plano de ação do Programa Institucional e de Governança	48

4.2 Programa de Financiamento e Fomento	49
4.2.1 Principais possibilidades de expansão de recursos	50
4.2.2 Fundo de <i>endowment</i>	52
4.2.3 Plano de ação do Programa de Financiamento e Fomento	54
4.3 Programa Arquitetônico	54
4.3.1 Cenário 1 – Museu de Valores no 1º subsolo e Galeria no 8º andar – Adequação às exigências de segurança	55
4.3.2 Cenário 2 – Aumento de área 1º subsolo, plataforma e parte do 2º subsolo, com desocupação do 8º andar	56
4.3.3 Cenário 3 – Grande ampliação de área para exposições e serviços complementares	57
4.3.4 Plano de ação do Programa Arquitetônico	58
4.4 Programa de Exposições	58
4.4.1 Exposição de longa duração	58
4.4.2 Exposições temporárias	59
4.4.3 Exposições itinerantes	60
4.4.4 Exposições em parceria	61
4.4.5 Exposições virtuais	61
4.4.6 Plano de ação do Programa de Exposições	62
4.5 Programa de Gestão de Pessoas	62
4.5.1 Conselho Consultivo do Museu de Valores	63
4.5.2 Plano de ação do Programa de Gestão de Pessoas	64
4.6 Programa de Acervo	64
4.6.1 Recorte patrimonial	64
4.6.2 Catalogação e documentação	64
4.6.3 Política de Gestão de Acervo	65
4.6.4 Reserva técnica	66
4.6.5 Plano de ação do Programa de Acervo	66
4.7 Programa de Pesquisa	67
4.7.1 Pesquisa básica	67
4.7.2 Pesquisa aplicada	69
4.7.3 Plano de ação do Programa de Pesquisa	69
4.8 Programa Educativo Cultural	70
4.8.1 Públicos-alvo	71
4.8.2 Atividades oferecidas pelo Programa Educativo Cultural	74
4.8.3 Plano de ação do Programa Educativo Cultural	77
4.9 Programa de Difusão e Divulgação	77
4.9.1 Comunicação interna	78
4.9.2 Assessoria de imprensa	80
4.9.3 <i>Site</i> institucional	80
4.9.4 Redes sociais	81
4.9.5 Eventos	81
4.9.6 Loja e café	82
4.9.7 Brindes	82
4.9.8 Direitos autorais e de imagem	82
4.9.9 Plano de ação do Programa de Difusão e Divulgação	83

4.10 Programa de Segurança	83
4.10.1 Plano de ação do Programa de Segurança	84
4.11 Programa de Acessibilidade	84
4.11.1 Plano de ação do Programa de Acessibilidade	84
Referências	85
Glossário	89
Siglas	93
Indicadores de Desempenho	95

Apresentação

Temos a satisfação de apresentar o Plano Museológico 2018-2022 do Museu de Valores, que dá início às ações comemorativas dos 50 anos dessa instituição, a serem celebrados em agosto de 2022.

Este Plano aponta encaminhamentos para os próximos cinco anos para equacionar questões levantadas no amplo diagnóstico realizado sobre as áreas-chave do Museu de Valores. Mais que um instrumento de planejamento estratégico tradicional previsto no Estatuto dos Museus, marco legal do setor museológico, o Plano se diferencia por ter fomentado uma reflexão profunda sobre o potencial do Museu de Valores como ferramenta de educação, alinhado com os objetivos estratégicos delineados na Agenda BC+.

Essa Agenda tem como objetivo revisar questões estruturais do Banco Central e do Sistema Financeiro Nacional. Nessa iniciativa, destaca-se a promoção da cidadania financeira, que compreende direitos e deveres do cidadão quando o assunto é a vida financeira. Com o propósito de realçar a importância do tema, o pilar Mais Cidadania Financeira da Agenda foi desdobrado em três grandes vertentes de atuação: a proteção ao consumidor financeiro, a inclusão financeira e a educação financeira, sendo esse último o mais alinhado aos objetivos do Plano que ora se apresenta.

Segundo a última avaliação do Pisa /OCDE 2015, sobre letramento financeiro, 53% dos estudantes de 15 anos não apresentam os conhecimentos mínimos sobre finanças e conceitos básicos de economia que são necessários para viver em sociedade. Os dados significam que esses alunos não possuem habilidade para tomar decisões financeiras que se apresentam no seu cotidiano, como, por exemplo, comprar tomates por caixa ou por quilo, ou entender o saldo de um orçamento. Pode-se dizer que essa amostra espelha a deficiência de conhecimentos em educação financeira e econômica de considerável parcela da população brasileira.

Essa realidade coloca a educação financeira em destaque, a ponto de alcançar status de política pública prioritária com o lançamento da Estratégia Nacional de Educação Financeira (Enef) em 2010, agregando vários atores, públicos e privados, para enfrentar o desafio de aumentar o nível de conhecimento da população sobre o tema, em especial das futuras gerações. Nos últimos anos, observamos avanços importantes fomentados pela Enef, entre os quais podemos destacar a inclusão, na Base Nacional Comum Curricular aprovada em 2017, da educação financeira e econômica como conteúdo a ser incorporado transversalmente no currículo escolar do ensino fundamental.

A importância do investimento em ações de educação financeira no ensino formal é inegável, mas parece ser insuficiente para desenvolvimento de habilidades para a tomada de decisões financeiras. Além disso, é sabido que a gestão financeira é pouco discutida entre as famílias.

O Museu de Valores, como local que associa educação e lazer, pode ajudar a introduzir o tema da educação financeira e econômica nas famílias e nas escolas, de forma atraente.

Sua proposta é introduzir novas perspectivas em relação à educação financeira e econômica, como um relevante complemento à educação formal. Nesse sentido, o visitante vai passar por experiência inovadora, baseada na interatividade e participação ativa, que o convida a vivenciar situações financeiras econômicas e aprender fazendo. Assim, o Museu de Valores pretende primeiro encantar e seduzir para, em seguida, provocar reflexão dos visitantes.

Sob esse ponto de vista, com uma nova missão estabelecida, o Museu objetiva “convidar o cidadão a conhecer e a se reconhecer na vida econômica do Brasil, provocando reflexão e diálogo criativo”. Dessa forma, busca trazer os cidadãos para o centro do diálogo, de forma que percebam que as expectativas e os comportamentos de cada indivíduo influenciam na economia como um todo e que a economia está presente no cotidiano, afetando a vida de cada um.

Sendo assim, a execução deste Plano Museológico é um marco do processo evolutivo do Museu de Valores para uma vocação social e educacional voltada para formação e transformação da população. Espera-se, com isso, possibilitar que as próximas gerações tenham uma relação mais saudável com o dinheiro e tomem melhores decisões sobre questões que influenciam sua qualidade de vida financeira.

Assim, em 2022, no aniversário dos seus 50 anos, o Museu de Valores celebrará a sua história como importante instituição cultural e estabelecerá um novo percurso com olhar e foco no bem-estar financeiro, em especial, das futuras gerações.

Luís Gustavo Mansur Siqueira

Chefe do Departamento de Promoção da Cidadania Financeira

*Observar é buscar diferenças entre coisas similares.
Compreender é encontrar semelhanças entre
coisas diferentes.*

(Jorge Wagensberg, *in memoriam*)

A proposição de um novo Plano Museológico para o Museu de Valores do Banco Central inspirou um processo de observação, reflexão, compartilhamento e inovação que regeu a interação entre a Expomus e os colaboradores do Museu que se dedicaram a essa importante missão.

Ao longo desse processo, vivenciado em conjunto, muitas vezes fez-se necessário analisar referências, relações e modelos – nacionais e internacionais – que futuramente pudessem ser adotados, integral ou parcialmente. Foi nesse exercício de olhar para o vasto campo das relações culturais internacionais que nos deparamos com um conjunto simbólico de conteúdos que não só iluminou várias de nossas análises e opções como também evidenciou que o trabalho desenvolvido, e em vias de conclusão, abarcava significativos acertos e avanços sensíveis em direção aos pontos estratégicos previamente delineados para o Museu de Valores.

Já no limiar do encerramento do trabalho, nossos olhares permaneceram atentos a processos vivenciados em outras instituições, outros países e até mesmo em outros continentes. Foi com esse espírito instigante, explorador de novos modelos conceituais e cognitivos que nos debruçamos sobre os museus nacionais e internacionais de caráter exemplar que conhecemos, de feitura mais contemporânea, que buscam apresentar conceitos inovadores. Nessa análise, registramos alguns pontos de atenção, que sinalizam que há algo a explorar, a renovar, a ousar ainda mais.

Nesse momento intenso de buscas, localizamos os conteúdos da recente Conferência Anual do Icomon (*International Committee for Money and Banking Museums* do Conselho Internacional de Museus – Icom), realizada em Jacarta, no Museu do Banco da Indonésia, entre 3 e 6 de setembro de 2017, que teve como tema central “O dinheiro e os Museus de Instituições Financeiras: da exposição ao engajamento”.¹ Realizada a cada ano em um país, essa Conferência busca captar novas tendências e ampliar as reflexões acerca das grandes questões que envolvem as dinâmicas de museus que se dedicam a coleções e de programas ligados a difundir a cidadania financeira.

Christel Schollaardt, ex-Presidente do Icomon, enquanto conferencista principal do evento, assinalou que existem cinco valores que podem ajudar a qualificar melhor os nossos museus: o **valor intrínseco de suas coleções**, o **valor da conexão**, o **valor da experiência**, o **valor educacional** e o **valor econômico**. Em sua fala, destacou estratégias indicadas para manter os museus relevantes e valiosos para a sociedade a que servem. Esse ponto dialoga fortemente com um dos principais objetivos estratégicos do Museu de Valores do Banco Central:

¹ 2017 Icomon Meeting Report. Disponível em: www.coinsweekly.com/en/News/2017-ICOMON-Meeting.../4?&...

*Promover a **cidadania financeira** e fortalecer o relacionamento com a sociedade e os poderes públicos.*

A busca do valor da cultura, muito em voga contemporaneamente, pretende construir um pensamento que a coloca no centro da dinâmica econômica, mapeando iniciativas, projetos e programas de impacto positivo no desenvolvimento da sociedade brasileira, na geração de negócios, de emprego e de renda. Os debates mais recentes destacam a importância dos territórios culturais como espaços de fixação e construção de realidades econômicas diversificadas, e a cultura ressurgiu como valor intrínseco, capaz de gerar pertencimento e qualidade de vida em determinada sociedade. A produção cultural brasileira é diversificada e plural, absorvendo mão de obra de outras atividades produtivas. A atividade cultural necessita essencialmente da mão de obra humana e, por isso, tem alto poder de valoração e empregabilidade. O setor cultural no Brasil emprega mais que as indústrias automobilística, eletroeletrônica e têxtil, por exemplo.²

No vasto campo de definição do valor da cultura, torna-se crucial avaliar a pertinência da valoração de nossos museus. Tomando como ponto de partida a análise de Christel Schollaardt, os museus são valorados como instituições culturais capazes de fomentar o diálogo, a tolerância, a convivência humana, bem como a preservação dos vestígios da humanidade, em diferentes temporalidades.

Como pontos relevantes da valoração, foram citados por Christel:

- ♦ **o valor intrínseco de suas coleções:** seu potencial tangível e intangível, o valor intrínseco e o valor simbólico de seus acervos;
- ♦ **o valor da conexão:** com a sociedade em geral, com seus mais diferentes públicos e com cada indivíduo em particular;
- ♦ **o valor da experiência:** expresso nas diferentes linguagens museológicas e museográficas, capazes de envolver, encantar e propiciar experiências imersivas e únicas ao visitante;
- ♦ **o valor educacional:** a relação e o compromisso formador das futuras gerações; o museu enquanto agente e elo de transformação na sociedade em que atua;
- ♦ **o valor econômico:** a potencialidade do museu enquanto equipamento cultural que dialoga com a cidade e a região em que se situa, determinando impacto positivo na economia, no turismo, nos processos educacionais, gerando negócios, emprego e renda.

Outro ponto relevante que emerge entre os objetivos estratégicos do Banco Central e que se conecta com o Museu de Valores é o relativo à cidadania financeira, e que foi fortemente endossado na Conferência citada, a saber:

² Extratos de discussões do Grupo de Economia da Cultura do Fórum Brasileiro pelos Direitos Culturais.

Cidadania Financeira, tornando-se um potente divulgador e fomentador de ações de cidadania financeira e de discussão sobre o papel do cidadão na economia do país.

Entre os objetivos estratégicos do Banco Central, o que mais se conecta com o Museu de Valores é o relativo à **cidadania financeira**, que tem como conceito:

É o exercício de direitos e deveres que permite ao cidadão gerenciar bem seus recursos financeiros.

A primeira sessão da Conferência foi dedicada ao tema “Museus como instrumentos de Comunicação”, e os palestrantes abordaram a importância dos museus como eixos de comunicação de políticas, histórias e também como centros de referência para a sociedade:

- ◊ Ms. Kusra Kamawan Mukdawijitra, da Tailândia, compartilhou sua experiência no desenvolvimento de um programa de educação em Museus, chamado “Tom Yam Kung”, jogo interessante que permite que pessoas tenham experiência real e entendam, de forma lúdica, as atividades da própria economia. Os resultados de testes de avaliação já aplicados comprovam que o público adquire mais conhecimento sobre os mecanismos da economia e consegue facilmente compreender os conteúdos da exposição. Ficou comprovado que o jogo interativo pode ser um elemento estratégico para propiciar maior comunicação entre o museu e o público.
- ◊ Dr. Rajib, da Índia, compartilhou o mesmo pensamento, trazendo a ideia de como desenvolver museus como fonte e centro de transferência de conhecimento, por meio da tecnologia. Proposta similar foi trazida por Mr. Muslimin, do Banco da Indonésia, que falou sobre a função de transformação do Museu do Banco da Indonésia em instrumento de comunicação.
- ◊ Ms. Adellia, professora da Universidade da Indonésia, trouxe conceitos inovadores em relação ao uso dos museus como fontes icônicas para o fomento do turismo no país.

Já na segunda sessão da Conferência, discutiu-se “O papel do dinheiro e dos Museus de bancos na educação pública das nações”.

Na terceira sessão, “O desenvolvimento e uso de soluções tecnológicas pelo museu, como instrumento de comunicação” foi o tema abordado. Oito palestrantes apresentaram diferentes estratégias de uso de tecnologia avançada com o intuito de valorizar as experiências dos visitantes no museu. É importante notar que foi fortemente realçada a importância da conexão das exposições físicas, propriamente ditas, com o mundo virtual, e a importância de disponibilizar bancos de dados para o público como fonte de pesquisa e conhecimento, ou seja, a experiência virtual não elimina a real e também não restringe a importância das coleções.

- ◊ Mr. Berkovsky, palestrante russo, trouxe o exemplo do Clube Internacional de Numismática de Moscou, que utiliza alta tecnologia para evidenciar as “duas faces de uma moeda”, ou seja, seu valor intrínseco como objeto patrimonial e também o seu relevante valor histórico.
- ◊ Mr. Erik van der Kam, orador holandês, abordou como os museus que versam sobre o dinheiro podem envolver o visitante em suas estratégias educacionais, sem deixar de lutar e garantir a saúde financeira da instituição. Para tanto, é necessário encontrar caminhos criativos e novas fontes de financiamento, para que a instituição não dependa unicamente de fundos governamentais.
- ◊ Mr. Paul Belien, também da Holanda, ressaltou a importância de conectar as exposições reais com o mundo virtual, apesar dos inúmeros desafios enfrentados pelo mundo digital, como o da autenticidade.
- ◊ Mrs. Eleni Zapiti, da Fundação Cultural do Banco de Chipre, apresentou a plataforma interativa da coleção de moedas medievais, usando métodos inovadores de *Reflectance Transformation Imaging* (RTI).
- ◊ Prof. Gao Chongming, representante chinês, ressaltou o uso do *We Chat*, plataforma de comunicação usada por 90% da população chinesa para difundir informação e conhecimento sobre o Museu Numismático da China.
- ◊ Mr. Yann Follain, de Singapura, o último palestrante, propôs ideias interessantes sobre como reinventar o museu para atrair maior público. Segundo ele, a chave é criar experiências memoráveis para o visitante, usando tecnologia de última geração em realidade virtual e *transmedia*, para transformar narrativas em alta interatividade, com experiências imersivas e dinâmicas para o público.

Após a análise do evento, que trouxe abordagens atualizadas sobre “o estado da arte” dos museus de instituições financeiras, em âmbito global, verificou-se que as propostas contidas neste Plano Museológico não só estão plenamente alinhadas às plataformas que vêm sendo desenvolvidas nos demais continentes e países como também buscam outros elementos-chave ligados à análise de modelos institucionais e novas formas de governança e de sustentabilidade para o Museu de Valores do Banco Central.

Constata-se, assim, que este Documento pretendeu alinhar o local e regional ao global, e o fez com precisão, cuidando também de respeitar as dinâmicas e as características de um museu que se situa em um país de economia instável e singular, que requer outro nível de tratamento de conteúdos com o intuito de formar cidadãos que transitem com familiaridade pelo mundo da economia – entendida como pessoal, familiar, profissional –, ampliando suas percepções sobre o tema.

Para finalizar, ressalta-se o papel do museu como grande simulador do tempo, capaz de levar o visitante a apreensões acerca do passado, a uma reflexão sobre o presente e a formulação de sonhos e hipóteses em relação a diferentes futuros possíveis. No jogo da compreensão dos fatores econômicos está a compreensão da vida que temos e da vida e do país que queremos ter. Nesse sentido, é relevante pensarmos no museu como elemento essencial da preservação da memória e também como elemento de ágora, de arena de discussões e novos entendimentos sobre o mundo que nos cerca e sobre o mundo que juntos queremos construir.

Maria Ignez Mantovani

Diretora-Presidente da Expomus

Sumário Executivo

1.1 Objetivo

Em 2022, o Museu de Valores do Banco Central completará 50 anos, mesmo ano em que serão celebrados os 100 anos da Semana de Arte Moderna e os 200 anos da Proclamação da Independência. Para a chegada desse importante marco, o **Plano Museológico 2018-2022** propõe nova identidade ao Museu, dedicada à **educação econômica** e mais alinhada com os objetivos estratégicos do BCB. Com essa mudança, pretende-se potencializar as ações da Instituição ao promover a aproximação entre a economia e o cidadão, mostrando ao visitante como a economia interfere na vida de cada um e como as decisões individuais também interferem na economia. O Plano se propõe a ser uma ferramenta para apontar caminhos possíveis para o “novo Museu” – que será o **primeiro museu de economia da América do Sul** – e também ferramenta de planejamento para superar os vários desafios dessa transformação.

1.2 Breve histórico

A história do Museu se inicia com a decisão da Diretoria Colegiada do Banco Central, em 1966, de organizar o Museu de Valores na sede da Autarquia, no Rio de Janeiro, com o objetivo de preservar a história dos meios de pagamento, à luz das técnicas mais avançadas em museologia. Posteriormente, com mudança da sede para Brasília, a nova capital, ensejou-se também a transferência do Museu, que foi inaugurado em 8 de setembro de 1981, em solenidade com a presença de autoridades oficiais e estrangeiras.³

Desde a sua concepção, o Museu tem investido em uma valiosa **coleção numismática**, estimada em mais de **R\$100 milhões**, que narra a história econômica do nosso país

³ Além do Presidente e dos Diretores do BCB, estavam presentes o Presidente da República à época, Sr. João Figueiredo, o *chairman* do *Federal Reserve*, Sr. Paul Vocker, e o Diretor-Executivo do FMI, Sr. Alexandre Kafka.

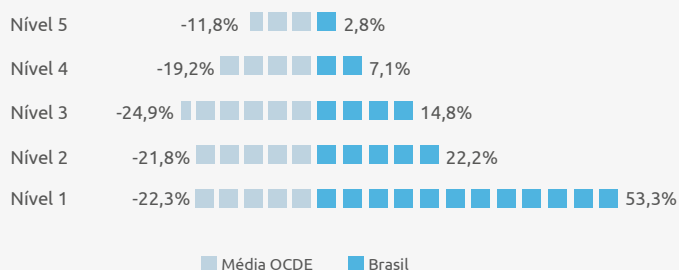
por meio das 135 mil peças do acervo – algumas raríssimas, como a Peça da Coroação de D. Pedro I. No entanto, a maior parte da **coleção de arte** é fruto de **processos de liquidação de bancos** na década de 70, ou seja, é desvinculada da criação do Museu, que assumiu a própria gestão só em 1995. Atualmente, o acervo, avaliado em **R\$500 milhões**, é formado por 554 obras de vários artistas, em sua maioria ligados ao modernismo brasileiro. Na coleção, figuram renomados pintores, como Portinari e Di Cavalcanti. Dessa forma, o Museu se tornou uma referência quanto à preservação e à divulgação desse relevante patrimônio histórico, artístico e cultural. O trabalho desenvolvido ao longo dos anos tem trazido reconhecimento não só dos visitantes mas também de outras instituições, como do Ministério da Cultura (MinC), que, em 2012, agraciou o Museu com a Ordem do Mérito Cultural – a mais alta condecoração da cultura brasileira. Outra evidência de reconhecimento são os constantes empréstimos de acervo a importantes instituições, como ao Museu de Arte Moderna de São Paulo (MAM São Paulo).

1.3 Reposicionamento conceitual do Museu de Valores

Há quase uma década,⁴ o BCB tem fomentado o processo de **inclusão financeira**. O foco inicial estava no acesso da população aos serviços e produtos financeiros. Com a evolução econômica, parcela significativa de brasileiros foi incluída, em especial pelo acesso a crédito, o que suscitou a educação financeira na discussão sobre inclusão.

Recentes pesquisas indicam expressiva **deficiência de educação financeira** da população. No Brasil, conforme gráfico abaixo, mais de 53% dos jovens com 15 anos avaliados no Pisa 2015^{5,6} não possuem conhecimentos mínimos de educação financeira, atingindo a classificação de nível 1 de proficiência.

Gráfico 1 – Nível de proficiência em letramento financeiro



Fonte: Organização para Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE)

⁴ A partir dos objetivos estratégicos 2007-2011, observa-se a intenção do Banco Central em promover o processo de inclusão financeira no "Objetivo 3. Estimular a concorrência no âmbito do Sistema Financeiro Nacional e o acesso crescente aos produtos e serviços financeiros".

⁵ *Programme for International Student Assessment* (Programa Internacional de Avaliação de Estudantes) é um exame educacional mundial, elaborado a cada três anos pela OCDE com o intuito de aferir a qualidade, a equidade e a eficiência dos sistemas escolares.

⁶ Disponível em: <https://www.oecd.org/pisa/PISA-2105-Financial-Literacy-Brazil.pdf>. Acesso em: 10 ago. 2017.

Nesse cenário, tornam-se cada vez mais necessárias ações educativas que possam contribuir para a melhor compreensão dos cidadãos na tomada de decisões financeiras. Nesse sentido, em 2013 o Banco Central consolidou as várias ações em andamento no **Programa Cidadania Financeira**,⁷ que tem como um de seus objetivos a promoção da educação financeira. Essas ações integram o ciclo de planejamento 2016-2019 do Banco Central e compõem o programa **Mais Cidadania Financeira**, um dos pilares da Agenda BC+.

Com o lançamento da **Estratégia Nacional de Educação Financeira** (Enef),⁸ o tema da educação financeira começou a integrar a agenda de outras instituições, elevando o *status* da educação financeira ao patamar de política pública prioritária. A pauta ganhou ainda mais força com a aprovação, em dezembro de 2017, da **Base Nacional Comum Curricular** (BNCC), que incluiu a educação financeira entre os temas transversais que constarão nos currículos das escolas de ensino fundamental do Brasil. Foi reforçada também com a intenção do Ministério da Educação (MEC) de participar da opção de letramento financeiro nas próximas avaliações do OCDE/Pisa, para acompanhar o desempenho dos alunos.

O debate sobre educação financeira tem permeado a agenda de outros bancos centrais, e alguns até ampliaram o escopo para educação econômica. Como estratégia de enfrentamento, alguns bancos centrais, de forma inusitada, têm investido na implementação de **museus dedicados à economia**, com foco no público escolar.

Tabela 1 – Exemplos de museus dedicados à economia

BANCO CENTRAL – MUSEU	DATA DA ABERTURA
Museu Banco do México	2006
Museu Bundesbank	Reaberto em 2016
Museu Bank of Canada	Reaberto em 2017
Museu Banque de France	Expectativa para 2019

Esse cenário levantou reflexão sobre o potencial do Museu de Valores em se tornar estratégico para o Banco Central como **instrumento de educação**, indo além da educação

7 Cidadania financeira é o exercício de direitos e deveres que permite ao cidadão gerenciar bem seus recursos financeiros.

8 Foi formulado no âmbito do Comitê de Regulação e Fiscalização dos Mercados Financeiro, de Capitais, de Seguros, de Previdência e Capitalização (Coremec), que reúne Banco Central, Comissão de Valores Mobiliários (CVM), Superintendência Nacional de Previdência Complementar (Previc) e Superintendência de Seguros Privados (Susep). Foi formalizado pelo Decreto Presidencial nº 7.397, de 22 de dezembro de 2010, e pelas Deliberações Conef nº 1, nº 2 e nº 3, de 26 de maio de 2011.

financeira.⁹ Dessa forma, propõe-se reformulação da identidade do Museu de Valores para implantar o **primeiro museu de economia da América do Sul** – e o segundo da América Latina.

O Museu de Valores, como local de cultura e lazer, abre oportunidade para o Banco Central captar a atenção do grande público – em especial do público jovem – para temas econômicos, em geral considerados “chatos” ou “complexos demais”.

Além de associar **economia** e **lazer**, o Museu tem linguagem própria, mais lúdica, que permite dialogar com **diversos públicos**, independentemente da escolaridade e idade do visitante, e contribui com a **imagem institucional** do Banco Central, aproximando a Autarquia do cidadão. Além disso, o Museu de economia:

- ◊ associa a imagem do Banco Central com uma agenda positiva de investimento em educação e lazer para os cidadãos;
- ◊ aproxima o Banco Central da sociedade ao popularizar a economia, apresentando-o como fonte de informação confiável para o grande público;
- ◊ torna-se vitrine das políticas públicas da Autarquia ao se apresentar como canal privilegiado de comunicação com a população;
- ◊ destaca a participação do Banco em uma política de educação financeira integrada com outras instituições, com uma solução de vanguarda;
- ◊ reitera o papel do Banco Central como guardião de relevante patrimônio artístico, cultural e histórico do Brasil.

Por isso, tendo em vista um **alinhamento** maior com os **objetivos estratégicos** e o conceito de **cidadania financeira** encampado pelo Banco Central, o Plano Museológico propõe ampliação da **missão** e da **visão** do Museu:

Missão

Convidar o cidadão a conhecer e se reconhecer na vida econômica do Brasil, provocando reflexão e diálogo criativo.

