

UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS E APLICADAS
MESTRADO EM GESTÃO PÚBLICA PARA O DESENVOLVIMENTO DO
NORDESTE

**PANORAMA DA GESTÃO DE MUSEUS DA UNIVERSIDADE FEDERAL DE
PERNAMBUCO NO PERÍODO DE 2004 A 2014**

RECIFE
2015

MARIA CREUZA BEZERRA DE OLIVEIRA

**PANORAMA DA GESTÃO DE MUSEUS DA UNIVERSIDADE FEDERAL DE
PERNAMBUCO NO PERÍODO DE 2004 A 2014**

Dissertação apresentada ao programa de Mestrado em
Gestão Pública para o Desenvolvimento do Nordeste
como requisito para obtenção do título de Mestre em
Gestão Pública.

Orientadora: Prof. Dra. Emanuela Sousa Ribeiro

RECIFE
2015

Catálogo na Fonte
Bibliotecária Ângela de Fátima Correia Simões, CRB4-773

O48p

Oliveira, Maria Creuza Bezerra de

Panorama da gestão de museus da Universidade Federal de Pernambuco no período de 2004 a 2014 / Maria Creuza Bezerra de Oliveira. - Recife: O Autor, 2015.

130 folhas : il. 30 cm.

Orientadora: Prof^ª. Dra. Emanuela Sousa Ribeiro.

Dissertação (Mestrado em Gestão Pública) – Universidade Federal de Pernambuco, CCSA, 2015.

Inclui referências e apêndices.

1. Museu. 2. Universidades. 3. Patrimônio cultural. 4. Preservação. I. Ribeiro, Emanuela Sousa (Orientadora). II. Título.

351 CDD (22.ed.)

UFPE (CSA 2015 – 062)

Dissertação de Mestrado apresentada por **Maria Creuza Bezerra de Oliveira** ao Curso de Mestrado Profissional em Gestão Pública para o Desenvolvimento do Nordeste, da Universidade Federal de Pernambuco, sob o título: **“Panorama da Gestão dos Museus da Universidade Federal de Pernambuco no período de 2004 a 2014”** orientada pela Professora Emanuela Sousa Ribeiro e aprovada pela Banca Examinadora formada pelos professores doutores:

Emanuela Sousa Ribeiro
Presidente

Nadi Helena Presser
Examinadora Interna

Ricardo de Aguiar Pacheco
Examinador Externo

Recife, 12 de fevereiro de 2015.

Prof^a. Dr^a. Alexandrina Saldanha Sobreira de Moura
Coordenadora

À minha mãe Fátima, ao meu marido Alexandre e às minhas filhas Beatriz e
Gabriela, os grandes amores da minha vida.

AGRADECIMENTOS

À minha orientadora, professora Emanuela Sousa Ribeiro, pelo apoio, amizade e pelo consistente acompanhamento que tive na realização deste trabalho.

À Ana Cláudia Araújo, pelo apoio, amizade e carinho de sempre.

À Sandra Santiago, pela colaboração e pela amizade, que se iniciou com esse projeto.

Aos professores Ricardo Pacheco e Nadi Helena Presser pela rica contribuição a essa pesquisa.

Aos gestores dos museus da UFPE, pela colaboração e credibilidade dispensadas durante a realização desta pesquisa.

À Universidade Federal de Pernambuco, em especial à PROGEPE, que me proporcionou essa grande oportunidade de desenvolvimento profissional.

Aos meus companheiros e companheiras de trabalho, pelo apoio, incentivo e compreensão.

Às meninas do DEC, pela amizade e apoio durante todos os momentos.

Aos meus colegas da turma XII, pela agradável parceria e amizade.

A todos que colaboraram, de certa forma, para a concretização deste trabalho.

À minha família querida, que sempre me apoiou e teve a paciência de compreender as minhas ausências.

A Deus, pela força para prosseguir e enfrentar todos os desafios que permearam essa enriquecedora experiência.

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Programas do Plano Museológico.....	34
Quadro 2 – Documentos e instrumentos de gestão.....	67
Quadro 3 – Estrutura física.....	69
Quadro 4 – Preservação e segurança.....	77
Quadro 5 – Recursos orçamentários.....	83
Quadro 6 – Atuação dos gestores.....	88
Quadro 7 – Equipe de trabalho.....	91
Quadro 8 – Necessidades do setor de Pessoal.....	95
Quadro 9 – Recursos de identificação e divulgação.....	99
Quadro 10 – Exposições e instrumentos de estudo e avaliação.....	103

LISTA DE ABREVIATURAS

CAA	CENTRO ACADÊMICO DO AGRESTE
CAV	CENTRO ACADÊMICO DE VITÓRIA
CCS	CENTRO DE CIÊNCIAS DA SAÚDE
CNM	CADASTRO NACIONAL DE MUSEUS
CTG	CENTRO DE TECNOLOGIA E GEOCIÊNCIAS
DEMU	DEPARTAMENTO DE MUSEUS E CENTROS CULTURAIS
DEN	DEPARTAMENTO DE ENERGIA NUCLEAR
FORPROEX	FÓRUM DE PRÓ-REITORES DE EXTENSÃO DAS INSTITUIÇÕES DE ENSINO SUPERIOR PÚBLICAS BRASILEIRAS
IBRAM	INSTITUTO BRASILEIRO DE MUSEUS
ICOM	INTERNATIONAL COUNCIL OF MUSEUMS
IPHAN	INSTITUTO DO PATRIMÔNIO HISTÓRICO E ARTÍSTICO NACIONAL
LIKA	LABORATÓRIO DE IMUNOPATOLOGIA KEISO ASAMI
MINC	MINISTÉRIO DA CULTURA
NTI	NÚCLEO DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO
NUSP	NÚCLEO DE SAÚDE PÚBLICA E DESENVOLVIMENTO SOCIAL
PNC	PLANO NACIONAL DE CULTURA
PNM	POLÍTICA NACIONAL DE MUSEUS
PNSM	PLANO NACIONAL SETORIAL DE MUSEUS
PROACAD	PRÓ-REITORIA PARA ASSUNTOS ACADÊMICOS
PROAES	PRÓ-REITORIA PARA ASSUNTOS ESTUDANTIS
PROCIT	PRÓ-REITORIA DE COMUNICAÇÃO, INFORMAÇÃO E TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO
PROEXT	PRÓ-REITORIA DE EXTENSÃO
PROGEPE	PRÓ-REITORIA DE GESTÃO DE PESSOAS E QUALIDADE DE VIDA
PROGEST	PRÓ-REITORIA DE GESTÃO ADMINISTRATIVA

PROPESQ	PRÓ-REITORIA PARA ASSUNTOS DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO
PROPLAN	PRÓ-REITORIA DE PLANEJAMENTO, ORÇAMENTO E FINANÇAS
SIGPROJ	SISTEMA DE INFORMAÇÃO E GESTÃO DE PROJETOS
SNC	SISTEMA NACIONAL DE CULTURA
SPHAN	SERVIÇO DO PATRIMÔNIO HISTÓRICO E ARTÍSTICO NACIONAL
UFPE	UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO
UMAC	UNIVERSITY MUSEUMS AND COLLECTIONS
UNESCO	ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS PARA A EDUCAÇÃO, A CIÊNCIA E A CULTURA

RESUMO

Esta pesquisa está situada na Linha de Pesquisa Organizações e Desenvolvimento Sustentável do curso de Mestrado em Gestão Pública para o Desenvolvimento do Nordeste – MGP, do Centro de Ciências Sociais e Aplicadas da Universidade Federal de Pernambuco. Nela, foram analisadas as atividades de preservação do patrimônio cultural da UFPE, com o intuito de construir o panorama da gestão de museus desenvolvida pela Instituição. Diante da implementação de políticas públicas voltadas para o setor museológico no país, na última década, esta pesquisa pretendeu observar os reflexos desse momento histórico-cultural do país na Universidade, e qual o nível de adequação da Instituição às diretrizes e determinações dos instrumentos regulatórios para o setor de museus instituídos nos últimos anos. Com o levantamento de aspectos gerenciais, como infraestrutura, setor de pessoal e ações de difusão do patrimônio sob sua guarda, buscou-se compreender como é desenvolvida a gestão dos espaços museais da UFPE, conhecendo as suas atividades; que investimentos estão sendo implementados no setor e sua procedência; e qual o nível de participação da administração central da Universidade no fomento ao seu setor de museus. O estudo realizado teve caráter exploratório e como meio de investigação foi utilizada a pesquisa de campo. Entrevistas semiestruturadas constituíram o instrumento de coleta de dados e estes foram tratados com base na análise de conteúdo proposta por Laurence Bardin. A pesquisa bibliográfica também subsidiou o estudo, com ênfase nos referenciais teóricos recentes sobre gestão de museus, a partir da obra de Manuelina Duarte Cândido e nos instrumentos regulatórios brasileiros, o Estatuto de Museus e o Decreto 8.124 de 2013. O trabalho está estruturado em três capítulos, onde no primeiro estão abordados assuntos acerca dos desafios atuais da gestão de museus e seus marcos regulatórios; o segundo apresenta o campo de pesquisa e a contextualização dos museus da UFPE; e o terceiro revela os resultados da pesquisa e a caracterização do panorama da gestão dos museus da Universidade. Uma vez constatada na Instituição uma grande distância entre o que definem as teorias e diretrizes legais para a gestão de museus e a realidade, observou-se a necessidade de construção de uma política de gestão do patrimônio cultural, de forma a garantir a preservação e o acesso a esses bens pela sociedade.

Palavras-chave: gestão de museus, universidades, patrimônio cultural, preservação.

ABSTRACT

This research is situated on the Line of Research Organizations Master's Course Sustainable Development in Public Management for the Northeast Development - MGP, the Center for Social and Applied Sciences, Federal University of Pernambuco. In it, we analyzed the activities of preserving the cultural heritage of UFPE, in order to build the panorama of museum management developed by the Institution. On the implementation of public policies for the museum sector in the country in the last decade, this research intended to observe the consequences of this historical-cultural moment in the country at the university, and what level of adequacy of the institution to the guidelines and decisions of regulatory instruments the sector of museums established in recent years. With the rise of managerial aspects, such as infrastructure, industry personnel and assets of diffusion actions under their custody, he sought to understand how developed the management of museum spaces of UFPE, knowing their activities; that investments are being implemented in the sector and its origin; and what the central government participation level at the University in promoting its museums sector. The study was conducted exploratory and as a means of investigation we used the field research. Semi-structured interviews were the data collection instrument and these were treated based on content analysis suggested by Laurence Bardin. The literature also supported the study, with emphasis on recent theoretical frameworks on museum management, from the work of Manueline Cândido Duarte and Brazilian regulatory instruments, the Statute Museums and Decree 8124 of 2013. The work is structured in three chapters, which are the first topics discussed about the current challenges of managing museums and their regulatory frameworks; the second shows the search field and contextualization of the museums of UFPE; and the third shows the search results and the characterization of the panorama of the management of museums of the University. Once verified the institution a great distance between what define the legal theories and guidelines for the management of museums and the reality, there was the need for construction of a cultural heritage management policy in order to ensure the preservation and access to these goods by society.

Keywords: management of museums, universities, cultural heritage preservation.

SUMÁRIO

Introdução	12
Capítulo 1 - Gestão de museus: desafios, políticas e instrumentos regulatórios.....	18
1.1 Eficiência na Gestão da Administração Pública	21
1.2 Construção de uma política nacional para os museus	24
1.3 O estatuto Brasileiro de Museus, o Decreto 8.124 de 2013 e a gestão dos museus	29
1.3.1 Plano Museológico	33
Capítulo 2 - Os museus e a Universidade Federal de Pernambuco: contextualização das unidades e algumas considerações sobre a Instituição	40
2.1 Desenvolvimento do conceito de museus	40
2.2 Museus Universitários	42
2.3 A universidade Federal de Pernambuco e os museus	45
2.4 As atividades de extensão e o papel educativo dos museus	59
2.5 A Universidade Federal de Pernambuco e o curso de Museologia	64
Capítulo 3 - Panorama da gestão dos museus da UFPE	66
3.1 Condições de infraestrutura	66
3.2 Considerações sobre o quadro de pessoal dos museus.....	87
3.3 Ações de difusão desenvolvidas pelos museus	99
3.4 O olhar do gestor sobre o campo museal da instituição	106
Considerações finais	118
Referências	122
Apêndices.....	128

Introdução

Este trabalho situa-se na Linha de Pesquisa Organizações e Desenvolvimento Sustentável e tem como tema a Gestão do Patrimônio Museológico da Universidade Federal de Pernambuco – UFPE. Seu objetivo é a produção do panorama da gestão do setor museológico da Universidade, analisando-se as ações realizadas nos museus da Instituição, contribuindo para a discussão sobre a necessidade de uma política cultural com vistas ao fortalecimento da área na Instituição.

Do ponto de vista da gestão, foram investigadas as ações realizadas no período de 2004 a 2014, na Universidade, com a finalidade de preservação e difusão de seu patrimônio museológico. A investigação das ações realizadas nos museus foi pautada nos aspectos administrativos e gerenciais dos espaços, ficando clara, portanto, a necessidade de se explorar, em um segundo momento, aspectos relacionados aos procedimentos técnicos museológicos. Esta análise futura dependerá de um processo decisório da própria instituição.

Mesmo ainda não estando inseridas em uma política cultural da Instituição, as ações desenvolvidas nos espaços museais da UFPE ao longo desses anos apontam um caminho para a criação de uma política de preservação na Universidade. Com a consulta aos gestores dos museus, procurou-se compreender a sua visão sobre o papel da administração central da UFPE no desenvolvimento do setor museal da Instituição nesse período de dez anos.

Foram investigadas, junto aos museus e seus gestores, as ações realizadas nas áreas de infraestrutura, setor de pessoal e difusão dos acervos, e qual o nível de participação da administração central da UFPE nos investimentos aplicados nesses setores, além da parcela de investimentos externos. Pretendeu-se, ao final da pesquisa, apresentar um panorama do campo museal da Universidade Federal de Pernambuco, a partir da observação e da visão dos gestores dos museus da Instituição. E, concomitantemente, responder às questões tais como: "como se desenvolve a gestão desses espaços?"; "quais as ações desenvolvidas por seus administradores?"; "quais os investimentos realizados no setor?"; "qual a procedência dos investimentos envolvidos?"; e "qual o nível de participação da administração central da UFPE no desenvolvimento de seus museus"?

O interesse pela pesquisa justificou-se no fato de que ao longo de seis anos de trabalho da pesquisadora em um dos espaços museais da Instituição, verificaram-se inúmeras carências nos setores abordados neste trabalho. Diante da hipótese de que esse não fosse um problema isolado e que talvez pudesse refletir a situação atual de toda a Universidade, a necessidade da pesquisa tornou-se evidente. Tentar buscar soluções isoladas não seria tão importante para a Instituição diante da possibilidade de se produzir um diagnóstico geral de seu campo museal. Portanto, a pesquisa justificou-se institucionalmente a partir da necessidade de construir um trabalho que pudesse contribuir amplamente para o desenvolvimento da UFPE, no que tange à sua gestão e, especificamente, a gestão de seus museus.

Metodologicamente, a pesquisa possui classificação baseada na taxionomia definida por Vergara (2009), que apresenta os aspectos quanto aos seus fins e meios. Quanto aos fins, a pesquisa está caracterizada como exploratória, porque há pouca informação sobre as ações desenvolvidas na área museológica da Universidade Federal de Pernambuco a partir do ponto de vista que se pretendeu abordar. De acordo com Vergara (2009) esse tipo de pesquisa se aplica ao estudo de uma área sobre a qual se tem pouco conhecimento sistematizado.

Quanto aos meios de investigação, foi utilizada a pesquisa de campo, pois os dados foram coletados nos museus da UFPE, a partir da observação e aplicação de entrevistas realizadas com seus gestores.

A entrevista utilizada foi a do tipo semiestruturada, por caracterizar um roteiro aberto, servindo de guia, possibilitando maior flexibilidade e o acréscimo de novos pontos a serem indagados durante o diálogo. Também foi realizada pesquisa bibliográfica, com uso de livros, artigos e outras publicações acerca dos temas abordados, além da pesquisa documental, a partir da análise da legislação pertinente, que serviram de base para a confecção das entrevistas.

A entrevista foi formulada com base nos documentos que orientam a preservação do patrimônio cultural, como guias e cartilhas de preservação de acervo, entre eles a Cartilha de Orientações Gerais para a Preservação do Patrimônio Cultural de Ciência e Tecnologia do MAST (Museu de Astronomia e Ciências Afins), além de documentos normativos brasileiros, qual sejam o Estatuto Brasileiro de Museus, instituído pela Lei 11.904 de 14 de janeiro de 2009 e o Decreto presidencial nº 8.124, de 17 de outubro de 2013.

O campo da pesquisa foi composto pelos museus pertencente à UFPE. A escolha foi baseada unicamente no princípio da autodeterminação dos espaços enquanto museus, e não tiveram embasamento nas definições apontadas pelo IBRAM (Instituto Brasileiro de Museus), pelo Estatuto de Museus Brasileiro ou por quaisquer outras bibliografias que venham caracterizar tais instituições.

A Universidade Federal de Pernambuco possui museus em vários dos seus departamentos. De acordo com a Revista Estudos Universitários (2011, v.27) há o Museu de Anatomia, o Museu da Medicina, o Museu de Minerais e Rochas – MMR, o Museu da História da Topografia e Engenharia Cartográfica da UFPE, o Museu de Ciências Nucleares e o Museu Oceanográfico da UFPE. Ao longo da pesquisa foram identificados ainda o Memorial da Enfermagem, que consta na página da UFPE como museu, o Museu de Patologia e o Museu Ruy Barbosa. E ainda, o Centro Cultural Benfica, estando este, inscrito no Cadastro Nacional de Museus.

A UFPE possui também várias coleções visitáveis, em seus diversos departamentos, porém, dada a sua quantidade e diferente função social não foram analisadas neste trabalho. Segundo a Revista Estudos Universitários (2011, v.27), podem ser citadas, as coleções biológicas, onde estão o Herbário UFP, o Herbário URM, a Micoteca URM, a Coleção Entomológica, a Coleção de Porífera, a Coleção de Microrganismos do Departamento de Antibióticos, a Coleção de mamíferos, a Coleção de Aves, a Coleção de Peixes Estuarinos e a Coleção de Serpentes. Há ainda a Coleção Arqueológica, formada pelo Acervo do Departamento de Arqueologia, a Coleção Paleontológica, formada pela Coleção de Macro e Microfósseis do Laboratório de Paleontologia (PALEOLAB), e a Coleção Numismática.

Foram visitados os museus e realizadas entrevistas com os gestores que estão ou estiveram em sua administração, coordenação, direção ou curadoria, no período delimitado para a pesquisa (2004 a 2014). O recorte cronológico da pesquisa foi delimitado em virtude de estarem inseridos nesse período a criação da Política Nacional de Museus, o Estatuto de Museus e o Decreto 8.124. Ademais, a possibilidade de acesso aos gestores que estiveram à frente da administração dos museus da UFPE nesse período, tornou a pesquisa mais exequível.

A análise foi realizada a partir da abordagem qualitativa por proporcionar uma visão mais ampla e aprofundada da gestão do campo museal da UFPE, no tocante

às ações e investimentos realizados nos últimos dez anos e à visão dos gestores acerca do papel da Universidade no fomento ao setor.

A análise das entrevistas tomou como referência as técnicas de análise de conteúdo de Laurence Bardin (2011), definidas como técnicas de análise das comunicações, realizadas através de processos sistemáticos de descrição de conteúdos de mensagens, que possibilitam sua compreensão de forma mais aprofundada. Bardin (2011) aponta que a utilização da análise de conteúdo possui três principais fases, quais são, a pré-análise, a exploração do material e tratamento dos resultados (inferência e interpretação).

Os dados foram divididos e organizados de acordo com as áreas abordadas. Foram analisadas as respostas relacionadas aos dados de infraestrutura; setor de pessoal e ações de difusão dos museus. Desta forma, puderam ser identificadas e comparadas as ações desenvolvidas por setor, estabelecendo, posteriormente, um quadro geral. Foram analisadas e comparadas, no momento seguinte, as respostas referentes à percepção dos gestores sobre o papel que a administração central da UFPE tem realizado com relação ao fomento do setor museal da Instituição.

Por fim, foram analisadas as respostas relacionadas às possíveis necessidades dos museus com relação aos indicadores elencados (infraestrutura, setor de pessoal e difusão dos espaços). Com a finalização dessa etapa obtiveram-se instrumentos para a construção de um quadro diagnóstico das possíveis carências dos museus nas áreas especificadas, e, juntamente com as informações dos demais dados analisados, pode-se ter a construção do panorama da gestão dos museus da UFPE, nos últimos dez anos.

Ao tratar sobre as informações coletadas com os gestores dos museus, pelo fato de alguns manifestarem o desejo de não serem identificados, procurou-se enumerar tanto os museus quanto seus gestores, preservando assim a identidade dos sujeitos envolvidos. Como o objetivo do trabalho é apresentar um panorama geral da gestão, este fato não gerou prejuízos para a pesquisa.

O primeiro capítulo do trabalho dedica-se a apresentação dos desafios atuais para a gestão de museus e possíveis caminhos apontados pelos autores estudados, além da relação com os pressupostos da eficiência na gestão da Administração Pública, analisando-se as suas contribuições para o desenvolvimento do conceito na gestão de museus. Estão relatados também os caminhos que levaram a construção de uma política nacional para o fortalecimento da área de museus. Finalizando o

primeiro capítulo são apresentados os instrumentos regulatórios implementados para o fortalecimento do setor e as diretrizes neles apontadas, principalmente, no tocante aos assuntos abordados na pesquisa, entre elas a elaboração do plano museológico como ferramenta de gestão para as instituições.

O segundo capítulo apresenta o desenvolvimento do conceito de museus a partir da segunda metade do século XX e discorre sobre papel dessas instituições. Ainda nessa seção são abordadas questões relativas às especificidades da gestão de museus universitários e a sua função social. Neste capítulo está apresentada a contextualização do campo da pesquisa, constituída de um breve relato sobre a história da Instituição e seus aspectos organizacionais e a apresentação das unidades museais da UFPE, evidenciando pontos relacionados ao seu funcionamento. Também são realizadas considerações sobre a relação dos museus com as atividades de extensão e o caráter educativo das instituições museais, e com a implantação do curso de Museologia na Universidade.

No terceiro capítulo são apresentados os resultados da pesquisa, com o detalhamento das questões referentes aos aspectos de infraestrutura, setor de pessoal dos museus e as ações de difusão realizadas pelas unidades, assim como os investimentos realizados no setor. São evidenciados, nessa seção, os desafios encontrados, ao longo dos anos, pelos gestores dos museus da UFPE, na manutenção e desenvolvimento das suas atividades, e a percepção desses profissionais acerca do papel da administração central da Universidade no fomento ao campo na Instituição. Neste capítulo os museus estão apresentados tendo como referência números de 1 a 9, que identificam os museus e seus gestores, de acordo com o número de entrevistas e museus visitados. Essa identificação tem como parâmetro a ordem de realização das entrevistas, apenas de conhecimento da pesquisadora, e não está relacionada com a ordem anterior de apresentação dos museus.

Em seguida, são apresentadas as considerações finais da pesquisa e apontados os caminhos e possíveis soluções para o fortalecimento do campo museal da UFPE, uma vez que este ainda apresenta uma grande distância do que está determinado nos instrumentos regulatórios brasileiros e suas diretrizes. As deficiências apresentadas na análise das condições de infraestrutura dos museus, somadas à carência de profissionais técnicos qualificados para o setor, evidenciam uma grande dificuldade encontrada na gestão desses espaços e põem em risco a

manutenção e a preservação dos seus acervos. A necessidade de construção de uma política institucional para a área de museus da UFPE é evidente, para que se possa falar em preservação da memória e difusão do patrimônio cultural da Universidade.

Capítulo 1 - Gestão de museus: desafios, políticas e instrumentos regulatórios

Grandes desafios evidenciam-se na gestão de museus. Para Duarte Cândido (2014), um deles é a diminuição dos recursos investidos, ao passo que o número de museus vem crescendo no mundo todo. “Daí a importância de fomentar, desde já, a difusão de uma cultura de avaliação e planejamento na gestão de museus” (DUARTE CÂNDIDO, 2014, p. 65).

Para a autora, um pensamento mais sistêmico e estratégico faz-se necessário, a fim de evitar o crescimento do número de museus que não são capazes, ou não têm interesse, de fazer todos os investimentos a serem aplicados ao seu funcionamento e manutenção em longo prazo. Como em todo empreendimento, há custo operacional na administração dos museus. “Esse é um valor sobre o qual os trabalhadores de museus não costumam pensar, tão preocupados que estão com o fato de os museus em geral não terem orçamento para investimento e os projetos ficarem paralisados por falta de recursos” (*Idem*, p. 67).

Duarte Cândido (2014) aponta que esse custo operacional necessário para a manutenção dos museus, muitas vezes não é considerado no momento de sua implantação ou mesmo durante a gestão de um museu já existente. Mesmo que não haja a realização de outras atividades inovadoras para garantir melhorias relacionadas à qualidade do espaço, como novas exposições, investimentos em pesquisas, melhorias no processo de documentação e conservação, maior aporte na segurança e avaliação das ações educativas, esse custo não deixa de ser necessário. A autora salienta que sem esses investimentos adicionais muito pouco pode ser feito para a melhoria qualitativa dos museus, e ainda que, em caso de pouco retorno de público visitante esse investimento possa apresentar uma dimensão bastante onerosa.

Segundo Duarte Cândido (2014):

Muitas instituições museológicas são criadas com um vago propósito de preservação da memória, mas sem maiores discussões sobre sua missão, planejamento, sustentabilidade em longo prazo, entre outros fatores e ainda confundindo preservação com acúmulo de objetos e o desenvolvimento de uma função social (...) (DUARTE CÂNDIDO, 2014. P. 69).

A necessidade de se planejar se torna cada vez mais evidente. Alguns fatores, internos e externos aos museus, que se apresentam como novos desafios, a deixa bastante clara. Entre os primeiros fatores (internos) estão: o aumento dos custos de operação, o crescimento das coleções e a dependência da realização de grandes exposições. Já entre os fatores externos estão o declínio do suporte financeiro governamental, novas políticas governamentais com objetivos sociais e educativos, aumento dos custos com segurança, acessibilidade pela internet e aumento da expectativa por grandes exposições (LORD E MARKET, *apud* DUARTE CÂNDIDO, 2014).

Um novo fator que corrobora para a afirmação da necessidade de planejamento das instituições museais é a implementação de leis que regulamentam o funcionamento dos museus. As instituições são chamadas a se adaptar rapidamente a esses instrumentos, em virtude de seu recente surgimento na sociedade, no caso brasileiro. O desafio maior para os museus, talvez mais para os de menor porte - que segundo o Instituto Brasileiro de Museus (Ibram) são 41,1% das instituições brasileiras cadastradas (instituições municipais) – é a adequação aos princípios e orientações museológicas. Por estarem, às vezes, sem acesso às informações relacionadas à Museologia, o impacto se torna maior nessas instituições (DUARTE CÂNDIDO, 2014).

Esse novo pensamento estratégico e de planejamento para a gestão de museus pode-se justificar também a partir da implementação da Política Nacional de Museus no Brasil, em 2013, e da promulgação do Estatuto de Museus (lei 11.904/2009), em 2009, que oferecem ferramentas que favorecem a melhoria da gestão e determinam que os museus elaborem e implementem seu plano museológico (ALMEIDA, 2013), “trata-se, portanto, do marco de regulação da gestão museal no Brasil.” (ALMEIDA, 2013, p. 29).

Alguns instrumentos de planejamento e melhoria da gestão foram propostos pelo Estatuto dos Museus, dentre esses, o mais importante é o Plano Museológico que pode ser compreendido como:

ferramenta básica de planejamento estratégico, de sentido global e integrador, indispensável para a identificação da vocação da instituição museológica para a definição, o ordenamento e a priorização dos objetivos e das ações de cada uma de suas áreas de funcionamento, bem como fundamenta a criação ou a fusão de museus, constituindo instrumento fundamental para a sistematização

do trabalho interno e para a atuação dos museus na sociedade (BRASIL, 2009).

Almeida (2013) reúne os programas de trabalho referenciados no Estatuto de Museus sobre plano museológico em dois conjuntos:

os que lidam com aspectos administrativos e gerenciais *stricto sensu*, incluindo aí questões jurídicas, financeiras, de manutenção, de segurança, de pessoal, e os que lidam com aspectos eminentemente finalísticos, nos campos da gestão de coleções, comunicação e interação com a sociedade, dentre outros. No primeiro conjunto, temos os programas institucional, de financiamento e fomento, de gestão de pessoas, e de segurança. No segundo, os programas de acervo, de exposições, de comunicação, de pesquisa, educativo e cultural. O programa arquitetônico e urbanístico pode ser situado numa intersecção entre esses dois conjuntos (ALMEIDA, 2013, p. 30).

Nossa abordagem recai sobre o primeiro conjunto, que se relaciona diretamente com os objetivos desta pesquisa. Ao longo deste estudo são analisados aspectos referentes à gestão de museus e sua comunicação, quando estiverem intimamente ligados a questões gerenciais '*stricto sensu*'.

A aplicabilidade do plano museológico tem trazido à tona os problemas mais comuns presentes na gestão dos museus públicos e privados brasileiros, que incluem falta de pessoal qualificado, poucos recursos financeiros, problemas na conservação das edificações e dos acervos, de infraestrutura e instalações, deficiência de equipamentos, de atendimento a público e pesquisadores, e deficiência de registro de acervos (*Idem*, 2013).

Para que os museus possam realmente alcançar a qualidade necessária, tanto no atendimento às leis quanto no cumprimento de suas funções sociais, faz-se necessária a aproximação dos profissionais que atuam na sua gestão com o conhecimento proveniente da ciência museológica. "Mais Museologia nos museus" com acesso às informações dos campos de formação, de órgãos do governo que fomentam o campo museal, e com isso, a aplicação dos conceitos museológicos na constituição de novas instituições e na requalificação das já existentes (DUARTE CÂNDIDO, 2014).

Percebe-se a forte relação que a autora estabelece entre gestão de museus e Museologia quando ela afirma que:

(...) gerir um museu está associado a manter sua credibilidade junto ao público, o que significa que **gerir também envolve conhecimentos e procedimentos museológicos que garantem o bom desenvolvimento da missão do museu**, não apenas uma boa gestão financeira e de pessoal” (*Idem*, p. 121, grifo nosso).

Vale salientar que a autora deixa clara a noção de interdisciplinaridade que permeia as atividades nos museus. Segundo Duarte Cândido (2014):

A atuação em museus envolve a museologia como área de pesquisa e aplicação, mas também os conhecimentos provenientes das pesquisas nas áreas básicas de constituição do acervo e ainda uma série de outras áreas chamadas por Van Mensch (2004) como de suporte, tais como Administração, Marketing e Arquitetura (DUARTE CÂNDIDO, 2014, p. 206).

Percebe-se que Almeida (2013) e Duarte Cândido (2014), convergem na afirmação de que se faz cada vez mais necessária a presença do planejamento na gestão de museus. Por uma atuação que esteja em consonância com as determinações do Estatuto de Museus e com a “dimensão pública e social dos museus do século XXI” (ALMEIDA, 2013, p. 32).

Quando se aplica o pensamento dos autores aos museus públicos ou pertencentes a instituições públicas brasileiras, faz-se mister a análise da necessidade de um modelo mais sistêmico e estratégico de gestão também para essas instituições. O que está proposto por Almeida (2013) e Cândido (2014) para a gestão de museus encontra respaldo na visão de alguns pilares do pensamento e das ações da Nova Gestão da Administração Pública brasileira, onde o objetivo se pauta na busca de uma realização mais eficiente dos processos, com o uso consciente dos recursos a fim de otimizar os investimentos e conseguir melhores resultados.

1.1. Eficiência na Gestão da Administração Pública

O conceito de eficiência na Administração Pública é um dos principais avanços trazidos pela chamada reforma Bresser. O então ministro do Ministério da Administração e Reforma do Estado (MARE), criado no governo Fernando Henrique

Cardoso, Luís Carlos Bresser-Pereira, percebeu na administração brasileira a necessidade de mudanças, a exemplo do que estava ocorrendo no cenário mundial.

Muitos avanços foram realizados, entre eles, a reorganização administrativa do governo federal, o fortalecimento das carreiras de Estado e ampliação da realização de concursos. Bresser promoveu um amplo debate em nível federal e estadual sobre as novas formas de gestão que promovessem a melhoria do setor público (ABRUCIO, 2007).

Na opinião de Fernando Luiz Abrucio:

Bresser se apoiou numa ideia mobilizadora: a de uma administração voltada para resultados, ou modelo gerencial, como era chamado à época. A despeito de muitas mudanças institucionais requeridas para se chegar a este paradigma não serem feitas, houve um “choque cultural”. Os conceitos subjacentes a esta visão foram espalhados por todo o país e, observando as ações de vários governos subnacionais, percebe-se facilmente a influência destas ideias na atuação de gestores públicos e numa série de inovações governamentais nos últimos anos (ABRUCIO, 2007, p.72).

O autor da reforma afirma que os princípios que orientaram a Reforma da Gestão Pública de 1995/98 estabeleceram as bases para uma organização do Estado mais eficiente (BRESSER-PERIERA, 2005). Para ele a eficiência administrativa do Estado depende da qualidade de sua organização e gestão. Nesse contexto Bresser aponta como fundamental o papel do gestor na afirmação de que:

A Reforma da Gestão Pública de 1995/98 partiu do pressuposto que os altos Servidores públicos ou o seguimento público dirigente da classe média profissional têm um papel estratégico no desenvolvimento do país. Por isso, ao adotar uma visão crítica da administração pública burocrática, e propor substituí-la pela administração pública gerencial ou gestão pública, entendeu essa mudança como uma maneira de valorizar o alto servidor público. Para isso, ao invés de pensar nele como um burocrata que aplica normas rígidas, pensou nele como um gestor mais capacitado para tomar decisões com autonomia e responsabilização (*Idem*, 2005, p. 13).

Ao discorrer sobre os aspectos da Reforma, Bresser (2002) reconhece que o Brasil possui desafios estratégicos a enfrentar e que só a moderna gestão pública

poderá vencê-los, uma vez que seu objetivo é “reconstruir o Estado e fortalecer o serviço público” (BRESSER, 2002, p. 3).

Klering, Porsse e Guadagnin (2010), tendo como referência a Reforma do Estado, identificam em Paes de Paula (2003; 2005) a vertente societal como uma nova tendência da administração pública brasileira. O modelo societal caracteriza-se por experiências mais participativas de gestão, de forma dialógica entre os “diferentes sujeitos ou atores sociais”. Nesse conceito, além das dimensões econômico-financeiras e institucional-administrativas, a gestão pública tem incorporada a sua dimensão sociopolítica, o que a complementa em favor de uma construção mais democrática (KLERIG *et all*, 2010).

Os autores afirmam estar em desenvolvimento o que chamam de “quarto modelo de administração pública” com “enfoque sistêmico”, que integra as suas ações entre diferentes níveis de governo, entidades e sociedade civil. Esse perfil mais sistêmico e outras novas práticas de gestão foram possibilitados pela C.F de 1988 e, em seguida pela Reforma do Aparelho do Estado de 1995 que:

delinearam um novo conceito de Estado, qual seja, o Estado em rede, em que se privilegia a realização de parcerias internas e externas ao Estado (...) bem como com outros parceiros, mobilizados e articulados em torno de um problema de interesse público. Como consequência, se estabelece uma nova relação entre Estado, sociedade civil e mercado, iniciando-se assim um processo inovador de formulação e implementação das políticas públicas, o qual pressupõe um Estado mais flexível, descentralizado, consolidado em rede, existindo a participação de diversos atores (*idem*, 2010, p.16).

Percebe-se, nesse contexto, um campo mais favorável para a implementação de políticas públicas em diversos setores, a partir da participação e integração de múltiplos atores em prol dos interesses da sociedade. Embora o momento histórico-político brasileiro em que se apresenta a Reforma Administrativa proposta por Bresser Pereira não esteja cronologicamente relacionado ao momento de ampliação das políticas públicas brasileiras para os museus, certamente pode contribuir conceitualmente para os avanços teóricos e metodológicos geradores de novas percepções e de processos decisórios políticos para o desenvolvimento do setor museológico no Brasil.

1.2. Construção de uma política nacional para os museus

A construção de uma política pública que veio resultar na atual conjuntura dos aspectos legalistas instituídos para a área de museus no Brasil vem de um longo processo.

O primeiro instrumento de salvaguarda do patrimônio cultural brasileiro, o IPHAN - Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional -, antes denominado de Serviço do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional – SPHAN, foi criado na década de 1930, no Brasil, a partir da preocupação de Gustavo Capanema, então Ministro da Educação e Saúde, com a preservação do patrimônio cultural brasileiro. Capanema promoveu a criação do órgão, solicitando, em 1936, à Mário de Andrade, escritor e um dos fundadores do modernismo brasileiro, a elaboração de um anteprojeto de Lei, que teria como propósito a preservação desses bens. A partir da criação da Lei nº 378 de 1937, e posteriormente da criação do Decreto-Lei nº 25 de 1937, foram realizados tombamentos, restaurações e revitalizações, preservando grande parte do acervo arquitetônico e urbanístico brasileiro (IPHAN, 2012).

Contemporaneamente, com a promulgação da Constituição de 1988, foi ampliado o escopo de proteção legal, a partir da ampliação do próprio conceito de patrimônio cultural expresso na Constituição que, em seu Artigo 216, afirma que o Patrimônio Cultural Brasileiro é constituído pelos: “bens de natureza material e imaterial, tomados individualmente ou em conjunto, portadores de referência à identidade, a ação, à memória dos diferentes grupos formadores da sociedade brasileira [...]”. Entre esses bens estão as criações científicas, artísticas e tecnológicas, as obras, objetos, documentos, edificações e demais espaços destinados às manifestações artístico-culturais (BRASIL, 1988).

A partir da década de 2000 o Brasil passou a apresentar um novo contexto em termos de políticas públicas culturais. O Ministério da Cultura passou por uma reestruturação, com o Decreto nº 4.805 de agosto de 2003 – que aprova sua estrutura regimental, cargos e funções, que hoje, após sucessivas revogações, está reestruturado no Decreto nº 7743 de 2012. Na estrutura do MinC constam dentre os seus Órgãos Específicos Singulares a Secretaria de Políticas Culturais, que dentre suas competências estão a formulação, coordenação, implementação e avaliação das políticas públicas do Ministério e do Plano Nacional de Cultura; e a Secretaria de

Incentivo e Fomento à Cultura, que é responsável também por desenvolver, propor e executar mecanismos de fomento e incentivo a programas e projetos culturais.

Dentro desse panorama da cultura no país, ainda na década de 2000, o setor de museus passou por um movimento de discussões, que reuniu representantes de diversas instituições e de profissionais da museologia. Esse movimento gerou a implementação de documentos que passaram a ser marcos históricos no desenvolvimento de uma política nacional de museus no país:

Em oito anos, o campo museal brasileiro fortaleceu-se de forma histórica com a ampliação conceitual do fazer museológico e a consolidação de uma legislação própria, inédita na história do país. Partindo da Política Nacional de Museus e suas premissas, bases teóricas e práticas foram criadas, possibilitando a construção do Sistema Brasileiro de Museus (SBM), do Cadastro Nacional de Museus (CNM), do Estatuto de Museus, e culminando na criação do Instituto Brasileiro de Museus (Ibram/MinC), que simboliza, não um marco final, mas o início de uma nova era para a cultura brasileira. (BRASIL, 2010, p.8).

Esse novo cenário, que começou a se conformar, culminou em novas iniciativas para o setor museal, que dentro das ações do Ministério da Cultura, visavam estimular e promover ações de fortalecimento da área da Museologia. Para Moraes (2009, p. 61):

Em maio de 2003, o Ministério da Cultura anunciava que o museu ocuparia um lugar central em suas ações. Não havia ingenuidade do MinC, estava em andamento uma posição diferente daquela que perdurou por uma década. O MinC não produziu apenas um discurso, transformou o museu em prioridade e formulou políticas, liderou um processo de mudanças. Deste ponto de vista, o museu deveria produzir um novo lugar social, simbólico e institucional. O lugar de onde ele iria negociar e pautar suas ações e estratégias.

O resultado desse processo reestruturador do setor museológico no país foi a criação da Política Nacional de Museus, tendo como objetivo:

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 de memórias constitutivas da diversidade social, étnica e cultural do país. (POLÍTICA..., 2004, p. 7, apud MORAES,

2009, p. 61). Os princípios norteadores da implementação da Política Nacional de Museus foram a busca pela democratização das instituições e do acesso aos bens culturais através da implementação de políticas públicas para o campo do patrimônio cultural, da memória social e dos museus; a valorização do patrimônio das instituições museais, a compreensão do seu valor e identidade em todos os âmbitos; a orientação através da educação para o respeito à diferença e diversidade culturais brasileiras; o reconhecimento e garantia dos direitos das sociedades organizadas de participar gerencialmente e politicamente na definição do patrimônio a ser musealizado; o estímulo e apoio à participação dos diversos tipos de museus na Política Nacional e nas ações de preservação e gerenciamento do patrimônio cultural; o incentivo a ações de conservação, preservação e sustentabilidade do patrimônio musealizado; e por fim, o respeito à diversidade do patrimônio cultural das comunidades indígenas e afro – descendentes (BRASIL, 2007).