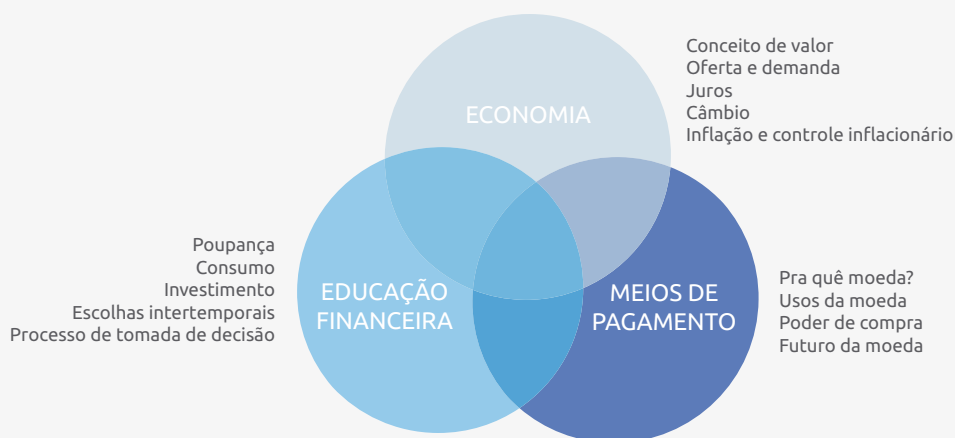
Visão

Ser instituição museológica de referência e canal privilegiado de interação entre o Banco Central e a sociedade, contribuindo para o fortalecimento da cidadania financeira.

O museu de economia pretende popularizar o universo financeiro, trazendo conceitos e respostas a dúvidas de economia para a vida do cidadão por meio de três frentes: **meios de pagamento, economia e educação financeira**.

⁹ Na publicação “Educação Financeira Funciona?” da Série Cidadania Financeira do Banco Central do Brasil, há menção de que a educação financeira deveria incluir conceitos mais ligados à economia, o que reforça a ideia de um museu voltado para a economia (http://www.bcb.gov.br/Nor/relinfin/SerieCidadania_2educ_fin_funciona.pdf).

Figura 1 – Sugestão de temas para o museu de economia



Nesse novo contexto, o público-alvo preferencial é de escolares de 6 a 14 anos e de famílias (sem negligenciar outros públicos). As principais razões são:

- ◊ Ensinar crianças desde cedo a ter uma boa relação com o dinheiro fará toda a diferença na vida adulta, tornando-as mais seguras das suas escolhas no futuro.
- ◊ O conhecimento das crianças sobre economia evolui ao longo das várias fases. Conforme Piaget,^{10,11} dos 7 aos 12 anos as crianças são capazes de possuir conhecimento integrado sobre vários temas e conteúdos econômicos.
- ◊ Na maioria das famílias, falar de dinheiro ainda é tabu. O Museu pode ajudar a introduzir a discussão de forma lúdica.
- ◊ Desmistificar o papel do dinheiro em nossa sociedade e no mundo, compreender as múltiplas formas de produção e de distribuição de riqueza e o funcionamento dos princípios econômicos podem contribuir para uma sociedade mais justa, colaborativa e sustentável, no longo prazo.
- ◊ Com a homologação da BNCC em 2017, abre-se oportunidade para o Museu de Valores potencializar o conteúdo oferecido nas escolas por meio de desenvolvimento de programas educativos voltados aos perfis escolares, em conjunto com a Secretaria de Educação local.

Para desenvolver essa nova narrativa, o Museu pretende oferecer uma **experiência** estimulante, com o objetivo de primeiro **encantar** e **seduzir** para, em seguida, **tocar no intelecto** dos visitantes. Pensando no público-alvo, a narrativa vai trazer uma lógica de **entretenimento familiar**, com linguagem e abordagens adequadas ao público infantil.

¹⁰ Jean Piaget foi um psicólogo suíço que se dedicou ao tema da aprendizagem cognitiva infantil. Sua teoria baseia-se na existência de quatro estágios de desenvolvimento: sensório-motor, pré-operativo, operatório concreto e operatório formal ou abstrato.

¹¹ Disponível em: <http://www.uc.pt/feuc/notas-economicas/artigos/pdf/ne038n0225>. Acesso em: 10 ago. 2017.

Dessa forma, tem potencial de agradar jovens e adultos, garantindo oportunidade de sensibilização e aproximação da sociedade com o Banco Central.

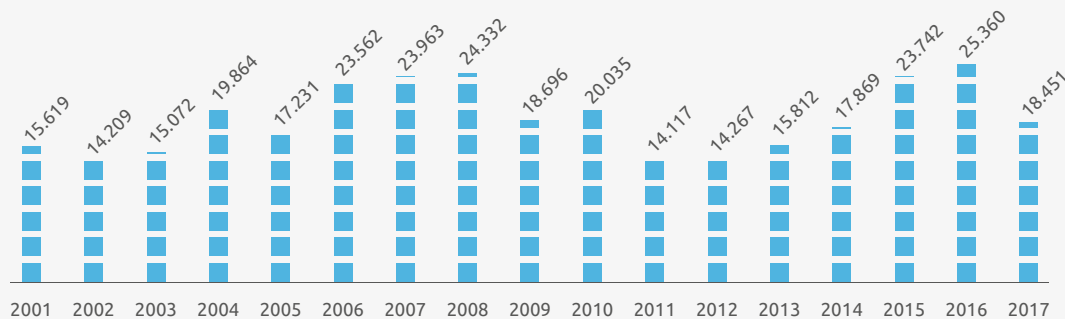
Para tanto, o Museu se baseará na **interatividade**, com foco na exploração dos sentidos: o visitante poderá ver e também tocar. Com isso, pretende-se propiciar **experiências** sensorial, emocional e física, que contribuam para melhor **compreensão e retenção de mensagens** não limitadas à interação com dispositivos tecnológicos. Para tornar o tema atraente, serão usados recursos que estimularão o visitante a refletir, estabelecer conexões e chegar às suas próprias conclusões. Além disso:

- ◊ inspirado nos modernos museus de ciência, terá experimentos que simulem situações econômicas;
- ◊ adotará recursos interativos, como *gamification*;
- ◊ explorará recursos audiovisuais, como filmes e animações;
- ◊ usará recursos tecnológicos, como hologramas e impressão 3D;
- ◊ associará economia comportamental com educação financeira.

Os acervos **numismático** e **artístico** também estarão a serviço da nova narrativa para aproximar o cidadão dos conceitos abstratos ligados à economia, que se tornarão mais tangíveis.

Além da mudança de foco, é preciso aumentar o **alcance** do Museu. Ao longo dos vários anos, tem mantido patamar médio de visitação entre 15 a 25 mil visitantes por ano, dependendo da estrutura oferecida.

Gráfico 2 – Número de visitantes anuais do Museu de Valores



Fonte: Sistema Avisi

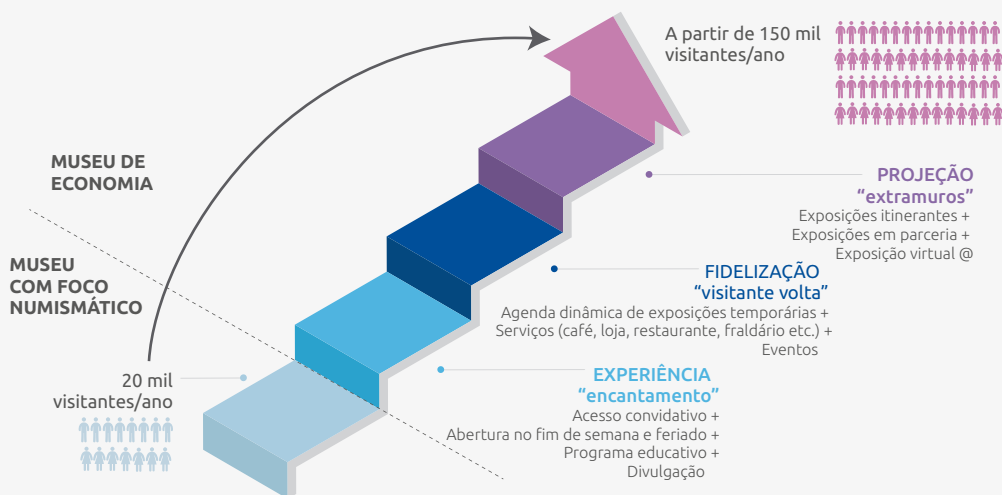
Apesar das boas avaliações dos visitantes, o Museu não tem conseguido capturar público mais amplo, mesmo em local privilegiado de Brasília, e também não tem atraído o interesse do visitante para retornar. Várias razões foram apontadas durante o diagnóstico:

- ◊ **Acesso pouco convidativo** – Além de sinalização deficiente na fachada e da arquitetura austera do Edifício-Sede do Banco Central, há barreiras simbólicas

- e arquitetônicas que não estimulam a entrada dos visitantes (identificação na recepção, seguranças armados, pórtico de segurança, catracas, entre outras).
- ◇ **Divulgação deficiente das ações do Museu** – Não há equipe especializada para realizar divulgação adequada das ações culturais e do acervo.
 - ◇ **Período de funcionamento menor** – O Museu abre de terça a sexta-feira, em horário comercial, e aos sábados, das 14 às 18h; não abre aos feriados. Em geral, os museus no Brasil funcionam seis dias por semana e também em feriados, 8 horas por dia.
 - ◇ **Área pequena** – É permitida apenas a entrada de oitenta pessoas simultaneamente no espaço do Museu no 1º subsolo, o que limita o acesso dos visitantes, em especial das escolas.
 - ◇ **Separação física dos acervos artístico e numismático** – Os espaços expositivos estão localizados em espaços diferentes, no 1º subsolo e no 8º andar, o que não estimula visitação de ambos os acervos, em especial do espaço da Galeria de Arte (menos conhecido do público).
 - ◇ **Oferta irregular de serviço educativo** – Em razão dos cortes orçamentários, não há garantia da oferta de serviço educativo de forma permanente, o que afeta a visitação do público escolar.
 - ◇ **Agenda pouco dinâmica de exposições temporárias e de eventos** – Em geral, os visitantes gostam do Museu, mas não retornam por falta de “novidades”.
 - ◇ **Carência de oferta de serviços para os visitantes** – O Museu apenas disponibiliza uma pequena loja. Não há espaços/serviços (café, restaurante, fraldário) que tornem a visita mais prazerosa e prolongada ou que despertem o interesse em voltar.

Dessa forma, para aumentar seu público, o Museu busca, além da mudança de foco, alterações em sua forma de atuação, que visam **encantar**, **fidelizar** os visitantes e **atingir público fora do seu espaço**.

Figura 2 – Estratégia de ampliação do alcance do Museu de Valores



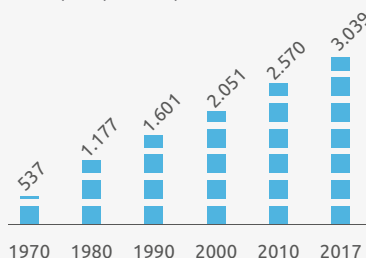
Para tanto, o Museu necessitaria de um **novo espaço** que equalizasse as questões apontadas no diagnóstico para atrair o público e também deveria ter **novidades** constantes, como **eventos** ou **exposições temporárias** mais frequentes na sua agenda, para que o público voltasse – como ocorre em espaços de grande fluxo, como a Caixa Cultural e o CCBB em Brasília, que atraem cerca de 400 mil a 1,2 milhão de visitantes por ano, respectivamente. Outra forma de ampliar o público seria o estabelecimento de **parcerias** para levar exposições a outros espaços, com **exposições itinerantes** ou em **outras instituições culturais**. O *site* teria um papel mais ativo, com exposições virtuais, funcionando como extensão da experiência presencial.

A localização desse museu de economia em Brasília traz vários benefícios, em especial a associação direta do público com a imagem do Banco Central:

- ◊ A proximidade com a Sede reforça de forma mais evidente a imagem da Autarquia.
- ◊ O crescimento populacional expressivo na cidade mostra que há potencial de fluxo de visitantes crescente – desde 2017, é a terceira maior capital e de perfil jovem.

Gráfico 3 – População do Distrito Federal (em milhar)

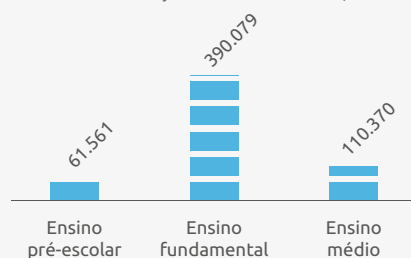
Taxa de crescimento entre 2000-2017
Brasília 2,34%; Brasil 1,14%



Fonte: IBGE e Senado Federal

Gráfico 4 – Número de matrículas no Distrito Federal

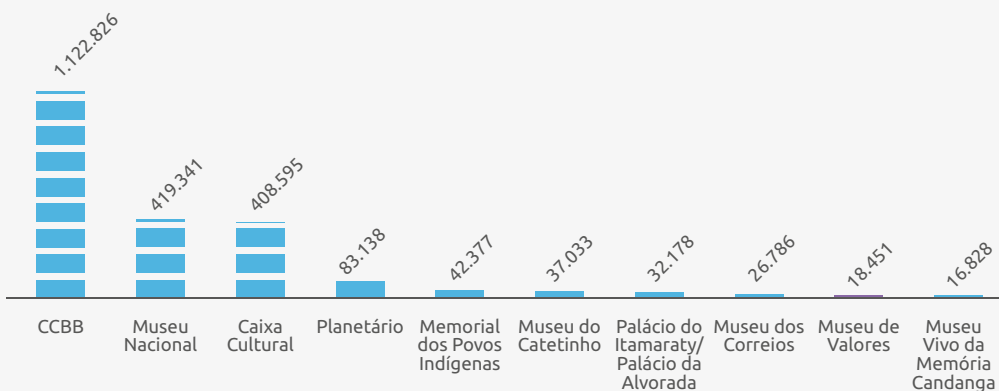
Taxa de escolarização de 6 a 14 anos: 97,5%



Fonte: IBGE

- ◊ Há potencial para o Museu de Valores se tornar uma “estrela” na Capital, já que na cidade há poucas opções culturais com grande concentração de público.

Gráfico 5 – Visitação anual



Legenda: dados de 2017, com exceção do Palácio do Itamaraty e Palácio da Alvorada (2015) e do CCBB (2016).

Fonte: Observatório do Turismo – Secretaria de Cultura do Distrito Federal e *site* CCBB

- ◊ Além dos acervos em Brasília, já há estrutura de equipe e infraestrutura de guarda no Museu.
- ◊ A proximidade com atores internos e externos facilita a interlocução, que será essencial na formação de parcerias e na implantação do novo museu.

1.4 Planos de ação dos programas

Considerando um cenário de implantação do novo conceito do Museu, há ainda uma série de questões em aberto, em especial as relacionadas à **viabilidade de implantação** e **capacidade de manutenção** e operacionalização após inauguração, cujos pontos cruciais e estruturais estão relacionados com uma nova postura de **gestão** e **fontes de financiamento**. A fim de buscar respostas para essas questões, dar encaminhamentos para implantação e garantir a continuidade das ações do Museu, este Plano Museológico 2018-2022 sugere uma série de estudos e ações, que estão detalhados nos onze Programas que o compõem. Segue abaixo o resumo das ações a serem desenvolvidas para o período:

1.4.1 Programa Institucional e de Governança

- ◊ Realizar estudos sobre modelos de governança e de gestão, considerando a necessidade de captação de recursos, dinamismo e especialização necessários para a gestão do Museu, além de limitações jurídicas e administrativas.
- ◊ Desenvolver estudo de viabilidade, considerando investimento, custos e potencial de receita e indicação de gargalos e riscos a serem enfrentados na implantação.
- ◊ Promover alterações nos documentos institucionais do Banco Central (regimento, cadeia de valor) que reflitam o novo posicionamento do Museu e promover formalização das atividades de suporte.

- ◊ Regularizar o registro do Museu e de seu acervo no Instituto Brasileiro de Museus (Ibram).
- ◊ Desenvolver projeto de conceitualização do Museu, considerando as sugestões dos vários departamentos e visões de atores externos, de forma a refletir uma visão de banco central, sem fragmentação ou setorização. Estarão consideradas uma exposição-piloto itinerante e uma avaliação dessa exposição.
- ◊ Mapear possíveis parceiros para realizar ações externas que aumentem o alcance do Museu e da sua coleção.

1.4.2 Programa de Financiamento e Fomento

- ◊ Estudar possíveis fontes de captação de recursos e maneiras de viabilizá-las (ver Programa Institucional e de Governança).
- ◊ Realizar estudo sobre a possível implantação de um fundo de *endowment*.
- ◊ Posicionar-se com relação aos projetos de leis sobre fundos patrimoniais por meio da Assessoria Parlamentar do Banco Central.

1.4.3 Programa Arquitetônico

- ◊ Fazer levantamento de necessidades para cada cenário que será considerado no estudo de viabilidade (ver Programa Institucional e de Governança).
- ◊ Realizar estudos iniciais de arquitetura para levantamento de estimativas de custos de acordo com os cenários.
- ◊ Desenvolver no Banco Central ou realizar concurso para projeto arquitetônico a partir do cenário escolhido pela Diretoria.

1.4.4 Programa de Exposições

- ◊ Desenvolver projeto expositivo que contemple o novo posicionamento do Museu. O projeto deve ser desenvolvido de forma interdisciplinar, que una equipe do museu, outros detentores de conhecimento e empresa especializada.
- ◊ Realizar exposição itinerante sobre as coleções de arte do SFN, em conjunto com outras instituições.
- ◊ Estabelecer política de exposições temporárias, dentro e fora do Museu (“extramuros”), e considerar o cronograma de atividades para implantar o “novo Museu”.
- ◊ Desenvolver projeto de exposição-piloto do museu de economia (ver Programa Institucional e de Governança).
- ◊ Estabelecer parceria de longo prazo com o Museu de Arte de São Paulo (Masp), na forma de comodato de obras de arte, com forma de difusão do acervo artístico.
- ◊ Estabelecer diretrizes e desenhar as linhas gerais para o *site* do museu com relação a exposições virtuais.

1.4.5 Programa de Gestão de Pessoas

- ◇ Levantar as competências do Museu e indicar plano de capacitação continuada para atender às necessidades do novo Museu.
- ◇ Implantar um Conselho Consultivo do Museu de Valores.

1.4.6 Programa de Acervo

- ◇ Após a definição do conceito gerador do Museu, constituir uma política de acervo com recorte patrimonial claro, para, em seguida, definir política de aquisição e de descarte.
- ◇ A partir da definição do recorte patrimonial, definir uma política de conservação, restauração e guarda do acervo.
- ◇ Regularizar a redação dos manuais, das normas e dos demais documentos do Banco Central, com detalhamento de procedimentos, rotinas e responsabilidades das várias unidades envolvidas.
- ◇ Realizar inventário do acervo numismático assim que o novo sistema de controle estiver implementado.
- ◇ Aprimorar constantemente o Sistema Acervo, inclusive para disponibilizar informações documentais e fotográficas para o público.
- ◇ Finalizar a avaliação quantitativa e qualitativa do acervo numismático.

1.4.7 Programa de Pesquisa

- ◇ Realizar pesquisa minuciosa sobre a documentação existente no Banco Central e eventualmente de outras fontes, sobre a própria instituição, o Museu de Valores, o espaço da Galeria, o acervo artístico e numismático e assuntos correlatos que alimentarão o Sistema Acervo e irão subsidiar projetos expositivos futuros.
- ◇ Aprofundar pesquisa histórica das peças da coleção numismática, com a contribuição da equipe interna e de pesquisadores externos.
- ◇ Disponibilizar o Sistema Acervo na Internet, com informações sobre os acervos artístico e numismático.

1.4.8 Programa Educativo Cultural

- ◇ Desenhar esboço do programa educativo e publicações relacionados, considerando o novo posicionamento institucional e os públicos a serem atendidos.
- ◇ Realizar convênio com a Secretaria de Educação do Distrito Federal para o desenvolvimento de projetos conjuntos, que levem em conta o currículo escolar estabelecido para as diferentes séries do ensino fundamental e médio e também a formação de professores.

1.4.9 Programa de Segurança

- ◇ Avaliar, em conjunto com o Departamento de Segurança (Deseg) e o Departamento de Infraestrutura e Gestão Patrimonial (Demap), quais indicações já apontadas pela consultoria e segurança serão priorizadas para o período do Plano.
- ◇ Trabalhar em conjunto com o Deseg e o Demap na definição e aplicação dos princípios de segurança nas áreas expositivas e complementares do “novo Museu de Valores”.

1.4.10 Programa de Difusão e Divulgação

- ◇ Definir, juntamente com o Departamento de Comunicação (Comun), as diretrizes, as ações de divulgação e as campanhas do novo Museu de Valores.
- ◇ Iniciar as ações de divulgação e comunicação (diálogo com o público), antes mesmo de o novo Museu de Valores ser inaugurado.
- ◇ Desenvolver espaço virtual para que os visitantes possam vivenciar e opinar sobre as experiências no Museu de Valores.
- ◇ Realizar consulta à Procuradoria-Geral do Banco Central (PGBC) sobre direitos autorais e de imagem.

1.4.11 Programa de Acessibilidade

- ◇ Desenvolver as diretrizes de acessibilidade que servirão de base e orientação para o desenvolvimento do levantamento de necessidades arquitetônicas, do projeto expográfico e do programa educativo.

Introdução

2.1 Breve conceito e objetivos do Plano Museológico

O planejamento e a gestão são procedimentos inerentes às instituições museológicas e, ao longo dos últimos anos, ganharam maior importância no cenário nacional e internacional, colocando o Brasil numa posição de referência e destaque em relação à legislação protetiva e de gestão do patrimônio museológico, com o lançamento da Política Nacional de Museus (PNM).

Em consonância com a PNM, foi criado o **Estatuto dos Museus**, instituído pela Lei nº 11.904, de 14 de janeiro de 2009. Em seção específica, a Lei trata do **Plano Museológico** como ferramenta **obrigatória** no planejamento estratégico.

A elaboração dos planos museológicos permite, além de reflexão a médio e longo prazo sobre a vocação da instituição museológica, definir o escopo museológico da organização e, de forma integrada,

levantar estratégias e priorizar objetivos e ações, constituindo instrumento fundamental para a sistematização do trabalho interno para a sua implantação. Enfim, o Plano Museológico deve conter a resposta a perguntas básicas de planejamento: O que fazer? Quando fazer? Para quem fazer? Como fazer? Com que meios fazer?

Como ressalta Duarte Cândido (2014, p. 53-56),¹² o Plano Museológico precisa ser **estratégico, conciso, exequível** e, ao mesmo tempo, cumprir o propósito de colocar os distintos campos de atuação da instituição em diálogo, “de forma a alcançar um documento que realmente integre as diferentes metas e funções”, em concordância com a missão e os objetivos projetados.

Assim, o desenvolvimento do **Plano Museológico 2018-2022**, além de fazer um balanço do último Plano 2010-2014, visou **revisitar o papel do Museu de Valores e o conceito** que o define, inspirado pelos objetivos estratégicos do Banco Central 2016-2019¹³, com especial atenção ao objetivo relacionado à **Cidadania Financeira**.¹⁴ A partir desses objetivos e da elaboração de um **diagnóstico** completo do Museu de Valores, foram estabelecidos **planos de ações** e de estratégias, que estruturam as **etapas de implantação** das alternativas apresentadas ao longo dos **Programas**¹⁵ do Plano Museológico, além de uma **nova missão e visão**.

2.2 Metodologia

É importante destacar que o desenvolvimento do Plano Museológico teve como premissa metodológica a **participação** e a **interdisciplinaridade**, estando em consonância com as perspectivas de trabalho compartilhado e com o engajamento das equipes, sempre em busca de favorecer o diálogo entre os conhecimentos conceituais e técnicos.

As informações e proposições reunidas neste documento sintetizam o caminho percorrido de **fevereiro a setembro de 2017**, por meio de análise dos **documentos institucionais** do Museu de Valores, pesquisa no **site** do Banco Central, **reunião** e síntese do processo de **escuta ativa**, realização de **oficinas** com as equipes da Instituição – Departamento de Promoção da Cidadania Financeira (Depef), Demap, Deseg, Departamento de Tecnologia da Informação (Deinf), Comun, Gerências Administrativas Regionais do Banco Central e Associação Amigos do Museu de Valores (AAMV) – e de **análise comparativa** com outras instituições de preservação e comunicação e de outros **museus de bancos centrais**.

12 DUARTE CÂNDIDO, M. M. **Orientações para gestão e planejamento de museus**. Florianópolis: FCC, 2014. p. 53-56.

13 Dentre os seis objetivos estratégicos definidos para 2016-2019, destaca-se “Promover a cidadania financeira e fortalecer o relacionamento com a sociedade e os poderes públicos”.

14 A Agenda BC+ é uma agenda de trabalho que busca revisar questões estruturais do Banco Central e do SFN, com o objetivo de gerar benefícios sustentáveis para a sociedade brasileira. Na Agenda BC+, a Cidadania Financeira está relacionada com: aumentar o nível de educação financeira; ampliar a inclusão financeira da população; proporcionar maior proteção ao cidadão consumidor de produtos e de serviços financeiros; melhorar a comunicação e a transparência entre as instituições financeiras e seus clientes; mensurar o impacto das ações do Banco Central, sob a perspectiva da cidadania financeira.

15 O Estatuto dos Museus define doze programas: Institucional, Gestão de Pessoas, Acervos, Exposições, Educativo-Cultural, Pesquisa, Arquitetônico-Urbanístico, Segurança, Financiamento e Fomento, Comunicação, Socioambiental e Acessibilidade (incluída pela Lei nº 13.146, de 6 de julho de 2015).

2.3 Revisão do Plano Museológico

O Estatuto dos Museus recomenda revisão periódica dos Planos. Em função das mudanças estruturais que venham a ser aprovadas/discutidas pela Diretoria Colegiada, sugere-se **revisão** curta, em **dois anos**, para eventuais reformulações necessárias para correções de rota do plano de ação.

2.4 Balanço do Plano Museológico 2010-2014

Em **2010**, aconteceu o lançamento do primeiro Plano Museológico do Museu de Valores, com apoio do Presidente do Banco Central à época, Henrique Meirelles (em exercício de 2002 a 2010), para atendimento do recém-editado Estatuto dos Museus (Lei nº 11.904, de 2009).

O Documento apresentou breve histórico sobre o Museu de Valores, definiu sua missão, visão de futuro e objetivos estratégicos, bem como expôs seus programas e resumo da situação do Museu de Valores nas representações regionais do Banco Central. Foi desenvolvido por integrantes da **equipe do Museu de Valores**, expondo a situação atual, similar a um diagnóstico, sem apresentar proposta crítica e/ou estratégica. Além disso, apresentou objetivos audaciosos e inexecutáveis, como, por exemplo, a implementação de espaços expositivos em todas as representações regionais.

A missão foi construída de maneira a abarcar todas as atividades de um museu, sem definir e detalhar vocação e razão de ser do espaço. A visão, da mesma forma, foi elaborada de maneira ousada e com uma proposta não factível.

É importante sinalizar que o Plano apontou a carência de informações sobre o Museu de Valores em documentos formais, como, por exemplo, no Regimento Interno e no Manual de Organização Administrativa do Banco Central. Entretanto, apesar dessa sinalização, nenhuma medida foi tomada para tratar essa deficiência.