Como parte do processo de implementação da política Nacional de museus criou-se, em 2003, ainda sob a tutela do IPHAN, o Departamento de Museus e Centro Culturais (DEMU), que teve como consequência o fortalecimento dos museus do MinC. Logo em seguida, foi criado o Sistema Brasileiro de Museus, através do Decreto Lei nº 5.264 de 2004, hoje revogado pelo Decreto Lei nº 8.124 de 2013, que veio regulamentar dispositivos constantes nas leis que instituem o Estatuto de Museus (Lei 11.904/2009) e cria o Instituto Brasileiro de Museus (Lei 11.906/2009). A partir daí o DEMU passou a ser o responsável pela elaboração do mapeamento dos museus no Brasil o que ocasionou o início, em 2005, do projeto do Cadastro Nacional dos Museus (*Idem*).

As ações do DEMU foram de grande importância para a formação na área de Museologia, proporcionando o surgimento de diversos cursos de graduação e pós-graduação no país, pois:

representam a possibilidade de acolhimento de vocações orientadas para os estudos sobre museus, memória, patrimônio, paisagens culturais e territórios musealizados; indicam a configuração de um cenário propício para o desenvolvimento de novas abordagens teóricas e práticas; e apontam para o amadurecimento da museologia brasileira (*ibidem*).

Uma ação de grande importância para o fomento às instituições museológicas brasileiras foi a reformulação do programa de financiamento Museu: Memória e Cidadania, realizada pelo DEMU, em 2004. O programa que antes era restrito aos museus federais se estendeu aos demais museus brasileiros, descentralizando e democratizando o financiamento público da cultura, possibilitando a qualificação de inúmeras instituições e assim fortalecendo a preservação da memória nacional (BRASIL, 2007).

Neste contexto, além de se começar a construir uma visão de museu diferenciada, passou a estar na pauta das discussões a criação de uma instituição que gerencie esses espaços. Tal instituição foi efetivada no ano de 2009, com a criação do Instituto Brasileiro de Museus - IBRAM, que tem como uma de suas finalidades “promover e assegurar a implementação de políticas públicas para o setor museológico, com vistas em contribuir para a organização, gestão e desenvolvimento de instituições museológicas e seus acervos” (BRASIL, 2009).

A Lei 11.906 de 2009 que criou o IBRAM reconhece como instituição museológica os centros culturais e de práticas sociais, que possuem acervos e exposições abertas ao público, com o objetivo de propiciar a ampliação da construção da identidade e a percepção crítica da realidade cultural brasileira, o estímulo à produção do conhecimento e de novas oportunidades de lazer (*Idem*, 2009). Especificamente para tratar da gestão dos museus, incentivar e promover programas de preservação do patrimônio museológico brasileiro e contribuir para a sua difusão, em âmbito nacional e internacional, o IBRAM, autarquia vinculada ao Ministério da Cultura, passou a ser o responsável pela administração direta de 30 museus, antes sob a tutela do IPHAN.

Em 2010, foi criado o Plano Nacional Setorial de Museus - PNSM, compondo uma agenda política para o setor por um período de dez anos. É um instrumento de planejamento estratégico, que se configura como resultado da Política Nacional de Museus e mostra o amadurecimento do setor, capaz de planejar através de um processo democrático de gestão, proporcionado pelo IBRAM, e com a participação de profissionais comprometidos da área da museologia. Com o intuito de articular, promover, desenvolver e fortalecer o campo museal, representa, através de suas diretrizes, estratégias e ações definidas em conjunto, o início de uma nova etapa para o setor. (MINC, 2010).

Após a implantação do Estatuto de Museus e a criação do IBRAM surge, “com a finalidade de preservação do patrimônio cultural musealizado e passível de musealização”, e regulamentação dessas duas respectivas leis, o decreto presidencial nº 8.124, de 17 de outubro de 2013, que estabelece ações e procedimentos que venham garantir a qualidade da gestão dos museus e o cumprimento da sua função social. Caberá ao IBRAM o papel de fiscalizar o cumprimento das normas dispostas no decreto (IBRAM, 2013). Mais adiante discorreremos sobre estes instrumentos regulatórios e suas disposições.

As ações desenvolvidas para a construção de uma política nacional para os museus, assim como para outras áreas da cultura, estão amparadas e fortalecidas com a criação do Sistema Nacional de Cultura, através da Emenda Constitucional 71/2012. Implementado a partir da inserção do artigo 216-A, na Constituição Federal Brasileira, o Sistema Nacional de Cultura está fundamentado na política nacional de cultura, no que propõem as diretrizes estabelecidas no Plano Nacional de Cultura (PNC), instituído no ano de 2010 (BRASIL, 2012). O Plano Nacional de Cultura tem como finalidade “o planejamento e implementação de políticas públicas de longo prazo (até 2020) voltadas à proteção e promoção da diversidade cultural brasileira”. Nele são estabelecidas metas para a cultura, criadas com a participação da sociedade e de gestores públicos, que serão monitoradas pelo Ministério da Cultura e poderão ser acompanhadas pela sociedade através de uma plataforma virtual (MINC, 2014).

O Sistema Nacional de Cultura, organizado também de forma colaborativa, visa o desenvolvimento da gestão e de políticas públicas de caráter contínuo, com a participação dos entes da Federação e da sociedade. Seu objetivo é assegurar, plenamente, o exercício dos direitos culturais, assim como o desenvolvimento humano, social e econômico da população. Entre os seus princípios estão a diversidade das expressões culturais, a universalização do seu acesso e o fomento a sua produção, difusão e circulação, assim como a cooperação e integração dos setores na execução de políticas. A transparência e compartilhamento das informações, e a democratização e descentralização das decisões propostas pelo Sistema possibilitam a participação e o controle da sociedade no desenvolvimento das ações. O Sistema Nacional de Cultura também pretende ampliar, progressivamente, os recursos orçamentários públicos para o setor (BRASIL, 2012).

1.3. O Estatuto Brasileiro de Museus, o Decreto 8.124 de 2013 e a gestão dos museus

O Estatuto Brasileiro de Museus, instituído pela Lei 11.904 de 14 de janeiro de 2009, traz diretrizes, orientações e exigências para as instituições museológicas brasileiras. Vinculados aos princípios do Plano Nacional de Cultura e do regime de proteção e valorização do patrimônio cultural, seu artigo 2º relaciona como princípios básicos dos museus, a valorização da dignidade humana; a promoção da cidadania; o cumprimento da função social; a valorização e preservação do patrimônio cultural e ambiental; a universalidade do acesso, o respeito e a valorização à diversidade cultural e o intercâmbio institucional (BRASIL, 2009).

O Decreto 8.124 de 17 de outubro de 2013 vem regulamentar dispositivos da lei que institui o Estatuto de Museus e da Lei 11.906 de 20 de janeiro de 2009, que cria o Instituto Brasileiro de Museus (IBRAM). O decreto vem também consolidar os instrumentos já existentes, criados a partir da Política Nacional de Museus. Fica instituído com o decreto o Plano Nacional Setorial de Museus, instrumento de planejamento estratégico de longo prazo, elaborado, implementado, monitorado e coordenado pelo IBRAM, exposto anteriormente, assim como o Cadastro Nacional de Museus (CNM), com a finalidade de produzir conhecimentos e informações sistematizados sobre os museus brasileiros (BRASIL, 2013).

No Estatuto de Museus, consta que o Sistema Brasileiro de Museus deve contribuir para a implementação, manutenção e atualização de um Cadastro Nacional de Museus. O Decreto define que os critérios de participação serão definidos pelo IBRAM, que também disponibilizará as informações atualizadas sobre os museus brasileiros, por meio de consulta eletrônica.

São instituídos, ainda, com o Decreto 8.124/2013, o Inventário Nacional de Bens Musealizados, com fins de proteção e preservação do patrimônio museológico, cujas informações serão fornecidas e atualizadas pelas instituições museológicas; e o Cadastro Nacional de Bens Culturais Desaparecidos, que objetiva produzir informações que favoreçam a recuperação de bens desaparecidos (*idem*).

O Decreto 8.124 ainda dispõe sobre o Sistema Brasileiro de Museus (SBM) que é definido como “uma rede organizada de e constituída por meio de adesão voluntária das instituições (...) e visa à coordenação, articulação, mediação, qualificação e cooperação entre os museus brasileiros” (*ibidem*, p.5).

De acordo com o Decreto, integrarão o SBM os museus do Poder Executivo federal e dele também poderão fazer parte, desde que efetuado registro no órgão público estadual, distrital ou municipal competente ou, na sua ausência, no IBRAM, os museus vinculados aos demais Poderes da União, estaduais, distritais e municipais; os museus privados, inclusive aqueles dos quais o Poder Público participe; e museus comunitários e ecomuseus. Poderão fazer parte também do SBM as organizações sociais e os grupos étnicos e culturais que desenvolvam atividades museológicas; as escolas e as universidades oficialmente reconhecidas pelo Ministério da Educação, que mantenham cursos de Museologia; e outras entidades organizadas vinculadas ao setor museológico (BRASIL, 2013).

Serão abordadas, a partir daqui, as disposições constantes no Estatuto de Museus e no Decreto 8.124 de 2013 que estejam diretamente relacionadas às questões utilizadas como parâmetro de análise nesta pesquisa – aspectos gerenciais referentes à infraestrutura, pessoal e difusão dos museus - que foram explorados na pesquisa de campo e nas entrevistas realizadas com os gestores dos museus.

O artigo 14 do Estatuto de Museus determina que “O poder público firmará um plano anual prévio, de modo a garantir o funcionamento dos museus públicos e permitir o cumprimento de suas finalidades” (BRASIL, 2009). Segundo o decreto 8.124/2013 o plano anual será denominado de Plano Anual de Atividades terá como base o plano museológico do museu. O decreto diz ainda que a sua elaboração será realizada pelo museu ou órgão ou entidade ao qual pertence, com antecedência de um ano, estabelecendo, primordialmente, as ações pretendidas, metas, recursos financeiros e investimentos necessários para o seu funcionamento e desenvolvimento, recursos humanos e capacitação.

Em seguida, trata-se, do ato normativo específico, que segundo o Estatuto, deve reger os museus públicos, da definição do enquadramento orgânico dos museus pela entidade a qual pertence e da aprovação do seu regimento interno. O Decreto 8.124 reitera essa diretriz, afirmando que os museus criarão seu regimento e que este será aprovado pela entidade mantenedora, tendo esta, ainda, a decisão da forma de gestão do museu, que poderá estabelecer contratos, convênios, parcerias, entre outros, devendo estar em consonância com os princípios do Estatuto dos Museus (BRASIL, 2013).

O Regimento Interno do museu é um documento que traz informações sobre o seu funcionamento, como estrutura administrativa, atribuições dos servidores, regras de horários, visitas, normas de segurança, entre outros procedimentos. Essas definições formalizadas por meio de regimento favorecem a comunicação entre todos os envolvidos nas atividades (IBRAM, 2013).

Em seu artigo 19, o Estatuto de Museus dispõe que “Todo museu deverá dispor de instalações adequadas ao cumprimento das funções necessárias, bem como ao bem-estar dos usuários e funcionários”. Dispõe ainda, em seguida, que os museus devem possuir recursos para a conservação e segurança de seu acervo, e, acrescentado pelo Decreto, podendo seus responsáveis e quaisquer outros agentes, ainda que seja de maneira culposa, responder civil e administrativamente pelos atos danosos aos bens musealizados. Complementando, o Decreto 8.124/2013 determina que os museus comuniquem ao órgão a que estejam vinculados, as dificuldades de garantir a conservação e segurança de seu acervo.

Segundo o Estatuto de Museus (2009) e o decreto 8.124/2013, os programas de preservação, conservação e restauração, devem ser elaborados, de acordo com a legislação vigente. Quanto aos programas que compõe o Plano Museológico, estabelecidos no Estatuto e reiterados com o Decreto, discorreremos mais adiante, buscando esclarecer suas peculiaridades.

Além de infraestrutura física, os instrumentos legais definem que os museus devem manter um corpo de funcionários qualificados. O Estatuto, na Seção I, que trata Dos Museus Públicos, afirma-se que estes garantirão, através de suas unidades gestoras, essa disponibilidade, e em número suficiente para o cumprimento de suas finalidades (BRASIL, 2009). Essa necessidade de qualificação profissional encontra reafirmação no *Manual Prático do ICOM: Como Gerir um Museu*, que diz que os funcionários do museu, sejam remunerados ou voluntários, são o recurso mais vital da instituição e que sua formação e desenvolvimento também são muito importantes para o processo de gestão de pessoal e para o próprio profissional (ICOM, 2004).

Com relação às ações de difusão, o Estatuto dispõe, em seu artigo 31, que as ações de comunicação são procedimentos que proporcionam o conhecimento dos bens do museu, sua difusão e, conseqüentemente, o acesso público. Determina, portanto, que os museus deverão criar e implementar programas de exposições adequados às suas peculiaridades, como meio de promover esse acesso e provocar

a reflexão sobre seus valores simbólicos. Para contribuir com a difusão e conhecimento sobre o espaço, os museus podem viabilizar a realização de publicações e peças gráficas sobre seus bens, acervo e as atividades desenvolvidas. Como meio de registro do alcance de público pelo museu, o Estatuto define que, quando solicitadas, as estatísticas de público visitante devem ser encaminhadas ao órgão competente do poder público. E ainda, com a finalidade de comunicação e atendimento das expectativas do público, um meio eficaz é o livro de sugestões ou reclamações, que, segundo a lei, deve estar disponibilizado pelo museu.

Todas essas ações estão voltadas para o fortalecimento da relação do museu com o público. De acordo com o Manual prático do ICOM (2004), em uma seção destinada às questões de comunicação com esse público, o *marketing*, tem sido uma importante ferramenta, nas últimas décadas, para atrair visitantes. Segundo Mark (2004), uma das razões é a falta de investimento do governo, ao passo que o público se torna cada vez mais disputado. Levando em consideração a quantidade de informações com as quais o público tem sido levado a se defrontar, torna-se cada vez maior o desafio de atrair sua atenção. Estão na frente, nessa disputa, os museus que focalizam seu trabalho no público, compreendendo o processo de comunicação como uma via dupla. Os museus devem se municiar de processos interativos a fim de perceber a resposta do público e se adaptar as suas necessidades e desejos.

Para o autor, um equívoco comum nos programas de exposições dos museus e em outros programas voltados para o público, é a falta de percepção e consideração das características dos diversos tipos de visitantes, como idade, nível de escolaridade, entre outros. Os programas de exposição devem se basear no que é mais atrativo para o público que se quer atingir e não apenas no conhecimento de seus curadores (MARK, 2004).

Os programas a serem desenvolvidos pela gestão dos museus e que comporão o plano museológico das instituições serão exemplificados no próximo tópico. Antes disso vale salientar a necessidade de adequação às normas estabelecidas pelo Estatuto de Museus e reforçadas com o Decreto 8.124/2013. O Estatuto fixa, em seu artigo 67, que os museus deverão se adequar às diretrizes estabelecidas na lei no prazo de cinco anos a partir da sua publicação. No caso de museus federais, o prazo é de dois anos. Tem-se como limite, respectivamente, o

ano de 2014 e 2011, para que as instituições estejam de acordo com o disposto no Estatuto de Museus. Visto que o prazo para adequação das instituições já foi ultrapassado, este estudo produzirá informações importantes para que a Universidade Federal de Pernambuco possa estabelecer os procedimentos necessários para a adequação dos museus da Instituição, que são públicos, ao que está determinado nos instrumentos regulatórios existentes.

Tanto no Estatuto como no Decreto estão previstas penalidades para a não aplicabilidade das normas contidas na legislação. O artigo 66 do Estatuto dispõe que, além das penalidades previstas nas legislações federal, estadual e municipal, o não cumprimento dos procedimentos de preservação ou recuperação dos bens musealizados acarretará, desde multas à suspensão parcial das atividades dos museus. O Decreto acrescenta a previsão de penalidades com relação ao trato com os bens declarados de interesse público e define a função fiscalizadora e de aplicação das penalidades do IBRAM. Essas ações, apresentam, por enquanto, um caráter educativo, na orientação e assessoramento das instituições, ficando a aplicabilidade das penalidades, muito provavelmente, para um momento posterior.

1.3.1 O Plano Museológico

Já citado como uma importante ferramenta de gestão, do ponto de vista do planejamento estratégico dos museus, o Plano Museológico deve ser elaborado e implementado, a fim de definir a sua missão e função na sociedade. Segundo o Estatuto, o Plano pode conter itens como o diagnóstico da instituição, a identificação dos espaços e dos seus bens patrimoniais, a definição do público alvo e o detalhamento de programas. Estes, relacionados pelo Estatuto, são: Institucional; de Gestão de Pessoas; de Acervos; de Exposições; Educativo e Cultural; de Pesquisa; Arquitetônico-urbanístico; de Segurança; de Financiamento e Fomento; de Comunicação. O plano deverá ser elaborado de maneira participativa, pelos funcionários do museu e também por parceiros externos. Os projetos que comporão os programas deverão conter cronograma de execução, definição de metodologia e um sistema de avaliação permanente. Assim como o plano, que deve ter registrado no regimento do museu a periodicidade de sua avaliação e revisão (BRASIL, 2009). O Decreto 8.124/2013 discorre da mesma forma, acrescentando o detalhamento dos programas e suas finalidades, como pode-se observar no quadro abaixo:

Quadro 1 – Programas do Plano Museológico

Programa	Finalidade
Institucional	Gestão técnica e administrativa do museu e sua articulação com outros agentes;
Gestão de pessoas	Promoção da valorização, capacitação e bem estar de todos os profissionais atuantes no museu;
De acervos	Gerenciamento de todos os tipos de acervo do museu;
De exposições	Organização dos espaços de exposições e suas características;
Educativo e cultural	Desenvolvimento de ações de cunho educativo e cultural destinados ao público e articulados com outras instituições;
De pesquisa	Produção de informações sobre assuntos relacionados à museologia e à própria instituição;
Aquitetônico-urbanístico	Identificação, conservação, adequação e descrição dos espaços, que devem estar adequados às suas funções e ao bem estar de todos os agentes envolvidos com o museu. Deve englobar aspectos de conforto ambiental, circulação, expansão, identidade visual e acessibilidade física e comunicacional;
De segurança	Definição de sistemas, equipamentos, instalações e procedimentos rotineiro e emergenciais que garantam a segurança da edificação, do acervo e do público;
De financiamento e fomento	Planejamento de mecanismos de captação e administração dos recursos financeiros;
De comunicação	Divulgação das atividades e da imagem da instituição e sua difusão nos âmbitos local, regional, nacional e internacional;
Sócio-ambiental	Desenvolvimento de ações articuladas e comprometidas com os princípios da gestão ambiental.

Fonte: Elaborado pela autora a partir da Lei 11.904/2009 (Estatuto de Museus)

Para Duarte Cândido (2014), a programação ou plano museológico está inserido num contexto de planejamento institucional e de avaliação contínuos, e que programa institucional e de avaliação estão em um mesmo nível de importância, onde não há hierarquização.

A autora apresenta uma “matriz para diagnóstico museológico, planejamento e gestão de museus” que contém os aspectos elencados pelo Estatuto e, posteriormente, pelo Decreto 8.124/2013. O diagnóstico, segundo ela é a primeira etapa para se planejar ou requalificar um museu. Constituído da análise de diversos aspectos, sobretudo de seu acervo, pois este é que definirá o papel do museu, será fundamental para a definição de seu público, sua estrutura física, pessoal, entre outros.

Duarte Cândido (2014) insere o programa de investigação, dentre os outros, que inicia, desta vez uma relação de precedência entre os programas, sugerindo que aquele, que define o que vai ser pesquisado ou investigado, anteceda a formação das coleções e o programa arquitetônico, pois fornecerá as bases necessárias para estes dois últimos. No caso dos museus da UFPE, os acervos já estão constituídos, portanto, não cabe essa hierarquização. O trabalho será construído a partir das coleções já existentes.

Com relação às áreas responsáveis pela execução dos programas, a autora defende que, por não se tratar propriamente ou unicamente de uma edificação, o programa arquitetônico envolve a área da Arquitetura apenas quando vai desenvolver algo relacionado à criação ou adaptação de um espaço físico. Já com relação aos aspectos de planejamento dos espaços, é necessária a definição de diretrizes e acompanhamento de todo o processo pela área da Museologia.

Os programas, financeiro e de recursos humanos, já não devem ser definidos pela Museologia, sendo esses determinados por agentes externos por serem mais voltados para área de suporte, mas ressalta-se que convém defini-los antes do projeto arquitetônico, pois podem fornecer-lhes importantes informações para organização de espaços, aplicação dos recursos e planejamento de capacitações profissionais, e estes serão definidos pela Museologia.

Os programas de segurança e de difusão e marketing estão considerados, em nível de importância, abaixo dos demais programas, segundo a autora, e embora possam ser desenvolvidos com base em conhecimentos da área da museologia, cabem muito mais às áreas de suporte.

Os programas que cabem primordialmente à Museologia são os de **conservação** e **documentação**, aos quais a autora chama de programa de salvaguarda; e os programas de **expografia** (exposições, no Estatuto) e ação

educativo-cultural, caracterizados como programas de comunicação. (DUARTE CÂNDIDO, 2014).

A conservação é entendida como ações de proteção aos aspectos físicos do bem e envolve procedimentos como a conservação preventiva, higienização, controle das condições ambientais, cuidados com transporte e manuseio e organização das atividades na reserva técnica, esta última ainda conta com procedimentos de documentação (*Idem*).

Com a finalidade de unificar uma terminologia para os conceitos de conservação, o ICOM-CC na sua 15ª Conferência Trienal, em Nova Delhi, 2008, adotou os termos: “conservação preventiva”, “conservação curativa” e “restauração”, que constituem a “conservação” do patrimônio cultural tangível, tendo como finalidade a salvaguarda desse patrimônio, garantindo o acesso às novas e futuras gerações. Define-se como conservação preventiva “todas aquelas medidas e ações que tenham como objetivo evitar ou minimizar futuras deteriorações ou perdas.” Conservação curativa significa “ações aplicadas de maneira direta sobre um bem ou um grupo de bens culturais que tenham como objetivo deter os processos danosos presentes ou reforçar a sua estrutura.” Já a restauração é definida como “todas aquelas ações aplicadas de maneira direta a um bem individual e estável, que tenham como objetivo facilitar sua apreciação, compreensão e uso” (ICOM-CC, 2008).

É válido salientar que, segundo Loureiro (2008), o conceito de preservação de acervos assume um caráter muito mais amplo do que o de apenas cuidar ou proteger e vai além de seus aspectos físicos:

Tradicionalmente, os museus concentraram seus esforços na preservação física dos objetos de seu acervo, que é uma atividade sem sombra de dúvida de importância inquestionável. No âmbito dos museus, aspectos ligados à informação foram sistematicamente deixados em segundo plano em relação a ações voltadas à preservação física. O ato de preservar é muitas vezes entendido apenas como garantir a integridade física dos objetos pelo maior tempo possível (em termos ideais, para sempre). Preservação é mais do que isso, ela tem um caráter dinâmico. Ao musealizar um objeto, ele passa a desempenhar a função de documento. Preservar objetos não significa imobilizá-los ou congelá-los, mas mantê-los disponíveis e acessíveis como documentos. A preservação física é sem dúvida fundamental, mas não suficiente. É necessário preservar também as informações “contidas” ou relacionadas aos objetos (LOUREIRO, 2008, p. 106).

Corroborando com a afirmação do autor, o Estatuto, em seu Artigo 39, dispõe como “obrigação dos museus manter documentação sistematicamente atualizada sobre os bens culturais que integram seus acervos, na forma de registros e inventários.” (BRASIL, 2009).

Para Loureiro (2008, p. 104):

A documentação museológica não é fim, mas meio: é uma ferramenta indispensável não só para a localização de itens da coleção e o controle dos deslocamentos internos e externos dos objetos, para o desenvolvimento de exposições ou outras atividades do museu, para a recuperação das informações intrínsecas e extrínsecas “contidas” ou relacionadas aos objetos – individualmente ou em conjunto – mas também fonte para a pesquisa em diferentes disciplinas.

Duarte Cândido (2014) afirma que a documentação envolve diversas formas de registro como inventário, catalogação, fotografias, mídias, elaboração e alimentação de banco de dados, que fornecerão informações sobre o acervo e sobre a própria instituição, contribuindo para a preservação da memória do próprio processo de musealização.

A expografia é o conjunto de ações relacionadas às exposições de curta e de longa duração. Estas representam o museu na relação com o conhecimento que nele está contido. Seu preparo e período de duração são maiores, mesmo que possam ser alteradas no decorrer do tempo. As exposições temporárias, ou de curta duração podem ser realizadas no museu ou fora dele, sendo estas chamadas de itinerantes. O programa das ações educativo-culturais envolve a parte direcionada à programação, como seminários, mostras, publicações, elaboração de material didático e projetos de formação, tanto para os agentes dos museus, como para professores e outros agentes multiplicadores. Envolve também o trabalho de mediação entre o museu, o conhecimento trabalhado e seu público, proporcionando o diálogo com seus mais diversos segmentos. (DUARTE CÂNDIDO, 2014).

Para Brüninghaus-Knubel (2004) o objetivo primordial de todas as atividades dos museus deve ser em favor do público e de sua educação. Os museus são grandes aliados da educação formal e do ensino nas universidades, oferecendo-lhes novas maneiras de aprendizagem, e essa função de difusão e compartilhamento do conhecimento sobre a humanidade, sua cultura e seu patrimônio deve ser

compreendida por todos os profissionais do museu. As atividades educativas são grandes aliadas nesse processo, pois facilitam o entendimento sobre a exposição, de maneira mais descontraída e prazerosa. Segundo a autora essas atividades têm que estar de acordo com a natureza dos acervos, seja qual for a sua conformação, e isso exige um processo de análise e preparação cuidadosa, para que possa atingir seu objetivo junto ao público, promovendo uma melhor compreensão dos bens musealizados e dos propósitos do museu.

A autora ressalta a necessidade de espaços apropriados para o desenvolvimento das atividades educativas, esses podem ser salas de aula, espaços para seminários e outras áreas próprias para o estudo que possam ser utilizadas por períodos mais longos pelos grupos ou pelos visitantes espontâneos. Disponibilizar além dos espaços, material de apoio também é de fundamental importância para a percepção dos assuntos abordados na exposição (BRÜNINGHAUS-KNUBEL, 2004).

Embora a autora classifique o programa de comunicação sendo formado pelo de exposições e o de ações educativo-culturais, o Estatuto e o decreto o colocam como um programa além dos dois outros. Nos instrumentos regulatórios o programa de comunicação, como mostrado no quadro 5.1, atua na divulgação das atividades realizadas no museu e na difusão de sua imagem para o mundo.

Esse aspecto é evidenciado, tanto na discriminação dos programas do plano museológico, quanto na Subseção III, que trata da Difusão Cultural e do Acesso aos Museus. Em seu Artigo 31, o Estatuto de Museus define que “as ações de comunicação constituem formas de se fazer conhecer os bens culturais incorporados ou depositados no museu, de forma a propiciar o acesso público.” Entende-se, a partir da legislação, a essencialidade da comunicação nos museus, sendo fundamental para a garantia da acessibilidade e, conseqüentemente, da difusão do patrimônio cultural existente nas instituições, que através das ações desenvolvidas, garante à sociedade, a possibilidade de ampliar o seu conhecimento acerca das manifestações culturais e do patrimônio material e imaterial de uma Nação (BRASIL, 2009).

A segurança dos museus e seus acervos é outro aspecto que, segundo o Estatuto, deverá ser garantida pelas próprias instituições. Em seu artigo 23, “os museus devem dispor das condições de segurança indispensáveis para garantir a proteção e a integridade dos bens culturais sob sua guarda, bem como dos usuários,

dos respectivos funcionários e das instalações”. Em seguida, complementa-se, definindo que o programa e os procedimentos de segurança de cada instituição devem ser de natureza confidencial (BRASIL, 2009).

Pavel Jirasek (2004) ressalta, no manual prático do ICOM, que todo o pessoal do museu tem responsabilidades no tocante à segurança da instituição. E que, juntamente com as atividades e os recursos utilizados com esse fim, formam o seu sistema de segurança. Todos os agentes envolvidos, incluídos os visitantes, devem respeitar e cooperar com os procedimentos de segurança estabelecidos pelo museu, que naturalmente, ao ter sob sua guarda bens de grande valor, estão sujeitos a riscos de roubo, vandalismo, incêndio e outros incidentes. Além dos sujeitos diretamente envolvidos com o museu, este ainda conta com a colaboração de instituições externas como o corpo de bombeiro e a polícia para a manutenção de sua segurança.

Assim como o acervo, visitantes e funcionários devem ter sua integridade assegurada, bem como a própria imagem do museu, com procedimentos claramente definidos e aplicados de forma adequada. Esses procedimentos deverão levar em consideração princípios baseados na análise dos riscos, avaliados constantemente e configurados em medidas para a rotina do museu, garantindo sua segurança de maneira eficaz. A análise de risco servirá de parâmetro para a definição dos sistemas e procedimentos necessários, além de equipamentos de segurança a serem implantados (JIRASEK, 2004).

Com a abordagem dos aspectos regulatórios da gestão de museus e sua respectiva contextualização teórica, procurou-se evidenciar o desenvolvimento das práticas necessárias à adequação dos espaços museais às determinações legais, tornando-as mais claras para todos os interessados no processo de regulamentação e qualificação dos museus da Universidade Federal de Pernambuco. Em seguida, serão apresentados o contexto Institucional da Universidade e as unidades da instituição com acervos musealizados ou em processo de musealização.

Capítulo 2 - Os museus e a Universidade Federal de Pernambuco: contextualização das unidades e algumas considerações sobre a Instituição

Será abordado nesta seção o conceito de museus desenvolvido a partir da segunda metade do século XX até os dias atuais, e em seguida serão apresentadas as características peculiares dos museus universitários.

Ao longo desta seção será apresentado um breve histórico da Universidade Federal de Pernambuco e como a Instituição está organizada estrutural e administrativamente. Em seguida, serão listados os museus da Universidade que fizeram parte da pesquisa e seus históricos, seus acervos, além das atividades que fazem parte da rotina das unidades.

Ao final do capítulo serão abordados os pontos que evidenciam a relação as atividades dos museus com as ações de extensão da Universidade e com o seu curso de graduação em Museologia.

2.1. Desenvolvimento do conceito de museus

As políticas públicas brasileiras para os museus acompanharam, embora com algum retardo, a própria ampliação do conceito e da função social dos museus, que começaram, a partir da segunda metade do século XX, a sofrer grandes alterações em âmbito ocidental.

O Comitê Internacional de Museus (ICOM, 1956), definiu os museus, em 1956, como:

um estabelecimento de caráter permanente, administrado para interesse geral, com a finalidade de conservar, estudar, valorizar de diversas maneiras o conjunto de elementos de valor cultural: coleções de objetos artísticos, históricos, científicos e técnicos, jardins botânicos, zoológicos e aquários.

Aprovada pelo ICOM, na 20ª Assembléia Geral, em 2001, em Barcelona, na Espanha, a definição atual de museu não se preocupa em elucidar os tipos de elementos de “valor cultural”, se referindo, agora, aos bens passíveis de conservação e investigação como “testemunhos materiais do homem”. Cita,

também, nessa nova definição, sua finalidade, inserindo a educação e apreciação como funções relevantes:

Instituição permanente, sem fins lucrativos, a serviço da sociedade e do seu desenvolvimento, aberta ao público e que adquire, conserva, investiga, difunde e expõe os testemunhos materiais do homem e de seu entorno, para educação e deleite da sociedade (ICOM, 2001).

A partir da definição do ICOM, em 2001, percebe-se uma característica que vem se repetindo até hoje, em novas definições, que é o “estar aberta ao público”, evidenciando o propósito de “difusão” e “exposição”, dos bens culturais musealizados.

O Conselho Internacional de Museus (ICOM), em 2007, define museu como:

instituição sem fins lucrativos, permanente a serviço da sociedade e de seu desenvolvimento, aberto ao público, que adquire, conserva, pesquisa, divulga e expõe o patrimônio material e imaterial da humanidade e seu meio ambiente, para fins de educação, estudo e lazer” (INTERNATIONAL COUNCIL OF MUSEUMS, 2007 apud MARQUES; SILVA, 2011, p. 64).

A partir dessa nova diretriz passamos a ter o conceito de imaterialidade constituindo também a definição de patrimônio cultural. De acordo com a Convenção para a Salvaguarda do Patrimônio Cultural Imaterial da UNESCO, em 2003:

Entende-se por “patrimônio cultural imaterial” as práticas, representações, expressões, conhecimentos e técnicas – junto com os instrumentos, objetos, artefatos e lugares que lhes são associados – que as comunidades, os grupos e, em alguns casos os indivíduos reconhecem como parte integrante de seu patrimônio cultural. Esse patrimônio cultural imaterial, que se transmite de geração em geração, é constantemente recriado pelas comunidades e grupos em função de seu ambiente, de sua interação com a natureza e de sua história, gerando um sentimento de identidade e continuidade, contribuindo assim para promover o respeito à diversidade cultural e à criatividade humana (UNESCO, 2003, p.2).

No Brasil, o instrumento que institui o Estatuto de Museus, a Lei 11904, de janeiro de 2009, reúne todos os conceitos evidenciados nas definições de museus do ICOM, e apresenta o turismo como mais uma de suas finalidades:

Consideram-se museus, para os efeitos desta Lei, as instituições sem fins lucrativos que conservam, investigam, comunicam, interpretam e expõem, para fins de preservação, estudo, pesquisa, educação, contemplação e turismo, conjuntos e coleções de valor histórico, artístico, científico, técnico ou de qualquer outra natureza cultural, abertas ao público, a serviço da sociedade e de seu desenvolvimento (BRASIL, 2009).

O Estatuto de Museus, além de definir a terminologia museu, dispõe sobre princípios fundamentais dos museus, regulamenta a criação de novas instituições e seu regimento, além de definir as funções e especificar as áreas básicas dessas instituições.

2.2. Museus universitários

O enfoque do nosso trabalho se detém aos museus universitários. Até aqui, não se percebeu, nem nas definições do ICOM, nem na nossa legislação, algo que diferencie ou caracterize uma instituição museal universitária, ou museu universitário. Quando buscadas na categorização ou nas tipologias de museus, encontramos nas definições de Scheiner (1999), três categorias: **Museu Clássico**, **Museus de Território** e **Museus Virtuais**.

O **Museu Clássico** subdivide-se em três tipos – ortodoxo ou acadêmico, que tem como característica a ênfase no objeto como produto cultural, espaços bem delimitados de núcleos de exposições integrados e roteiro ou circuito de exposição definidos; o interativo ou exploratório, onde a ênfase é dada ao espaço e tempo do visitante, e é através da participação deste que se dá a compreensão da exposição; e de coleções vivas, cujo acervo é constituído por espécimes vivas.

Os **Museus de Território** são subdivididos em Museus Comunitários e Ecomuseus, baseados na musealização de um território, com ênfase nas relações sociais e culturais entre homem e o meio; Parques Naturais, onde a ênfase é dada às relações entre os componentes de um ecossistema, independentemente da

presença humana; e Cidades monumentos, que tem como característica a ênfase na relação entre os componentes de um ecossistema, priorizando a presença humana.

Os **Museus Virtuais** têm como característica principal a não materialidade, e podem conter todas as características dos demais tipos de museus, sendo sua visita realizada através de computador.

Pôde-se concluir até este momento que não havia uma classificação específica para os museus universitários, estando estes apenas diferenciados por pertencer e estar sob a administração de uma instituição superior de ensino. Já segundo Almeida (2001), a maioria dos autores definem as tipologias de museus nas categorias museus de arte, museus de história natural, museus de etnografia e folclore, museus de ciências e técnicas entre outras. E ainda podem ser classificados a partir de disciplinas como arte e história; ou a partir de sua propriedade, se privado ou público, e nestas últimas, em estatais, municipais, eclesiásticos e universitários. Contudo, confirmou-se aqui que a definição “universitário” está ligada à questão de propriedade, ou seja, de pertencimento à uma instituição, que pode ser pública ou privada, sendo neste caso, de ensino.

Sobre o surgimento de museus universitários, Almeida (2001, p. 13) diz que:

Os primeiros museus universitários formaram-se a partir da doação de grandes coleções particulares às universidades [...] A formação de um museu universitário pode se dar de várias maneiras: pela aquisição de objetos ou coleções de particulares por doação ou compra, pela transferência de um museu já formado para responsabilidade da universidade, pela coleta e pesquisa de campo e pela combinação desses processos.

Com base em definições criadas a partir de uma pesquisa realizada na Austrália, em 1996, Almeida (2001, p. 31, grifo do autor) apresenta, basicamente, a definição do conceito de Museu Universitário:

Aquela unidade da universidade que adquire, conserva, pesquisa, comunica e expõe objetos para estudo, educação e apreciação, evidência material das pessoas e de seu ambiente, **e que exhibe parte ou toda a coleção em um espaço específico para isso, aberto ao público em horários regulares** e pode exibir material de outras fontes de vez em quando.

Já a Coleção Universitária tem em sua definição um fator que a difere do que podemos entender como Museu, por não haver o caráter comunicativo e expositivo

como funções essenciais. Segundo Almeida (2001, p. 31, grifo do autor), caracteriza-se como Coleção Universitária:

Aquela unidade da universidade que adquire, conserva, pesquisa, para fins de estudo, educação, apreciação, evidências materiais das pessoas e de seu ambiente, **as quais estão exibidas de forma limitada ou não expostas**. Coleções que são mantidas apenas ou principalmente para uso dos estudantes universitários e que podem ter acesso restrito a eles, podem ser denominadas coleções de ensino.

Para além de uma definição mais técnica de museus universitários, encontra-se em Scheiner (1992), o papel educativo dos museus universitários que “constituem uma característica peculiar entre os museus”. Para a autora, pelo fato de possuírem acervos de qualidade, equipes qualificadas em áreas específicas do conhecimento e comprometidas com o ensino e a pesquisa, os museus universitários se configuram como um espaço de produção do saber. Este não deve estar voltado unicamente para a própria universidade, não devem ser considerados apenas “Museus de Universidades” ou “Museus para a Universidade”. Não devem esquecer seu grande potencial de agentes de educação e cultura e dirigir-se ao público, “interpretar o conteúdo acadêmico para público geral”.

Bruno (1992), afirma que a “universidade brasileira reúne características fundamentais para a realização de processos museológicos, pois parte significativa do nosso universo patrimonial está representada nas coleções que ao longo do tempo foram constituídas pelos museus universitários (...)”. E, da mesma forma, reconhece que os museus universitários também contribuem para o campo de atuação da universidade, que são hoje o ensino, a pesquisa e a extensão, definidos pela autora como “pesquisa, docência e prestação de serviço à comunidade”.

Pode-se verificar a importância da relação entre museus e universidades em uma das declarações mais recentes do ICOM. De acordo com a resolução do UMAC (Comitê Internacional para os Museus e Coleções Universitárias) do Conselho, de 14 de agosto de 2013, as coleções universitárias devem ser valorizadas pelo papel que podem desempenhar na preservação da história das instituições, nas suas atividades de ensino e pesquisa, além de contribuir para a educação do público em geral. É responsabilidade das universidades fornecer a proteção adequada para suas coleções, assegurando investimentos, instalações físicas adequadas e outras medidas que assegurem a preservação de seu patrimônio (UMAC, 2013).

2.3. A Universidade Federal de Pernambuco e os museus

A Universidade Federal de Pernambuco foi criada no ano de 1946, sob a denominação de Universidade do Recife, a partir da reunião de cursos já existentes das Escolas de Engenharia (1895), Farmácia (1902), Odontologia (1913), Medicina e Química (1920), Belas Artes (1932) e Faculdade de Filosofia de Recife e Ciências Econômicas (1945). Instituída pelo Decreto-Lei nº 9.388 de 20 de junho de 1946, a Universidade do Recife teve como seu primeiro reitor o professor Joaquim Amazonas, que exerceu a função durante doze anos. Tinha sua estrutura constituída pela Assembleia Universitária, pelo Conselho de Curadores, pelo Conselho Universitário e pela Reitoria (SANTOS, 2010). Em 1968, através do Decreto nº 62.493, a Universidade do Recife passa a se chamar Universidade Federal de Pernambuco (SANTOS, 2011).

De acordo com o atual Estatuto da UFPE, elaborado em 1979, a instituição tem como finalidade realizar a atividade de ensino e da pesquisa, estimulando a criação nas ciências e nas letras a fim de ampliar o conhecimento humano. Essas atividades devem ser estendidas à comunidade, mediante cursos e serviços especiais. Colaborar com o estudo e o desenvolvimento da Região Nordeste e do País e realizar intercâmbio científico e cultural, por meio de programas de cooperação, estão entre seus objetivos principais¹.

A estrutura organizacional da UFPE, apresentada por seu Estatuto em vigor, está constituída por seus diversos departamentos organizados em unidades maiores denominadas de centros. Estes últimos são as Unidades Universitárias responsáveis pelo desenvolvimento do ensino, da pesquisa e da extensão. Os centros estão agrupados em dois sistemas, quais sejam o sistema comum de ensino e pesquisa básico e o sistema de ensino profissional e de pesquisa aplicada. No primeiro estão localizados os Centros de Artes e Comunicação; de Ciências Exatas e Natureza; de Ciências Biológicas; e de Filosofia e Ciências Humanas. No segundo sistema estão os Centros de Educação; de Ciências Sociais Aplicadas; de Ciências da Saúde; de Tecnologia; e de Ciências Jurídicas².

¹ Disponível em <https://www.ufpe.br//>.

² Idem

A UFPE possui órgãos suplementares, de caráter técnico-administrativo, cultural, recreativo e de assistência estudantil, que auxiliam no desempenho de suas tarefas. São estes a Biblioteca Central; a Editora Universitária; o Hospital das Clínicas; o Núcleo de Educação Física e Desportos; o Núcleo de Processamento de Dados e o Núcleo de Televisão e Rádio³.