O Plano retratou a equipe em 2010, mas não detalhou a formação dos servidores, nem mencionou a proximidade de aquisição do direito de aposentaria de membros da equipe. Tais aposentadorias se concretizaram, e parte do conhecimento foi perdida. Além disso, no período de 2010 até o presente momento, a reposição com novos servidores não aconteceu na mesma quantidade de aposentadorias.

O programa educativo e cultural apresentou informações sobre o acesso aos espaços expositivos – Museu de Valores e Galeria de Arte, no Edifício-Sede, em Brasília, e algumas representações regionais do Banco Central (Belo Horizonte, Curitiba, Fortaleza, Recife, São Paulo e Rio de Janeiro). As representações regionais em Salvador, Belém e Porto Alegre não possuíam espaços expositivos.

O programa do acervo percorreu sobre aquisições, guarda, diagnóstico, descarte e exposições dos acervos artístico e numismático. As informações foram apresentadas de maneira superficial e sem análise crítica.

Da mesma forma, o programa de difusão e divulgação não foi desenvolvido – foi apenas indicada a necessidade de melhorias na área do Museu de Valores disponibilizada dentro do *site* do Banco Central do Brasil.

O programa de pesquisa mencionou a falta de profissionais capacitados para essa finalidade e ressaltou a importância de estruturação de uma área dedicada à pesquisa.

O Plano Museológico 2010-2014 encerra seu conteúdo com resumo diagnóstico do Museu de Valores, em Brasília e nas representações regionais, e de principais projetos e ações em andamento.

A construção desse documento demonstrou a preocupação da equipe em alinhar o Museu de Valores às políticas e às diretrizes da área museológica, bem como refletir sobre suas práticas e seu planejamento institucional. Na prática, entretanto, o Plano se apresentou apenas como um documento descritivo do cenário do Museu de Valores em 2010.

Reposicionamento Conceitual do Museu de Valores

3.1 Contexto

Há quase uma década,¹⁶ o Banco Central tem fomentado o processo de **inclusão financeira**. O foco inicial estava no acesso da população aos serviços e produtos financeiros. Com a evolução econômica, parcela significativa de brasileiros foi incluída, em especial, pelo acesso a crédito, o que suscitou a educação financeira na discussão sobre inclusão.

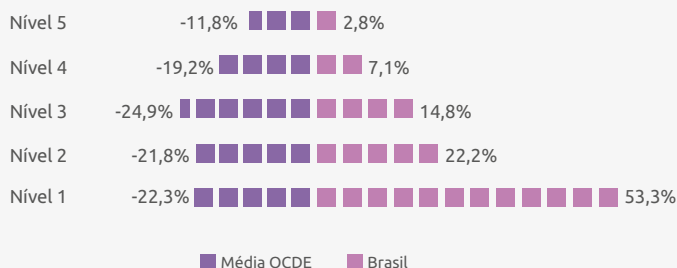
Recentes pesquisas indicam ainda uma significativa **deficiência de educação financeira** da população. No Brasil, conforme gráfico a seguir, mais de 53% dos jovens com 15 anos avaliados no Pisa 2015^{17,18} não possuem conhecimentos mínimos de educação financeira, atingindo a classificação de nível 1 de proficiência.

16 A partir dos objetivos estratégicos 2007-2011, observa-se a intenção do Banco Central em promover o processo de inclusão financeira no “Objetivo 3 – Estimular a concorrência no âmbito do Sistema Financeiro Nacional e o acesso crescente aos produtos e serviços financeiros”.

17 É um exame educacional mundial, elaborado a cada três anos pela Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE) com o intuito de aferir a qualidade, equidade e eficiência dos sistemas escolares.

18 Disponível em: <https://www.oecd.org/pisa/PISA-2105-Financial-Literacy-Brazil.pdf>. Acesso em: 10 ago. 2017.

Gráfico 6 – Nível de proficiência em letramento financeiro



Fonte: OCDE

Nesse cenário, tornam-se cada vez mais necessárias ações educativas que possam contribuir para a melhor compreensão dos cidadãos na tomada de decisões financeiras. Nesse sentido, em 2013 o Banco Central consolidou as várias ações em andamento no Programa Cidadania Financeira, que tem como um de seus objetivos a promoção da educação financeira. Essas ações integram o ciclo de planejamento 2016-2019 do Banco Central e compõem o programa Mais Cidadania Financeira, um dos pilares da Agenda BC+.

Com o lançamento da **Estratégia Nacional de Educação Financeira (Enef)**,¹⁹ o tema da educação financeira começou a integrar a agenda de outras instituições, elevando o *status* da educação financeira ao patamar de política pública prioritária. A pauta ganhou ainda mais força com a aprovação, em dezembro de 2017, da **BNCC**, que incluiu a educação financeira entre os temas transversais que constarão nos currículos das escolas de ensino fundamental do Brasil. Foi reforçada também com a intenção do Ministério da Educação (MEC) de participar da opção de letramento financeiro nas próximas avaliações do OCDE/Pisa, para acompanhar o desempenho dos alunos.

É importante comentar que, no cenário internacional, o debate sobre inclusão e educação financeira também alcançou reguladores e bancos centrais de outros países, em especial, pela preocupação de que a crescente inclusão financeira poderia converter-se em fonte de instabilidade econômica, se realizada de forma inadequada, a exemplo da crise *subprime* nos Estados Unidos, em 2007. Como estratégia de enfrentamento, alguns bancos centrais, além das ações tradicionais de educação financeira, têm investido na implementação de **museus dedicados à economia**, com o objetivo de trazer o tema mais perto do cidadão.

Alguns foram reformulados com esse novo enfoque, como o Das Geld Museum e o Museu do Banco do Canadá. Outros foram implementados a partir dessa orientação, como o Mide e a Citéco.

Esses museus pretendem **levar o visitante a se enxergar como um dos atores do cenário econômico** atual, explicando conceitos e propondo vivências que tragam essa visão para o dia a dia.

¹⁹ Foi formulado no âmbito do Comitê de Regulação e Fiscalização dos Mercados Financeiro, de Capitais, de Seguros, de Previdência e Capitalização (Coremec), que reúne Banco Central, Comissão de Valores Mobiliários (CVM), Superintendência Nacional de Previdência Complementar (Previc) e Superintendência de Seguros Privados (Susep). Foi formalizado pelo Decreto Presidencial nº 7.397, de 22 de dezembro de 2010, e pelas Deliberações Conef nº 1, nº 2 e nº 3, de 26 de maio de 2011.

Tabela 2 – Exemplos de Museus dedicados à economia

BANCO CENTRAL – MUSEU	DATA DA ABERTURA
Museu Banco do México	2006
Museu Bundesbank	Reaberto em 2016
Museu Bank of Canada	Reaberto em 2017
Museu Banque de France	Expectativa para 2019

3.2 Proposta

Esse cenário nacional e internacional levantou reflexão sobre o potencial do Museu de Valores em se tornar estratégico para o Banco Central como **instrumento de educação**, indo além da educação financeira.²⁰ Dessa forma, propõe-se uma reformulação da identidade do Museu de Valores ao implantar o **primeiro museu de economia da América do Sul – e o segundo da América Latina**.

Dentro da estrutura do Banco Central, como instituição pública reguladora, o **Museu de Valores** pode, além de preservar a memória dos meios de pagamento e da instituição, ser **estratégico** para a ampliação da **relação da Autarquia com a sociedade**, tornando mais clara sua atuação e seus objetivos.

Tendo em vista um **alinhamento** maior com os **objetivos estratégicos** do Banco Central, o Plano Museológico apresenta uma reformulação do **conceito**, da **missão** e da **visão** do Museu de Valores, para, com isso, potencializar sua relação com a **população** e sua **atuação institucional**, de maneira a se tornar mais articulado e integrado às demais áreas do Banco Central.

Com isso, o Museu também deve incorporar em suas linhas de ação a estratégia adotada pela Agenda BC+, em especial no que tange ao pilar **Mais Cidadania Financeira**, tornando-se um potente **divulgador e fomentador de ações de cidadania financeira** e de discussão sobre o **papel do cidadão** na economia do país.

Dessa forma, aliando objetivo estratégico e o novíssimo conceito de cidadania financeira encampado pelo Banco Central,

20 Na publicação “Educação Financeira Funciona?” da Série Cidadania Financeira do Banco Central, há menção de que a educação financeira deveria incluir conceitos mais ligados à economia, o que reforça a ideia de um museu voltado para a economia. Disponível em: http://www.bcb.gov.br/Nor/relincofin/SerieCidadania_2educ_fin_funciona.pdf.

3.3 Missão e visão

Promover a cidadania financeira e fortalecer o relacionamento com a sociedade e os poderes públicos



Cidadania financeira é o exercício dos direitos e deveres que permite ao cidadão gerenciar bem seus recursos financeiros

Propõe-se que a missão e a visão do Museu de Valores sejam:

Missão

Convidar o cidadão a conhecer e se reconhecer na vida econômica do Brasil, provocando reflexão e diálogo criativo.

Visão

Ser uma instituição museológica de referência e canal privilegiado de interação entre o Banco Central e a sociedade, contribuindo para o fortalecimento da cidadania financeira.

3.4 Temática do Museu

Sugere-se uma reformulação no enfoque do museu, de maneira que use o seu patrimônio – ainda único no Brasil – para uma compreensão da dimensão da **vida econômica**. As questões principais a serem tratadas no Museu de Valores são:

- ◇ história dos meios de pagamento;
- ◇ economia;
- ◇ educação financeira.

É importante esclarecer que a temática de economia está focada nos fenômenos econômicos. Portanto, não terá como objetivo o processo histórico que levou ao estabelecimento dos pressupostos do capitalismo, a transição do feudalismo ao capitalismo e o desenvolvimento deste último.

3.5 Justificativa

Considerando que o Brasil é um país com história econômica bastante incidental, ser um museu dedicado à economia determinará ao Museu de Valores do Banco Central protagonismo inédito, que lhe dará certamente papel de muito destaque no cenário

museológico brasileiro, ainda mais por ser o **primeiro museu de economia da América do Sul**. Além disso, o Banco Central é uma **referência natural** nesse cenário, com claro papel norteador de políticas econômicas. Nas grandes crises financeiras pelas quais o Brasil já passou, o Banco Central sempre foi um balizador qualificado e, assim, constituiu-se como interlocutor privilegiado na cena política e econômica. Sendo assim, o modelo de museu de economia potencializa e fortalece o papel social do Banco Central.

3.6 Objetivos

Dessa forma, a nova concepção Museu de Valores pretende:

- ◇ promover a **aproximação** entre a **economia** e o **cidadão**, mostrando como a economia interfere na vida de todo cidadão e como as decisões individuais também interferem na economia;
- ◇ trazer ao cidadão que **gestão de recursos e planejamento financeiro** são chaves para a busca do bem-estar financeiro;
- ◇ ampliar a consciência sobre o **processo de tomada de decisões** que envolvam o dinheiro, considerando as necessidades e os desejos de cada um, a finitude dos recursos e os custos envolvidos, inclusive não precificados;
- ◇ estimular uma reflexão do cidadão sobre a gestão de recursos finitos e a arquitetura de escolha usando como base a **economia comportamental**;
- ◇ ser **canal privilegiado do Banco Central** na difusão de conhecimento econômico para não especialistas por meio da adoção de uma linguagem mais acessível e de recursos expositivos como a interação, contribuindo para trilhar uma ponte entre o cidadão e o Banco Central;
- ◇ divulgar e fomentar as **ações de cidadania financeira** promovidas pelo Banco Central e por instituições congêneres;
- ◇ promover a aproximação entre a história, a arte e a economia, estreitando o diálogo entre comunidade acadêmica e professores e alunos do Ensino Fundamental e Médio;
- ◇ estreitar o relacionamento com o público especializado para difusão e pesquisa do acervo;
- ◇ divulgar o acervo, a sistemática e a programação por meio de exposições de longa duração, temporárias ou itinerantes, e de programas educativos no país ou no exterior;
- ◇ preservar a memória dos meios de pagamentos, da história econômica e da numismática do país e também promover estudos, pesquisas e conferências;
- ◇ acompanhar, por meio da manutenção de arquivo de informações, a evolução da tecnologia do dinheiro, no Brasil e no exterior;
- ◇ promover o intercâmbio com instituições congêneres, no Brasil e no exterior.

Esse novo posicionamento deve ser o grande alicerce para as novas proposições do Museu de Valores, marcando uma nova possibilidade de inserção e ampliação de sua atuação institucional.

3.7 Público-alvo preferencial

O público-alvo preferencial são **escolares**, na faixa etária **de 6 a 14 anos** e **famílias**, sem negligenciar outros públicos. As razões para isso são:

- ◊ O conhecimento das crianças sobre economia evolui ao longo das várias fases. Conforme Piaget,^{21,22} dos 7 aos 12 anos, fase das operações concretas, as crianças são capazes de possuir um conhecimento integrado sobre vários temas e conteúdos econômicos. Nessa fase, formam suas explicações para a realidade e adquirem noções, que serão usados de forma plena na vida adulta.
- ◊ Ensinar crianças desde cedo a ter uma boa relação com o dinheiro e conhecer um pouco sobre economia fará toda a diferença na vida adulta, tornando-as mais seguras nas suas escolhas no futuro.
- ◊ Falar de dinheiro é ainda visto como tabu na sociedade, e o Museu de Valores pode contribuir para colocar a questão em discussão nas famílias.
- ◊ Entender economia é vital para melhorar a qualidade de vida. Desmistificar o papel do dinheiro em nossa sociedade e no mundo, compreender as múltiplas formas de produção e de distribuição de riqueza e o funcionamento dos princípios econômicos podem contribuir para uma sociedade mais justa, colaborativa e sustentável, no longo prazo. O Museu de Valores pode ajudar crianças (e também adultos) a compreender estes conceitos abstratos e suas relações de forma prática e lúdica.
- ◊ A educação financeira faz parte da Base Nacional Comum Curricular para crianças do ensino fundamental com vigência a partir de 2019.²³ Uma parceria entre a Secretaria de Educação e o Museu de Valores pode potencializar o conteúdo oferecido nas escolas públicas por meio de desenvolvimento de programas educativos voltados aos perfis escolares.
- ◊ Crianças podem servir como agentes multiplicadores do conhecimento, a exemplo das experiências de educação ambiental que servem de ação de reforço do trabalho da escola.
- ◊ O desenvolvimento de um projeto com perfil de entretenimento familiar visa atrair não só as crianças por meio das escolas, mas também os seus cuidadores (família), partindo da lógica de que as crianças “levam” os pais. Ao mesmo tempo,

21 Jean Piaget foi um psicólogo suíço que se dedicou ao tema da aprendizagem cognitiva infantil. Sua teoria se baseia na existência de quatro estágios de desenvolvimento: sensório-motor, pré-operativa, operatório concreto e operatório formal ou abstrato.

22 Disponível em: <http://www.uc.pt/feuc/notas-economicas/artigos/pdf/ne038n0225>. Acesso em: 10 ago. 2017.

23 Dado atualizado após homologação da BNCC em 20 de dezembro de 2017.

traz um potencial de agradar não só jovens mas também adultos, garantindo uma oportunidade de sensibilização e aproximação com o Banco Central.

- ◊ Um estudo do Ibram²⁴ destaca a variável escolaridade como elemento de compreensão da frequência como da não frequência a museus: quanto maior a escolaridade, maior a frequência. Com o foco nos escolares, o Museu de Valores pode colaborar na formação de público.

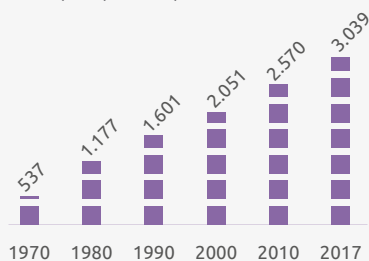
3.8 Localização

Em termos de localização, **Brasília** é uma opção que traz vários benefícios, em especial a associação direta do público com a **imagem do Banco Central**.

- ◊ A proximidade com a sede reforça a imagem do Banco Central, de forma mais evidente.
- ◊ Segundo o IBGE, Brasília tornou-se a 3ª maior capital e apresenta uma taxa de crescimento acima da média nacional.

Gráfico 7 – População do DF (em milhar)

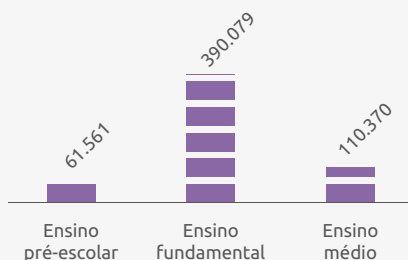
Taxa de crescimento entre 2000-2017
Brasília 2,34%; Brasil 1,14%



Fonte: IBGE e Senado

Gráfico 8 – Visitação anual

Taxa de escolarização de 6 a 14 anos: 97,5%

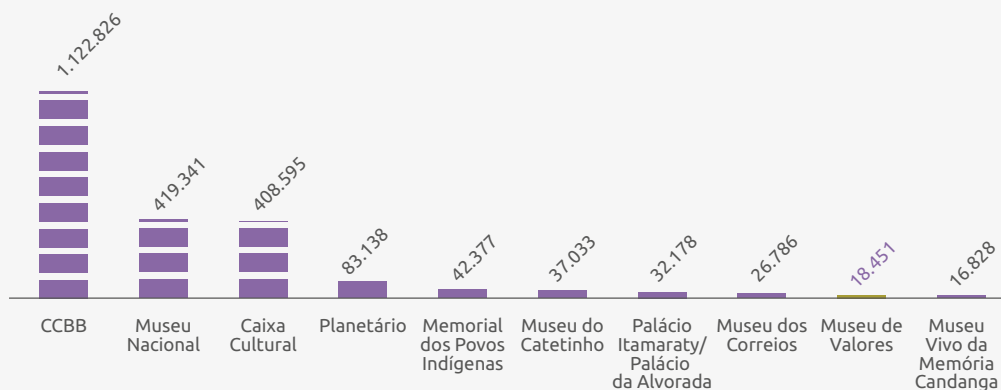


Fonte: IBGE

²⁴ Disponível em http://www.museus.gov.br/wp-content/uploads/2013/05/PesquisaNAOpúblico_RELATORIOmaio2013.pdf. Acesso em: 2 jul. 2017.

Há potencial para o Museu de Valores se tornar uma “estrela” da cidade – em Brasília há poucas opções culturais com grande concentração de público, com mais de 100 mil visitantes.

Gráfico 9 – Visitação anual



Legenda: dados de 2017, com exceção do Palácio do Itamaraty e Palácio da Alvorada (2015) e CCBB (2016).

Fonte: Observatório do Turismo – Secretaria de Cultura do Distrito Federal e *site* CCBB

- ◇ A proximidade física com interlocutores internos e externos facilita o desenvolvimento de ações e parcerias com o Museu de Valores.
- ◇ Por fim, já há estrutura de equipe e infraestrutura de guarda, além dos acervos em Brasília.

Programas Museológicos

4.1 Programa Institucional e de Governança

O Museu de Valores integra a estrutura do Depef, que, por sua vez, é vinculado à Direc. É, portanto, institucionalmente, uma divisão subordinada ao Depef. No entanto, sua atuação extrapola o posicionamento no organograma funcional do Banco Central, pois lida com questões institucionais mais complexas que as demais divisões, devido a suas responsabilidades institucionais, sua vocação interdisciplinar, sua visibilidade externa e seu canal direto de comunicação com a população.

Dessa forma, o Plano apresenta possibilidades de equalização dessas necessidades de governança e gestão do Museu de Valores, considerando as alternativas já adotadas

por outras instituições culturais e a realidade institucional do Banco Central, que podem trazer maior autonomia, eficiência e capacidade de articulação. De forma complementar, foram propostos indicadores de desempenho para auxiliar na gestão do Museu de Valores (Ver item 6 Indicadores de Desempenho).

4.1.1 Tendências de modelo de governança de instituições culturais

No final dos anos 1990, no âmbito da Reforma do Estado do Brasil²⁵ em 1995, foram criadas duas figuras jurídicas no ordenamento legal brasileiro: **OSs** e **Oscips**, formalizadas pela Lei nº 9.637, de 15 de maio de 1998, e pela Lei nº 9.790, de 23 de março de 1999, respectivamente. Dessa forma, a Reforma permitiu que fossem celebradas parcerias com o Terceiro Setor,²⁶ dando criação ao Programa Nacional de Publicização. Essas parcerias visavam à gestão de serviços públicos não exclusivos do Estado, entre os quais a **cultura**, por instituições sem fins lucrativos, de forma a ter modelo de cogestão ou gestão compartilhada com o Estado. É

25 No governo de Fernando Henrique Cardoso, teve início no Brasil a **Reforma da Gestão Pública** ou reforma gerencial do Estado com a publicação do Plano Diretor da Reforma do Estado em 1995. Foi executada no âmbito federal, sob a liderança de Luiz Carlos Bresser Pereira como ministro do Ministério da Administração Federal e Reforma do Estado (Mare). Tinha como meta a descentralização da gestão de serviços públicos entre as quais a parcerias com o Terceiro Setor.

26 Instituições privadas e sem fins lucrativos. Estão geralmente organizadas sob a forma de associações ou fundações.

importante reforçar que as OSs e as Oscips não são entidades em si, mas são **qualificações** concedidas pelo Estado.

Em 1998, surge a primeira experiência de publicização na área cultural, com a criação do Centro Dragão do Mar de Arte e Cultura, maior centro cultural público da Região Nordeste, localizado em Fortaleza, cuja gestão foi passada para a organização social Instituto de Arte e Cultura do Ceará (IACC).²⁷ O exemplo de Fortaleza inspirou outras localidades, como Rio de Janeiro, Bahia, Minas Gerais, Mato Grosso, Pará e São Paulo, tanto em nível estadual como em nível municipal.

Cada vez tem sido mais frequente o modelo de OS. Em termos estaduais, a experiência de São Paulo se destaca. Desde 2003, o modelo de OS vinculado à Secretaria de Estado da Cultura tem sido responsável pela gestão de conhecidos museus, como a Pinacoteca do Estado, o Museu da Imagem e do Som, o Museu da Língua Portuguesa, o Museu do Futebol, entre outros. Em nível municipal, pode-se citar o caso do Rio de Janeiro, que regulamentou as organizações sociais em 2009 (Lei nº 5.026, de 19 de maio de 2009) e vem atuando por contratos de gestão com OSs nos museus municipais, como no MAR e no Museu do Amanhã. Apesar das experiências estaduais e municipais, ainda não há modelo no governo federal consolidado.

Analisando ambos os modelos de OS e Oscip, observam-se semelhanças: a) o regime jurídico de direito privado; b) o objetivo de prestar serviços públicos; c) a possibilidade de participação de servidores na gestão; d) a remuneração dos diretores da entidade responsáveis pela gestão executiva; e) a maior flexibilidade de gestão; e f) a obrigatoriedade de implantação de sistema de metas e controles na gestão da parceria.

Com relação à gestão, apesar da liberdade que as instituições sem fins lucrativos têm de se auto-organizarem, é exigido que sigam pelo menos os princípios da administração pública²⁸ nos seus processos de compras e contratações, como, por exemplo, a publicação de regulamentos de compras, tanto para Oscips²⁹ e OSs,³⁰ como forma de materialização do princípio da transparência. A mesma lógica segue para seleção e contratação de pessoal.

Além disso, as instituições estão sujeitas a um **controle por metas** e de **prestação de contas**, além de **práticas compulsórias de transparência**. Dessa forma, é possível que a Administração Pública faça o acompanhamento da gestão do aparelho público, justificado

27 O Instituto Dragão do Mar (IACC), vinculado à Secretaria da Cultura do Estado do Ceará, é atualmente responsável por gerenciar oito equipamentos culturais no Estado. São eles: o Centro Dragão do Mar de Arte e Cultura; a Escola Porto Iracema das Artes; o Centro Cultural Bom Jardim; a Escola de Artes e Ofícios Thomaz Pompeu Sobrinho; o Cineteatro São Luiz; o Theatro José de Alencar, em Fortaleza; o Memorial Cego Aderaldo, em Quixadá; e a Vila da Música, no Crato. Disponível em: <http://www.dragaodomar.org.br/institucional>. Acesso em: 6 set. 2017.

28 Os princípios da Administração Pública previstos no art. 37 da Constituição Federal são legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência.

29 “Art. 14 A organização parceira fará publicar, no prazo máximo de trinta dias, contado da assinatura do Termo de Parceria, regulamento próprio contendo os procedimentos que adotará para a contratação de obras e serviços, bem como para compras com emprego de recursos provenientes do Poder Público, observados os princípios estabelecidos no inciso I do art. 4º desta Lei.”

30 “Art. 17. A organização social fará publicar, no prazo máximo de noventa dias contado da assinatura do contrato de gestão, regulamento próprio contendo os procedimentos que adotará para a contratação de obras e serviços, bem como para compras com emprego de recursos provenientes do Poder Público.”

pelo financiamento de repasses públicos formalizados nos contratos de parceria. É importante dizer que essas instituições também captam recursos externos e, por isso, a gestão financeira permite a realização de despesas independentemente do limite orçamentário do Estado e a aplicação dos recursos além do ano fiscal, diferentemente do que ocorre nas instituições públicas.

Quanto às diferenças, as Oscips³¹ estão submetidas a um regramento mais rígido de qualificação do que as OSs³², o que se justifica pelo fato de a qualificação ser um ato vinculado do Ministério da Justiça, diferenciando-se da OS, cuja certificação depende de ato discricionário conjunto do Ministro do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão (MP) e do Ministro de Estado supervisor da área da OS, ou seja, da vontade e do interesse público. Há ainda outras diferenças elencadas a seguir:

Tabela 3 – Quadro-resumo das diferenças entre OSs e Oscips

Fonte: Lei nº 9.637, de 1998, e Lei nº 9.790, de 1999.

	Organizações Sociais	Oscips
Instrumento de gestão da parceria	Contrato de gestão	Termo de parceria
Escopo da atividade	Rol taxativo elencado em lei	Objetivo sociais são mais amplos (rol exemplificativo)
Governança	Obrigatória a existência de Conselho de Administração (principal órgão de deliberação) e participação de membros do poder público, de especialistas na área e representantes da comunidade beneficiada.	Somente a existência de Conselho Fiscal. Não vincula a participação de representantes do poder público neste conselho apenas permite a participação.

As fragilidades verificadas nesse modelo de publicização durante os primeiros anos de sua operação são:

- ♦ risco de inadimplência do Estado, que pode dificultar ou impedir o repasse total ou parcial de verba compromissada para as OSs ou Oscips, com impactos negativos para a gestão. Vale, no entanto, observar que esse risco também ocorre na administração pública direta;
- ♦ risco de ingerência política na indicação e composição de conselhos das organizações sociais – isso ocorre também, com alguma frequência, em museus geridos diretamente pelo poder público;

31 Só podem ser qualificadas como Oscips as entidades constituídas e que se encontrem em funcionamento regular há, no mínimo, três anos. Também devem atender a outros requisitos como, por exemplo, a previsão em Estatuto de Conselho Fiscal e normas de prestação de contas.