De acordo com o Organograma da UFPE com referência de 2012, dentre os seus centros, o Centro de Tecnologia é hoje o Centro de Tecnologia e Geociências e incluem-se ainda o Centro de Informática, o Centro Acadêmico de Vitória e o Centro Acadêmico do Agreste, este em Caruaru. Dentre os órgãos suplementares incluem-se o Laboratório de Imunopatologia Keiso Asami (LIKA), o Núcleo de Tecnologia da informação (NTI), o Núcleo de Saúde Pública e Desenvolvimento Social (NUSP) e a Prefeitura da Cidade Universitária. A Universidade ainda conta com o Centro de Convenções, a Concha Acústica, o Clube Universitário, Creche, Casas dos Estudantes Masculina e Feminina e o Restaurante Universitário⁴.

A administração da Universidade é exercida pela Reitoria, que atua conjuntamente com órgãos deliberativos superiores, a saber, o Conselho Universitário, formado pelos Conselhos de Administração e pelo Conselho Coordenador de Ensino, Pesquisa e Extensão; e o Conselho de Curadores, responsável pela fiscalização econômica e financeira da Universidade. A Reitoria é o órgão que coordena, planeja e supervisiona as atividades da instituição. É constituída pelo Gabinete do Reitor e pelas Pró-Reitorias para Assuntos Acadêmicos (PROACAD), para Assuntos de Pesquisa e Pós-Graduação (PROPESQ), de Extensão (PROEXT), Planejamento, Orçamento e Finanças (PROPLAN), Gestão de Pessoas e Qualidade de Vida (PROGEPE), Gestão Administrativa (PROGEST), de Assuntos Estudantis (PROAES) e de Comunicação, Informação e Tecnologia da Informação (PROCIT)⁵.

A Universidade Federal de Pernambuco oferece noventa e nove (99) cursos de graduação presenciais, distribuídos em 12 centros e cinco (5) cursos de graduação na modalidade a distância. Na pós-graduação a UFPE conta com cento e vinte e oito (128) cursos de pós-graduação stricto sensu (sendo 69 Mestrados

³ Disponível em: <https://www.ufpe.br/>.

⁴ Idem

⁵ Idem

Acadêmicos, dez Mestrados Profissionais e 49 Doutorados, além de 79 cursos de pós-graduação lato sensu - especializações). A instituição, com o apoio do Governo Federal, expandiu sua atuação, com a implantação de mais dois campi, em Caruaru e Vitória de Santo Antão, e ampliou suas vagas em cursos de graduação. No período de 2005 a 2013 foram criados 28 novos cursos e 2.482 vagas. Essas ações ocorreram com o apoio dos programas do Ministério da Educação de Interiorização do Ensino Superior e o de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais (Reuni)⁶.

Hoje a Universidade está realizando um movimento de discussão para a criação do seu novo estatuto. A metodologia para elaboração do novo estatuto da UFPE tem como objetivo a construção de uma Estatuinte, cujo processo consiste num movimento consultivo e deliberativo, que de forma democrática, envolve a participação de toda a comunidade acadêmica. Construída a proposta, a mesma será apresentada ao Conselho universitário. Os objetivos da Estatuinte são a definição dos princípios e finalidades da UFPE, o detalhamento de sua estrutura, administração e funcionamento de suas atividades⁷.

Os documentos institucionais da Universidade observados na pesquisa, quais sejam, o seu estatuto e organograma vigentes, não apresentaram referências formais aos seus museus, apesar de ser conhecida a existência de uma grande diversidade de coleções que constituem seu patrimônio cultural, e que muitas dessas estão em processo de musealização.

Segundo a revista Estudos Universitários⁸, a Universidade Federal de Pernambuco possui diversas coleções que constituem um importante acervo artístico, histórico, tecnológico e científico. “Verdadeiros tesouros, sob forma de objetos, que se organizam em coleções e, depois, em acervos” (MOTTA, 2011, p.110).

Pode-se definir o conceito de coleções como “Qualquer conjunto de objetos naturais ou artificiais, mantidos temporária ou definitivamente fora do circuito das atividades econômicas, sujeitos a uma proteção especial num local fechado preparado para esse fim, e expostos ao olhar do público” (POMIAN, 1984, p. 53).

⁶ Disponível em: <https://www.ufpe.br/>.

⁷ Disponível em: <http://www.novoestatutoufpe.org/>.

⁸ A Revista Estudos Universitários é uma publicação institucional da UFPE, e um dos números da Revista foi completamente dedicado aos Museus e Coleções da UFPE, Recife, v. 27, n. 8, 2011.

Os acervos da UFPE foram reunidos por gestores, professores, funcionários e alunos da Universidade, que dispensaram esforços e dedicaram seu tempo, nos trabalhos de organização, classificação e condicionamento, nos vários espaços, nos centros e departamentos em que se encontram (MOTTA, 2011).

A preservação desse patrimônio cultural é de fundamental importância para o desenvolvimento da sociedade e a garantia de que a sua identidade atravessará gerações produzindo conhecimento e perpetuando a sua história. Um recente estudo, realizado acerca da existência e das condições de objetos que compõem o patrimônio de Ciência e Tecnologia no Brasil, revelou que grande parte dos que estão sob a guarda das universidades, encontram-se em alto risco de perda. Segundo a pesquisa, o fato se deve à falta de políticas de preservação para esse tipo de acervo, observada na maioria das instituições (GRANATO *et all*, 2013).

Para promover a difusão e o acesso aos seus bens culturais é necessário que uma instituição tenha, em suas diretrizes, políticas preservacionistas que assegurem à sua comunidade a valorização, a manutenção e o acesso a esses bens.

Os acervos da Universidade Federal de Pernambuco constituem a memória da instituição. Sejam acervos artísticos, históricos ou científicos, eles estão espalhados em seus diversos departamentos e centros, sob a guarda e administração de profissionais da Universidade que dedicam seu trabalho a fim de preservar e difundir a história da instituição. Serão apresentados a seguir os acervos musealizados, ou seja, que se caracterizam e/ou se autodeclaram como museus.

As informações que seguem nessa seção têm como referência os dados coletados nas entrevistas aplicadas aos gestores dos museus da UFPE. Os dados apresentam os museus que fizeram parte da pesquisa, um breve histórico das unidades e informações acerca do seu funcionamento. Foram utilizados também como referência alguns autores que discorrem sobre os acervos desses museus e sua história, na Revista Estudos Universitários da UFPE, em seu volume Revista de Cultura.

O Acervo Museológico do Centro Cultural Benfica, assim como é identificado por sua administração, está situado fora do Campus da Universidade. Instalado no andar superior de um casarão do século XIX, no bairro da Madalena, o acervo está organicamente localizado na Pró-Reitoria de Extensão da UFPE (PROEXT), em sua Diretoria de Extensão Cultural. Possui na sua atual gestão uma museóloga, que atua desde outubro de 2012 e é responsável pela administração geral do acervo, das

ações de preservação e de difusão de suas coleções. No período anterior, desde o ano de 2009, o Acervo esteve sem uma coordenação específica, ficando sem a presença de um museólogo, sendo administrado pela gestão da Diretoria de Extensão Cultural.

O prédio onde se encontra o acervo abrigou durante muitos anos a Escola de Música da Universidade Federal de Pernambuco e depois passou a sediar o Departamento de Extensão Cultural da UFPE, criado com o objetivo de estender as ações culturais da Universidade para a sociedade (GUERRA, 2011).

O Acervo Museológico do Centro Cultural Benfica possui como conjunto patrimonial coleções compostas por obras e mobiliários da Antiga Escola de Belas Artes. Essa coleção conta com trabalhos de Balthazar da Câmara, Murillo La Greca, Vicente do Rego Monteiro, Telles Júnior, Francisco Brennand, Reynaldo Fonseca. A coleção de folhetos de cordel, em maior número no acervo, se aproxima, hoje, de quatro mil impressos. A coleção de cerâmica de arte popular possui obras de Mestre Vitalino, Zé Caboclo, Lídia de Tracunhaém, Ciça Loiceira, Porfírio Faustino entre outros. O acervo possui ainda a Coleção Armorial, criada durante o Movimento Armorial liderado por Ariano Suassuna, que adquiriu para o acervo obras de artistas participantes desse movimento, como Gilvan Samico, quando fora gestor do Departamento de Extensão Cultural, na década de 1970. O acervo conta hoje com cerca de quatro mil e quinhentas obras, em sua maioria folhetos de cordel.

Hoje o Centro Cultural Benfica encontra-se cadastrado no Cadastro Nacional de Museus e participa dos eventos promovidos pelo Instituto Brasileiro de Museus (IBRAM). Objetiva como público estudantes da UFPE e demais universidades, estudantes de escolas públicas e privadas, além do público em geral. O museu encontra-se aberto ao público espontâneo e também recebe grupos através de agendamento prévio. Seu público mensal alcança o número de quatrocentas pessoas, entre os grupos de escolas visitantes. O transporte para esses grupos geralmente é oferecido pelo museu. Quando não há o transporte para as visitas agendadas esse número não ultrapassa uma dezena. O horário de atendimento do Acervo Museológico do Centro Cultural Benfica é das oito às dezessete horas.

Localizado no Departamento de Energia Nuclear (DEN) do Centro de Tecnologia e Geociências da UFPE, o Museu de Ciências Nucleares foi criado no ano de 2010 e é, atualmente, coordenado por uma professora titular do departamento. O museu foi concebido com o intuito de preservar, pesquisar e

comunicar através de objetos referentes à história e a aplicabilidade da ciência nuclear, de modo a contribuir com a melhoria do ensino das ciências e estimular o interesse sobre a área (KHOURY, 2011).

Na área nuclear, o museu é o primeiro no Brasil, e é uma referência para pesquisadores brasileiros e estrangeiros que pretendem replicar a ideia. O Museu de Ciências Nucleares está situado ao lado do Campus da UFPE, no Departamento de Ciências Nucleares. Ocupa uma área no térreo do prédio, com um espaço interno que comporta maior parte do seu acervo, e um espaço externo que contém estátuas, pinturas murais e maquetes que ajudam a contar a história da ciência nuclear.

O acervo do museu é composto por objetos, maquetes e painéis que ilustram de maneira interativa tópicos relacionados às aplicações das radiações. Cada área de aplicação, como produção de energia elétrica, conservação de alimentos, esterilização de materiais, medicina nuclear e proteção radiológica conta com painéis explicativos, além de vídeos, livros, apostilas, que possibilitam a experimentação e a aproximação do público com o conteúdo abordado. Ainda encontram-se no acervo do Museu de Ciências Nucleares objetos antigos como monitores de radiação e equipamentos de raios-X. Segundo a coordenadora, os dispositivos são criados para que o público visitante possa ter uma experiência bastante interativa com o conteúdo do museu, uma vez que este público é formado por jovens e estudantes.

O museu tem como objetivo atingir a toda a população, mas ao longo de suas atividades o público tem sido majoritariamente formado por grupos escolares, de diversos níveis, que frequentam, diariamente, o espaço. O museu também tem como público estudantes mais idosos, como os de universidades da terceira idade e grupos de Educação de Jovens e Adultos (EJA). O objetivo é estender seu alcance, inserindo-o na rota de turismo da cidade, uma vez que o espaço tem recebido muitos estrangeiros que vêm participar de congressos e procuram o museu. O Museu de Ciências Nucleares está cadastrado no Cadastro Nacional de Museus e participa dos eventos promovidos pelo IBRAM, como a Semana Nacional de Museus e Primavera dos Museus, quando também são realizadas oficinas de ciências para professores de Ensino Médio.

O número de público registrado, desde maio de 2010, início de suas atividades, até o primeiro semestre de 2014, passa dos treze mil visitantes, de acordo com o levantamento realizado pelo museu. Nele constata-se também que a

maioria dos visitantes é formada por estudantes de Ensino Médio das redes privada e pública, sendo esta ainda em maior número. O museu funciona diariamente atendendo aos grupos agendados e também recebe público espontâneo.

O Memorial da Enfermagem, que aparece descrito na página da UFPE como museu, pertence e está localizado no Departamento de Enfermagem da Universidade, no Centro de Ciências da Saúde. Ocupando uma pequena sala do andar onde funciona o Departamento, o Memorial, assim como é definido e identificado pelo grupo gestor, nasceu da iniciativa de uma professora do Departamento, hoje aposentada, juntamente com os colegas de trabalho, que de posse de alguns objetos representativos da história do curso de enfermagem, os reuniu e guardou a fim de preservar a sua memória. Criado há doze anos, durante a comemoração dos cinquenta anos do curso de enfermagem da UFPE, o Memorial da Enfermagem não possui uma coordenação específica, ficando, portanto, sob a responsabilidade da chefia do departamento.

O espaço de memória da enfermagem possui em seu acervo materiais que eram utilizados nos primórdios do curso, em suas aulas. A primeira cama utilizada nas aulas de técnica, o primeiro manequim utilizado para ressuscitação cardiorrespiratória, pinças e seringas utilizadas nas aulas de enfermagem médico-cirúrgica, além de outros objetos que eram utilizados nas aulas práticas, na época do início do curso, fazem parte do acervo do Memorial. O acervo exposto na sala conta também com uma série de reproduções, costuradas em pequenas bonecas, de todos os uniformes que foram utilizados pela enfermagem ao longo desses anos. Fotografias também fazem parte do acervo. De acordo com a administração, muito material representativo ainda precisa ser reunido, além de informações orais, que se não forem organizadas e tratadas com uma ajuda técnica, irão se perder.

O Memorial da Enfermagem não possui cadastro no Cadastro Nacional de Museus. Segundo a administração sua criação se deu de maneira bastante empírica, sem uma visão mais técnica que levasse a essa organização e não tinha como pretensão ser um museu. Foi criado com o intuito de poder mostrar para os alunos do curso a sua história. Em algumas disciplinas, por exemplo, onde um dos objetivos era tratar sobre a história da enfermagem, o Memorial serviu de espaço educativo.

Hoje o espaço recebe visitantes de toda ordem. Pessoas que visitam o departamento a trabalho ou para participar de eventos são convidadas a visitar o

Memorial, assim como qualquer outro interessado pode fazê-lo. O agendamento de visitas de grupos nunca foi feito, por necessidade de pessoal e infraestrutura adequada, mas o Memorial está disponível para visitas espontâneas no horário de funcionamento do Departamento. Até o presente momento, o espaço recebeu apenas trezentos e sessenta visitantes ao longo do seu período de atuação, segundo o registro efetuado no livro de assinaturas do Memorial.

No Centro de Tecnologia e Geociências (CTG), o Departamento de Engenharia Cartográfica abriga o Museu da História da Topografia e Engenharia Cartográfica Professor Antônio Barreto. Constituído a partir da herança do acervo adquirido ao longo dos anos de existência do Departamento, o Museu possui equipamentos topográficos, geodésicos e astronômicos de extrema importância para a história das engenharias de medições topográficas em âmbito regional e nacional (SILVA, 2011). Localizado no andar térreo do CTG, o Museu possui em sua coordenação um professor associado do Departamento de Engenharia Cartográfica, que criou e atua nele desde 2004.

Algumas peças, dispositivos e equipamentos que compõem o acervo chegam a ter duzentos anos. São esquadros de agrimensor, bússolas, teodolitos e trânsitos, níveis, lunetas astronômicas, pranchetas de alidade e barômetros. Existem ainda peças de fotogrametria, cálculo e desenho. Todas essas peças tem um grande valor e algumas são únicas no país (*Idem*, 2011).

O Museu de Topografia encontra-se, atualmente, fechado. Segundo a administração faltam estrutura e profissionais que possam atuar recebendo o público e gerenciando as atividades mais cotidianas de manutenção e conservação. Contudo, em algumas ocasiões, por exemplo, quando há algum evento ligado à área da engenharia cartográfica, o museu abre e convida o público para conhecê-lo, geralmente alunos do próprio Departamento. Em ocasiões específicas, no caso de solicitações individuais, o Museu pode ser aberto para uma visita, de acordo com a disponibilidade da administração. Não há um registro de público visitante.

O Museu da Medicina está instalado num prédio fora do campus da UFPE, onde funcionou a Faculdade de Medicina, até o final da década de 1950. Pertencente ao Instituto Pernambucano de História da Medicina, o Museu, assim como outras instituições da área médica de Pernambuco ocupam esse prédio cedido pela Universidade, constituindo hoje o Memorial da Medicina de Pernambuco. Assim como as demais instituições que ocupam o Memorial, entre elas a Academia

Pernambucana de Medicina, a Sociedade Brasileira de Médicos Escritores e a Associação dos Ex-alunos da Faculdade de Medicina do Recife, o Museu da Medicina, criado por iniciativa do Instituto Pernambucano de História da Medicina, não está diretamente subordinado à UFPE. Foi instalado inicialmente no antigo Hospital Pedro II, e na década de 1990, teve seu acervo transferido para o prédio que hoje abriga o Memorial da Medicina, órgão da Pró-Reitoria de Extensão da UFPE (PROEXT). A administração do Memorial assim como sua manutenção predial é de responsabilidade da Universidade (BARRETO, 2011).

O Museu da Medicina tem oficialmente em sua direção um médico aposentado que já não atua diretamente na sua administração por questões de saúde. O espaço, desde os últimos quatro ou cinco anos passou a ficar sob os cuidados da coordenação do Memorial da Medicina, que desde sua gestão anterior, que era também de responsabilidade de um médico da UFPE, administra as ações do museu. Com a implantação do curso de Museologia da UFPE, as ações do museu passaram a contar com a parceria de professores e alunos do curso, que utilizam seus espaços para aulas práticas e desenvolvem atividades que envolvem a organização do seu acervo.

O acervo do Museu da Medicina é formado por um conjunto de peças de vários materiais que incluem fotografias, algumas delas de professores titulares, que eram chamados de “Catedráticos da Faculdade de Medicina”. Possui também fotografias e quadros de formatura, pinturas, mobiliários, livros, equipamentos, como microscópios e materiais cirúrgicos de obstetrícia e ginecologia, materiais de farmácia e de laboratório. O acervo contém ainda um conjunto de peças em cera que ilustram patologias, provenientes da área da dermatologia. Muitas dessas peças foram provenientes do museu quando ainda era localizado no Hospital Pedro II.

O registro no Cadastro Nacional de Museus foi iniciado, mas ainda não está concluído, segundo a administração. Mesmo sem essa finalização o Museu já participou de eventos do IBRAM como a Semana Nacional de Museus e também de eventos regionais como o Fórum dos Museus de Pernambuco.

O Museu da Medicina desenvolvia todos os anos uma programação voltada para os estudantes ingressantes no curso de medicina. Essa atividade que era realizada em parceria com os diretórios acadêmicos de medicina e hoje se encontra parada, era composta por aulas expositivas no Memorial, que contavam sua história, e por visitas ao Museu. Outro público envolvido nas atividades do Memorial e do

Museu são os antigos médicos, que veem no próprio espaço, em suas salas e lugares de convivência, um pouco da sua história, e o revisitam sempre com o intuito de celebrar e recordar momentos de sua formação e atuação profissional, além de reencontrar antigos colegas.

Com a nova administração do Memorial da Medicina, assumida por uma professora do Departamento de Museologia da UFPE, o público visitante está se ampliando para os grupos escolares, que tem trazido ao memorial e ao museu um número mais expressivo de visitantes. O museu está normalmente aberto ao público espontâneo, mas seus horários ainda não estão bem definidos. Geralmente encontra-se aberto no período da manhã e recebe também os grupos visitantes das exposições temporárias que têm sido montadas em outros espaços do Memorial.

O Museu de Minerais e Rochas (MMR) é mais um museu localizado no Centro de Tecnologia e Geociências da UFPE, sendo administrado pelo Departamento de Geologia. Localizado no térreo do CTG, o Museu ocupa uma sala de exposições e um laboratório de pesquisa e conservação de acervo, que faz parte do conjunto de laboratórios do Departamento de Geologia. O Museu foi criado a partir da fusão de duas instituições oriundas da década de 1950, qual sejam o Instituto de Geologia e a Escola de Geologia do Recife. As duas instituições possuíam museus, que atuavam na divulgação do conhecimento da área da geologia, e que mais tarde, ao final da década de 60, foram integrados e tiveram seus acervos deslocados para a UFPE, dando origem ao então Museu de Minerais e Rochas (BARRETO, 2011). Desde o ano de 2003 o Museu tem sua coordenação realizada por uma professora efetiva associada do Departamento de Geologia da UFPE.

O acervo do MMR, oriundo do Instituto de Geologia e da Escola de Geologia vem sendo ampliado, ao longo dos anos, a partir das coletas realizadas por alunos de Geologia e Engenharia de Minas da UFPE. Pesquisadores, docentes e colaboradores também contribuíram para a formação dessas coleções que somam mais de cinco mil peças, em sua maior parte catalogadas (*Idem*, 2011). Há no acervo coleções de minerais, de rochas e de fósseis, que foram adquiridas pela necessidade do ensino, servindo às atividades didáticas, e através de doações e trabalhos de pesquisas realizados durante os anos. Pertencem também ao acervo equipamentos que foram utilizados no ensino da mineralogia, da petrologia e da

geofísica, além de documentos, entre eles livros, relatórios, cartas e notas que foram utilizados por pesquisadores do antigo Instituto e da Escola de Geologia.

O desenvolvimento das atividades do Museu de Minerais e Rochas, que hoje está cadastrado no Cadastro Nacional de Museus, está voltado para o ensino e a pesquisa nas áreas de Geologia, Geografia, Química e Engenharia de Minas, além de realizar também, desde sua fundação, o apoio a eventos de divulgação de Ciências e Tecnologia, como feiras, exposições, eventos institucionais da UFPE, da Semana de Ciência e Tecnologia entre outros. Com isso o Museu atinge um público mais amplo, da sociedade em geral, principalmente o de jovens oriundos de instituições escolares de Ensino Fundamental e Médio das redes pública e privada. Estudantes de universidades do estado e da região Nordeste em geral também costumam visitar o espaço, além do público espontâneo.

O MMR vem desenvolvendo atividades em colaboração com professores e alunos do curso de Museologia da UFPE, o que segundo a administração tem resultado em um rico processo de parceria e suporte técnico, assumindo o espaço um *status* de “museu escola” (BARRETO, 2011). Com as visitas, o museu alcança um público anual médio entre mil, e mil e duzentas pessoas. Hoje, em fase de organização administrativa, atende aos grupos por meio de agendamento prévio, e por vezes, atende também ao público espontâneo, em alguns horários disponibilizados pela administração, semestralmente.

Ainda no Centro de Tecnologia e Geociências está localizado o Museu de Oceanografia da UFPE, que pertence ao Departamento de Oceanografia e está constituído há pouco mais de dois anos. O museu foi criado com a finalidade de abrigar o acervo que foi adquirido durante todo o período de existência do Departamento de Oceanografia da UFPE e que nos últimos anos não estava acondicionado de maneira adequada.

Além de abrigar as coleções e suprir as necessidades de pesquisa, o museu nasce com o intuito de “fortalecer as áreas de educação e conservação ambiental”, possibilitando a conscientização sobre a preservação dos recursos naturais marinhos, divulgando o conhecimento científico de maneira acessível à sociedade (LEITÃO, 2011). As amostras que constituem seu acervo foram e continuam sendo reunidas a partir das expedições realizadas por pesquisadores do Departamento, que ao longo de mais de 50 anos de trabalho, recolheram um material representativo de toda a costa litorânea brasileira e de fora do país.

A área construída do museu compreende laboratórios de pesquisa, sala de coleções, auditório e espaço de visitação. O prédio teve sua construção financiada por meio de edital da Petrobrás, a partir da iniciativa de uma das professoras do Departamento de Oceanografia. Hoje, em sua curadoria, o museu possui um professor adjunto do departamento.

O acervo do museu possui cerca de trinta mil amostras biológicas que incluem coleções de animais marinhos, peixes e alguns vertebrados, e plantas ou algas marinhas. Entre as coleções estão a de crustáceos, moluscos e a coleção de poríferas ou esponjas marinhas. Cada coleção possui um laboratório de pesquisa associada e um responsável por suas atividades. O número grandioso de amostras não é representativo da quantidade de espécies. Existem amostras da mesma espécie, que pela necessidade de descrição das várias características e informações que a diferenciam, como local de coleta, período, profundidade, tipo de sedimento entre outras, possuem a necessidade de terem um número de registro único, que a administração descreve como número de tombo.

O Museu de Oceanografia também possui material proveniente de trabalhos de monitoramento ambiental realizados pela Petrobrás, recebendo, numa espécie de contrapartida, amostras da Bacia Potiguar, da Bacia do Espírito Santo e da Bacia de Sergipe.

As atividades do Museu de Oceanografia têm como público alvo os estudantes da graduação e da pós-graduação. Como possui uma coleção de grande importância científica, segundo a administração, realiza uma prática de intercâmbio com outras instituições museais brasileiras e de outros países. Como exemplo, o Museu de Zoologia da USP e o Museu Nacional do Rio de Janeiro, com quem troca exemplares de espécies para a pesquisa. Além do intercâmbio de material o museu também recebe pesquisadores brasileiros e estrangeiros, frequentemente, da mesma forma que envia seus pesquisadores para realizar atividades em outras instituições.

O museu teve seu cadastro realizado no Cadastro nacional de Museus no momento de sua criação. Apesar do trabalho voltado amplamente para a comunidade científica o museu também recebe grupos escolares através do agendamento prévio de visitas. As visitas são de grupos de faixas etárias diversas, incluindo alunos de creches de aproximadamente três anos de idade. O museu ainda não está preparado para receber o público espontâneo, segundo a

administração, mas vem agregando um grande número de visitantes entre esses grupos escolares de diversos níveis de ensino, entre elas os das faculdades de vários estados do Nordeste.

No Centro de Ciências da Saúde (CCS), especificamente no Departamento de Patologia, está abrigado o Museu de Patologia da UFPE. Organizado da forma que está hoje há pelo menos vinte anos, o museu que já existia anteriormente, não possui uma coordenação específica, ficando sob a tutela da chefia do departamento, cuja atual, de responsabilidade de uma professora adjunta do departamento, coordena suas atividades desde o ano de 2011. O museu está localizado em uma das salas do Departamento de Patologia, localizada no primeiro andar do prédio, onde desenvolve atividades de preparação de peças biológicas humanas com patologias, realiza suas atividades administrativas e recebe alunos para atividades de ensino e pesquisa.

O acervo do museu é composto basicamente de peças cirúrgicas ou de autópsias humanas com patologias. Essas peças são adquiridas a partir das autópsias realizadas pelo Serviço de Verificação de Óbito (SVO), órgão que também faz parte do Departamento de Patologia da UFPE. Sempre com a autorização da família, as peças também são destinadas ao museu por alunos de pós-graduação do Departamento, após suas pesquisas serem realizadas. Também fazem parte do acervo algumas peças raras provenientes do Laboratório de Anatomia Patológica do Hospital das Clínicas da UFPE.

As atividades realizadas pelo Museu de Patologia estão direcionadas primordialmente ao desenvolvimento de ações de ensino e pesquisa e tem como público principal os alunos de graduação e pós-graduação das ciências médicas da UFPE, como os cursos de Medicina, Odontologia, Enfermagem, Nutrição, Farmácia, Biomedicina, Fisioterapia, Terapia Ocupacional e Fonoaudiologia. Instituições externas também realizam visitas e realizam aulas no museu. Mesmo não sendo um público frequente, algumas escolas de Ensino Médio procuram o museu para conhecer seu acervo. O espaço não está aberto ao público visitante espontâneo, mas recebe alguns grupos por meio de agendamento prévio.

Localizado na Faculdade de Direito, no Centro de Ciências Jurídicas da UFPE, o Museu Ruy Barbosa constitui, juntamente com a Sala Castro Alves o Espaço Memória da Faculdade de Direito. Criado na década de 1920 pelo amigo e companheiro de escritório de advocacia de Ruy Barbosa, Ulysses Brandão, o museu

foi inaugurado juntamente às comemorações do dia 13 de maio, na Faculdade de Direito. A inauguração do museu e as comemorações contaram com uma homenagem a Ruy Barbosa, através das palavras proferidas na conferência realizada por Ulysses Brandão ao “grande sol fulgido do direito nacional”. O museu foi constituído com o intuito de homenagear Ruy Barbosa, reunindo obras raras de sua autoria, além de objetos de seu uso pessoal que serviriam para relembrar às gerações futuras o exemplo de dignidade e justiça que ele representou (REVISTA ACADEMICA DA FACULDADE DE DIREITO DO RECIFE, 1927).

O Museu Ruy Barbosa está diretamente vinculado à diretoria da Faculdade de Direito, mas conta com a colaboração da coordenação da Biblioteca da Faculdade para o gerenciamento de algumas atividades de manutenção e conservação.

Em carta enviada em 1926, ao então diretor da Faculdade de Direito do Recife, Ulysses Brandão fala sobre seu interesse em criar o Museu Ruy Barbosa:

Como fui um de seus companheiros de tenda, na advocacia e na imprensa, ufanando-me de ter sido um dos seus menores discipulos e amigos, conservo como o meu maior padrão de orgulho varias lembranças do Amado Mestre, que são hoje relíquias historicas. E acho que o relicario destas lembranças deve ser, não a minha residencia, mas a Faculdade de Direito do Recife. (...) O nome do Ruy, assim, viverá na memoria dos estudantes de hoje e dos que lhes forem sucedendo, como umas das abstracções perfeitas da grandeza do Brasil, como um symbolo da Patria (REVISTA ACADEMICA DA FACULDADE DE DIREITO DO RECIFE, 1926, p. 154-156).

O acervo do Museu Ruy Barbosa foi reunido por Ulysses Brandão dentre os objetos e documentos que estavam sob sua guarda e que foram também doados pela família de Ruy Barbosa para serem encaminhados ao Museu. Hoje existem quadros, documentos, correspondências e objetos de uso pessoal, como o chapéu de palha que era usado por ele formando o acervo. Reproduções de fotografias, cartões postais e outros materiais sobre Ruy Barbosa também fazem parte do Museu. A coleção de livros de autoria de Ruy Barbosa e de outros autores que escreveram sobre ele, chamada por Ulysses Brandão de “ruybarbosiana” encontra-se em outro espaço da Faculdade de Direito, na Sala Ruy Barbosa, localizada nas dependências da Biblioteca da faculdade.

Grande parte desse material não possui identificação, nem catalogação. A Faculdade possui um inventário onde consta o que foi encaminhado para o Museu,

mas hoje não é possível identificar todos eles, pois muitos, ou estão espalhados pelo Centro sem um controle específico, ou não existem mais. A Faculdade de Direito solicitou à Universidade, através de processo, a contratação da confecção de um projeto que possa inventariar todos os bens móveis integrados à faculdade, para que possam ser identificados e organizados todo o patrimônio que se encontra nas dependências da instituição.

O Museu Ruy Barbosa está aberto ao público em geral, recebendo o público espontâneo e visita de grupos, geralmente de manhã e à noite, de acordo com o horário de funcionamento da Faculdade. O público que frequenta o espaço, geralmente alunos de faculdades de Direito e alguns de ensino médio, fazem as visitas com o objetivo de conhecer a Faculdade de Direito como um todo. Atualmente os grupos visitantes são recebidos por funcionários da biblioteca.

Percebe-se, diante da exposição acima, a grandeza e a diversidade das coleções que constituem os museus pertencentes à Universidade Federal de Pernambuco. Seus acervos reúnem testemunhos da história da instituição, e a importância de salvuardá-los e torná-los acessíveis à comunidade acadêmica e à comunidade em geral é evidente. O papel que a comunidade acadêmica vem desenvolvendo, através de seus docentes, funcionários e alunos, ao longo de todos esses anos, tem sido fundamental para a preservação desse riquíssimo patrimônio cultural, que representa não só o desenvolvimento da instituição, mas o desenvolvimento do conhecimento científico e da sociedade.

2.4. As atividades de extensão e o papel educativo dos museus

A Universidade Federal de Pernambuco não possui um setor ou órgão específico responsável pela administração dos seus museus. Como foi visto, anteriormente, os museus estão sob a responsabilidade dos departamentos nos quais estão localizados e onde foram criados, surgindo a partir das iniciativas e das atividades acadêmicas dos professores, pesquisadores, funcionários e alunos da instituição. A Pró-Reitoria de Extensão da UFPE (PROEXT) tem sido citada pelos coordenadores dos museus como um órgão que tem apoiado frequentemente as atividades dos espaços, através dos seus editais de financiamento dos projetos de extensão desenvolvidos pelos docentes, os fomentando com verbas para aquisição

de materiais e realização de serviços ou com bolsas de extensão para os alunos que fazem parte dos projetos.

De acordo com o Sistema de Informação e Gestão de Projetos do Ministério da Educação (SIGPROJ), no qual se tem o registro de projetos de extensão desenvolvidos nas instituições de ensino superior, a Universidade Federal de Pernambuco, possui cadastradas, nos últimos quatro anos, dez ações, nas modalidades de eventos, projetos e programas relacionados a museus. As ações foram identificadas pelo sistema em busca utilizando a palavra-chave 'museu'.

Realizada a busca no sistema através dos editais de patrimônio da PROEXT, foram encontradas mais duas ações registradas. Essas ações vêm sendo desenvolvidas pelos docentes e técnicos da instituição que desenvolvem ações de extensão, e algumas delas são replicadas, dando continuidade aos trabalhos nos anos seguintes. O registro dessas ações e a busca por apoio e fomento para a área de museus da UFPE evidenciam que há uma significativa demanda da comunidade acadêmica.

Também se deve considerar a possibilidade de existência de ações de extensão relacionadas a museus que não possuem registro ou que ocorreram no período em que ainda não estava em funcionamento a plataforma SIGPROJ.

As ações cadastradas no Sistema, nesse período são de diversas naturezas e objetivos. Envolvem a criação de museu com o objetivo de disseminar o conhecimento sobre a ciência e a tecnologia, através de exposições, oficinas, exibições audiovisuais para alunos de ensino fundamental; Realização de exposição com exemplares do patrimônio cultural da Universidade a fim de divulgar técnicas e equipamentos utilizados nas áreas científicas; Realização de intercâmbio e cooperação científica entre museu da UFPE e Universidades estrangeiras; Criação de museu com a finalidade de preservar e valorizar os saberes populares; Desenvolvimento de atividades de preservação e divulgação de acervos; Requalificação de áreas de exposição de museus; Realização de cursos e oficinas sobre a área de conhecimento; Conservação, restauro e digitalização de coleções de livros e documentos raros; Realização de Seminários sobre o patrimônio de Ciência e Tecnologia, com o objetivo de estimular pesquisas sobre a temática na região nordeste, entre outras (FONTE: SIGPROJ).

O fato dessas atividades relacionadas à área de museus estarem registradas e buscando o financiamento para as suas atividades na Pró-Reitoria de Extensão

justifica-se também pela própria definição e função essencial dessas instituições, explicitadas nas definições de órgãos e legislações sobre a área, vistas anteriormente, que é o seu papel social, refletido na garantia da difusão e da promoção do acesso aos seus bens. Buscando-se a definição do papel da extensão nas universidades percebe-se que essa relação é mais do que justificável.

O conceito de Extensão Universitária apresentado às universidades públicas e à sociedade pelo Fórum de Pró-Reitores de Extensão das Instituições de Educação Superior Públicas Brasileiras (FORPROEX), em 2012, diz que:

A Extensão Universitária, sob o princípio constitucional da indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão, é um processo interdisciplinar, educativo, cultural, científico e político que promove a **interação transformadora entre Universidade e outros setores da sociedade** (POLÍTICA NACIONAL DE EXTENSÃO UNIVERSITÁRIA, 2012, p. 15. Grifo nosso).

De acordo com a Política Nacional de Extensão Universitária, as diretrizes que devem orientar a formulação e implementação das ações de extensão universitária são a Interação Dialógica, a Interdisciplinaridade e Interprofissionalidade, a Indissociabilidade Ensino-Pesquisa-Extensão, o Impacto na Formação do Estudante e o Impacto e Transformação Social.

A diretriz Interação Dialógica indica a troca de saberes nas relações entre a universidade e os setores sociais, a fim de produzir um conhecimento novo, que supere desigualdades e contribua para criação de uma sociedade mais justa e solidária; a diretriz Interdisciplinaridade e Interprofissionalidade tem como finalidade imprimir às ações de extensão a combinação de modelos, conceitos e metodologias das várias disciplinas e áreas do conhecimento a fim de proporcionar-lhes uma maior consistência teórica e operacional; a diretriz Indissociabilidade Ensino-Pesquisa-Extensão reafirma o caráter acadêmico da extensão, cujas ações serão mais efetivas se estiverem vinculadas à formação de pessoas e a produção do conhecimento; a diretriz Impacto na Formação do Estudante busca a possibilidade de ampliação das experiências teóricas e metodológicas do discente, ampliando o seu universo de referência; e por fim, a diretriz Impacto e Transformação Social confere à extensão o papel de agente integrador e transformador nas relação universidade-sociedade, assumindo seu caráter político, atuando em prol dos interesses da população e do desenvolvimento social e regional (POLÍTICA...2012).

A política extensionista da UFPE, coordenada pela Pró-Reitoria de Extensão (PROEXT), é desenvolvida pela comunidade acadêmica com o apoio, coordenação, divulgação e avaliação de suas Coordenações Setoriais de Extensão de cada Centro Acadêmico. A missão da PROEXT está em consonância com as diretrizes da política nacional para o setor, uma vez que está pautada na promoção da relação transformadora entre universidade e sociedade. Entre os seus objetivos estão integrar as ações de ensino e pesquisa às de extensão, fortalecendo o compromisso social da universidade; contribuir com a formação acadêmica, profissional e cidadã dos seus estudantes; e apoiar programas e projetos voltados para o desenvolvimento social, cultural, científico, ambiental e tecnológico.

As atividades de extensão da universidade sejam elas técnicas, científicas, culturais e artísticas, são consideradas um instrumento de integração e de troca de saberes com a sociedade, beneficiando a população na melhoria da sua qualidade de vida e inclusão social, e, ao mesmo tempo, contribuindo para a formação cultural, social e cidadã dos seus estudantes (PROEXT/UFPE/PÁGINA INSTITUCIONAL).

Grande parte das ações de extensão relacionadas a museus levantadas no SIGPROJ tem como área temática principal ou secundária a educação. A maioria dos museus da UFPE atende em suas atividades estudantes dos diversos níveis de ensino, em grande parte, provenientes de instituições públicas. Essa prática é abordada pela Política Nacional de Extensão Universitária como um dos princípios norteadores das atividades extensionistas:

A atuação junto ao sistema de ensino público deve se constituir em uma das diretrizes prioritárias para o fortalecimento da educação básica através de contribuições técnico-científicas e colaboração na construção e difusão dos valores da cidadania (POLÍTICA..., 2012, p. 22).

O caráter educativo presente tanto nas ações registradas, como nas demais desenvolvidas nos diversos museus da UFPE, refletem a importância já citada por alguns autores, que essas instituições representam para a educação. Muitos deles defendem que o museu propicia o conhecimento, não só através do uso de práticas educativas, mas em sua própria essência. Para Valente (2009, p.88)

À medida que o museu cumpre suas funções elementares de conservar e mostrar um patrimônio tangível ou intangível ele está gerando efeitos educativos. Nesse sentido, independentemente de

contar ou não com um programa específico de atividades pedagógicas, a instituição é em si mesma um meio educativo.

A repercussão dos estudos e pesquisas da arte-educadora Ana Mae Barbosa que falam sobre as práticas educativas realizadas nos museus, defendidas pela autora como “Proposta ou Abordagem Triangular”, resultou na inclusão desse pensamento nas diretrizes dos Parâmetros Curriculares Nacionais (PCN’s). A autora postula que os museus são lugares da prática da leitura da obra de arte e um espaço de apreciação, contextualização e prática artística (BARBOSA, 2014).

O arte-educador Robert William Ott compreende e defende o importante papel dos museus no ensino da arte, e não apenas no ensino, mas também para o desenvolvimento da percepção e da crítica nos indivíduos.

A arte, ensinada no contexto das coleções dos museus, reflete os valores estéticos intrínsecos da obra de arte e as preferências cognitivas dos alunos que estão nesse processo de aprendizagem, mas arte nos museus também reflete as condições culturais da sociedade (OTT, 2002, p. 114).

Ott (2002) ainda afirma que a relação educativa dos museus com a arte requer uma atuação ativa e que esta se dá a partir da orientação dos alunos no ensino da crítica nos museus.

Essa relação de educação ativa entre museu e ensino da arte, pode ser verificada em Henry Cole (1808-1882), primeiro diretor do Victoria and Albert Museu (um dos idealizadores da relação entre arte na escola e museus de arte) (OTT, 2002). Cole afirma que:

O museu tem como intenção voltar-se o máximo possível à preservação dos objetos, os quais não serão apenas tomados em seu aspecto físico e sim tratados enquanto objetos de estudo e ensinamentos. Da minha parte, arrisco a pensar que quanto menos os museus e as galerias se submeterem aos propósitos da educação, mais perder-se-ão como instituições sonolentas e inúteis (COLE, 1853 *apud* OTT, 2002).

Pode-se observar que os autores acima possuem opiniões convergentes com relação ao papel educativo dos museus, onde fica clara a definição desse espaço como lugar do conhecimento e do desenvolvimento da sociedade, que se encontram citadas nas definições de museus apresentadas anteriormente.

Essas premissas do caráter social e educativo vêm sendo colocadas em prática pelos museus da UFPE, que dentro das suas condições, vem colocando à disposição do ensino e da pesquisa, e também da sociedade, o valioso patrimônio que possuem. As atividades desenvolvidas pelos museus e o alcance social que os mesmos vêm atingindo, refletido também no número de público apresentado por alguns espaços, que em grande parte é formado por estudantes, só vêm validar essa constatação.