32 O Decreto nº 9.190, de 2017, é um marco regulador que dispõe sobre as regras de qualificação das OSs do Executivo Federal. Podem ser qualificadas como OS as entidades privadas sem fins lucrativos que cumpram os requisitos para exercer a gestão compartilhada de atividades que não são finalísticas do Estado.

- ◇ dificuldade em encontrar parceiros competentes e com histórico comprovado de gestão. A qualificação das OSs e das Oscips, apesar de demandar uma série de pré-requisitos, não atesta que as instituições consigam gerar equipamentos públicos de forma eficiente.

Em contrapartida aos riscos apontados, observou-se, ao longo dos anos, a implementação de uma série de aprimoramentos para minimizar esses riscos, com o amadurecimento do modelo:

- ◇ Busca pela diversificação das fontes de receita pelas OSs na gestão das instituições culturais e no estabelecimento de metas de captação considerando diferentes fontes de receita, estabelecidas no início da parceria.
- ◇ Projetos de lei sobre fundos de *endowment* (ver item 4.2.2 Fundo de *Endowment*) estão em andamento no Congresso Nacional. Além de regulamentar o funcionamento, indicam o papel de instituições sem fins lucrativos na gestão dos fundos, o que traria segurança jurídica ao modelo e permitiria a difusão dessa fonte de recursos de longo prazo.
- ◇ Estabelecimento e pré-apresentação de planos conceituais e metas de gestão – que são analisados previamente pelas unidades governamentais licitantes – com propostas orçamentárias de execução do programa geram processos mais claros e competentes.
- ◇ Com as mudanças de exigências e a pressão por recursos externos, as instituições sem fins lucrativos têm buscado a profissionalização, seja pela contratação de pessoas de mercado, seja pela qualificação da equipe gestora da instituição cultural.
- ◇ O acúmulo de experiência dos gestores públicos sobre a gestão compartilhada tem possibilitado o aperfeiçoamento da gestão das parcerias, a exemplo da implantação da Unidade de Monitoramento e Gestão das OSs pela Secretaria da Cultura e Estado de São Paulo. Essa Unidade tem realizado trabalho exemplar de acompanhamento dos contratos de gestão quanto a suas dinâmicas e cumprimentos de metas, além de estabelecimento de novas políticas de aperfeiçoamento do sistema.
- ◇ Desde a publicação da lei das OSs e da lei das Oscips, a legislação tem sido alterada periodicamente para aperfeiçoar a gestão de parcerias e sua forma de controle.

4.1.2 Breve contexto e possibilidades de governança para museus

A Governança na área da cultura tem mobilizado gestores e pesquisadores em todo o mundo, dada a complexidade, diversidade e especificidade da área. Buscamos algumas referências internacionais e nacionais para pontuar as questões do Museu de Valores. No contexto internacional, podemos destacar dois grandes modelos: o norte-americano, que se assemelha ao inglês, e o francês.

Nos Estados Unidos, em números absolutos, sem considerarmos as especialidades, metade dos museus são privados, os demais são públicos ou mistos. Como mistos, citamos os exemplos da *National Gallery*, que foi aberta a partir de uma coleção particular sob a

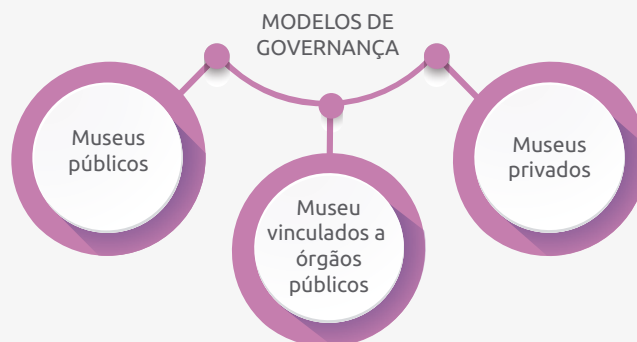
condição de que o Estado assumisse as despesas referentes ao custo de funcionamento, e do *Metropolitan Museum/New York*, cujo acervo pertence ao conselho de *trustees* (administradores benemerentes), num terreno cedido pela prefeitura.

Já na França, mais de 60% dos museus são públicos. Para exemplificar o vínculo entre a instituição e a gestão pública, menciona-se o caso da *Cité des Sciences et de l'Industrie*, maior museu de ciência na Europa, aberto em 1986, localizado em Paris, que ocupa uma área de 150.000m². Em 2008, teve um público de mais de três milhões de pessoas e, nesse mesmo período, teve como orçamento verbas do governo francês para as despesas de funcionamento no valor de cerca de €92 milhões. As receitas próprias da instituição chegaram a aproximadamente €25 milhões, provenientes de diferentes fontes, ações e programas.

O modelo francês, ainda prioritariamente público, vem sofrendo alterações com a crise econômica e a diminuição dos orçamentos, o que justifica o movimento de internacionalização de algumas instituições e o aumento de exposições internacionais. Ambas as iniciativas trazem retornos financeiros importantes para as instituições.

No caso brasileiro, a maioria dos museus são **públicos** ou **vinculados a órgãos públicos**. A seguir, analisaremos algumas características dos museus públicos e dos museus vinculados a órgãos públicos.

Figura 10 – Governança dos museus brasileiros



4.1.2.1 Museus públicos

Integram os departamentos e as secretarias de cultura em diferentes instâncias de governo. Essas instituições também são vinculadas, por sua temática, a outros departamentos e outras secretarias que não a de cultura – por exemplo, os museus universitários, vinculados diretamente aos departamentos internos da Universidade, ou, ainda, os museus ligados às instituições públicas, como é o caso do Museu de Valores. Pelo perfil público, observam a legislação pertinente ao serviço público, tais como licitação e concurso público. Em geral, a direção é apontada pelo órgão controlador ou recrutada no mercado, a exemplo dos concursos para diretoria dos museus federais, de gestão direta do Ibram, que tem buscado profissionais no mercado. Em termos de orçamento, dependem de verbas públicas. Eventuais recursos extras gerados pelo museu não lhes pertencem e devem retornar para o orçamento do órgão vinculado ou ao órgão fazendário em razão da política de ajuste fiscal.

4.1.2.2 Museus vinculados a órgãos públicos

São museus cuja natureza também é pública, mas que, estando vinculada a um órgão público, possui uma forma de gestão que garante ao museu certa **flexibilidade** em relação à gestão pública direta e, ao mesmo tempo, estimula a instituição a encontrar recursos adicionais para a sua **sustentabilidade**. Por terem maior **autonomia** de gestão, esses museus têm melhores condições de captarem recursos e doações. Os recursos alocados pelo governo para esses museus podem ser anuais, e seus valores são revistos também anualmente. Isso pode trazer instabilidade à gestão já que, em geral, há menor garantia de quais recursos estarão disponíveis.

No Brasil, essa categoria de museu tem um diferencial importante no que tange à constituição e às atribuições dos conselhos fiscal e de administração. Apesar de ser possível a participação de servidores, a composição não é definida integralmente pelo órgão governamental.

Atualmente, há dois caminhos implantados para museus vinculados a órgãos públicos:

Figura 11 – Modelos de museus vinculados a órgãos públicos



A) Museus públicos desenvolvidos em parceria com a iniciativa privada

Nesse caso, são museus geridos de forma compartilhada entre empresas parceiras, por meio de seus institutos ou centros culturais, e governo, de forma indireta por meio de Fundação ou de Oscip. Como exemplo, temos o caso de Minas Gerais, especificamente os museus que integram o Circuito da Praça da Liberdade, como o Museu de Minas e Metais-EBX, com parceria entre a Secretaria de Estado da Cultura e a empresa EBX e, posteriormente, com a Gerdau.

B) Museus vinculados a órgão público gerido por organizações sociais ou organização social de interesse público

São os modelos mais comuns utilizados no setor público, em especial os de OS. Esses modelos estão detalhados no item 4.1.1 Tendências de modelo de governança de instituições culturais.

4.1.3 Governança do Museu de Valores

Refletir sobre o enquadramento institucional do Museu na estrutura do Banco Central, suas potencialidades e limitações, é definidor para a proposição acerca do papel do Museu, saindo de uma função de apoio na estrutura para ser reconhecido como canal estratégico na difusão do conhecimento, servindo de ponte entre o Banco Central e a população.

A decisão pelo **modelo de governança** mais apropriado está subordinada à questão de **escala** e à forma de **atuação**.

Recentemente, observa-se uma tendência em museus de migrar de modelo de uma instituição passiva, com um papel de guardião dos seus acervos, para se tornar um local que provoque **experiências** significativas e únicas no visitante, a partir do desenvolvimento de uma narrativa mais elaborada, da adoção de projetos expográficos com ênfase na interatividade e de maior gama de oferta de serviços.

Além do aumento de complexidade da sua atuação, as instituições também procuram estratégias para ampliar o seu alcance e sua visibilidade para manter a relevância e também aumentar e diversificar as fontes de captação de recursos.

Dessa forma, amplia-se a pressão por maior **dinamismo** e **flexibilidade da gestão**, em especial de museus públicos como o Museu de Valores, atualmente limitados pelas regras da Administração Pública. Por sua vez, acompanhar a evolução das atividades do Museu de Valores com maior alocação de recursos orçamentários e aumento de servidores não necessariamente traria como resultado uma instituição cultural moderna e com a eficiência desejada, considerando o custo da máquina pública. Essa opção torna-se cada vez menos viável se considerarmos as pressões por redução dos gastos da Administração e a dificuldade ou impossibilidade de realização de concurso público, ainda mais com perfil voltado para **gestão de instituições culturais**.

É interessante que o Banco Central avalie a possibilidade de adoção de modelos de governança mais adequados para uma instituição cultural na qual seja possível uma gestão de recursos e de contratação mais flexíveis, que também permitam novas oportunidades de captação de recursos para financiar o novo conceito do Museu de Valores.

4.1.4 Estrutura do Museu de Valores e documentação institucional

Além do modelo de governança, deve-se refletir sobre o posicionamento do Museu de Valores na estrutura do Banco Central. Como citado anteriormente, suas atribuições extrapolam as responsabilidades associadas a uma divisão. Partindo do princípio de que o novo conceito de museu de economia pretende refletir o posicionamento global do Banco Central, é interessante que o Museu de Valores assuma outra posição na hierarquia do Banco Central, como **unidade independente** ou **associado à estrutura da Presidência do Banco Central**. É importante que, com o novo conceito de museu, as unidades se sintam parte de um projeto maior da Autarquia, e não parte de uma unidade específica.

Independentemente da mudança da estrutura do Museu de Valores, há questões ligadas às rotinas e responsabilidades quanto às atividades do Museu de Valores e aos acervos que precisam ser atualizadas, repensadas ou formalizadas.

Um dos pontos que merecem atenção especial é sobre a **responsabilidade dos acervos**. Regimentalmente, os acervos são de responsabilidade exclusiva do chefe do Depef, que possui alcance limitado de atuação quanto à proteção e à conservação. Devido à relevância e ao valor desses acervos, recomenda-se que a responsabilidade seja alçada a um **nível hierárquico superior** ou, no mínimo, que seja **compartilhada**.

4.1.5 Parcerias institucionais

Ao longo da existência do Museu de Valores, várias parcerias foram estabelecidas, algumas delas cedendo acervo e apoiando pesquisas das instituições parceiras, como o Itaú Cultural, o Museu dos Correios e a Fundação Edson Queiroz. Em outras ocasiões, as parcerias foram fundamentais para o Museu de Valores, como as contribuições do Masp, do Museu Nacional de Belas Artes (MNBA) e do Projeto Portinari,³³ que resultaram na criação do espaço da Galeria de Arte, em 1989.

Pensando em possibilidades de ampliar o relacionamento interno e externo com o objetivo de fortalecimento institucional do Museu de Valores e, por consequência, do próprio Banco Central, torna-se ainda mais relevante a estratégia de formação e de **gestão das parcerias**. Para tanto, será desejável um perfil da equipe cada vez mais voltado para **articulação** e desenvolvimento de competências em **gestão de redes e parcerias**, para garantir que tragam os resultados esperados.

O desenvolvimento de ações integradas permitirá a viabilização dos programas deste Plano Museológico, de forma mais **eficiente e efetiva**, trazendo inúmeros benefícios, tais como propagar a agenda de atividades do Museu, alavancar público, buscar rede de financiamento e suporte financeiro, divulgar a relevância do acervo, desenvolver pesquisas sobre ele e até ampliar a órbita do alcance das exposições. Nesse sentido, as parcerias externas e internas com potenciais ações a serem ampliadas e desdobradas são listadas a seguir.

4.1.5.1 Parcerias externas

O Museu de Valores deverá focar em novas parcerias que possam ajudar na implantação das ações propostas nos programas do Plano, sem negligenciar parcerias já estabelecidas, nem questões pontuais, como empréstimo de acervo. Entre essas parcerias, podem ser citadas:

- ◊ ampliar o alcance e impacto do **programa educativo**, por meio de parceria com a Secretaria de Educação. Um trabalho conjunto, com identificação de temas a serem abordados, no âmbito da BNCC e da Enef,³⁴ pode facilitar o desenvolvimento de materiais e roteiros que sejam adequados às diferentes faixas etárias, além de

³³ Em 1979, o Projeto Portinari foi criado como organização de pesquisa voltada para o resgate da memória da vida, da obra e da época do artista Candido Portinari e para o desenvolvimento de ações socioculturais, tais como exposições e projetos de restauração.

³⁴ Estratégia Nacional de Educação Financeira (Enef). Foi instituída pelo Decreto Presidencial 7.397, de 22 de dezembro de 2010. Tem como objetivos: promover a educação financeira e previdenciária; aumentar a capacidade do cidadão para realizar escolhas conscientes sobre a administração dos seus recursos; e contribuir para a eficiência e a solidez dos mercados financeiro, de capitais,

- facilitar a inserção das ações educativas do Museu de Valores no planejamento anual das instituições públicas e potencializar a divulgação das ações do Museu de Valores;
- ◇ desenvolver parceria com outras instituições culturais para ampliar a órbita do **alcance** do Museu de Valores e atingir público maior e mais distante, de forma mais eficiente. Nesse sentido, centros culturais podem ser parceiros interessantes, pois buscam conteúdos para manter sempre ativa a sua agenda cultural. Como exemplo, tem-se a recente demanda do Memorial da América Latina, que solicitou, em 2017, a exposição “Moedas do Brasil e da América Latina”;³⁵
 - ◇ formar um círculo de benfeitores do Museu de Valores e da sua causa para angariar **suporte institucional e/ou financeiro** para o desenvolvimento do “novo Museu de Valores”, como numismatas, ex-presidentes e diretores do Banco Central, jornalistas, formadores de opinião, entre outros;
 - ◇ manter diálogo permanente com instituições locais para desenvolver **ações expositivas conjuntas**, como a Caixa Cultural de Brasília, como forma de aumentar a visitação, a divulgação de ações culturais e de alavancar a experiência do visitante;
 - ◇ estabelecer cooperação com órgão ou organizações com experiência em modelos alternativos de gestão de aparelhos culturais públicos e formas de financiamento para **transferência de conhecimento**, tais como Secretaria de Cultura do Estado de São Paulo, Prefeitura do Rio de Janeiro, Governo do Estado de Minas Gerais, MAR, Masp, entre outros, como visto no Programa de Financiamento e Fomento deste Plano;
 - ◇ manter política de portas abertas para pesquisadores, acadêmicos, universidades, numismatas, instituições museológicas, para que realizem **pesquisas** sobre os acervos do Museu de Valores e sobre temas relacionados ao “novo museu de Valores”;
 - ◇ promover **eventos** como seminários, cursos, *workshops*, aliando as competências do Museu de Valores e do próprio Banco Central com as de instituições como Ibram, Icom, Icomon, Iphan e Ibermuseus, sociedade numismática, entre outras, para **disseminação de conhecimento e troca de experiências**.

4.1.5.2 Parcerias internas

A participação dos vários departamentos do Banco Central fortalece e legitima o novo conceito de Museu de Valores: ser o “museu do Banco Central”. Além disso, o desenvolvimento de parcerias pode contribuir para ganho de potencialidades e para maior cooperação para implementação do novo projeto.

- ◇ **Desenvolver projeto de conceitualização do Museu de Valores** – Para refinar o conceito do museu de economia, de forma que reflita o pensamento do

de seguros, de previdência e de capitalização.

35 A exposição foi realizada no *foyer* da Biblioteca Latino-Americana, de 9 de maio a 30 de julho de 2017, e obteve uma visitação de 18.848 pessoas.

Banco Central, será necessária a participação de outros departamentos quanto à sugestão de temas, à definição de conceitos e pontos de atenção, garantindo representatividade e legitimidade ao Museu de Valores. Deve-se ter cuidado em formatar um conceito no qual os departamentos possam “reconhecer” o Banco Central, mas também se “reconhecerem”, sem refletir uma fragmentação institucional ou setorização do Banco Central. Seria desejável a participação de representantes dos departamentos não só nesse momento inicial de criação da exposição de longa duração, mas também como “consultores” no desenvolvimento de exposições temporárias ou de ações educativas. Dessa forma, assegurar assento aos representantes dos departamentos em um conselho temático ou conselho curador pode ser alternativa para uma contribuição contínua.

- ♦ **Elaborar ações educacionais** – Depois de detalhado o projeto de conceitualização do Museu de Valores, seria interessante que a Divisão de Educação Financeira fizesse parte do projeto de desenvolvimento das ações educacionais do Museu de Valores, que prevê a cooperação de outros parceiros, como a Secretaria de Educação.
- ♦ **Desenvolver ações de divulgação interna e externa** – Com a mudança de conceito, será necessário intenso trabalho de comunicação interna e externa que ajude a divulgar o novo conceito do Museu de Valores para os vários grupos de interesse, que possuem posicionamentos e questões específicas em relação à mudança (ver item 4.9 Programa de Difusão e Divulgação).

4.1.6 Plano de ação do Programa Institucional e de Governança

Com relação ao Programa Institucional e de Governança, recomendamos, em resumo, o desenvolvimento das seguintes ações:

- ♦ realizar **estudos sobre modelos de governança e gestão**, considerando a necessidade de captação de recursos (inclusive externo), a especialização e o dinamismo necessários para a gestão do Museu de Valores, além de limitações jurídicas e administrativas;
- ♦ desenvolver **plano de negócios**, considerando investimento, custos e potencial de receita e indicação de gargalos e riscos a serem enfrentados na implantação;
- ♦ promover alterações nos **documentos institucionais** do Banco Central (regimento, manuais, cadeia de valor etc.) que reflitam o novo posicionamento do Museu de Valores e formalize as atividades de suporte;
- ♦ regularizar no Ibram o **registro** do Museu de Valores e seu acervo;
- ♦ desenvolver **projeto de conceitualização** do Museu de Valores, considerando as sugestões dos vários departamentos e a visão de atores externos, de forma que reflita a visão do Banco Central, sem fragmentação ou setorização;
- ♦ mapear possíveis parceiros para realizar ações **extramuros** que aumentem o alcance do Museu de Valores e de suas coleções.

4.2 Programa de Financiamento e Fomento

Ao longo das últimas décadas, a preocupação com a sustentabilidade e com o fomento é pauta comum a todas as instituições museológicas e culturais do mundo. No Brasil, essa preocupação vem recebendo especial destaque com a intensificação da crise financeira e institucional.

Apesar do cenário de crise econômica tanto do Estado como das empresas privadas (potenciais patrocinadores), as instituições museológicas são cada vez mais onerosas. Esse fato decorre da necessidade de preservação contínua de seu patrimônio material edificado, da crescente profissionalização e especialização de suas equipes, da sofisticação das questões de segurança e prevenção e, por fim, por conta do alto rigor técnico e narrativo de suas ações de comunicação com o público (exposições, eventos etc.).

É consenso nas instituições culturais que o melhor modelo de fomento se baseia na **diversificação** de fontes de receitas, fator-chave para a sustentabilidade.

Para tanto, considera-se necessária a **integração** entre os programas institucionais e de gestão e o de financiamento e fomento, mesmo porque a governança institucional define, em boa parte, quais tipos de fontes de receita serão possíveis. É fundamental ainda a compreensão de que as instituições museológicas não se sustentam apenas por meio de receitas próprias, como bilheteria, lojas, locação de espaços e cursos, como pode se observar no gráfico abaixo.

Gráfico 10 – Receitas Masp e Inhotim



36 Disponível em: <https://exame.abril.com.br/revista-exame/um-museu-capitalista/>. Acesso em: 2 nov. 2017.

37 Disponível em: <https://www.britishcouncil.org.br/atividades/artes/museus-para-que/sustentabilidade-financeira> e <https://www.youtube.com/watch?v=Y5TvdEUJkq8>. Acesso em: 11 jul. 2017.

4.2.1 Principais possibilidades de expansão de recursos

Além da ampliação do próprio orçamento interno destinado ao órgão, justificado pelo seu novo posicionamento institucional, o Museu de Valores deveria buscar novas fontes de receitas, de forma que garanta um **modelo híbrido**, fazendo um balanço entre fontes estatais, privadas e próprias.

Como descrito no diagnóstico, atualmente o Museu de Valores, como instituição pública, não se aproveitaria de uma estratégia de captação externa típica da área cultural (tais como patrocínio) em virtude do programa de ajuste fiscal. Ainda que fosse possível, não possui competência instalada para captar recursos externos e gerar receita própria.

Dessa forma, uma mudança de conceito e de escala significativa demanda alterações do modelo de governança, que, dependendo da estratégia a ser escolhida, gera oportunidades de captação de novas fontes de recursos por meio de um parceiro institucional, como discutido no Programa de Governança.

É importante esclarecer que, no modelo com parceiro institucional, os recursos captados tramitariam diretamente pela instituição parceira para financiar as atividades, e não mais pelo orçamento do Museu de Valores. É desejável que o futuro parceiro possua equipe dedicada à área de captação, já que se trata de atividade complexa que envolve planejamento, *marketing*, comunicação, relações públicas, elaboração de estratégias e de projetos de captação e conhecimento acerca de questões jurídicas e de natureza ética. Outra opção é o parceiro contratar uma agência especializada.

Sendo assim, o caminho a ser percorrido com a instituição parceira deverá considerar a implantação de **regras de governança, metas de desempenho, mecanismos de tomada de decisão e prestação de contas**, para que se crie confiança – tanto da administração do Banco Central como de potenciais doadores e empresas – de que os recursos serão aplicados adequadamente, cumprindo os objetivos estabelecidos previamente.

Dessa forma, com essas mudanças, o Museu de Valores poderia captar receitas não exploradas, que podem ser divididas nas seguintes linhas de atuação:

- ♦ Captação privada por intermédio do parceiro institucional:
 - desenvolvimento de projetos específicos de patrocínio via leis de incentivo à cultura tais como: lei federal de incentivo à cultura (**Lei Rouanet**); leis estaduais ou distritais de **incentivo fiscal à cultura** para realização de projetos culturais mediante doação ou patrocínio de contribuinte do Imposto sobre Operações Relativas à Circulação de Mercadorias (ICMS); leis municipais ou distrital de incentivo fiscal à cultural para realização de projetos culturais mediante doação ou patrocínio de contribuinte do Imposto sobre Serviço (ISS);
 - aprovação do Plano Anual ou Bienal de Atividades para custeio de atividades permanentes no **Programa Nacional de Apoio à Cultura-Pronac**,³⁸ via Lei Rouanet;

³⁸ Implementado pela Lei Rouanet (Lei nº 8.313, de 23 de dezembro de 1991) para captar e canalizar recursos para o setor cultural via renúncia fiscal.

- projetos de captação de recursos diretos³⁹ (sem incentivo fiscal) via **patrocínio**;
 - **patronato** por meio de apadrinhamento de espaços, acervos ou programas do Museu de Valores, contribuindo para a sua sustentabilidade e manutenção. Traz como estratégia associar a imagem de doadores mais generosos com a causa beneficiada por meio de ações, como, por exemplo, colocar o nome dos doadores em destaque na instituição, atribuindo a eles a realização da benfeitoria financiada. Acredita-se que a visibilidade pode estimular as doações, como acontece nos Estados Unidos. No Brasil, já há iniciativas similares, como o programa de patronos do Masp⁴⁰ e do Instituto Inhotim;⁴¹
 - programa de **doação** como o Programa MAR de Amigos do Museu de Arte do Rio e o Programa Amigo Masp, em geral, voltado para doações de pessoas físicas com o objetivo de arrecadar recursos para os projetos desses museus e que, como contrapartida, oferece vários benefícios aos participantes.
- ◇ Recursos do Banco Central ao Museu de Valores:
- financiamento com recursos da Redi-BC, além dos recursos orçamentários e de recursos humanos e de infraestrutura;
 - alocação de parte das receitas do Banco Central para financiar a manutenção do Museu de Valores e sua expansão, como, por exemplo, destinar parte das receitas do Fundo de Desenvolvimento do Sistema Financeiro Nacional e Inclusão Financeira, previsto na Medida Provisória nº 784, de 2017;
 - destinação da **venda de bens** do Banco Central, como imóveis, ou venda de parte do acervo do Museu de Valores.
- ◇ Outros recursos públicos e órgão internacionais:
- assinatura de **convênios** entre Banco Central e órgãos governamentais da administração direta e indireta, com finalidade de consecução de programas de interesse conjunto a serem desenvolvidos pelo Museu de Valores. Ex.: MEC, Minc, Ministério da Ciência e Tecnologia (MCT), Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento (Mapa), Governo do Distrito Federal etc.;
 - participação ativa em **editais** (estaduais e federais) da área de cultura e patrimônio, por meio de parceiro institucional. MinC e Iphan periodicamente lançam editais para apoiar projetos específicos;
 - apresentação de projetos de pesquisa, que busquem linhas de financiamento com as agências de fomento nacionais e internacionais (CNPq, órgãos internacionais, entre outros), executados pelo parceiro ou universidade conveniada;

39 É importante esclarecer que nem todas as despesas podem ser financiadas com o apoio de incentivos fiscais.

40 O Masp possui um programa de patronato, com várias categorias que dependem do valor doado. Além do reconhecimento nominal, os patronos possuem benefícios exclusivos, tais como visitas a coleções particulares, ateliês de artistas e previews exclusivos em museus e galerias. Em 2016, contava com 142 patronos, segundo relatório anual de atividades.

41 Com contribuição individual de R\$25 mil pelos patronos do Instituto Inhotim, foi construída em 2015 a galeria da fotógrafa suíça naturalizada brasileira Claudia Andujar. Em reconhecimento, foi colocada uma placa com o nome dos patronos em destaque na entrada da nova ala, além do recebimento de um múltiplo com três imagens da artista. Disponível em: <https://cultura.estadao.com.br/noticias/artes,inhotim-testa-modelo-de-gestao-com-a-nova-galeria-claudia-andujar,1816764>. Acesso em: 2 jul. 2017.