2.5. A Universidade Federal de Pernambuco e o curso de Museologia

No momento de ampliação da atuação das universidades públicas brasileiras, especificamente através do REUNI, foi criado, em 2009, o curso de Bacharelado em Museologia da UFPE. De acordo com o Projeto Pedagógico do curso, um dos fatores que justificaram a sua criação entre os demais apresentados na proposta, foi a carência de formação profissional na área, no estado de Pernambuco, que por sua vez, possui uma forte expressão através de seu patrimônio cultural e turístico, e ainda, sendo o estado do Nordeste que possui maior número de museus.

O plano de curso, que objetiva a formação de museólogos divide-se em quatro eixos principais, a saber, Cruzamentos interdisciplinares: Antropologia e Arte, Teoria Museológica, Saberes e Técnicas Museais e Patrimônio Cultural. De acordo com o seu Projeto Pedagógico, o perfil acadêmico do curso de Museologia apresenta a interação interdisciplinar, com ênfase na relação com a Antropologia e História da Arte; ampla formação teórica; abordagem das técnicas museológicas e de gestão; e o desenvolvimento da percepção dos aspectos sociais e legais acerca do patrimônio cultural.

Ainda de acordo com o seu Projeto Pedagógico, dentre os objetivos do curso de museologia estão proporcionar a realização de processos de musealização, preservação e uso do patrimônio; a realização de operações de registro, classificação, catalogação e inventário do patrimônio natural e cultural; e a realização de exposições e programas educativos e culturais. Todos esses objetivos convergem para a formação de profissionais que contribuam com o desenvolvimento cultural e socioeconômico através do trabalho com o patrimônio cultural.

Dentre as atividades que compõem a estrutura curricular do curso está o estágio supervisionado, que tem como finalidade realizar o treinamento profissional

do graduando e pode ser realizado em qualquer instituição museal. De acordo com o depoimento dos coordenadores dos museus da UFPE, desde a implantação do curso de Museologia na Universidade, as atividades da maioria das unidades museais da instituição têm sido realizadas com a colaboração de docentes e alunos do curso. Essa parceria, segundo os gestores, tem trazido um novo olhar sobre a organização dos espaços, proporcionando a implementação de procedimentos que tem como fundamentos a ciência museológica, e ao mesmo tempo se apresenta como um importante campo para o fortalecimento da formação dos graduandos.

Capítulo 3 - Panorama da gestão dos museus da UFPE

Este capítulo destina-se a apresentar a análise dos dados coletados na pesquisa de campo, a partir da realização das visitas aos museus e das entrevistas aplicadas aos seus respectivos gestores, sejam eles coordenadores, diretores, curadores, ou seja, qualquer pessoa que esteja de certa forma, responsável pelas atividades realizadas nas unidades.

Foram visitados nove espaços museais da Universidade Federal de Pernambuco e os mesmos, assim como os seus gestores, estão, respectivamente, referenciados com os números de 1 a 9 (museu 1/ gestor 1, museu 2/gestor 2, e assim sucessivamente). A ordem estabelecida, como já foi dito anteriormente, representa a ordem de realização das visitas e entrevistas, fato de conhecimento apenas da pesquisadora.

Todos os dados coletados e analisados, como dito anteriormente, tomam como referência as diretrizes dos instrumentos regulatórios brasileiros, quais sejam, o Estatuto de Museus e o Decreto 8.124/2013, e os referenciais teóricos apresentados no primeiro capítulo desta dissertação.

3.1 Condições de infraestrutura

As condições de infraestrutura analisadas dizem respeito tanto aos aspectos físicos dos espaços museais quanto aos meios de organização administrativa e de planejamento desenvolvidos, e ainda, aos aspectos estruturais financeiros das unidades.

Quanto aos aspectos documentais e de organização administrativa, procurou-se verificar se os museus possuem na elaboração e constituição de suas atividades, um plano anual prévio como diretriz. Também foi investigada a existência de ato normativo, de enquadramento orgânico na instituição e dos respectivos regimentos internos aprovados pela UFPE para os museus. Com relação às ações de planejamento das unidades, foi investigada a existência de um plano museológico e o detalhamento de programas de preservação, conservação e restauração e de segurança para os museus.

Dentre os aspectos físicos estruturais dos museus foram analisadas as condições das instalações físicas e sua manutenção.

E com relação às condições estruturais financeiras foram investigadas a existência de recursos orçamentários empreendidos na realização das atividades dos museus e suas fontes.

Com base nas informações coletadas e expostas acerca dos aspectos documentais, de organização administrativa e de planejamento das atividades dos museus, configurou-se o seguinte quadro:

Quadro 2 – Documentos e instrumentos de gestão

Museus	Plano anual prévio como diretriz	Ato normativo	Enquadramento orgânico na instituição	Regimento Interno	Plano Museológico
M1	Não	Não	Sim	Não	Não
M2	Não	Não	Sim	Não	Não
M3	Não	Não	Sim	Não	Não
M4	Não	Não	Sim	Não	Não
M5	Não	Não	Sim	Não	Não
M6	Não	Não	Sim	Não	Não
M7	Não	Não	Sim	Não	Não
M8	Não	Não	Sim	Não	Não
M9	Não	Não	Sim	Em elaboração	Não

Fonte: Elaborado pela autora – Dados da pesquisa.

Constatou-se que nenhum dos museus analisados realiza suas atividades sob a diretriz de um plano anual prévio. As unidades desenvolvem suas ações de maneira bastante autônoma, sem um direcionamento que as inclua dentro de uma estrutura orgânica ou direcionamento institucional comum a todo o setor. O que há, em alguns casos, é um planejamento individual, simples, realizado dentro das possibilidades administrativas, financeiras e de pessoal dos espaços.

No museu 1 existe um planejamento, que é desenvolvido todos os anos para a composição do planejamento do setor no qual ele está inserido na Universidade. Esse planejamento só é colocado em prática se houver orçamento liberado para a sua realização.

O museu 2 não possui nenhuma espécie de planejamento. De acordo com o seu gestor, esse fato se dá pela inexistência de pessoal administrativo no desenvolvimento de suas atividades. Ele ressaltou que as ações são desenvolvidas de maneira espontânea e conta apenas com a participação de bolsistas de extensão, provenientes do curso de Museologia da UFPE, que eventualmente colaboram com atividades, como a complementação das fichas bibliográficas, mas comentou que essas atividades não tem uma ocorrência frequente.

O gestor 3 afirmou que não se chegou a um nível ideal com relação à elaboração de um planejamento e confessou que nesse ponto a atividade tem um caráter mais amador. Ele afirmou que a iniciativa e os esforços empreendidos na criação do museu ficaram na esfera pessoal, e num tom de desabafo relatou que nem os próprios colegas de trabalho nem a instituição foram capazes de compreender a importância dessa ação. Todo o trabalho foi desenvolvido a partir do bom senso, contou o gestor. Ressaltou que hoje já se tem o reconhecimento do Departamento, visto que se percebe o benefício que o Museu traz para o curso de pós-graduação, por exemplo, e para a Universidade como um todo.

Os museus 4, 5, 6, 7, 8 e 9 não possuem uma diretriz anual para as suas atividades, e não foi percebido, nesse momento da análise, nenhum outro instrumento de planejamento utilizado pelas unidades.

Os museus 1, 2, 3, 5, 6, 7 e 9 não são regidos por ato normativo específico. O museu 4, de acordo com seu gestor, possui um ato normativo, mas quando o descreve, percebe-se que não se trata especificamente de um ato normativo, mas de criação. Mesmo assim não apresentou segurança nessa afirmação. Pelas afirmações do gestor 8, percebe-se que o ato a que se refere também se trata de um ato de criação, e de acordo com a sua fala, não está completamente certo de sua existência.

Pode-se considerar que os museus possuem um enquadramento orgânico na instituição, pois estão localizados e sob a responsabilidade administrativa dos departamentos e centros nos quais estão localizados. Essa responsabilidade é reafirmada por todos os gestores entrevistados.

O museu 9 é o único que possui um regimento interno em elaboração, para que este seja submetido à aprovação da Universidade. Os demais não possuem. O gestor 4 informou que o regimento interno do museu que coordena será elaborado com a colaboração do curso de Museologia da UFPE.

Nenhum dos museus analisados conta com um plano museológico na sua gestão. O gestor 1 afirmou que tem interesse em elaborar um plano museológico.

O gestor 4 informou que o plano museológico da unidade será elaborado em parceria com o curso de Museologia da UFPE, por seus alunos, em atividade desenvolvida em uma das disciplinas do curso, sob orientação do respectivo professor. Afirmou ainda que o museu tem evoluído bastante e considerou essa parceria uma ‘via de mão dupla’, que atende tanto às necessidades do museu quanto às do curso.

O gestor 8 afirmou acreditar que a elaboração de um plano museológico só será possível com a presença de um museólogo e justifica, atestando que não existe no museu alguém que tenha condições de realizar essa tarefa, atualmente.

O gestor 9 informou que ainda está em processo, o desenvolvimento de uma parceria com o curso de Museologia, mas que conta com ela para a elaboração do plano.

Percebe-se que nenhum museu da UFPE está de acordo com as diretrizes do Estatuto de Museus no que se refere aos artigos 14, 15 e 44, que tratam sobre o plano anual prévio para os museus, seus atos normativos e a elaboração e implementação do plano museológico, respectivamente. Os museus atendem parcialmente o que demanda o artigo 18, no que se refere ao enquadramento orgânico na instituição. Quanto ao regimento interno apenas um museu está de acordo com a diretriz, ainda que, em fase de elaboração.

Vale retomar que o planejamento é fortemente defendido por Duarte Cândido (2014) e Almeida (2013), e se configura como uma importante ferramenta de gestão que permite tanto a adequação dos museus ao que determinam os instrumentos regulatórios, quanto o cumprimento de sua função social, fortemente evidenciada a partir deste século.

Agrupando as informações coletadas e/ou opiniões dos gestores acerca das instalações físicas dos museus tem-se que:

Quadro 3 – Estrutura física

Museus	Condições das instalações físicas	Área de visitação	Reserva técnica	Espaço para atividades educativas	Serviços periódicos de manutenção
M1	Parcialmente adequadas	Insuficiente	Sim	Não	Sim*

M2	Parcialmente adequadas	Suficiente	Sim	Não	Não
M3	Parcialmente adequadas	Insuficiente	Sim	Sim	Não
M4	Inadequadas	Insuficiente	Sim	Não	Não
M5	Inadequadas	Insuficiente	Não	Sim	Não
M6	Inadequadas	Insuficiente	Não	Não	Não
M7	Inadequadas	Insuficiente	Sim	Não	Não
M8	Parcialmente adequadas	Suficiente	Não	Não	Não
M9	Adequadas	Parcialmente Suficiente	Sim	Sim	Não

*insuficientes

Fonte: Elaborado pela autora – Dados da pesquisa

Com relação às instalações físicas existentes para o atendimento do público e dos funcionários, apenas um gestor, o do museu 9, considerou que há adequação das mesmas para o desenvolvimento de suas funções, sem ressalvas. Grande parte dos gestores considerou que há certa adequação das instalações físicas dos museus, mas elencaram alguns pontos que podem ser melhorados. Alguns museus tiveram as suas instalações físicas consideradas inadequadas pelos seus gestores.

Os gestores dos museus 1, 2, 3 e 8 consideraram as suas instalações adequadas, mas com algumas ressalvas. O gestor 1 salientou que precisam de melhorias, tanto para atender o público como seus funcionários. As salas de exposição, de funcionários e da reserva técnica foram consideradas pequenas para o desenvolvimento das atividades, o espaço não possui climatização nem recursos de acessibilidade para pessoas com deficiência.

O gestor 2 colocou que o espaço poderia ser um pouco maior e comentou ainda sobre a intenção de expansão do espaço com a criação e integração de outro museu.

O gestor 3 ressaltou que nas avaliações realizadas pelos visitantes a indicação é que o espaço precisa ser aumentado, e concordou com essa observação.

O gestor 8 chamou a atenção para o fato de que se tivesse o olhar de um museólogo, provavelmente a visão que esse profissional teria sobre a adequação das instalações físicas seria contrária a sua.

Dentre os que consideraram as instalações inadequadas estão os gestores 4, 5, 6 e 7. O gestor 4 enfatizou que o grande problema das instalações físicas é seu

tamanho, fato que é constantemente apontado nas avaliações do público visitante e que vem dificultando o desenvolvimento das atividades já existentes e a implantação de outras consideradas necessárias, como espaço para as ações educativas. Para o trabalho da equipe do museu o espaço também não é considerado adequado, pois uma única sala dá lugar às atividades administrativas, elaboração de material para as visitas, reserva técnica e documentação.

O gestor 5 afirmou que há pouco tempo, cerca de um ano, que foram realizadas ações mínimas de adequação das instalações, como a abertura de janelas para a circulação do ar, uma vez que são manuseadas substâncias tóxicas que requerem essa condição, e a instalação de aparelhos de ar-condicionado e exaustão. O gestor esclareceu que a sala não foi criada com a finalidade que tem hoje, foi uma adaptação, que classificou como ruim e inadequada para as atividades. As atividades administrativas, de preparação das peças com substâncias químicas insalubres, as atividades de ensino e as visitas são todas realizadas numa única sala. Informou que há um projeto de construção de um novo prédio que terá um lugar próprio para abrigar o museu, que aguarda a realização de trâmites burocráticos na universidade para a sua realização.

O gestor 6 afirmou que existe muito material e que tudo está concentrado numa única sala, onde são realizadas também as visitas. Não sente segurança na guarda do acervo, pois a sala está passível de infiltrações, constantemente. O seu medo de perder o material é evidente, e reflete, no momento da entrevista, sobre a importância de providenciar pessoal que fique responsável por algumas atividades do espaço. De fato o espaço é pequeno, há uma quantidade muito grande de peças, cuja disposição no espaço expositivo não proporciona uma visualização adequada. O gestor revelou o desejo de aquisição de um novo prédio e que nele poderia ser instalado o museu, e isso já foi solicitado à administração da Universidade.

O gestor 7, que apesar de ter apresentado um grau menor de insatisfação, afirmou que as instalações físicas podem se tornar adequadas, com mais espaço e funcionalidade, e que isso depende recursos financeiros e profissionais qualificados.

Ainda com relação aos aspectos físicos observou-se a presença de reserva técnica na maioria dos museus. Dentre os que possuem, os museus 1, 4 e 7 carecem de ampliação, segundo seus gestores. O museu 1 possui equipamentos e mobiliários específicos para abrigar cada tipo de coleção, mas o espaço está

saturado; O museu 2 divide o espaço da reserva com outras atividades; e o gestor 7 considerou a reserva muito pequena, principalmente por ter que abrigar muitas peças que estão sendo retiradas do espaço expositivo, por problemas de infraestrutura, como infiltrações, falta de aparelhos de climatização e controle de humidade.

Os museus 2, 3 e 9 possuem reservas técnicas consideradas suficientes pelos seus gestores. O museu 2 possui um pequeno espaço, que abriga algumas duplicatas das peças em exposição; O museu 9 dispõe de armários fixos e deslizantes para abrigar as peças da reserva; O gestor 3, apesar de ter considerado a reserva suficiente em relação ao tamanho do museu, a classificou como pequena.

Os museus 5, 6 e 8 não possuem reserva técnica. No museu 5 a maioria das peças está exposta, e as que não estão, aguardam tratamento, que só pode ser feito com uma máquina que encontra-se quebrada. No museu 6 todas as peças estão em exposição e assim como o 5 possui uma única sala que abriga todo o acervo. O gestor 8 revelou que muitas das peças do museu estão espalhadas por todo o centro ao qual pertencem, e numa metáfora, afirmou que 'a reserva técnica é todo o centro'.

Apenas os museus 2 e 8 tiveram suas áreas de visitação consideradas suficientes pelos seus gestores. O gestor 9 informou acreditar que a área do museu tem atendido às necessidades atuais, mas concordou que o espaço poderia ser ampliado e melhor adequado para a melhor visualização de seu acervo, que por conter materiais que podem pôr em risco a segurança dos visitantes, ficam localizados em uma sala isolada.

Os gestores 1, 3, 4, 5, 6 e 7 consideraram as áreas de visitação insuficientes. Os museus 1, 3 e 4 necessitam de ampliação, segundo os seus gestores, e o gestor 4 ressaltou ainda que sempre tem que estar subdividindo grupos para a realização das visitas, devido ao espaço muito pequeno. Os gestores 5 e 6 acreditaram que só a reorganização do acervo em outro prédio poderia oferecer melhores condições para o desenvolvimento das atividades dos museus. O gestor 7 informou acreditar que uma melhor adequação do espaço disponível hoje, já seria suficiente para melhorar a área de visitação.

A maioria dos museus não possuem espaços para o desenvolvimento de atividades educativas. São eles os museus 1, 2, 4, 6, 7 e 8. O museu 1 desenvolve as atividades educativas no próprio espaço expositivo. O museu 2 não realiza

atividades complementares educativas, apenas a visita guiada, e quando há, pois esta não ocorre frequentemente. A maioria do tempo o museu encontra-se fechado, só abrindo em ocasiões muito esporádicas.

O museu 4 tem deixado muitas vezes de realizar atividades educativas pela falta de espaço adequado. O gestor enfatizou que esse fato os tem prejudicado bastante. As ações educativas são consideradas de grande importância, uma vez que o museu recebe um número grande de alunos do ensino fundamental e o museu desenvolve jogos educativos, cadernos de atividades e oficinas para esse público. Esse trabalho educativo é sempre muito bem avaliado pelo público, contou o gestor. Ele relatou que, muitas vezes, mesmo com as dificuldades, as atividades educativas são realizadas, de maneira precária e improvisadas, mas com o objetivo de manter o estímulo no trabalho.

O gestor 6 lamentou não ter esse espaço para ações educativas disponível, pois reconheceu que poderia desenvolver atividades importantes com a comunidade, de orientação e educação acerca dos conteúdos relacionados à natureza do acervo. Seria também uma boa oportunidade para divulgar o curso ao qual o museu está ligado, durante todo o ano, acrescentou.

Os museus 3, 5 e 9 possuem espaço para as atividades educativas. O museu 3 tem a sua disposição a infraestrutura do próprio departamento para desenvolver as atividades. O gestor contou que são utilizadas salas, auditório e laboratórios para receber o número grande de visitantes, formado por grupos de estudantes.

O museu 5 possui um caráter bastante voltado para o ensino e à pesquisa. Cotidianamente, as atividades educativas desenvolvidas são as próprias aulas de graduação das áreas afins que ocorrem nas suas dependências. O que faz com que o museu atenda a um número muito grande de estudantes, que muitas vezes, quando estão em turmas maiores, têm que ser redistribuídos em salas do departamento para a realização das atividades.

O museu 9 dispõe de um auditório para a realização das suas atividades educativas.

Quanto à manutenção das instalações físicas dos museus, procurou-se verificar a existência de serviços periódicos realizados pela Universidade. Foram apontadas muitas questões específicas de cada unidade, que apresentam problemas de diversas ordens, no desenvolvimento da manutenção dos seus espaços.

O gestor 1 relatou uma grande dificuldade na obtenção de realização de serviços de manutenção no espaço. Contou que apesar de existirem, 'aos trancos e barrancos', até serem conseguidos há um processo bastante desgastante. É preciso 'pedir pelo amor de Deus' para que a prefeitura da Universidade venha realizar serviços de elétrica, pintura ou dedetização. Com relação a serviços de obras, são reformas bem pontuais, que não atendem a todas as necessidades do espaço.

O gestor 2 revelou que as soluções são tomadas a partir dos problemas que vão surgindo no espaço. Ao afirmar que 'à medida que as coisas vão se deteriorando' existe a colaboração do departamento para saná-las, pode-se observar que o trabalho é muito mais corretivo do que preventivo.

O gestor 3 informou que em alguns casos o museu conta com o trabalho de manutenção que é realizado no próprio departamento, como por exemplo, serviços de pintura. Para a realização de serviços de manutenção considerados pequenos, como conserto de uma torneira ou fechadura, o museu conta com um pequeno recurso arrecadado de alguns visitantes, como uma espécie de doação, que alguns se dispõem a efetuar, ou até mesmo de recursos próprios, que o gestor revelou lançar mão para sanar esses pequenos problemas. Já para a realização de manutenções maiores, o gestor disse que só conta com a realização de projetos que possam ser contemplados com recursos de instituições externas.

O gestor 4 fez um relato dos grandes transtornos e problemas causados pela falta de serviços de manutenção do museu, que segundo ele, não existem mesmo. Um deles é o problema de infiltração, que ocorre todos os anos, durante o inverno, e danifica o mobiliário e aparelhos eletrônicos. A manutenção para evitar esse tipo de problema é solicitada, com frequência, à Prefeitura da Universidade, mas não é executada. A manutenção do mobiliário do museu também não tem sido feita, pela dificuldade de contratação, relatou o gestor. Os espaços museais, segundo ele, possuem especificidades que não podem contar com qualquer tipo de prestador ou material, selecionado através de um processo de licitação ou pregão. O gestor citou também a dificuldade de manutenção das instalações elétricas, que não estão em bom estado, foram solicitadas, mas não foram realizadas. Contou que é frequente também o uso de recursos próprios para a compra de materiais para o museu.