- estabelecimento de **cooperação técnica** com agências internacionais, como, por exemplo, o projeto “Inhotim: Mudança Global”, fruto da parceria firmada com o BID em prol da sustentabilidade, que contou com doação de US\$700 mil.⁴²
- ◊ Ações comerciais do Museu de Valores (**receitas próprias**):
 - cobrança de **bilheteria**, com o desenvolvimento de uma política de preços e de gratuidade;
 - **locação dos espaços** do Museu de Valores, como, por exemplo, auditório e área externa para pessoas física e jurídica, com a adoção de regras para uso e ocupação dos espaços;
 - exploração de espaços por terceiros, tais como **loja, restaurante e café**.
- ◊ Criação de um **fundo de endowment** (fundo patrimonial) com vistas à sustentabilidade financeira.

4.2.2 Fundo de *endowment*

Uma nova possibilidade de sustentabilidade de longo prazo, não pautada por ações pontuais (projetos), são os **fundos de endowment** ou **fundos patrimoniais**, em português. São muito comuns no exterior e estão em pauta recente no país.

Os fundos são constituídos por doações, que formam um patrimônio, cujos rendimentos do valor aplicado são usados para cobrir despesas correntes da instituição beneficiada. São estruturados para constituir um patrimônio perpétuo, gerido de forma que o principal se mantenha e só os rendimentos (ou parte deles) sejam usados para manutenção, expansão e promoção da atividade beneficiada. Assim, o fundo constitui uma forma de renda permanente, garantindo **sustentabilidade** e **perpetuidade** da instituição. Cabe ressaltar que, apesar de ser fonte valorosa de renda, dificilmente uma instituição museológica terá sua sustentabilidade financeira baseada exclusivamente nos rendimentos do *endowment*.

Em relação a outras fontes de receita, o fundo se diferencia em dois aspectos: **estabilidade** e **autonomia**. A estabilidade se refere a uma fonte de recursos perene, que garante maior previsibilidade e planejamento de longo prazo. Como consequência, permite que o gestor da instituição se concentre na atividade principal e dispenda menos tempo na captação de recursos. A autonomia está ligada a menor dependência de recursos de agentes externos (doadores e governo) e menor impacto pelas mudanças de cenários.

No Brasil, ainda não há uma legislação específica, porém algumas instituições educacionais, ambientais e culturais já desbravaram o caminho dos fundos patrimoniais com adoção de modelos que emulam a funcionalidade e governança dos *endowments*. Na área cultural, a iniciativa mais recente é a experiência do Masp,⁴³ que pretende captar US\$40 milhões em cinco anos.

⁴² Disponível em: <https://www.iadb.org/pt/noticias/comunicados-de-imprensa/2015-10-30/bid-e-inhotim-lancam-inhotim-mudanca-global%2C11301.html>. Acesso em: 2 jul. 2017.

⁴³ Disponível em: <http://economia.estadao.com.br/noticias/negocios,gestores-do-masp-criam-fundo-para-dar-estabilidade-financeira-ao-museu,70001707478>. Acesso em: 4 jul. 2017.

Pelo ordenamento jurídico brasileiro atual, os fundos não têm personalidade jurídica. Dessa forma, há vários formatos possíveis para o estabelecimento de um fundo patrimonial. No caso de instituições públicas como o Museu de Valores, há algumas opções:

- ◇ **Fundações ou associações de apoio a instituições públicas de direito privado sem fins lucrativos** – Os fundos seriam instituídos nessas instituições, e os rendimentos do valor aplicado seriam destinados à instituição pública apoiada. A titularidade e a gestão dos recursos são da associação ou da fundação. Esse modelo traz como risco a possibilidade de alteração do estatuto, que pode trazer uma mudança da instituição beneficiada.
- ◇ **Organizações sociais que administrem um equipamento público específico, sob as regras de um contrato de gestão** – Seguem a mesma lógica do modelo anterior. Os recursos pertencem à OS, mesmo com o fim do contrato de gestão. É possível que haja previsão de destinação dos recursos do endowment a outra OS, o que só poderia ser feito em relação aos recursos públicos que tiverem sido destinados à formação do *endowment*,⁴⁴ segundo estudo promovido pelo BNDES.⁴⁵ Adicionalmente, os fundos criados nas OSs estão expostos aos riscos da atividade operacional das OSs, como riscos trabalhistas, tributários e comerciais. Dessa forma, o mesmo estudo recomenda que o fundo seja constituído em entidade autônoma à OS.

Diversos projetos de lei sobre fundos patrimoniais estão em discussão no Congresso Nacional. Os projetos de lei com tramitação mais adiantada são o PLC nº 4.643, de 2012, e o PLS nº 16, de 2015, sendo este último voltado também para **instituições públicas da área cultural**. Ambos preveem a concessão de benefícios fiscais às doações de pessoas físicas e jurídicas, o estabelecimento de isenções fiscais aos rendimentos, a instituição de regras de governança mínimas e a inclusão da figura do patrimônio de afetação, protegendo os recursos dos riscos comerciais.

Independentemente do formato a ser adotado, alguns pontos de atenção são necessários quanto à governança e quanto à estrutura jurídica mencionada. É importante que haja uma **segregação** entre a governança da instituição gestora do museu e do fundo, de forma que as decisões sobre a gestão do fundo não sejam exclusivas de quem administra a instituição beneficiada. Como boa prática, o modelo de governança dos *endowments* é composta de instâncias consultivas e deliberativas:

44 Disponível em: http://leviskycultura.com.br/forum/assets/static/_GUIA_03.pdf. Acesso em: 2 jul. 2017.

45 O BNDES tem promovido discussões sobre os *endowments* como importante mecanismo para a sustentabilidade financeira das organizações culturais brasileiras.

CONSELHO DELIBERATIVO

Responsável pelas decisões estratégicas sobre o fundo patrimonial, incluindo a destinação dos recursos. É o principal responsável pela preservação do patrimônio. Deve ser formado por pessoas comprometidas o suficiente para fazer valer as regras estipuladas.

COMITÊ DE INVESTIMENTOS

Assessora o Conselho Deliberativo quanto à gestão do fundo. Responsável pela elaboração da política de investimentos para aprovação do Conselho Deliberativo e pelo monitoramento da sua implantação. Composto por especialistas em investimentos e finanças.

GESTOR

Pessoa responsável por executar a política de investimento e as regras de aplicação e resgate por meio da gestão ordinária dos recursos. É importante estabelecer regras de alçadas com competência para resgatar os recursos do *endowment*.

AUDITOR INDEPENDENTE

Figura comum e desejável que verifica a regularidade das operações.

Quanto à gestão, os fundos patrimoniais devem definir a missão (diferente da instituição beneficiada) que ajudará a nortear as estratégias do fundo e também a política de investimentos e a regra ou taxa de resgate do fundo patrimonial (*spending rate*), que equivale a quanto poderá ser gasto por ano.

4.2.3 Plano de ação do Programa de Financiamento e Fomento

Com relação ao Programa de Financiamento e Fomento, em resumo, recomendamos o desenvolvimento das seguintes ações:

- ◊ estudar possíveis **fontes de captação** de recursos e como viabilizá-las (ver Programa Institucional e de Governança);
- ◊ realizar estudo sobre a viabilidade de implantação de um **fundo de *endowment***;
- ◊ posicionar-se com relação aos **projetos de leis sobre fundos patrimoniais** por meio da Assessoria Parlamentar do Banco Central.

4.3 Programa Arquitetônico

O Programa Arquitetônico pretende apresentar possibilidades de solução para as questões identificadas no diagnóstico referentes à edificação e à relação do Museu com o entorno.

Ele está organizado em **três cenários**, sendo que um deles deve ser escolhido pelo Banco Central para guiar as ações do Museu de Valores nos próximos anos. Para essa tomada de decisão, é de suma importância um **estudo de viabilidade** que traga estimativas reais do que se pode esperar de cada cenário.

Em todos os casos, entende-se que o Museu de Valores vai assumir o papel de instituição cultural que será ponte entre o Banco Central e a população ao apresentar, de modo lúdico e estimulante, conceitos de economia e o papel do cidadão na vida econômica do país e do mundo. Para isso, a **exposição** terá que ser totalmente **reformulada**, em ambientes amplos, com temáticas e recursos expositivos inteiramente diferentes dos atuais. Embora o Programa de Exposições (ver item 4.4 Programa de Exposições) se aprofunde nesse assunto, ele deve ser lembrado aqui, dada a relação íntima entre a **arquitetura** e a **expografia**.

Os cenários considerados são:

- ◊ Museu de Valores no 1º subsolo e Galeria no 8º andar – Adequação das áreas expositivas às exigências de segurança.
- ◊ Aumento de área no 1º subsolo, plataforma e acesso pelo 2º subsolo, com desocupação do 8º andar.
- ◊ Grande ampliação de área para exposições e serviços complementares.

4.3.1 Cenário 1 – Museu de Valores no 1º subsolo e Galeria no 8º andar – Adequação às exigências de segurança

O primeiro cenário a se considerar é aquele em que o Museu continua com as mesmas áreas expositivas, além da reformulação da exposição. Elas seriam reformadas para atender a **questões urgentes e necessárias de segurança, acessibilidade e conservação** do acervo identificadas no diagnóstico:

- ◊ substituição do sistema de climatização;
- ◊ substituição do sistema elétrico e de iluminação do Museu de Valores;
- ◊ demolição de 1.000m² de piso ou construção de rampa dentro do Museu de Valores, substituição do elevador para a sala Ouro e outras modificações para atendimento da Lei de Acessibilidade;⁴⁶
- ◊ substituição de painéis expositivos e expositores.

Nesse cenário, algumas questões básicas serão resolvidas, mas permanecerão **sem solução: problemas de acesso** ao prédio e ao Museu de Valores (e consequente limitação do horário de funcionamento), **espaço de acolhimento**, **distância** entre áreas expositivas, **inexistência de saída de emergência** e **limitada capacidade** de visitantes permitida pelo Corpo de Bombeiros.

⁴⁶ Lei nº 10.098, de 19 de dezembro de 2000.

Estimadas inicialmente em R\$25 milhões,⁴⁷ as reformas e a remodelação da exposição **não** se traduziriam em um **aumento expressivo de visitantes** e, conseqüentemente, não tornariam o Museu de Valores instituição atraente para entes privados com os quais o Banco Central pudesse estabelecer parcerias para arcar com os custos de manter o espaço funcionando com os serviços e processos de renovação necessários.

4.3.2 Cenário 2 – Aumento de área 1º subsolo, plataforma e parte do 2º subsolo, com desocupação do 8º andar

No segundo cenário, o Museu incorporaria os espaços atualmente ocupados por ambientes de trabalho no 1º subsolo. A plataforma serviria de acesso aos visitantes e se somaria à área expositiva. Uma pequena parte do 2º subsolo seria utilizada para a criação de uma circulação vertical direta para acesso ao Museu de Valores. Além dos aspectos solucionados no cenário 1, as possíveis melhorias decorrentes do aumento de área e alteração dos acessos seriam:

- ♦ **diminuição** das **barreiras arquitetônicas** para acesso ao Museu de Valores;
- ♦ alteração dos procedimentos de segurança de **acesso**, permitindo a eliminação de confecção de crachá e do controle pelo aparelho de raios X;
- ♦ **separação** do fluxo de **visitantes externos do público interno**;
- ♦ possibilidade de **autonomia** de acesso e definição de horário de funcionamento do Museu de Valores, o que permitiria o aumento do período de visita regular e a realização de eventos;
- ♦ **aumento da capacidade** de visitantes;
- ♦ criação de alguns dos recursos para melhorar o **acolhimento** dos visitantes, como sala para atividades escolares e novos banheiros;
- ♦ transposição da Galeria de Arte do 8º andar para o 1º subsolo, permitindo maior **integração** entre acervos e exposições.

Ressalta-se que, para resolver o item “separação do fluxo de visitantes externos do público interno”, deve-se pensar em como resolver o acesso dos servidores pelas torres e o fluxo misto até os auditórios, com possível instalação de novas catracas.

É importante considerar também a qualidade do espaço aqui proposto para incorporação. São áreas que não foram projetadas para receber exposições, e as adaptações não seriam simples. Elas têm pé-direito muito alto ou muito baixo (que poderia ser resolvido com demolição de laje), quantidade excessiva de esquadrias (e luminosidade), paredes inadequadas etc. A metragem exata a ser incorporada depende de quanto poderia ser efetivamente liberado e se haveria demolição de lajes ou não.

47 O cálculo considerou que a área a ser reformada era apenas do 1º subsolo, que conta com 1.300m² a um custo aproximado de R\$20 mil o m².

Estima-se o acréscimo de 1.870m² de área no 1º subsolo e na plataforma (sem contar a escada helicoidal), dos quais 470m² seriam ocupados pela Galeria, se for mantida a área que ela ocupa atualmente. Dos 1.400m² restantes, 700m² hoje são para circulação, dos quais não se sabe quantos terão que ser usados para isolamento do acesso às torres e para solução de fluxo para os auditórios. Parte dos 700m² restantes será utilizada para implantação de serviços, como área de acolhimento de escolas, ampliação de sanitários etc. Enfim, a definição de quanto seria realmente o acréscimo de área expositiva do Museu de Valores depende de um estudo detalhado realizado em conjunto com os arquitetos do Demap.

Essa reforma seria bem mais cara do que a descrita anteriormente (em torno de R\$75 milhões,⁴⁸ incluindo a nova exposição); o **aumento** da área expositiva é **modesto**; o fluxo de público interno e externo ainda não fica totalmente resolvido; e talvez o Museu de Valores não possa ter a autonomia necessária para desenvolvimento de ações e estabelecimento de horário de funcionamento. Sendo assim, há dúvidas sobre qual pode ser efetivamente o aumento no número de visitantes e se isso será capaz de atrair os parceiros com perfil e capacidade de apoio necessários.

4.3.3 Cenário 3 – Grande ampliação de área para exposições e serviços complementares

A terceira opção seria um **aumento** realmente **significativo de área** que permita a criação de um museu com a estrutura do Mide ou da Citéco. A área destinada ao público sairia dos atuais 1.770m² para algo em torno de **5 a 7.000m²**, com grandes salas para a exploração pelo visitante, diversos temas econômicos, como inflação, poupança, novos métodos de pagamento, fazendo uso de recursos expositivos estimulantes. O público teria à disposição área de acolhimento completa, incluindo espaço para descanso, sanitários, fraldário, além de café, restaurante e local para eventos. O Museu de Valores teria **autonomia** completa de acesso, atividades desenvolvidas e horário de funcionamento, desonerando o Deseg da função de compatibilizar a dinâmica do público do Museu de Valores com o do Banco Central. Em suma, os problemas identificados no diagnóstico poderiam ser totalmente solucionados.

Idealmente, o novo Museu de Valores seria em **Brasília**, em edificação ao lado do Edifício-Sede, no lote onde está o estacionamento descoberto, de modo a contribuir e se beneficiar com o fortalecimento da imagem do Banco Central. O projeto incluiria uma ligação entre a Sede e o Museu de Valores, de tal forma que a área expositiva e as casas-fortes existentes poderiam continuar a ser usadas. Benefícios complementares do novo edifício seriam a criação de vagas de estacionamento para visitantes e de corredores, local para estacionamento de ônibus escolares e abrigo de outras atividades do Banco Central voltadas ao público externo.

48 O cálculo considerou que a área a ser reformada era de 3.750 m², a um custo aproximado de R\$20 mil o m².

Já aventada algumas vezes, a construção desse prédio aparentemente não se concretizou apenas por dificuldades de viabilização financeira para sua construção. Acreditamos que é possível encontrar saídas para isso nos novos modelos de gestão, financiamento e fomento, cuja definição depende de um estudo aprofundado de viabilidade. Novas fontes de recurso estão ligadas diretamente à mudança de alcance e visibilidade do Museu de Valores, o que seria possível nesse cenário. O valor estimado para construção do prédio e montagem da nova exposição seria, a princípio, de R\$100 a 140 milhões.⁴⁹ Caso não seja possível a construção de um prédio no terreno do estacionamento externo, poderiam ser consideradas outras **alternativas**, como disponibilização da área desejada (4 a 7.000 m²) dentro do próprio Edifício-Sede, ocupação de outro imóvel do Banco Central ou, ainda, acordo com algum outro órgão para cessão de espaço ou com a Secretaria de Patrimônio da União do Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão.

4.3.4 Plano de ação do Programa Arquitetônico

Com relação ao Programa Arquitetônico, será necessário fazer um detalhamento dos cenários para subsidiar o processo decisório dos rumos do Museu de Valores. Dessa forma, sugerimos as seguintes ações:

- ◊ fazer levantamento de necessidades para cada cenário que será considerado no estudo de viabilidade (ver Programa Institucional e de Governança);
- ◊ realizar estudos iniciais de arquitetura para levantamento de estimativas de custos de acordo com os cenários;
- ◊ desenvolver no Banco Central ou realizar concurso para projeto arquitetônico a partir do cenário escolhido pela Diretoria.

4.4 Programa de Exposições

A exposição se projeta como principal canal de diálogo entre a sociedade e o patrimônio salvaguardado por instituições de natureza museológica. É por meio dela que a definição do conceito da instituição se materializa – tanto em termos de escolhas narrativas quanto de escolhas expográficas. Cabe a esse programa, portanto, tratar dos processos de exposição do equipamento cultural, o que compreende a concepção e o desenvolvimento de diversos tipos de exposições.

4.4.1 Exposição de longa duração

A exposição de longa duração se caracteriza, em linhas gerais, por uma abordagem abrangente da temática central que pauta a missão do Museu de Valores, que agora se propõe que seja modificada. Como a nova missão propõe “Convidar o cidadão a conhecer

⁴⁹ O cálculo considerou que a área a ser reformada era de 5 a 7.000 m² a um custo aproximado de R\$20 mil o m² reformado.

e se reconhecer na vida econômica do Brasil, provocando reflexão e diálogo criativo”, será necessário o desenvolvimento de um projeto expográfico inteiramente novo.

A exposição principal deverá estabelecer nova relação com os acervos numismático e artístico, ser menos informativa ou atrelada a uma cronologia histórica e mais voltada para a **experiência**. Assim, pretende-se primeiro **encantar** e **seduzir** para, em seguida, **tocar no intelecto** dos visitantes.

O envolvimento dos **sentidos** e a **participação ativa** do visitante devem ser usados na construção do “novo Museu de Valores”: o visitante poderá ver e também tocar. Com isso, pretende-se propiciar ao visitante **experiências** sensorial, emocional e física, de maior interação, não necessariamente tecnológica, com o acervo e o conteúdo exposto, que contribuem para uma melhor **compreensão e retenção de mensagens**. Como exemplo, um dos recursos que vêm sendo empregados em exposições que buscam alto engajamento do público é a *gamification*. Nela são usadas estratégias em que o visitante toma decisões e percorre a exposição como em um jogo, vivenciando o prazer da brincadeira e aprendendo ao mesmo tempo.

Pensando no público-alvo, a nova narrativa vai trazer uma lógica de **entretenimento familiar**, com linguagem e abordagens adequadas ao público infantil e adulto simultaneamente. Dessa forma, tem potencial de agradar jovens e adultos, garantindo uma oportunidade de sensibilização e aproximação da sociedade com o Banco Central. Além disso, para tornar a temática de economia atraente, usará diversos recursos que estimulem o visitante a refletir, estabelecer conexões e chegar às suas próprias conclusões:

- ◇ inspirados nos modernos museus de ciência, terá experimentos que simulam situações econômicas;
- ◇ explorará recursos audiovisuais como filmes e animações;
- ◇ usará também recursos tecnológicos, como hologramas e impressão 3D;
- ◇ associará psicologia comportamental com educação financeira.

Para a elaboração e implantação da nova exposição permanente, é necessária a contratação de uma empresa especializada, em função do pequeno número de pessoas na equipe do Museu de Valores e da complexidade do projeto. Os desafios são muitos e devem ser enfrentados por profissionais que conheçam as modernas práticas museológicas e os recursos expográficos e de comunicação atualmente disponíveis. É importante que a empresa conte com museólogo, arquiteto, educador, *designer* e outros especialistas capazes de criar uma experiência expositiva à altura do potencial do Museu de Valores.

4.4.2 Exposições temporárias

As exposições temporárias permitem a dinamização da programação cultural das instituições de natureza museológica.

Deverá ser estabelecido um **cronograma** de exposições, cujas temáticas privilegiem abordagens interdisciplinares, desdobrando e iluminando alguns dos aspectos tratados na exposição principal. Dessa maneira, estimulará novos olhares e leituras de seus acervos.

Por outro lado, na montagem do cronograma devem ser consideradas datas importantes da história do Brasil, do Banco Central e do Museu de Valores.

A proposição de temas e discursos expositivos poderá ser feita não só pela equipe interna do Museu de Valores mas também por outras áreas do Banco Central, por instituições parceiras detentoras de acervos correlatos ou, ainda, por meio de propostas externas elaboradas por pesquisadores, produtores etc. A escolha final poderá ser feita pela equipe do Museu de Valores ou em conjunto com um conselho temático.

Foram identificadas algumas datas que podem vir a ser abordadas até 2022 em exposições temporárias. Essas **efemérides** podem ser usadas tanto como tema principal quanto como gancho para alguma questão mais ligada à missão ou ao acervo do Museu de Valores. São elas:

2019

25 anos do Plano Real
20 anos do programa de Metas de Inflação
130 anos da Proclamação da República

2020

60 anos da inauguração de Brasília
40 anos de abertura do garimpo de Serra Pelada
150 anos da abertura dos portos
180 anos do início do reinado de D. Pedro II
10 anos de lançamento da calculadora do cidadão

2021

40 anos de inauguração do Edifício-Sede do Banco Central, em Brasília

2022

200 anos da Independência do Brasil
200 anos da emissão da Peça da Coroação
100 anos da Semana de Arte Moderna
50 anos da inauguração do Museu de Valores no Rio de Janeiro
20 anos da criação da AAMV
20 anos da criação do SPB
10 anos do Depef

Para o estabelecimento de uma programação de exposições temporárias, é preciso considerar o cronograma de ações para a implantação do “novo Museu de Valores”. Outro ponto a ser considerado é a utilização de exposições temporárias para ajudar na transição do atual para o novo conceito de museu.

5.4.3 Exposições itinerantes

Exposições itinerantes são um recurso para que o Museu de Valores alcance o público que não tem acesso ao seu espaço. São vários os formatos possíveis, com ou sem acervo. Podem ser complementares a exposições existentes ou criadas especificamente

para ser adaptadas a espaços fora do Museu de Valores. Escolas, instituições culturais e não culturais, dentro e fora de Brasília, podem receber as mostras itinerantes.

A exemplo de algumas instituições de ciência, um equipamento expositivo adicional a ser considerado é um ônibus ou um caminhão para circular pelo país com projeto interativo e educacional.

Além do aumento do alcance, a exposição itinerante poderá ser usada para questões específicas pelo Museu de Valores, ao implantar o conceito do museu de economia:

- ◊ Caso o Museu de Valores seja fechado para renovação, fazer exposições itinerantes será uma forma de mantê-lo “vivo”.
- ◊ Antes de inaugurar, **exposições-piloto** podem ser feitas em local de bom fluxo de visitantes para que conceitos e soluções sejam testados e avaliados.
- ◊ Apesar da demanda das **regionais** por um museu, há dificuldade em manter um espaço expositivo permanente. Dessa forma, no curto prazo, podem ser realizadas **exposições itinerantes** nas regionais que não têm acervo.

4.4.4 Exposições em parceria

O Museu de Valores também poderia desenvolver **exposições em parceria com outras instituições** que tenham acervos complementares ou interesses comuns em termos de conteúdo. Além da oportunidade de desenvolver uma narrativa mais rica e interessante, é uma forma de aumentar o alcance e a visibilidade, além de dividir custos e infraestrutura. Um bom exemplo poderia ser uma exposição sobre o acervo de arte em conjunto com instituições do SFN que tenham obras de arte.

4.4.5 Exposições virtuais

Os *sites* de museus cada vez mais disponibilizam exposições virtuais que simulam ou complementam aquelas existentes no museu físico. A linguagem do ambiente virtual é muito particular e aberta para o desenvolvimento de novas ideias, inclusive com a participação do público na criação de exposições.⁵⁰

A Citéco é um exemplo de museu que tem explorado o ambiente virtual para apresentar conteúdos e estabelecer vínculo com o público anos antes de abrir suas portas (<https://www.citeco.fr>), mostrando a sua existência mesmo sem ter sido inaugurado fisicamente.

Considerando o novo conceito do Museu de Valores, o *site* poderia adotar estratégia similar ao que ocorre com a **Citéco**, em que fosse possível:

- ◊ apresentar o conteúdo para o público, ajudando a fazer a transição do atual para o novo conceito do Museu de Valores;
- ◊ disponibilizar *quizzes*, jogos, simulações entre outros recursos que servirão como extensão da experiência do Museu de Valores, quando for inaugurado, e também servirão de testes para experiências interativas nas exposições do museu físico;

⁵⁰ Como no *site* <http://www.artsteps.com>.

- ◊ fornecer *kits* com jogos e atividades aos professores para serem usados nas aulas ou como atividade a serem desenvolvidas pelos alunos em casa, com os pais – exemplo interessante são os *Science Snacks* desenvolvidos pelo museu de ciências *Exploratorium*,⁵¹ de São Francisco;
- ◊ permitir que o visitante visite ou revise exposições que não estão mais em cartaz;
- ◊ gerar uma expectativa quanto à inauguração do novo espaço físico do Museu de Valores.

4.4.6 Plano de ação do Programa de Exposições

Com relação ao Programa de Exposições, recomendamos o desenvolvimento das seguintes ações:

- ◊ desenvolver **projeto expositivo** que contemple o novo posicionamento do Museu de Valores. O projeto deve ser desenvolvido de forma interdisciplinar unindo a equipe do museu, outros detentores de conhecimento e empresa especializada;
- ◊ realizar **exposição itinerante** sobre as coleções de arte do SFN, em conjunto com outras instituições;
- ◊ estabelecer **política de exposições temporárias**, dentro e fora do Museu de Valores (“extramuros”), a considerar o cronograma de atividades para implantar o “novo Museu de Valores”;
- ◊ desenvolver **projeto de exposição-piloto do museu de economia** (ver Plano de Ação do Programa Institucional e de Governança);
- ◊ estabelecer parceria de longo prazo com o Masp, na forma de comodato de obras de arte, com forma de difusão do acervo artístico;
- ◊ estabelecer diretrizes e desenhar as linhas gerais para o *site* do Museu de Valores com relação a exposições virtuais.

4.5 Programa de Gestão de Pessoas

Independentemente da opção de governança e da ampliação de financiamento a serem adotadas, indicamos a necessidade de ampliação e especialização da equipe do Museu de Valores, para que possa desempenhar com segurança o planejamento proposto, bem como atuar de maneira propositiva nos encaminhamentos futuros.

Para isso, essa ampliação pode ocorrer no médio prazo, por meio de contratações terceirizadas, aumento de vagas por redistribuição dentro do próprio Banco Central, concursos públicos ou por meio de um contrato com instituições sem fins de lucro (OS ou Oscips).

É importante mencionar que a escolha de modelo de governança com instituições sem fins lucrativos pode trazer uma nova perspectiva para sanar as novas necessidades do Museu de Valores relativas ao desafio de aumentar a escala de público visitante. No

⁵¹ Disponível em: <https://www.exploratorium.edu/snacks>. Acesso em: 10 ago. 2017.

caso de adoção da modalidade de gestão por OS ou por Oscip, a contratação da equipe pode ser transferida a instituições sem fins lucrativos, que possuem maior flexibilidade de contratação. Cabe mencionar que, quanto maior o potencial atrativo do Museu de Valores, maior é a probabilidade de encontrar instituições parcerias, com grande experiência em gestão cultural de aparelhos culturais e com bom nível de profissionalismo, interessadas em celebrar um contrato para gerir o Museu de Valores.

Quanto à capacitação da equipe interna do Museu de Valores, há **necessidade de formação da equipe** atual. As constantes mudanças de equipe e a falta de uma política de gestão do conhecimento levaram a uma perda de conhecimento e de capacidade operativa de algumas funções. Diante de tal perspectiva, de novos desafios colocados com a mudança de foco do Museu de Valores e de expectativa de aumento de escala, novas **competências técnicas e de gestão** terão que ser desenvolvidas. Algumas serão sanadas com a formalização de rotinas e atualização constante de procedimentos (ver item 4.1.4 Estrutura do Museu de Valores e documentação institucional). Porém, ainda será necessário desenvolver um **programa de capacitação** amplo que permita a formação da equipe tanto em assuntos tradicionais da museologia como também em conteúdos novos, como economia e gestão. É recomendável que o programa seja desenvolvido com o apoio da Universidade Banco Central (UniBC), de forma que contemple ações pontuais, como treinamento, participação em eventos e visitas técnicas, e ações de maior duração, como estágios em instituições culturais e programas de pós-graduação. Para tanto, é imprescindível que, antes disso, o Museu de Valores reflita sobre as competências necessárias para desenvolver um plano de capacitação.

4.5.1 Conselho Consultivo do Museu de Valores

Para além do quadro funcional, indicamos ainda a composição de um **Conselho Consultivo** fixo, de 8 a 10 pessoas, que seja composto por funcionários do BCB, representantes do Museu de Valores, formadores de opinião, representantes dos órgãos patrimoniais e que se reúna de duas a quatro vezes ao ano, estando à disposição do Museu de Valores para o compartilhamento de decisões em ações estratégicas.

Em termos de inserção institucional, o Conselho deve deliberar sobre o planejamento anual do Museu de Valores a ser desenvolvido pela equipe técnica do órgão. O planejamento deve ser enviado preliminarmente para conhecimento e leitura prévios dos conselheiros, apresentado pela chefia do Museu de Valores em reunião de Conselho, à apreciação do colegiado, que emitirá parecer de apoio ou oferecerá recomendações de aprimoramentos das iniciativas, ações e metas propostas. Uma vez chegado a um consenso com o Conselho, o planejamento anual deve seguir para a análise das instâncias superiores da própria organização e ser desdobrado em ações.

Em geral, as instâncias colegiadas de museus não são remuneradas. O Conselho deve ser renovado a cada quatro ou cinco anos.

4.5.2 Plano de ação do Programa de Gestão de Pessoas

Com relação ao Programa de Gestão de Pessoas, recomendamos o desenvolvimento das seguintes ações:

- ◊ levantar as competências do Museu de Valores e indicar **plano de capacitação** continuada para atender às necessidades do novo Museu de Valores;
- ◊ implantar um **Conselho Consultivo** do Museu de Valores.

4.6 Programa de Acervo

Aponta diretrizes para o gerenciamento dos diferentes tipos de acervos da instituição, por meio do estabelecimento de uma Política de Acervo, ancorada nos seguintes eixos: seleção; documentação; conservação e restauração; estudo, pesquisa e diretrizes quanto à guarda.

4.6.1 Recorte patrimonial

Considerando o novo posicionamento do Museu de Valores como referencial para a compreensão da economia brasileira no cotidiano e comprometido com a cidadania, o recorte patrimonial do Museu deve repertoriar a vida econômica brasileira, em toda a sua extensão e interesses, preservando a materialidade da moeda e demais formas de pagamento e riqueza, que incluem as obras de artes, importantes ativos econômicos.

Sobre a indefinição em relação à composição do acervo artístico, nossa indicação é de que o **Museu de Valores** seja o **responsável** pelo **acervo artístico** categorizado como de **valor museológico** (hoje contabilizado em 554 obras), o que deve ser estabelecido pela Política de Acervo, desdobrado em outros documentos internos. Em relação ao acervo de ambientação, deveria ser estabelecida uma política de gestão do acervo artístico do Banco Central, na qual fica instituída a responsabilidade de cada departamento com relação ao acervo sob sua guarda. É importante que seja feita uma revisão geral do acervo de ambientação – em especial quanto às gravuras – antes da segregação de responsabilidade quanto ao acervo artístico. Quase todas as obras estão emolduradas, porém há uma pequena parcela de gravuras sem moldura na reserva e que podem estar em melhor estado de conservação ou ter características interessantes para compor o acervo museológico.

4.6.2 Catalogação e documentação

Com relação ao **processo de catalogação e documentação**, serão necessárias **pequenas melhorias** com relação ao **acervo artístico**, dado o extenso trabalho de pesquisa e do projeto de reclassificação do acervo de arte do Banco Central de 2014.

Quanto ao **acervo numismático**, há ainda um **amplo trabalho** a ser desenvolvido após a avaliação do acervo. O próximo passo será a inserção dos dados das peças no Sistema Acervo. Para tanto, já estão em andamento aperfeiçoamentos desse sistema para que esteja de acordo com as informações específicas de cada tipo de peça. É importante que os

dados sobre as peças estejam de acordo com as Resoluções Normativas do Ibram nº 152 e nº 253, ambas de 2014. Para isso, é necessário criar manuais de preenchimento para que os dados informacionais sejam inseridos de forma correta e coerente. Também é preciso desenvolver um vocabulário controlado, que poderá ser consultado em um Tesauro.

Cabe lembrar que há quantidade considerável de peças doadas que ainda não foram incorporadas ao patrimônio. Quanto a essas peças, sugere-se que seja aprovada a Política de Acervo para que sejam tombadas apenas as peças que estejam de acordo com a política de aquisição estabelecida na Política.

4.6.3 Política de Gestão de Acervo

“Uma Política de Gestão de Acervos deve esclarecer pontos fundamentais sobre o tratamento das coleções, desde formas de uso (estudo, exposição, empréstimos institucionais, por exemplo) até o estabelecimento de uma Política de Aquisição que contemple as principais orientações sobre formas de aquisição e tipologia museológica que deve ser incorporada ao museu”. Ou seja, é preciso que a política de acervo seja construída de maneira coesa em relação à missão institucional e direcione todos os aspectos relacionados à gestão do acervo, tanto na construção de ferramentas para que ela ocorra, como, por exemplo, o Sistema Acervo, quanto em documentações relacionadas ao acervo, como no direcionamento de ações de salvaguarda do Museu de Valores.

Para a construção da Política de Acervo, é preciso atender ao **Código de Ética do Icom** para Museus, ao Código de Ética do **Conselho Federal de Museologia** e à **legislação nacional vigente**.

No momento, o Museu de Valores **não possui** um **documento** de política de acervo **completo**. O documento existente de aquisição e descarte formaliza o gerenciamento do acervo do Museu de Valores perante outros departamentos necessários às ações de incorporação e alienação, como o Demap e o Deafi. Nele encontramos as diretrizes para a incorporação das peças, considerando os seguintes itens, que, apurados e atualizados, podem servir para o início da política de acervo que abordar, no mínimo, os seguintes aspectos:

- ◊ Missão institucional
- ◊ Vocação do acervo
- ◊ Administração do acervo
 - Responsabilidades e tomada de decisões
- ◊ Seleção, incorporação e desincorporação dos acervos
 - Áreas e ênfase das coleções
 - Critérios de seleção
 - Lacunas encontradas nas coleções e relevância dos objetos que podem ser adquiridos

52 Normatiza o Inventário Nacional dos Bens Culturais Musealizados em consonância com o Decreto nº 8.124.

53 Estabelece os elementos de descrição das informações sobre o acervo museológico, bibliográfico e arquivístico que devem ser declarados no Inventário Nacional dos Bens Culturais Musealizados.

- Tombamento
- Formas de aquisição
- ◊ Documentação e catalogação
 - Inventário
 - Baixa e descarte do acervo
 - Possibilidade de cessão de peças a outras instituições, de maneira alternativa a alienação
- ◊ Cuidados com o acervo
 - Armazenamento e guarda
 - Segurança
 - Práticas de conservação
- ◊ Uso das coleções
 - Direitos autorais e de imagem
 - Cessão das coleções e empréstimos – restrições, pré-requisitos etc.

4.6.4 Reserva técnica

Para que a reserva técnica cumpra a sua função de forma adequada, deve-se levar em consideração a segurança, a guarda correta do acervo, pensando em integridade e controle ambiental adequado. Os **espaços de reserva técnica** atendem à maioria das **necessidades de guarda e conservação** das peças, precisando de **poucas melhorias**, tais como:

- ◊ substituição das lâmpadas fluorescentes, usadas sem filtro, por lâmpadas de LED, que emitem menos lux, são mais econômicas e não emitem raio UV;
- ◊ troca dos armários de guarda e organização do acervo de tecnologia;
- ◊ modernização do sistema de acesso com o uso de biometria;
- ◊ desenvolvimento de normas e padronização de deslocamento de peças da reserva técnica para a área expositiva;
- ◊ aprimoramento do sistema de segurança e integração ao sistema de combate a incêndio;
- ◊ plano de controle integrado de pragas dentro e fora das reservas técnicas;
- ◊ limpeza periódica seguindo as normas de conservação, sem produtos de limpeza, em ambiente de casa-forte e reserva técnica;
- ◊ constituição de um espaço para quarentena;
- ◊ troca dos aparelhos de climatização.

4.6.5 Plano de ação do Programa de Acervo

Com relação ao Programa de Acervo, recomendamos o desenvolvimento das seguintes ações:

- ◊ constituir, após projeto de conceitualização, um **recorte patrimonial** claro, para, em seguida, definir a **política de aquisição e descarte**;

- ◊ definir uma política de conservação, restauração e guarda do acervo a partir da definição do recorte patrimonial;
- ◊ regularizar a **redação de manuais, normas e demais documentos** do Banco Central quanto ao papel de cada unidade envolvida, com detalhamento de procedimentos, rotinas e responsabilidades;
- ◊ realizar **inventário do acervo numismático** assim que o novo sistema de controle estiver implementado;
- ◊ continuar a aprimorar o **Sistema Acervo**, inclusive para disponibilizar informações documentais e fotográficas para o público;
- ◊ finalizar a **avaliação** quantitativa e qualitativa do acervo numismático.

4.7 Programa de Pesquisa

Esse programa tem como objetivo delinear as linhas de pesquisa que viabilizarão a dinamização das atividades da instituição, dentro de uma perspectiva integrada e contínua, pois entende-se que a pesquisa permeia todas as ações do Museu de Valores. No entanto, cabe pontuar a importância da composição de uma equipe de pesquisadores e do estabelecimento de convênios, parcerias e intercâmbios com instituições correlatas.

A pesquisa em instituições de caráter museológico se desenvolve a partir de duas vertentes:

- ◊ Pesquisa básica: tem como base os acervos.
- ◊ Pesquisa aplicada: parte da prática cotidiana da instituição, podendo abordar questões relacionadas ao edifício, normas de conservação, gestão, pesquisas de público, comunicação, avaliação de exposições etc.

A pesquisa deve desempenhar um papel fundamental no cotidiano das instituições museológicas. É por meio dela que se torna possível ampliar as possibilidades de comunicação dos bens culturais salvaguardados. Compreendida como atividade voltada para a produção de conhecimento, a pesquisa assegura uma visão crítica sobre determinados contextos e realidades dos quais o objeto é testemunha.

4.7.1 Pesquisa básica

O Museu de Valores possui uma série de **publicações**, que foram elaboradas como ferramentas de comunicação do Museu de Valores e nos indicam as principais linhas de atuação que a pesquisa deve seguir, em pelo menos três eixos:

- ◊ Acervo artístico: explorar a biografia e temáticas da sua coleção.
- ◊ Acervo numismático e temas relacionados: estudar a histórias do acervo, das peças, história dos bancos e do dinheiro, evolução dos meios de pagamento.

- ◊ Educação econômica e financeira: não tem como foco o estudo dos conceitos e fenômenos econômicos em si. Explora temas ligados à cidadania financeira, à deficiência de conhecimento econômico por parte da população e fatores que induzem a irracionalidade de escolhas por parte do cidadão, exploradas por áreas como a psicologia econômica.

Em relação à pesquisa do **acervo artístico**, poderia ser aprofundado o trabalho de pesquisa realizado no projeto de reclassificação de acervo e de pesquisadores externos. Uma forma de estimular o contínuo processo de pesquisa por pesquisadores externos seria a **disponibilização do banco de dados sobre o acervo na Internet**, com a devida ação de divulgação ao setor acadêmico e da museologia.

Quanto ao **acervo numismático**, será necessário **trabalho intenso de pesquisa**, após a finalização do trabalho de avaliação e inventário. A pesquisa poderá ser desenvolvida pela equipe interna por meio de consulta a catálogos, livros e extenso trabalho de pesquisa no acervo documental do Banco Central. Para ampliar a pesquisa, o Museu de Valores deveria estimular o estudo de seu acervo por **pesquisadores externos**, o que viabilizaria outras formas de apropriação do acervo e novas abordagens que podem trazer grandes benefícios e também visibilidade à instituição.

Para viabilizar o acesso, primeiramente será essencial disponibilizar o **banco de dados do acervo numismático na Internet**, com fotos e informações básicas alimentadas pela equipe interna. Além disso, será necessário um trabalho de **divulgação** sobre a disponibilização do acervo numismático:

- ◊ aprofundar a relação com a comunidade numismática;
- ◊ comunicar na página do Banco Central;
- ◊ fazer pedido de divulgação para diversas instituições ligadas à cultura e ao patrimônio, como Iphan, MinC, Icom, Icomon, entre outros;
- ◊ enviar correspondência para outros museus e centros de cultura;
- ◊ estreitar laços com a academia por meio de promoção de eventos internos e visitas técnicas no Museu de Valores.

Além da disponibilização do banco de dados, seria necessária a criação de um espaço no Museu de Valores, com condições de segurança, para receber pesquisadores que precisem desenvolver trabalhos *in locu*.

O Museu de Valores poderia também investir no lançamento de um concurso de monografia sobre numismática e coleção de arte, com temáticas a serem definidas a cada edição. Além de atrair pesquisadores, a pesquisa poderia servir de insumo para a formulação de exposições temporárias para o Museu de Valores.

Quanto às pesquisas de **educação econômica e financeira**, poderiam ser desenvolvidas em conjunto com outros departamentos do Banco Central. O foco das linhas de pesquisa será melhor definido após a conclusão do projeto de conceitualização do Museu de Valores, que desenhará, com detalhes, os subtemas a serem abordados em economia e educação financeira.

4.7.2 Pesquisa aplicada

A pesquisa aplicada pode ser dividida em três linhas: pesquisa de normas e de procedimentos; estudo de público; e avaliação de exposições.

4.7.2.1 Pesquisa de normas e procedimentos

Como forma de padronizar as ações do Museu de Valores, e para que o conhecimento técnico não se perca, é desenvolvido um Manual de Procedimentos e Rotinas em todos os departamentos do Banco Central. No Museu de Valores, o manual abarca ações em diversos setores do museu, dividido em Gestão Museológica; Gestão de Acervos; Exposições.

O Manual deverá ser revisto para que esteja de acordo com a Política de Acervo, a ser desenvolvida (ver item 4.6.3 Política de Gestão de Acervo).

Outro ponto a ser mencionado é o trabalho de sistematização e avaliação do acervo numismático em andamento pelo Museu de Valores. Seria interessante divulgar o trabalho inédito de gestão de acervo desenvolvido pela equipe do Museu de Valores em uma publicação, o que seria importante contribuição para o meio numismático e acadêmico.

4.7.2.2 Estudo de público e avaliação de exposições

Conhecer o seu público é essencial para o Museu de Valores, dada a sua função social. Atualmente, contabiliza-se o público passando os dados do caderno de assinaturas para o Sistema Avisi, mas ainda assim são dados superficiais.

Para melhor compreensão do público, podem ser iniciadas medidas simples, como a aplicação de um questionário aos visitantes em dias pré-determinados ou ainda por meio de questionários digitais a serem veiculados pelas redes sociais, com a intenção de compreender quais as expectativas do público ao visitar o Museu, as preferências na visita e as sugestões de mudanças ou melhorias.

O Museu de Valores pode também firmar parcerias internas com outros departamentos do Banco Central, como o Comun, que possam auxiliá-lo com dados já existentes sobre a relação do público com economia, dinheiro e com a Instituição, para, a partir dessas informações, repensar módulos de sua exposição e seu programa educativo, formulando novas formas de interação interna e externa.

O público escolar também pode ser melhor compreendido por meio de um estreitamento de relacionamento com secretarias, escolas e professores, com os quais se pode estabelecer pesquisas continuadas de satisfação das visitas e novas temáticas de interesse.

4.7.3 Plano de ação do Programa de Pesquisa

Com relação ao Programa de Pesquisa, recomendamos o desenvolvimento das seguintes ações:

- ♦ realizar **pesquisa** minuciosa sobre a **documentação existente no Banco Central** e eventualmente de outras fontes sobre a própria instituição, o Museu de Valores,

- o espaço da Galeria, os acervos artístico e numismático e assuntos correlatos que alimentarão o Sistema Acervo e irão subsidiar projetos expositivos futuros;
- ◇ aprofundar **pesquisa histórica das peças da coleção numismática**, com a contribuição da equipe interna e pesquisadores externos;
- ◇ disponibilizar o **Sistema Acervo** na Internet com informações sobre o acervo artístico e numismático;
- ◇ publicar livro em parceria sobre o **processo de sistematização, reavaliação e gestão do acervo do Museu de Valores**.

4.8 Programa Educativo Cultural

Mais do que espaços de guarda e contemplação de objetos, os museus foram assumindo cada vez mais um papel educativo. Nesse aspecto, os museus vêm sendo caracterizados como locais que possuem uma forma própria de desenvolver sua dimensão educativa.

A educação deve ser um processo que ocorre em todos os espaços das instituições de natureza museológica. Compreendida como princípio que orienta práticas e procedimentos a partir da adoção de distintos recursos, a educação em museus corresponde a práticas e **processos educativos não formais**. As atividades educativas realizadas nesse espaço são de diferentes naturezas, que extrapolam a mera visita mediada à exposição, configurando-se como peça essencial na extroversão dos acervos e na difusão da missão institucional. Busca-se uma abordagem não focada na transmissão de informações, a exemplo de leituras de textos e cartazes que deem grande peso aos conteúdos ou visitas guiadas que privilegiem a apresentação extensiva de conceitos.

Dessa forma, pretende-se que a ação educativa do novo Museu de Valores, mais do que prover informação e conceitos de economia, promova no visitante **reflexão e diálogo** sobre o impacto da economia na vida de cada um e como **a tomada de decisão** individual também impacta na complexa teia da economia. Dessa forma, busca **provocar o pensamento** sobre fenômenos econômicos e estimular o visitante a chegar às suas próprias conclusões.

Tal como sugere a legislação e as diretrizes postuladas pelo Ibram, as ações educativo-culturais em instituições museológicas devem ocorrer de forma ampla e diversificada, fundamentada no respeito à diversidade cultural e na construção participativa e democrática do conhecimento, contribuindo, assim, para a criação de relações de identificação, pertencimento e memória local. Voltam-se, portanto, para toda a pluralidade de públicos com os quais a instituição se relaciona, para além do público escolar – tido muitas vezes como o principal alvo dos programas educativos e culturais.

Partindo dessas premissas, o Programa Educativo e Cultural do Museu de Valores deve focar na **concepção e execução de projetos e atividades educativo-culturais** destinados a diferentes públicos e articulados com diferentes instituições, sempre tendo como parâmetro a missão delineada para o Museu de Valores.

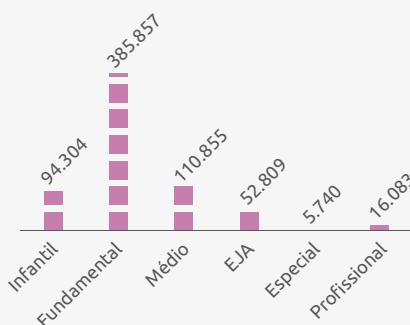
4.8.1 Públicos-alvo

4.8.1.1 Público escolar

É o **público-alvo preferencial**, na faixa etária de 6 a 14 anos, e famílias, sem negligenciar outros públicos.

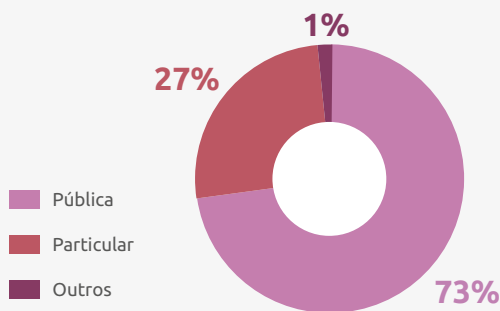
Em Brasília, de acordo com o Censo Escolar de 2016, realizado pela Secretaria de Estado de Educação do Distrito Federal (SEEDF),⁵⁴ as redes pública e privada atenderam aproximadamente a 665 mil estudantes, sendo que a rede pública, pelo mesmo Censo, responderia por quase 70% desse montante, com mais de 459 mil alunos matriculados entre Ensino Infantil, Ensino Fundamental, Ensino Médio, Educação de Jovens e Adultos (EJA), educação especial⁵⁵ e educação profissional.

Gráfico 11 – Alunos do Distrito Federal



Fonte: Governo do Distrito Federal

Gráfico 12 – Alunos do Ensino Fundamental do Distrito Federal



Fonte: Governo do Distrito Federal

54 Disponível em: http://www.educacao.df.gov.br/wp-conteudo/uploads/2018/02/censo_Caderno-de-Matrículas_2016.pdf. Acesso em: 20 ago. 2017.

55 Segundo a Lei nº 9.394, de 1996, que institui as Diretrizes e Bases da Educação Nacional, trata-se de modalidade de educação escolar oferecida preferencialmente na rede regular de ensino, para alunos com deficiência, transtornos globais do desenvolvimento e altas habilidades/superdotação.

Os números demonstram o grande **potencial de ampliação** de atendimento do Museu de Valores, que pode ser alcançado por meio do estabelecimento de parceria com a SEEDF para atendimento crescente de escolares e capacitação de professores para dialogar com as plataformas do Museu de Valores.

Com a aprovação da **BNCC**, em dezembro de 2017, abre-se também uma **oportunidade** para o **Banco Central** dialogar com a SEEDF sobre o desenvolvimento de **programa educativo** que contemple as necessidades da rede pública de ensino e o conteúdo de educação financeira/econômica.

4.8.1.2 Público especializado

O público especializado se caracteriza pelo conhecimento e interesse específico pela temática do Museu de Valores. Fazem parte desse público as seguintes tipologias: pesquisadores; estudantes de pós-graduação (especialização, mestrado, doutorado); numismatas; profissionais de arte; associações de classe e grupos de interesse; profissionais de Bancos Centrais e de outros bancos.

O Museu de Valores deve ter atenção especial com esse público, na medida em que pesquisadores e interessados no tema podem contribuir para as **pesquisas**, além de atuarem como multiplicadores em seus meios.

É importante fazer um trabalho de comunicação específico ao grupo de **numismatas**, explicando que a mudança de foco do Museu de Valores trará nova narrativa para as peças numismáticas e que não implicará descarte do acervo.

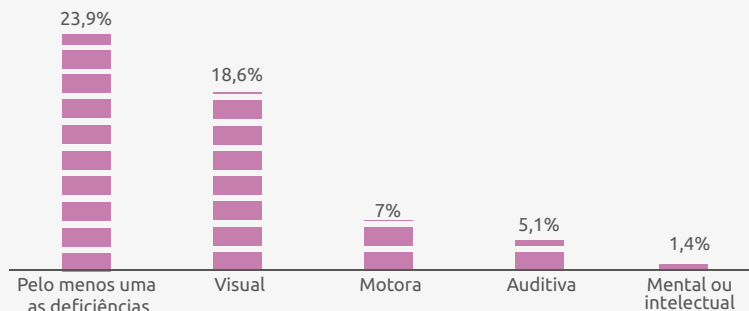
4.8.1.3 Públicos com deficiência

Segundo a Organização Mundial da Saúde (OMS),⁵⁶ uma em cada sete pessoas apresenta algum tipo de deficiência no mundo (aproximadamente 15% da população), ou seja, mais de 1 bilhão de pessoas. De acordo com o último censo de 2010,⁵⁷ quase 24% da população possui algum tipo de deficiência – visual, auditiva, motora, mental ou intelectual (Gráfico 20). Desse total, mais de 574 mil estão localizadas em Brasília (22,3% da população residente).

⁵⁶ Disponível em: http://www.educacao.df.gov.br/wp-conteudo/uploads/2018/02/censo_Caderno-de-Matrículas_2016.pdf. Acesso em: 20 ago. 2017.

⁵⁷ OLIVEIRA, Luiza Maria Borges. Cartilha do censo 2010: Pessoas com deficiência. Secretaria de Direitos Humanos da Presidência da República (SDH/PR) / Secretaria Nacional de Promoção dos Direitos da Pessoa com Deficiência (SNPD) / Coordenação-Geral do Sistema de Informações sobre a Pessoa com Deficiência; Brasília: SDH-PR/SNPD, 2012. 32 p.

Gráfico 13 – Pessoas com deficiência no Brasil



Fonte: Secretaria de Direitos Humanos da Presidência da República

Para isso, é necessário o desenvolvimento de ações direcionadas para a melhor fruição desses públicos, tanto na exposição quanto nos materiais educacionais adaptados a cada necessidade especial. Outro aspecto fundamental é a formação de pessoal capacitado, em todas as instâncias públicas do Museu de Valores (receptionistas, guardas, educadores etc.), para reconhecimento e atendimento adequados desses públicos.

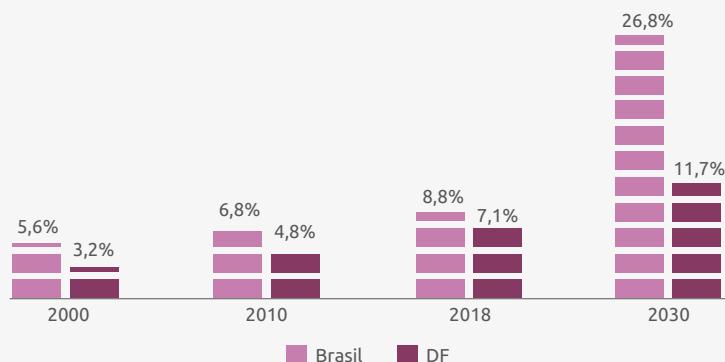
4.8.1.4 Idosos

A crescente expectativa de vida no Brasil vem ampliando cada vez mais o número de pessoas na faixa etária acima de 65 anos, com perspectiva de chegar a mais de 25% da população.⁵⁸ Pelas estatísticas, apesar de Brasília ter um perfil mais jovem que a média brasileira, deve-se atentar para a velocidade de envelhecimento da população.

O público da terceira idade constitui importante parcela da população ativa do país, e a participação dessa parcela no setor turístico vem aumentando nos últimos anos. Além da atenção a esse público como visitante potencial, sugere-se a organização de um programa de voluntariado, que integre ao Museu de Valores os servidores aposentados, que podem atuar em várias atividades da instituição.

⁵⁸ Projeção da População das Unidades da Federação por sexo e idade: 2000-2030. Disponível em: <https://www.ibge.gov.br/estatisticas-novoportal/sociais/populacao/9109-projecao-da-populacao.html?=&t=resultados>. Acesso em: 10 ago. 2017.

Gráfico 14 – Participação dos idosos na população do Brasil



Fonte: IBGE

4.8.1.5 Público familiar e espontâneo

O **público familiar**, por muitos anos negligenciado pelas instituições museológicas, passou a ser foco de preocupação das ações educativas pelo seu potencial de formação de plateia. Com o objetivo de incentivar a convivência educativa das diferentes gerações, ações educacionais, jogos específicos e até a criação de espaços físicos diferenciados dentro das exposições podem ser desenvolvidos para esse público. Além disso, é interessante oferecer **serviços** como fraldário, restaurante ou cafeteria, banheiro-família, entre outros, para incentivar a permanência desse público.

O desenvolvimento dessas ações será uma oportunidade para trazer reflexões quanto à **educação financeira** em muitas famílias, pois o tema **dinheiro e finanças** ainda é considerado **tabu** na maioria dos lares.

4.8.1.6 Turistas

Esse potencial turístico da cidade deve ser melhor explorado pelo Museu de Valores.

4.8.1.7 Público interno

O Museu de Valores é reconhecido pelos servidores do Banco Central. No entanto, essa relação pode ser melhor explorada tanto pela maior visitação quanto pelo envolvimento em projetos.

4.8.2 Atividades oferecidas pelo Programa Educativo Cultural

4.8.2.1 Visitas orientadas a exposições

As visitas orientadas constituem o principal canal de comunicação da ação educativa com os públicos-alvo, em especial os grupos organizados, como o público escolar. Como estratégia educativa, trabalha-se com a perspectiva de propor novos olhares às exposições. Um bom roteiro de visita deve, assim, levar em conta as características e expectativas dos visitantes.

É importante que o tempo de permanência do visitante com mediação não extrapole o tempo total de duas horas, pois a concentração do público (independentemente da faixa etária), a obtenção de conhecimento e o prazer ficam comprometidos.

4.8.2.2 Visitas educativas para o público escolar

Para os museus, existe uma relação entre o currículo formal e sua exposição. Pode-se dizer que “os museus trabalham com o saber de referência tanto quanto a escola, porém dão a este saber uma organização diferenciada, além de utilizarem linguagens próprias” (MARANDINO, 2001, p. 93). O museu não se confunde com a escola e tem cada vez mais consolidado o seu papel no desenvolvimento individual e coletivo. São identificados como espaços de educação não formal, e essa caracterização busca diferenciá-los das experiências formais de educação desenvolvidas no mundo escolar.

Considerando esse papel dos museus, recomenda-se que a visita permita a participação mediada do público. Para tanto, será necessária a **construção** de diferentes **roteiros de visitas educativas para o público escolar**, tendo em vista a faixa etária dos alunos. Esses roteiros devem, na medida do possível, ser desenvolvidos em parceria com a instituição de ensino, para atender às demandas, às expectativas e aos conhecimentos prévios de cada nível de ensino. É também interessante que os professores sejam envolvidos na visita para que a experiência possa ser desdobrada em sala de aula, prolongando o impacto da visita (ver item 4.8.2 Atividades oferecidas pelo Programa Educativo – b. Formação de professores).

Quanto às **escolas públicas**, há uma questão que deve ser mencionada quanto à dificuldade de realização de visitas a museus devido ao custo e à dificuldade de garantir o transporte gratuito. É importante dizer que a articulação entre “museu” e “escola” é uma forma de contribuir que alunos mais carentes possam usufruir desses espaços culturais, em geral não visitados, mesmo quando existe uma política de gratuidade de bilheteria. Dada essa questão, seria desejável que o **programa educativo** considerasse o **fornecimento de transporte** para viabilizar a visita desse público específico, de forma que contribuísse para a **democratização do acesso à cultura e à educação**.

Como forma de potencializar as visitas e o programa educativo, é recomendável que o Museu de Valores estabeleça **parceria** com a **SEEDF** com vistas ao desenvolvimento de programa educativo que considere as necessidades e peculiaridades da rede pública, auxiliando a introdução do conteúdo de educação econômica e financeira no currículo das escolas, no âmbito da BNCC. Além disso, a parceria poderia contribuir para o desenvolvimento de ações de sensibilização das escolas quanto ao programa de formação de professores, com a inserção das visitas no planejamento anual das escolas, e para melhor planejamento das atividades do Museu de Valores.

4.8.2.3 Formação de professores

Quando os professores procuram os museus, querem e desejam encontrar um lugar alternativo à aprendizagem, além de se depararem com temas apresentados de

forma interdisciplinar. Dessa forma, para potencializar a visita, o Museu de Valores deverá desenvolver **encontros e cursos para professores e educadores**, com a finalidade de envolvê-los no processo de preparação da visita. A formação dos fornecedores terá como objetivo ampliar o repertório dos professores acerca dos conteúdos da exposição, e também capacitá-los para o uso de jogos e atividades (ver item 4.4.5 Exposições virtuais) que possam ser trabalhados em sala de aulas ou desenvolvidos pelos alunos em casa, com a família.

Essa ação poderia também acontecer de maneira integrada a outros museus do Distrito Federal – seja pela proximidade física ao Museu de Valores, seja pela temática, como é o caso da Caixa Cultural, do Museu dos Correios e do Museu do Banco do Brasil –, compondo para o professor cenário mais atraente, pois ele, num único curso, poderia se habilitar e conhecer os serviços e programas de visitas de várias instituições. Para os museus, essa integração seria importante oportunidade de intercâmbio de conhecimento e otimização de recursos.

4.8.2.4 Atendimento a famílias e turistas

O Museu de Valores tem enorme potencial para ampliar o seu atendimento ao público espontâneo, especialmente a famílias e turistas – como faz, por exemplo, o CCBB, com as oficinas de férias oferecidas sobre educação financeira – ou ainda com jogos ou outras interações possíveis com o acervo artístico.

Uma questão a ser superada é o **funcionamento restrito** do Museu de Valores aos **fins de semana**. Essa barreira deve ser vencida para um real incremento desses novos públicos.

4.8.2.5 Formação continuada das equipes do Museu de Valores e do Banco Central

O Programa Educativo deve oferecer treinamento e capacitação continuada à sua equipe e à equipe do Museu de Valores, por meio de processo contínuo de leituras, discussão e pesquisa.

4.8.2.6 Realização de ações com o público interno

O Museu de Valores poderia desenvolver trabalhos com a população interna do Banco Central, realizar ações e programas em conjunto com outras áreas para gerar maior engajamento; exercer atuação continuada de consciência funcional, na qual possa apoiar o Departamento de Gestão de Pessoas (Depes) tanto na recepção de novos servidores e terceirizados como na formação constante da equipe, agindo como vetor de alinhamento institucional.

4.8.2.7 Seminários e palestras

Além da preocupação com a formação e vinculação com os professores e os colaboradores, o Museu de Valores deve periodicamente oferecer palestras e seminários temáticos com especialistas da instituição e convidados, a fim de divulgar suas pesquisas e seus programas.

Esses seminários podem explorar aspectos relacionados à história institucional do Banco Central, peculiaridades dos acervos, atualidades, como a ameaça do retorno da inflação, e ainda pode reunir especialistas sobre tendências do cenário macroeconômico mundial.

4.8.2.8 Publicações

É desejável que o Programa Educativo atualize a linha de publicações do Museu de Valores, podendo, inclusive, dispor de ferramentas digitais (jogos, simulações etc.) e de aplicativos para maior acessibilidade a esses conteúdos.

4.8.3 Plano de ação do Programa Educativo Cultural

Com relação ao Programa Educativo Cultural, recomendamos, em resumo, o desenvolvimento das seguintes ações:

- ◇ desenhar esboço do programa educativo e publicações relacionados, considerando o novo posicionamento institucional e os públicos a serem atendidos;
- ◇ estabelecer convênio com a SEEDF para o desenvolvimento de projetos conjuntos, que levem em conta o currículo escolar estabelecido para as diferentes séries do Ensino Fundamental e Médio (ver item 4.1.5.1 Parcerias externas) e também para a formação de professores.

4.9 Programa de Difusão e Divulgação

É responsável pelas estratégias de comunicação e divulgação dos projetos desenvolvidos pelo Museu de Valores, bem como pela disseminação, difusão e consolidação da imagem institucional dentro de uma perspectiva interna, local, regional, nacional e internacional.

A comunicação institucional tem como objetivo criar estratégias de divulgação da missão e dos objetivos institucionais, usando diversas ferramentas, que abarcam publicidade, imprensa, redes sociais e impressos, como folhetos e catálogos, buscando sempre a valorização dos acervos, dos programas e das ações do Museu de Valores.

Para isso, é importante pensar também sobre a comunicação interna da equipe, formada por servidores e prestadores de serviços do Museu de Valores, atentando para a função social da museologia, que é o cerne das ações do museu.

Com a mudança do foco para economia, será necessário desenvolver uma estratégia de divulgação conjugada com o cronograma de implantação, direcionada à sociedade, como atenção especial a alguns grupos de interesse:

NUMISMATAS

São colecionadores apaixonados por moedas, cédulas e medalhas. São um público bem específico e extremamente especializado, vários focam suas coleções em um pequeno pedaço do universo numismático, como colecionadores de 960 réis. Terá que ser feito um trabalho especial de comunicação para que este grupo compreenda que, apesar da mudança de foco, o acervo numismático ainda será de grande relevância. É um público de grande importância para a área de pesquisas, que também tem potencial para serem patronos do Museu de Valores (doações financeiras ou de peças da mancolista).

APRECIADORES DE ARTE

É um grupo que tem como *hobby* a apreciação e o estudo de obras de arte, composto por formadores de opinião sobre cultura e por mecenas/patronos em potencial.

ESCOLAS

Em geral, o contato inicial das crianças com o Museu de Valores acontece por meio de visitas com a escola. Deve ser feito um trabalho de comunicação com os professores explicando que economia é também assunto para crianças e que o Museu de Valores pode ajudar os professores em vários aspectos educacionais por meio do Programa de Formação de Professores (ver item 4.8.2 Atividades oferecidas pelo Programa Educativo – b. Formação de professores).

ECONOMISTAS E SETORISTAS DE ECONOMIA

O Museu de Valores vai abordar conceitos econômicos em linguagem leiga, com foco na parcela da população que não entende o tema e acha que economia não faz parte de sua realidade. É importante ouvir os economistas para entender quais questões deveriam ser abordadas e ter o respaldo deles para dar maior credibilidade aos projetos.

A **comunicação institucional** deve reforçar o posicionamento do Museu de Valores como **referência em educação econômica**, inclusive nos brindes distribuídos gratuitamente e nos *souvenirs* vendidos na loja do Museu, que devem remeter a esse conceito.

Um **fortalecimento no posicionamento** do Museu de Valores deve ser feito dentro do **Banco Central**, para que a Autarquia passe a ser ferramenta de difusão do Museu de Valores.

É necessário também padronizar a comunicação do Museu de Valores, desenvolvendo roteiro para uniformizar a divulgação das exposições e dos eventos.

4.9.1 Comunicação interna

A comunicação interna por essência deve “promover a interação e a troca de informação entre as instituições e os colaboradores”,⁵⁹ pois, quando esse fluxo se fragiliza, há falhas e bloqueio de informações.

Stefano (2016)⁶⁰ sugere um roteiro de cinco passos básicos (alinhamento, “sinais” da marca”, planejamento de ações internas, treinamento e ações exclusivas) para uma boa comunicação interna, que se mostra mais eficaz a partir do momento em que a equipe, além de capacitação e de bom treinamento, incorpora os propósitos do museu no dia a dia de trabalho; sente-se motivada quando o fluxo de informações necessárias para um bom funcionamento se torna horizontal; e vê-se de forma mais participativa na instituição, por vezes não apenas como funcionários, mas também como parte do público.

Dessa forma, ações são destacadas para a equipe se integrar de forma mais sustentável, incluindo, em alguns casos, os servidores e terceirizados de outros departamentos do Banco Central:

59 MENAN, Marcela Grubisich. **A importância da comunicação interna nas organizações**. Faculdade de Inesul. Londrina. São Paulo, 2011.

60 STEFANO, Carlos Eduardo. Cultura de marcas e equipes internas. In: Reprograma p. 65 e 66.

- ◇ articular as coleções de arte e de numismática como partes do Museu de Valores, com possibilidade de diálogo entre si e com a história do Banco Central;
- ◇ realizar eventos para encorajar o público interno a se engajar, assim como já aconteceram algumas vezes. Já foram realizadas feiras de colecionismo mirim, envolvendo filhos dos servidores. É possível criar eventos na mesma linha, que consigam colocar o Museu de Valores como algo familiar e positivo;
- ◇ fazer campanhas institucionais internas, explicando os rumos que estão sendo tomados, e convidando todos que trabalham na instituição a terem uma participação ativa no Museu de Valores, seja ajudando a criar conteúdo, seja na divulgação. O mais importante é conseguir que cada servidor saiba o papel do Museu de Valores dentro do Banco Central e na sociedade;
- ◇ fazer treinamentos específicos para que as informações essenciais à comunicação do museu se tornem horizontais e não se percam. Para uma comunicação mais eficiente relacionada à programação do Museu de Valores, os servidores, estagiários, menores aprendizes, seguranças e recepcionistas podem ser orientados sobre o conteúdo, para que o público possa ser informado sobre exposições e materiais de divulgação do museu;
- ◇ encarar a equipe interna do Museu de Valores e do Banco Central como público potencial, que pode fruir das exposições, dos materiais de divulgação e dialogar com o museu. Criar canais para que isso seja possível, disponibilizando meios de *feedback*. Quando a participação desse tipo de público é positiva, pode se tornar um catalisador para a divulgação “boca a boca” dentro e fora do local de trabalho, além da possibilidade de virar assunto dentro das redes sociais, de forma a incentivar mais visitas;
- ◇ realizar reuniões periódicas dentro do Museu de Valores para alinhamento dos objetivos da equipe, e qualquer mudança relevante deve ser comunicada a todos, para evitar dissonância no ritmo de trabalho;
- ◇ desenvolver materiais físicos ou digitais exclusivos para a equipe do Museu de Valores, que podem ser manuais de conduta, cartilhas informativas sobre missão, visão e objetivos, material promocional, visando à difusão de informação institucional;
- ◇ realizar eventos exclusivos para a equipe do Museu de Valores, que criem sentimento de pertencimento e de orgulho por ser parte da instituição, como visita com convidados, família e mediação especial ou um dia voltado para palestras dadas por qualquer pessoa da equipe, sobre assuntos afins ao museu. Todos possuem diferentes tipos de conhecimento, e compartilhá-los possibilita trocas produtivas entre pares.

Conjuntamente a essas ações, existem diversas ferramentas de comunicação possíveis para a divulgação interna do trabalho realizado pelo Museu de Valores para os outros departamentos, das quais duas são bem populares nas empresas em geral, e inclusive são usadas no Banco Central de forma eficaz: *newsletter* e Intranet.

NEWSLETTER E INTRANET

Como estratégia de comunicação institucional, o Museu de Valores já se apropria do espaço da Intranet por meio de atualizações sobre eventos e exposições e, em parceria com o Comun, realiza a série “Dinheiro do Mundo” no canal Conexão Real, divulgando o acervo numismático do Museu de Valores com matérias temáticas. Esse material também é divulgado no perfil do Banco Central no Twitter, no LinkedIn, no Instagram e no Facebook. O Museu de Valores também pode se apropriar da newsletter como outra ferramenta de divulgação para sede e regionais, com atualização de informações sobre acontecimentos no museu, participação em eventos da área e de conteúdos relacionados ao acervo, de forma que valorize e desenvolva o sentimento de pertencimento dos servidores e terceirizados em relação ao Museu de Valores.

4.9.2 Assessoria de imprensa

A assessoria de imprensa deve atuar em três frentes, relacionando-se com **imprensa, instituições afins e público do Museu de Valores**, de forma que cada evento, exposição e ação sejam divulgados, podendo atrair mais público. Os conteúdos direcionados para esses três tipos de interlocutores podem ser bem parecidos, e os canais usados podem até ser os mesmos.

O contato com esse público diverso deve se dar por meio de espaços da imprensa reservados a divulgação cultural, publicações impressas, *site* institucional, *e-mail* e redes sociais.

Pela sua distribuição ampla e popularidade, a mídia impressa ainda é uma opção em potencial para comunicar as ações do Museu de Valores, por meio de livretos de agenda cultural e jornais.

O ambiente virtual também tem grande potencial de divulgação para o público interno e externo. É importante que esse trabalho seja feito por equipe de comunicação que tenha experiência na área cultural e de lazer.

4.9.3 Site institucional

O *site* do Banco Central possui espaço dedicado ao Museu de Valores, no qual encontramos as informações de como chegar, telefone, apresentação do acervo, roteiro para visitantes, plataforma de agendamento escolar, conteúdos e publicações relacionadas a exposição de longa duração, cartilhas e vídeos educacionais. No entanto, o ambiente é pouco atrativo e muito limitado pela estrutura do *site* corporativo.

É recomendável que o Museu de Valores tenha um **site próprio**, construído de forma estratégica para que possa ser divulgado de maneira mais eficiente. Uma *url* em que o nome do museu esteja presente torna a sua marca identificável e sólida dentro e fora do Banco Central, o que pode se tornar importante mecanismo de divulgação e consolidação da nova missão institucional.

O conteúdo do *site* e o seu desenho precisam ser retrabalhados e atualizados, pois ainda falta um espaço de alimentação de conteúdos relacionados às ações do museu e espaço para “novidades”, destaques do acervo, curiosidades, etc.

A matéria “Dinheiro do Mundo”, que é divulgada na intranet para o público interno, por exemplo, é um conteúdo estratégico para ser compartilhado no *site* do Museu de Valores, ainda que compartilhada na página do Banco Central no Facebook.

4.9.4 Redes sociais

A participação do Museu de Valores nesses espaços ainda é pequena. O conteúdo sobre o museu é divulgado periodicamente por meio dos perfis do Banco Central no Instagram, no Facebook, no Twitter, no LinkedIn e no Youtube, além do Flickr do museu, que possui um catálogo das obras de arte.

Assim como no caso do *site*, a criação de perfis nessas redes especificamente para o Museu de Valores torna seu nome mais expressivo e aproxima mais o público da instituição.

Dessa forma, as redes sociais poderiam ser usadas para ampliar o acesso aos programas, às exposições temporárias e às demais ações de comunicação do Museu bem como aproveitar efemérides para compartilhar preciosidades da coleção. Assim, o Museu de Valores vai se aproximar do público, e o público vai se aproximar do Museu. Ao adotar uma postura mais ativa nas redes sociais, vai exigir do **administrador das redes** uma **gestão** mais **eficaz**, que seja capaz de responder, de forma tempestiva, comentários imprevisíveis e também negativos, sem comprometer a imagem do Banco Central.

4.9.5 Eventos

Duas vezes por ano, o Ibram faz campanhas com o objetivo de “promover, divulgar e valorizar os museus brasileiros, aumentar o público visitante e intensificar a relação dos museus com a sociedade”.⁶¹

A Semana de Museus acontece na semana do dia 18 de maio, Dia Internacional dos Museus. Para esse período, o Icom propõe um tema para ser trabalhado nas ações dos museus participantes. Conforme informado no *site* do Ibram,⁶² de 2003, início da campanha, até 2016, a participação dos museus aumentou de 57 instituições para 1.070, e o número de eventos, de 207 para 3.079.

A Primavera de Museus tem uma proposta bem parecida com a da Semana de Museus. O Ibram indica um tema a ser trabalhado pelos museus em ações, como exposições, palestras e eventos. Desde o início da campanha, o número de museus participantes subiu em média 18% por ano, e os eventos aumentaram em 21% ao ano.⁶³

Ao se disponibilizar de maneira mais plena ao público geral e especializado, torna ainda mais frutífera a troca de conhecimento e a participação social do Museu, além de dar maior visibilidade das ações do Banco Central ao público.

61 Disponível em: <http://www.museus.gov.br/acessoainformacao/acoes-e-programas/semana-nacional-de-museus/>. Acesso em: 18 ago. 2017.

62 Idem.

63 Disponível em: <http://www.museus.gov.br/acessoainformacao/acoes-e-programas/primavera-dos-museus/>. Acesso em: 18 ago. 2017.

4.9.6 Loja e café

Lojas e cafés em museus, além de serem **fontes de receita**, fazem parte da experiência do visitante, contribuindo para prolongar o tempo de visita e tornar a visita um programa atraente de lazer e cultura, em especial, nos fins de semana e feriados.

Dependendo da qualidade do estabelecimento comercial instalado, contribui para que o museu seja um espaço que seja visitado mais de uma vez e, assim, torne-se **espaço de sociabilidade**, onde o visitante encontre um local aprazível para um ponto de encontro, uma refeição, uma pausa ou até para um pequeno evento cultural. Não à toa, museus e espaços culturais têm investido em café, lojinhas e até em restaurantes, trazendo movimento para o local, o que traz ganhos tanto para a instituição museológica quanto para o estabelecimento comercial nela instalado.

Dessa forma, justifica-se que o Museu de Valores instale um café ou restaurante, que pode ser explorado ou terceirizado. Em todo caso, é importante que o espaço seja harmonizado com o conceito e a identidade visual do Museu de Valores.

Quanto à loja, pode servir de incentivo à recordação do Museu de Valores e também como fonte importante de divulgação e fortalecimento da marca. Os produtos comercializados devem seguir a identidade e vocação do Museu de Valores, contribuindo, assim, para disseminação de sua missão e de seus objetivos. Além de produtos com a marca do Museu de Valores, a loja deve comercializar com exclusividade todos os catálogos e produtos que forem gerados para ações educativas ou exposições no Museu de Valores, temporárias ou itinerantes, bem como produtos congêneres ligados à missão do Museu, como livros e jogos pedagógicos.

Além da loja e do café, o Museu de Valores também deve investir **na criação e melhoria dos espaços de convivência** e permanência do público no Museu de Valores, com a incorporação de biblioteca, área para leitura e descanso qualificada.

4.9.7 Brindes

Como já mencionado, o Museu de Valores distribui medalha-brinde ao público visitante, que reforça a imagem de museu numismático.

Dada a mudança de conceito do Museu de Valores, os **brindes** deveriam ser repensados considerando a **missão** e os objetivos, com o fim de reforçar a ideia de **museu de economia**. Outros pontos a serem considerados são o **custo de produção** e a **questão de sustentabilidade**. Os brindes poderiam ser melhor aproveitados e **valorizados** se fossem oferecidos em situações determinadas, como eventos especiais, ou se fizessem parte de alguma ação educativa específica.

4.9.8 Direitos autorais e de imagem

Com relação aos direitos autorais e de imagem, não há total clareza quanto à aplicação da legislação referente aos direitos autorais e de imagem. Torna-se mais sensível esse assunto à medida que o Museu de Valores assume postura mais proativa na divulgação do seu acervo, dos seus programas e das suas ações educativas, além da venda de produtos na loja do Museu de Valores.

É de extrema importância que o Museu de Valores formalize, nos diversos manuais do Banco Central e em outros documentos, os **procedimentos** que envolvem **reprodução, cessão, autorização e aplicação** das **imagens** dos acervos sob sua guarda. Ressalta-se que esses procedimentos devem estar harmonizados com aqueles realizados pelo Mecir quanto ao padrão monetário vigente.

4.9.9 Plano de ação do Programa de Difusão e Divulgação

Com relação ao Programa de Difusão e Divulgação, recomendamos o desenvolvimento das seguintes ações:

- ◇ definir **diretrizes** com o Comun quanto às **ações de divulgação** e às campanhas do novo Museu de Valores;
- ◇ iniciar as ações de divulgação e comunicação, antes mesmo de o novo Museu de Valores ser inaugurado;
- ◇ **abrir** as portas do Museu de Valores **virtualmente** para que os visitantes possam vivenciar e opinar sobre as experiências do Museu;
- ◇ realizar **consulta** à Procuradoria Geral do Banco Central (PGBC) sobre **direitos autorais e de imagem**.

4.10 Programa de Segurança

O Programa de Segurança abrange os aspectos relacionados à segurança do museu – edificação, acervo e públicos interno e externo, sistemas, equipamentos e instalações –, definindo rotinas de segurança e emergência.

Sabemos que o Museu de Valores, por compartilhar o espaço com a própria sede do Banco Central, tem uma condição de segurança rigorosa. Em função do elevado nível de segurança patrimonial, impõe-se uma série de limitações e barreiras para o acesso ao Museu de Valores, que, para alguns públicos, intimida a visitação.

Mesmo assim, o Museu de Valores ainda requer especificidades e adequações a alguns dispositivos específicos de segurança apontados no relatório de consultoria especializada em segurança da empresa *Eletrician & Building* Engenharia. Foi desenvolvido um conjunto de diretrizes para o programa de segurança do Museu de Valores, considerando soluções de infraestrutura e atitudinal, cuja execução ainda se encontra em curso.

Algumas questões foram já tratadas neste Plano Museológico, como o fluxo de pessoas pelo prédio e o leiaute das áreas expográficas, minimizadas com uma mudança de leiaute da área expositiva de longa duração. O espaço ganhou maior fluidez de acesso, mas ainda conta com uma limitação do número de visitantes simultâneos, 80 pessoas, ou de um total teórico de 122.880⁶⁴ pessoas por ano. Considerando a intenção do Museu de Valores de aumento de alcance, avalia-se que um dos fatores limitantes para o aumento do número de visitantes é

64 Total = 80 pessoas x 8 horas diárias x 4 dias da semana x 4 semanas x 12 meses = 122.880.

a própria estrutura física atual. Além disso, outro fator seria a rotina de acesso ao prédio, que envolve identificação e passagem pelo pórtico de segurança, também obrigatória aos visitantes do Museu de Valores. Um aumento de fluxo poderia levar a uma longa fila de espera, o que poderia trazer prejuízo para outros visitantes Banco Central, pois também demorariam mais a entrar no prédio. Dessa forma, **nível de segurança reduzido e acesso independente** para visitantes poderiam evitar possíveis gargalos e problemas decorrentes de um grande fluxo de visitantes. Ainda com relação ao acesso no interior do prédio, há a questão de segregação dos públicos interno e externo. A **integração dos acervos em um mesmo espaço físico** e o **acesso independente e exclusivo** para visitantes poderiam praticamente eliminar o risco. A integração dos acervos poderia trazer outros benefícios, como possibilidade de uma narrativa mais coerente entre os dois acervos e também maior visitação ao acervo de arte.

4.10.1 Plano de ação do Programa de Segurança

Com relação ao Programa de Segurança, recomendamos o desenvolvimento das seguintes ações:

- ♦ avaliar, em conjunto, com o Deseg e Demap quais indicações já apontadas pela consultoria e segurança serão priorizadas para o período do Plano;
- ♦ trabalhar em conjunto com o Deseg e Demap na **definição e aplicação dos princípios de segurança** nas áreas expositivas e complementares do “novo Museu”.

4.11 Programa de Acessibilidade

Além de ser obrigação legal prevista na **Lei Brasileira de Inclusão da Pessoa com Deficiência** (Lei nº 13.146, de 6 de julho de 2015), a acessibilidade é um fator de **cidadania**. A acessibilidade está relacionada ao acesso intelectual, cognitivo e atitudinal. Dessa forma, a promoção da acessibilidade deve ser estruturada como uma questão mais ampla, além das barreiras arquitetônicas, com o objetivo de **inclusão e integração**.

Deve-se considerar uma solução abrangente, com a implantação de recursos de apoio multissensoriais, como forma de auxiliar a compreensão de pessoas com deficiências visuais, auditivas, físicas e intelectuais aos conteúdos apresentados na exposição, e também treinamento para o atendimento desse público. Vale registrar que adaptações dessa natureza trazem benefício não só para esse público mas também para outros públicos, como crianças e idosos, melhorando a experiência de visitação.

4.11.1 Plano de ação do Programa de Acessibilidade

Nessa perspectiva, as questões relativas à acessibilidade devem perpassar todos os programas do Plano Museológico e devem ser permanentemente consideradas ao longo do processo de construção de um novo Museu. A recomendação para o Programa para este período compreende o desenvolvimento de **diretrizes de acessibilidade** que servirão de base e orientação para o desenvolvimento do levantamento de necessidades arquitetônicas, do projeto expográfico e do programa educativo.

Referências

BANCO SAFRA. **Museu de Valores do Branco Central do Brasil**. 2. ed. São Paulo: Banco Safra, 2000.

BRASIL. **Instituto Brasileiro de Museus**. Guia dos Museus Brasileiros. Brasília: Instituto Brasileiro de Museus, 2011a.

BRASIL. Universidade de Brasília – Centro de Excelência de Turismo. **Relatório da pesquisa de perfil e satisfação do turismo no Distrito Federal** – projeto observatório do turismo do Distrito Federal. Brasília: Universidade de Brasília, 2013. Disponível em: http://www.observatorioturismo.df.gov.br/files/4414/1633/3494/13_RELATORIO_PESQUISA_PERFIL_E_SATISFACAO_DO_TURISMO.pdf. Acesso em: 11 out. 2017.

CASSARES, Norma Cianflone; MOI, Cláudia. **Como Fazer Conservação Preventiva em Arquivos e Bibliotecas**. São Paulo: Arquivo do Estado e Imprensa Oficial, 2000. 80 p. – (Projeto Como fazer, 5). Disponível em: http://www.arqsp.org.br/arquivos/oficinas_colecao_como_fazer/cf5.pdf. Acesso em: 3 ago. 2017.

DESVALLÉES, André; MAIRESSE, François. **Conceitos-chave de museologia**. São Paulo: Armand Colin, 2010.

DISTRITO FEDERAL. Secretaria de Estado de Educação do Distrito Federal. **Cadernos de matrícula do Distrito Federal 2016** / Secretaria de Estado de Educação do Distrito Federal. Brasília: SEEDF, 2016. Disponível em: http://www.educacao.df.gov.br/wp-conteudo/uploads/2018/02/censo_Caderno-de-Matrículas_2016.pdf. Acesso em: 20 ago. 2017.

DUARTE CÂNDIDO, M. M. **Orientações para gestão e planejamento de museus**. Florianópolis: FCC, 2014.

FRANCO, Maria Ignez Mantovani. 3º Fórum Nacional de Museus. **Planejamento e organização de exposições**. [Apresentação ppt]. Florianópolis: 2008. Disponível em: <http://www.ufrgs.br/difusaocultural/admin/artigos/arquivos/Planejamentoeorganizacaoexposicoes2.pdf>. Acesso em: 3 ago. 2017.

FRONER, Yacy-Ara; SOUZA, Luís Antônio Souza. **Tópicos em conservação preventiva 7: Controle de pragas**. Belo Horizonte: LACICOR – EBA – UFMG, 2008

FRONER, Yacy-Ara; SOUZA, Luís Antônio Souza. **Tópicos em conservação preventiva 8: Reserva técnica**. Belo Horizonte: LACICOR – EBA – UFMG, 2008

ICOM. **Como gerir um museu** – Manual prático. ICOM, 2014. Disponível em: <http://unesdoc.unesco.org/images/0018/001847/184713por.pdf>. Acesso em: 3 ago. 2017.

INSTITUTO ODEON. **O terceiro setor na gestão da cultura** – A perspectiva a partir do Museu de Arte do Rio/ [organização]: Carlos Gradim. Rio de Janeiro: /Instituto Odeon, 2017. Disponível em: http://www.museudeartedorio.org.br/sites/default/files/o_terceiro_setor_na_gestao_da_cultura.pdf. Acesso em: 2 jul. 2017

LEVISKY NEGÓCIOS & CULTURA. I Fórum Internacional de Endowments Culturais. **Orientações práticas para a implementação de endowments em instituições culturais**, 2017. Disponível em: http://leviskycultura.com.br/forum/assets/static/_GUIA_03.pdf. Acesso em: 2 jul. 2017.

MARANDINO, Martha (Org.). **Educação em Museus: a mediação em foco**. São. Paulo, SP: Geenf / FEUSP, 2008. Disponível em: <http://parquecientec.usp.br/wp-content/uploads/2014/03/MediacaoemFoco.pdf>. Acesso em: 2 jul. 2017.

MENAN, Marcela Grubisich. **A importância da comunicação interna nas organizações**. Faculdade de Inesul. Londrina. São Paulo, 2011.

MUSEU DE VALORES. **Coleção de arte/Art Collection**. Brasília: Banco Central do Brasil, 2014.

OLIVEIRA, Luiza Maria Borges. **Cartilha do censo 2010: pessoas com deficiência**. Secretaria de Direitos Humanos da Presidência da República (SDH/PR) / Secretaria Nacional de Promoção dos Direitos da Pessoa com Deficiência (SNPD) / Coordenação-Geral do Sistema de Informações sobre a Pessoa com Deficiência; Brasília: SDH-PR/SNPD, 2012. 32 p. Disponível em: <http://www.sdh.gov.br/assuntos/pessoa-com-deficiencia/dados-estatisticos/arquivos/cartilha-do-censo-2010-pdf/view>. Acesso em: 5 maio 2017.

ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DA SAÚDE (OMS). **Relatório Mundial sobre a Deficiência (World Report on Disability)**. The World Bank. Tradução; tradução Lexicus Serviços Linguísticos. São Paulo: SEDPCD, 2012. 334 p. Disponível em: http://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/44575/9788564047020_por.pdf?sequence=4. Acesso em: 10 ago. 2017.

PADILHA, Renata Cardozo. **Documentação Museológica e Gestão de Acervo**. Florianópolis: Fundação Catarinense de Cultura, 2014.

PONTE, Elizabeth. **Por uma cultura pública: organizações sociais, Oscips e a gestão pública não estatal na área da cultura / organização da coleção Lia Calabre**. São Paulo: Itaú Cultural: Iluminuras, 2012. 208 p. – (Rumos Pesquisa) Disponível em: <http://abraosc.org.br/wp-content/uploads/2015/05/Por-uma-cultura-publica.pdf>. Acesso em: 3 ago. 2017.

TRIGUEIROS, F. Dos Santos. **Soterópolis – Minha vida**. Rio de Janeiro, 2012.

TRIGUEIROS, F. Dos Santos. **Dinheiro no Museu**. Rio de Janeiro: Editora Expressão e Cultura, 1972.

SPALDING, Erika. **Os fundos patrimoniais endowment no Brasil**. 2016. 133 f., il. Dissertação (Mestrado Profissional em Direito dos Negócios Aplicado e Direito Tributário Aplicado) – FGV – Fundação Getúlio Vargas, São Paulo, 2016. Disponível em: https://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/bitstream/handle/10438/16554/disserta%C3%A7%C3%A3o_erika_spalding_vfinal1.pdf. Acesso em: 9 jun. 2017.

STEFANO, Carlos Eduardo. **Cultura de marcas e equipes internas**. In: Reprograme. 2016. p. 65 e 66.

VALLEGO, Rachel. **Da Galeria Collectio ao Banco Central do Brasil** – Percursos de uma coleção de arte. 2015. 242 f., il. Dissertação (Mestrado em Artes) Universidade de Brasília, Brasília, 2015.

VARUM, C.; FERREIRA, A. **Contexto Socio Económico e o Conhecimento Sobre Economia**. Notas Económicas. 2013.

Glossário

Acervo – Grupo montado e organizado de objetos com informações relacionadas ou outro material documentado do qual o armazenamento, tratamento e estudo são de responsabilidade do museu.

Acessibilidade – Conjunto de condições e possibilidades de alcance a todas as pessoas que permita a plena participação nas atividades sociais, econômicas e culturais. Dessa forma, considera-se acessibilidade como universal, relacionada ao acesso intelectual, cognitivo e atitudinal.

Cadeia de Valor – Instrumento de gestão que explicita o fluxo de agregação de valor, ou seja, mostra que os resultados de um trabalho são insumo para outro trabalho até a entrega do produto final.

Camada pictórica – Camada de tinta que recobre um suporte (papel, madeira, tela, metal entre outros).

Cidadania financeira – Exercício dos direitos que viabilizam comportamento financeiramente responsável e participação consciente no sistema financeiro do país, contribuindo para o bem-estar financeiro da população e para a solidez e a eficiência do Sistema Financeiro Nacional.

Conservação – Conjunto de medidas e ações indiretas, a exemplo do controle ambiental, que não interferem nos materiais e estruturas dos bens, com o objetivo de evitar e minimizar futuras deteriorações ou perdas em bens, sem modificar a aparência.

Contrato de gestão – Instrumento firmado entre o Poder Público e a entidade qualificada como OS, com vistas à formação de parceria entre as partes para fomento e execução de atividades relativas às áreas dirigidas ao ensino, à pesquisa científica, ao desenvolvimento tecnológico, à proteção e preservação do meio ambiente, à cultura e à saúde.

Craquelamento ou **Craquelê** – Situação em que a tinta de uma superfície está quebradiça, com rachaduras.

Economia comportamental – Área de conhecimento que estuda como os fatores psicológicos, sociais, cognitivos e emocionais afetam o processo de tomada de decisões de indivíduos e instituições, interferindo consequentemente no resultado ou produto final.

Educação financeira – Processo mediante o qual os indivíduos e as sociedades melhoram a sua compreensão em relação aos conceitos e produtos financeiros, de maneira que, com informação, formação e orientação, possam desenvolver os valores e as competências necessários para se tornarem mais conscientes das oportunidades e dos riscos neles envolvidos e, então, poderem fazer escolhas bem informadas, saber onde procurar ajuda e adotar outras ações que melhorem o seu bem-estar.

Estatuto dos Museus – Marco regulatório para o segmento museológico, institucionalizado pela Lei nº 11.904, de 14 de janeiro de 2009.

Estratégia Nacional de Educação Financeira – Política governamental instituída pelo Decreto nº 7.397, de 2010, que tem como finalidade promover a educação financeira e previdenciária e contribuir para o fortalecimento da cidadania, a eficiência e solidez do sistema financeiro nacional e a tomada de decisões conscientes pelos consumidores.

Expografia – Conjunto de técnicas para o desenvolvimento de uma exposição que envolve a definição da linguagem e do *design* da exposição, o que abrange a criação de circuitos, suportes expositivos, recursos multimeios e projeto gráfico (programação visual, diagramação de textos explicativos, imagens, legendas, além de outros recursos comunicacionais).

Gamification – Aplicação de elementos de jogos e técnicas de *design* de jogos digitais para problemas reais, tanto para o meio corporativo quanto para desafios de impacto social.

Governança – Conjunto de normas e procedimentos que norteiam as decisões e as instâncias de poder que as deliberam. É o sistema pelo qual as instituições são dirigidas.

Inclusão financeira – Processo de efetivo acesso e uso pela população de serviços financeiros adequados às suas necessidades, contribuindo com sua qualidade de vida.

Indicador – É uma métrica de gestão, qualitativa ou quantitativa, que permite aferir se os objetivos estão sendo alcançados e monitorar e avaliar as instituições.

Fundo de *endowment* ou fundo patrimonial – Fundos constituídos por doações, estruturados para constituir um patrimônio perpétuo que é gerido de forma que o principal se mantenha e só os rendimentos (ou parte deles) sejam usados para manutenção, expansão e promoção da atividade beneficiada.

Meios de pagamento – Ativos que possuem liquidez imediata, ou seja, podem ser usados instantaneamente para intermediar um pagamento a exemplo das cédulas e moedas.

Organizações da sociedade civil de interesse público (Oscip) – Qualificação que a Administração outorga a uma entidade privada, sem fins lucrativos, que tenham sido constituídas e em funcionamento regular por três anos no mínimo e cuja finalidade seja, entre outras previstas na lei: promoção da assistência social ou da cultura; defesa e conservação do patrimônio histórico e artístico; promoção gratuita da educação ou da saúde; defesa, preservação e conservação do meio ambiente e promoção do desenvolvimento sustentável

ou do voluntariado. Podem receber incentivos financeiros por meio do Termo de Parceria assinado com o Poder Público, que tem a prerrogativa de fiscalizá-las. São reguladas pela Lei 9.790, de 23 de março de 1999.

Organização social (OS) – Qualificação que a Administração concede a uma entidade privada, sem fins lucrativos, para desempenhar serviços de interesse da comunidade, com incentivo e fiscalização pelo Poder Público, mediante vínculo jurídico instituído por meio de Contrato de Gestão. É regulada pela Lei nº 9.637, de 15 de maio de 1998.

Projeto expográfico – Projeto da exposição que reúne, de forma coordenada, todos os processos envolvidos na produção de uma exposição, que engloba desde o planejamento dos espaços, acervos e ações educativas até a montagem e desmontagem.

Plano museológico – Além de obrigação legal dos museus brasileiros, é ferramenta básica do planejamento estratégico. Dá subsídios conceituais e técnicos, e permite a definição, o ordenamento e a priorização dos objetivos e das ações de cada uma de suas áreas de funcionamento.

Política Nacional de Museus – Política pública com o objetivo de promover a valorização, a preservação e a fruição do patrimônio cultural brasileiro, considerado como um dos dispositivos de inclusão social e cidadania, por meio do desenvolvimento e da revitalização das instituições museológicas existentes e pelo fomento à criação de novos processos de produção e institucionalização e memórias constitutivas da diversidade social, étnica e cultural do país.

Política de gestão do acervo – Documento que descreve a vocação do acervo do museu e sistematiza princípios, critérios, métodos e procedimentos técnicos e administrativos com vistas à preservação, à aquisição, ao empréstimo, ao descarte, à segurança e à preservação e conservação das diversas tipologias de acervo do museu.

Preservação – Conjunto de medidas e estratégias de ordem administrativa, política e operacional que contribuem direta ou indiretamente para a preservação da integridade dos materiais.

RDR – Sistema constituído e implementado no Banco Central que se destina ao registro dos contatos com o cidadão e das providências adotadas com relação a denúncias, reclamações e pedidos de informação, além de críticas e elogios.

Recorte patrimonial – Conjunto de bens materiais e imateriais a serem preservados pela instituição de forma que ela consiga concretizar sua missão institucional.

Reserva Técnica – Espaço destinado a garantir a preservação dos objetos do acervo museológico que não estão em exposição e que deve atender a diversas regras segurança, preservação e conservação.

Restauração ou restauro – Conjunto de medidas que objetivam a estabilização ou a reversão de danos físicos ou químicos adquiridos pelo bem ao longo do tempo e do uso, intervindo de modo a não comprometer sua integridade e seu caráter histórico.

Sujidade – Poeira e fragmentos sólidos, orgânicos ou não.

Tesouro ou **Thesaurus** – Instrumento de controle terminológico adotado por sistemas de informação para garantir maior precisão na indexação/recuperação de informações. É

uma linguagem documentária cujos termos representam um único conceito ou ideia e se relacionam semântica e logicamente.

Termo de Parceria – Instrumento passível de ser firmado entre o Poder Público e as entidades qualificadas como Oscip, indica direitos, responsabilidades e obrigações das partes para o fomento e a execução das atividades de interesse público.

Siglas

AAMV – Associação Amigos do Museu de Valores

ADM – Manual de Organização Administrativa

BCB – Banco Central do Brasil

BNCC – Base Nacional Comum Curricular

Citéco – *Cité de l'économie et de la Monnaie* (Cidade da Economia e da Moeda)

CMN – Conselho Monetário Nacional

Comun – Departamento de Comunicação

Conef – Comitê Nacional de Educação Financeira

Coremec – Comitê de Regulação e Fiscalização dos Mercados Financeiro, de Capitais, de Seguros, de Previdência e Capitalização

CVM – Comissão de Valores Mobiliários

Deinf – Departamento de Tecnologia da Informação

Demap – Departamento de Infraestrutura e Gestão Patrimonial

Depef – Departamento de Promoção da Cidadania Financeira

Depes – Departamento de Gestão de Pessoas

Deseg – Departamento de Segurança

Direc – Área de Relacionamento Institucional e Cidadania

Enef – Estratégia Nacional de Educação Financeira

FMI – Fundo Monetário Internacional

IDM – Instituto Dragão do Mar

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

Ibram – Instituto Brasileiro de Museus

Icom – *International Council of Museums* (Conselho Internacional de Museus)

Icomon – *International Committee for Money and Banking* (Comitê Internacional para Museus de Valores e Bancos)

Iphan – Instituto do Patrimônio Histórico Nacional

Mapa – Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento

MAR – Museu de Arte do Rio

Mare – Ministério da Administração Federal e Reforma do Estado

Masp – Museu de Arte de São Paulo

MAST – Museu de Astronomia e Ciências Afins

MCTIC – Ministério da Ciência, Tecnologia, Inovações e Comunicações

MEC – Ministério da Educação

MHN – Museu Histórico Nacional

Mide – *Museo Interactivo de Economía*

MinC – Ministério da Cultura

MNBA – Museu Nacional de Belas Artes

MP – Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão

MPA – Manual de Serviço de Patrimônio do Banco Central do Brasil

MPR – Manual de Procedimentos e Rotinas do Museu de Valores

OCDE – Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (*Organization for Economic Co-operation and Development* – OECD)

OMS – Organização Mundial de Saúde

OS – Organização social

Oscip – Organização da Sociedade Civil de Interesse Público

PE – Processo eletrônico

Pisa – *Programme for International Student Assessment* (Programa Internacional de Avaliação de Estudantes)

PNM – Política Nacional de Museus PNM

Previc – Superintendência Nacional de Previdência Complementar

PT – Processo de trabalho

RDR – Sistema de Registro de Demandas do Cidadão

RFID – *Radio-frequency identification* (identificação por radiofrequência)

RI – Regimento Interno do Banco Central do Brasil

Secre/Surel – Secretaria de Relações Institucionais

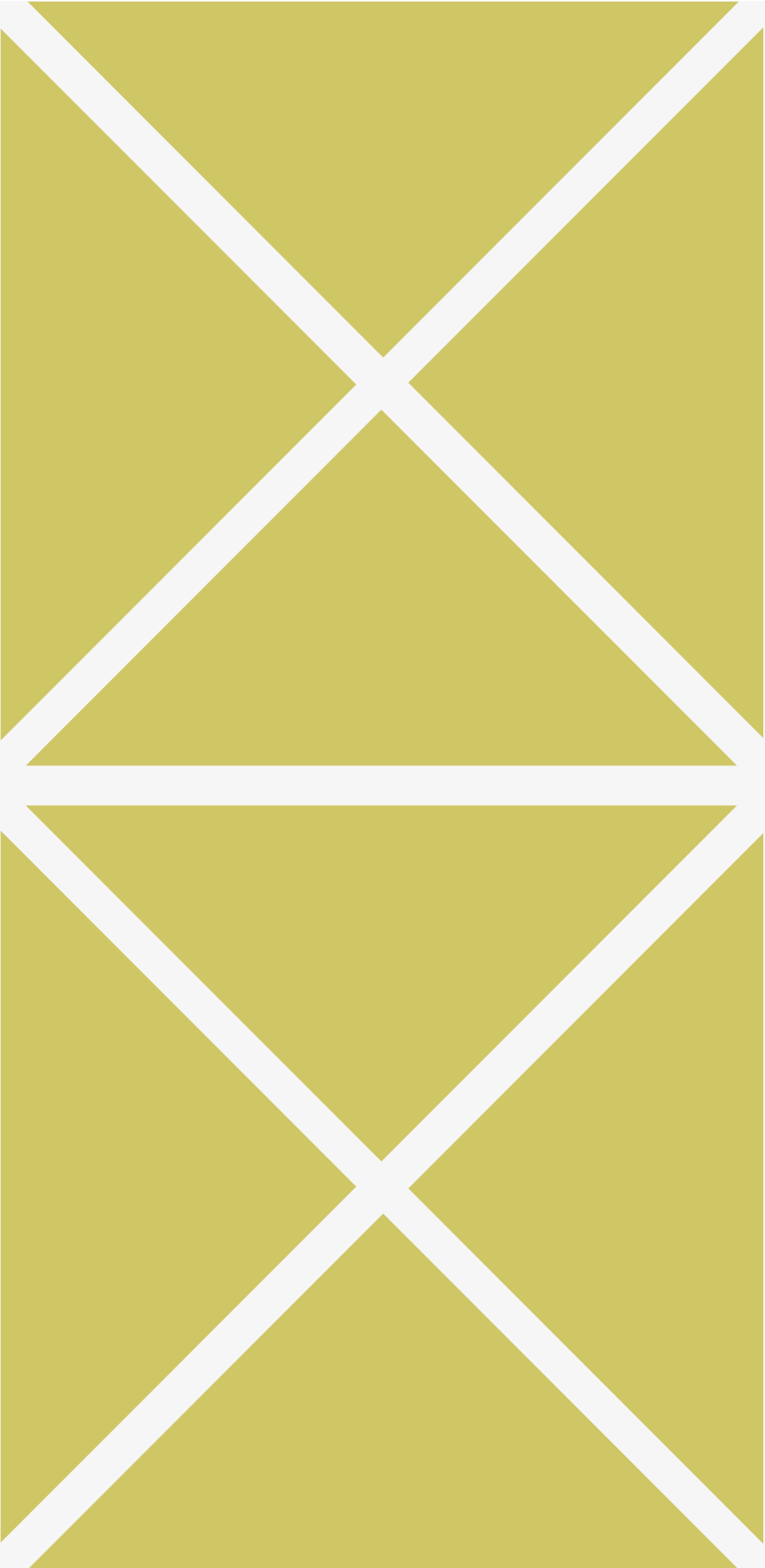
SEEDF – Secretaria de Estado de Educação do Distrito Federal

SFN – Sistema Financeiro Nacional

Sisbacen – Sistema de Informações do Banco Central

Susep – Superintendência de Seguros Privados

UnIBC – Universidade Banco Central



Indicadores de Desempenho

1. Programa Institucional e Gestão

- ◊ Número de peças cedidas para exposições
- ◊ Número de exposições
- ◊ Número de doações recebidas
- ◊ Número de RDRs respondidos
- ◊ Número de reclamações
- ◊ *Ranking* do Museu de Valores Trip Advisor
- ◊ Número de aberturas no final de semana

2. Programa de Financiamento

- ◊ Custo por visitante

3. Programa Arquitetônico

- ◊ Número de ordens de serviços abertas para manutenção

4. Programa de Exposições

- ◊ Número de exposições temporárias realizadas
- ◊ Número de eventos realizados
- ◊ Número de visitantes em exposições de terceiros com obras do Museu

5. Programa de Gestão de Pessoas

- ◊ Capacitação
 - Porcentagem de servidores sem nenhum evento de capacitação no ano
 - Porcentagem de servidores com uma capacitação no ano
 - Porcentagem de servidores com mais de uma capacitação no ano

6. Programa de Segurança

- ◊ Número de incidências de segurança

7. Programa Educativo-Cultural

- ◊ Número de visitantes
- ◊ Número de escolas atendidas
 - Porcentagem de rede pública
 - Porcentagem de rede particular
- ◊ Número de publicações distribuídas
- ◊ Quantidade de meses com serviço educativo contratado

8. Programa de Acervo

- ◇ Realização de inventário
 - Porcentagem de realização do acervo de arte
 - porcentagem de realização do acervo numismático
- ◇ Estado de conservação do acervo
 - Porcentagem de obras de arte museológicas em bom estado
 - Porcentagem de obras do acervo numismático em bom estado
- ◇ Número de dias com indicadores ambientais em desacordo
- ◇ Número de movimentações de obras para decoração/ambientação

9. Programa de Pesquisa

- ◇ Número de pesquisadores e alunos atendidos

10. Programa de Difusão e Divulgação

- ◇ Número de *downloads*
- ◇ Número de matérias na Intranet
- ◇ Número de publicações nas redes sociais

11. Programa de Acessibilidade

- ◇ Número de incidentes ou reclamações com questões ligadas à acessibilidade

Ficha técnica**Organização**

Banco Central do Brasil

Presidente

Ilan Goldfajn

Diretor de Relacionamento Institucional e Cidadania

Mauricio Moura

Chefe do Departamento de Promoção de Cidadania Financeira

Luis Gustavo Mansur Siqueira

Chefe Adjunto do Departamento de Promoção de Cidadania Financeira

Ronaldo Vieira da Silva

Chefe de Divisão do Museu de Valores

Karla Santos de Sá Valente

Equipe Museu de Valores

Denir Mendes Miranda

Elaine Cristina Kimura

Jussara Miranda Zottmann

Lauro Koichi Yamamoto

Mary Cheng

Natacha Kadhija Santiago

Thasso Silva Costa

Estagiários

Daniel Alves Rodrigues Luciano

Fernanda Cristina Pereira Lima Siqueira

Iolando Sebastião de Souza Lima

Jorge Wilker de Brito Matos

Kauana Lourdes Vasconcelos de Sousa

Laissa Fernanda Costa de Assis

Laryssa Ribeiro de Assis

Maria Clara Santos Motta

Maria Julia Fulgencio Prado

Mateus Gomes Pereira

Nathalia Pereira dos Santos Ferreira

Paola Angela Carvalho Lira

Raquel Peixoto Sarmiento Costa

Roberta Arcoverde Garcia

Rodrigo da Cruz Barbosa

Sammya de Souza Rodrigues

Stella Maria Antunes Costa

Vinicius Fernandes de Almeida Guedes

Yves Felipe Paulino

Coordenação e Redação

Exposições, Museus e Projetos Culturais (Expomus)

Divisão do Museu de Valores do Banco Central do Brasil

Diagramação e Revisão

Departamento de Comunicação do Banco Central do Brasil

Impressão

Exposições, Museus e Projetos Culturais (Expomus)



**Museu de Valores do
Banco Central do Brasil**
SBS – Quadra 3 – Bloco B
1º subsolo | Brasília – DF
bcb.gov.br