O gestor 5 afirmou que não há serviços de manutenção periódicas no museu. O que há com frequência é apenas o serviço de limpeza, executado por um profissional específico, semanalmente, que recebe, inclusive, um adicional de

insalubridade, devido à presença de substâncias tóxicas no espaço. Alguns serviços de manutenção de ar-condicionado e exaustores ainda são realizados. Parte do mobiliário foi renovada, aproximadamente há um ano, mas já há necessidade de nova aquisição, pois não estão mais apropriados para o acondicionamento das peças do acervo.

Assim como no museu 5, o museu 6 só conta com a periodicidade na limpeza básica do espaço, feita pelo profissional que realiza o serviço no departamento.

O gestor 7 evidenciou que existe um 'curativo' quando há problemas de infiltração no museu, mas que não existem serviços periódicos de manutenção. Observa-se a partir de sua fala que os serviços, ainda que executados, não são efetivamente suficientes, pois denotam uma característica paliativa.

O gestor 8, apesar de não ser o responsável direto pela coordenação do museu, que de fato não existe, realiza funções de grande importância para o seu desenvolvimento, como atividades de manutenção, de conservação, e procedimentos de segurança adotados para o acervo. Ele revelou que os serviços de manutenção realizados são basicamente os de limpeza comum, executados pelos funcionários do centro, uma vez por semana. Houve, no ano de 2009, uma reforma e requalificação do espaço físico, realizadas por uma empresa contratada pelo centro. O projeto foi executado em 2008 e contou com recursos provenientes de uma emenda parlamentar. Foram feitos serviços de recuperação do piso, iluminação, climatização e restauração das obras. De lá pra cá o que tem sido realizado são apenas serviços de limpeza.

O gestor 9 iniciou o relato um tanto reticente, mas acabou por afirmar que a Universidade 'tem um certo problema com essa questão'. Revelou que nem os serviços básicos de limpeza são realizados e que o prédio ainda não conta com instalações de telefonia e internet, desde a criação do museu. A comunicação do museu e com o museu se torna bastante difícil, pois não existe um número de telefone para o qual ligar, e quando as pessoas que trabalham nele precisam se comunicar, até dentro da própria universidade, têm que lançar mão de seus aparelhos de telefone para tal. As condições para instalação dos sistemas de telefonia e internet já estão prontas, segundo o gestor, só aguardando a conexão com as redes da Universidade, o que já foi solicitado há bastante tempo, mas ainda não foi atendido.

O Estatuto de Museus, em seu artigo 19, determina que os museus devam dispor de instalações físicas adequadas para o desenvolvimento das suas funções e para o bem-estar do público e de seus funcionários. Como não são definidos os padrões referentes à adequação das instalações dos museus no Estatuto, foram observados alguns padrões de estrutura física estabelecidos na série Museologia Roteiros Práticos, em seu volume 5, Parâmetros para a conservação de acervos.

O manual lista algumas características, classificadas em básicas, boas e ótimas, para fins de avaliação. Com relação a estrutura do museu o manual define que “um edifício adequadamente construído e bem mantido é fundamental à proteção do acervo”. Classifica como alguns dos procedimentos básicos para a manutenção da estrutura física a inspeção regular dos edifícios; a identificação e avaliação de todas as potenciais ameaças ao acervo como, telhados mal vedados, fiação elétrica deficiente, calhas entupidas, portas ou janelas defeituosas, entre outras (USP, 2004).

Buscou-se verificar também a percepção dos gestores acerca das condições de infraestrutura física e a existência dos elementos listados acima (reserva técnica, espaço para educativo, etc.). Pode-se observar que apenas um gestor considera as instalações físicas do museu adequadas. Os demais museus apresentam, segundo seus gestores, problemas a serem sanados, ou as consideram totalmente inadequadas para o desenvolvimento de suas funções.

Percebe-se também que existe uma demanda de ampliação da área de visitação, pois não possuem espaço satisfatório para as atividades, segundo seus gestores, e segundo o público visitante, nos casos em que há instrumentos de avaliação disponíveis. Com relação à reserva técnica, ainda há alguns museus que não dispõem desse espaço.

De acordo com o Estatuto, em seu artigo 29, os museus deverão promover ações educativas, que devem envolver a comunidade, a fim de ampliar o acesso à cultura e o patrimônio nacional. Conforme foi exposto anteriormente, a maioria das unidades museais da UFPE não possuem espaços para essa finalidade, o que torna inviável sua realização, ou, em alguns casos, as ações acontecem de maneira improvisada, o que prejudica sua qualidade.

Viu-se, anteriormente, que as atividades educativas têm um papel fundamental nos museus e devem ser realizadas em locais adequados. Para Brüninghaus-Knubel (2004), são o seu objetivo principal e se configuram em

grandes aliados da educação, proporcionando novas formas de aprendizagem, o que deve ser compreendido por todos os profissionais dos museus.

Segundo os gestores, os museus não contam com serviços periódicos de manutenção das suas instalações físicas. Há problemas de infiltração, com as instalações elétricas, além de falta de recursos de comunicação em alguns museus. As medidas relatadas pelos gestores revelam que manutenções mais robustas são feitas com recursos externos, mediante aprovação em editais. Sinalizaram também o emprego de recursos próprios para as necessidades mais urgentes, ou medidas de caráter paliativo da própria Universidade, que não resolvem os problemas em sua totalidade.

Verificou-se, anteriormente, que os museus não possuem um plano museológico, onde deveriam estar detalhados programas como o de acervos, exposições, pesquisa, de segurança, entre outros. Mesmo com a ausência de programas para a gestão do desenvolvimento das atividades dos museus, alguns procedimentos comuns a cada uma dessas áreas são realizados. Procurou-se conhecer quais os procedimentos de preservação, conservação e restauração de seus acervos são executados pelas unidades. E, apesar de não existirem programas de segurança detalhados para os museus, verificaram-se quais os recursos disponíveis para minimizar os riscos comuns. Com relação a esses aspectos puderam-se estruturar os seguintes dados:

Quadro 4 – Preservação e segurança

Museus	Procedimentos de preservação, conservação e restauração realizados	Recursos de segurança disponíveis
M1	Higienização e acondicionamento adequado; restauração de coleções*	Segurança patrimonial; segurança eletrônica (até 2014); extintores*
M2	Limpeza comum	Segurança patrimonial do centro
M3	Não existe com frequência devido à natureza do acervo	Segurança patrimonial; vigilância armada; vigilância 24 horas
M4	Higienização	Segurança patrimonial do centro; Câmera**
M5	Limpeza comum; manutenção dos meios de acondicionamento devido à	Segurança patrimonial do centro; equipamentos de proteção individual

	natureza do acervo	(EPIs)
M6	Limpeza comum	Segurança patrimonial do prédio;
M7	Acondicionamento adequado	Segurança patrimonial do prédio; extintores do prédio
M8	Higienização e restauração de coleções** (atualmente conta com técnico em restauro)	Segurança patrimonial do centro; câmeras de monitoramento
M9	Controle de temperatura e de presença de gases tóxicos	Segurança patrimonial do campus; câmeras de monitoramento***
	* 2005 e 2007 (recursos externos) ** 2009 (recursos externos)	* Vencidos ** Fora de funcionamento *** Não conectadas à rede

Fonte: Elaborado pela autora – Dados da pesquisa

O gestor 1 relatou que as ações de conservação são desenvolvidas com a higienização e acondicionamento adequado do acervo. Com relação à restauração, algumas coleções foram contempladas com recursos de editais de instituições externas. Em 2005 foram restauradas cerca de trezentas obras de uma coleção e, em 2007, mais setenta obras de outra. Os projetos foram submetidos aos editais por iniciativa da coordenação anterior do museu. Hoje ainda existem coleções necessitando de restauração, mas ainda não obtiveram recursos, apesar de terem sido pleiteados em editais e na própria instituição. O gestor informou que ainda há um trâmite burocrático a ser concretizado para que se consiga incluir a restauração das obras no planejamento orçamentário do próximo ano.

O gestor 2 informou que esses tipos de procedimentos não são executados. O que existe é a manutenção da limpeza das peças, sem nenhum aspecto técnico específico para o tipo de acervo. O gestor 3 revelou que esses procedimentos acontecem na medida em que for necessário, não há uma prática frequente, devido à natureza da maioria das peças do acervo.

O gestor 4 reforçou que, apesar de não existir um plano, alguns procedimentos já vêm sendo realizados, principalmente após a implantação do curso de Museologia na Universidade e a parceria que começou a ser construída entre ele e o museu. Os procedimentos de higienização do acervo, por exemplo, foram introduzidos a partir de um seminário que, dentre a sua programação, incluiu cursos e oficinas que promoveram a capacitação dos bolsistas da unidade. Esse seminário

foi organizado em parceria com professores do curso de Museologia. A higienização do acervo continua sendo realizada por alunos do curso, sob a orientação de alguns de seus professores.

O gestor 5 explicou que grande parte do acervo encontra-se em determinadas condições que não exigem procedimentos de conservação, preservação ou higienização. Apenas uma limpeza comum. Esse fato se deve à natureza e ao tipo de acondicionamento que é utilizado para o acervo, condição que lhe permite atravessar décadas em bom estado. Há no acervo algumas peças, cujo acondicionamento exige procedimentos necessários para a sua preservação. Algumas vezes o material usado para acondicionar as peças se desgasta, devido ao manuseio, e deve ser trocado. Esse procedimento é realizado quando é possível, pois demanda aquisição e troca de materiais, que nem sempre estão dentro das possibilidades financeiras do museu. Muitas vezes, as peças se deterioram e não há outra opção, se não, descartá-las. Mas o gestor esclarece que o descarte, para esse tipo de acervo, é considerado natural.

O gestor 6 relatou que o museu realiza apenas a limpeza básica do acervo. As condições de preservação, conservação e restauração são muito precárias. Revelou que isso o preocupa bastante, pois o acervo não possui nenhum mecanismo de proteção. O problema de infiltração é 'crítico', contou o gestor. Quando chove, a primeira coisa que se faz é ir ao espaço verificar se não houve vazamentos na sala. Parte do acervo já foi danificada com a entrada de animais por uma janela que era mantida aberta para circulação do ar, pois não existe climatização no espaço.

O gestor 7 contou que os procedimentos realizados apenas minimizam os problemas do museu quanto a sua preservação, conservação e restauração. O trabalho do grupo de estudantes de Museologia que vem atuando na unidade tem sido o de retirar as peças do acervo que não estão em condições de continuar expostas e lhes providenciar um melhor acondicionamento, a fim de preservá-las.

O museu 8 dispõe, no quadro de pessoal do centro a que pertence, um profissional da área de restauração e conservação. Com isso, pode realizar os procedimentos necessários no acervo. Muitas peças foram restauradas com o projeto que requalificou o espaço, no ano de 2009. Outra parte foi tratada pelo profissional e encontra-se bem acondicionada. Muitas delas não estão expostas, estão localizadas em um espaço de acesso mais restrito. Isso se deve ao fato de se

tratarem de obras consideradas raras e de a coordenação não julgar segura a sua exposição. Quando solicitado, as obras podem ser consultadas, mas isso depende de seu estado atual de conservação.

As medidas tomadas pela coordenação do museu 9 são o controle de temperatura, a retirada de gases tóxicos do ambiente das coleções, com o uso de exaustores e a manutenção das condições adequadas das substâncias que conservam as peças do acervo. O gestor explicou que alguns recipientes mais antigos que acondicionam as peças, dificultam o trabalho de conservação, pois se estragam com maior facilidade. Nesse caso eles precisam ser trocados por recipientes novos, o que vem sendo feito, mas ainda não é o suficiente, segundo o gestor, inclusive para manter um padrão de apresentação das peças.

Quanto aos recursos de segurança, o museu 1 não dispõe de nenhum recurso específico para o espaço. Apenas o quadro de segurança patrimonial da Universidade, composto por duplas de funcionários, se reveza nos turnos da manhã e da noite, fazendo a segurança de todas as instalações do prédio. O museu não possui câmeras de monitoramento, não possui porta corta-fogo na reserva técnica, e os extintores de incêndio que existem estão fora da validade. Sua recarga já foi solicitada ao setor responsável, mas ainda não foi feita. As obras também não possuem seguro, e o que garante a segurança do acervo, segundo seu gestor, é a 'sorte'. Já houve a contratação de serviço de segurança eletrônica, mas o contrato com a empresa prestadora foi cancelado, recentemente.

O museu 2 também não conta com nenhum dispositivo de segurança. Há apenas a porta que serve de entrada e saída e uma grade de ferro com cadeado para reforçar a estrutura. Sua localização, no térreo de um dos centros da Universidade, onde há o trânsito de muitas pessoas, o bastante vulnerável a riscos. Mesmo assim, o espaço não conta com sistemas de alarmes, monitoramento, entre outros.

O museu 3 está localizado próximo a um laboratório que possui um sistema de vigilância 24 horas. Esse sistema é reforçado também pelo efetivo da Universidade e da empresa de vigilância armada contratada pela UFPE para complementar o seu esquema de segurança. Esse procedimento se deve ao fato de que o laboratório possui especificidades que demandam protocolos e normas de segurança, provenientes, inclusive, de órgãos reguladores. Como o museu está localizado nessas instalações, também dispõe do esquema mencionado.

O gestor 4 revelou que o museu está sob condições bastante frágeis de segurança, e que o acervo, cuja pequena amostra já foi exposta na área de circulação do centro ao qual pertence, para fins de ornamentação, já sofreu danos e tentativa de furto. Isso levou o centro, à época, a providenciar a instalação de uma câmera na frente do museu, a pedido da sua coordenação, mas o dispositivo não está funcionando, atualmente. O gestor relatou que o museu se torna vulnerável a riscos devido à sua localização, no térreo do centro, e à circulação de pessoas durante os finais de semana, sem nenhum controle interno. O museu é fechado por uma porta de vidro e uma grade com cadeados. Não conta com sistema de alarme, de detector de incêndio, nem mesmo com extintores de incêndio. A situação é a mesma com o laboratório que dá suporte às atividades do museu. O gestor contou que utiliza um bloco de material pesado para reforçar a segurança da porta.

O museu 5 só possui a porta e os seguranças da UFPE que fazem o serviço no prédio todo. Apresenta uma questão peculiar, pois seu acervo é acondicionado mediante o uso de substâncias insalubres, e possui também outras características que põem em risco a saúde de seus funcionários, principalmente, pois são as pessoas que passam mais tempo no museu. Como todas as atividades do museu são realizadas em uma única sala, a exposição a essas condições é frequente. Houve a realização de um curso de segurança do trabalho em laboratório, mas poucos procedimentos podem ser utilizados. Os equipamentos de proteção individual (EPIs) necessários só foram providenciados pela Universidade em 2014. Antes disso eram comprados com recursos próprios dos funcionários.

Os museus 6 e 7 estão sob as mesmas condições do museu 5. O museu 6 procura também manter sua porta fechada à chave, mesmo durante seu horário de funcionamento, e ter sempre um funcionário acompanhando as visitas que são feitas ao espaço; O museu 7 só conta com um vigilante na porta do prédio e os extintores do prédio.

O museu 8 adota como procedimento de segurança a restrição do acesso a algumas obras, que são localizadas num espaço externo à sala de exposição do museu. Não se trata de uma reserva técnica. É um espaço destinado à guarda de obras raras, que só é acessado em algumas ocasiões, com solicitação prévia. Existem peças do acervo que se encontram protegidas por um cofre, por não haver meios mais eficazes de segurança que possibilitem a sua exposição ao público.

Ainda que existam câmeras, a coordenação preferiu tomar essa medida. Há também seguranças da Universidade localizados nas portarias do centro.

O museu 9 possui câmeras instaladas em vários espaços, mas não estão em funcionamento pela falta de conexão com a rede de internet da Universidade. Possui extintores de incêndio, mas necessitam de um sistema mais robusto para o espaço, visto que possui um volume muito grande de substâncias inflamáveis no setor. O gestor informou que há uma possibilidade, através de um projeto de iniciativa de um docente do departamento, que prevê a instalação de um sistema contra incêndio. Enquanto isso não se define, os aparelhos de ar-condicionado e os exaustores permanecem desligados, por medida de segurança, à noite, quando não há ninguém no prédio. Não há funcionários da segurança no prédio do museu 9, embora já exista a solicitação. Conta-se apenas com os funcionários que atuam circulando no campus.

De acordo com os artigos 21 e 23 do Estatuto de Museus e seus parágrafos únicos, os museus devem elaborar seus programas, normas e procedimentos de preservação, conservação e restauração e dispor de programa de segurança, que deve ser testado periodicamente para prevenir e neutralizar perigos, protegendo seus bens, funcionários e público.

O Estatuto não define tais normas e procedimentos, nem os recursos de segurança de que devem dispor os museus. O manual da série Museologia Roteiros Práticos, que define padrões para a conservação de acervos lista, entre os procedimentos básicos do museu, a limpeza e inspeção regular das suas reservas técnicas e mobiliários; a busca de consultoria de um conservador ou especialista em salvaguarda de acervos sobre técnicas, materiais e equipamentos apropriados para a limpeza da reserva e seu mobiliário; e a realização da higienização das coleções feita por funcionários que receberam treinamento apropriado (USP, 2004).

Com relação aos procedimentos de segurança, entre os que são considerados básicos estão, a avaliação regular das condições de segurança e notificação dos riscos havidos no perímetro do edifício; o fechamento seguro de todas as vias de acesso ao interior do edifício, como portas, escadas, janelas e claraboias; e restrição do acesso às reservas técnicas à equipe do museu e à pessoas autorizadas em companhia de membros da equipe (*Idem*).

Retomando Jirasek (2004), compreende-se que todos os trabalhadores dos museus são responsáveis pela segurança e devem conhecer os procedimentos

definidos para o setor. Tais procedimentos devem estar coadunados com a análise dos riscos eminentes ao museu, como roubos, vandalismo, incêndios, entre outros, e essa análise, por sua vez, deve se configurar numa atividade rotineira. A atuação dos profissionais, juntamente com os recursos implantados, compõe o sistema de segurança do museu.

Percebeu-se que os procedimentos de preservação, conservação e restauração dependem do tipo de acervo dos museus, e que apenas os museus 2 e 6 não citam procedimentos de caráter mais técnicos utilizados. Com relação aos recursos de segurança, poucos museus contam, efetivamente, com recursos que vão além da segurança patrimonial da Universidade.

Retomando Loureiro (2008), vê-se que o ato de preservar não se encerra em tomar medidas que venham garantir a integridade física dos bens musealizados. Para além dessa característica está a necessidade de manter esses bens “acessíveis e disponíveis como documentos”.

Pode-se ilustrar, através do quadro a seguir, a situação dos museus da UFPE quanto à origem dos recursos orçamentários envolvidos na sua manutenção e desenvolvimento de suas atividades:

Quadro 5 – Recursos orçamentários

Museus	Dotação orçamentária para o museu na Instituição	Recebe ou recebeu recursos financeiros de instituições externas	Instituições de fomento
M1	Sim*	Sim	Caixa Econômica Federal, Fundação Vitae, Petrobrás
M2	Não	Não	—
M3	Não	Sim	CNPQ, CAPES, FACEPE
M4	Não	Sim	CNPQ
M5	Não	Não	—
M6	Não	Não	—
M7	Não	Não	—
M8	Não	Sim	Emenda Parlamentar
M9	Não	Sim	Petrobrás, CAPES, CNPQ, FACEPE

*insuficiente

Fonte: Elaborado pela autora – Dados da pesquisa

Indagados sobre a existência de recursos financeiros para garantir, a conservação e a segurança de seu acervo, bem como a realização de suas demais atividades, a resposta foi unânime. A negativa esteve presente no relato de todos os gestores. O único museu que recebe algum recurso orçamentário da Universidade para o desenvolvimento de suas atividades, ainda que de forma irregular e insuficiente, é o museu 1. Os recursos solicitados por sua coordenação nem sempre são liberados, de modo que muito do que se planeja não é realizado. As condições de segurança, principalmente, precisam de muitas adaptações. Não existem recursos materiais e humanos que possam garantir de fato, a integridade do acervo, quanto aos riscos comuns que fazem parte da natureza de um museu. A unidade aguarda soluções mais efetivas de problemas de ordem estrutural, como infiltrações e de manutenção de equipamentos, como consertos de ventiladores, que não são resolvidas por falta de recursos suficientemente bem aplicados.

O gestor 2 revelou que todo o recurso para a organização e constituição do espaço, inicialmente, saiu do seu próprio bolso. Afirmou que hoje já conta com a colaboração do departamento, quando há algum problema a ser sanado, mas para a manutenção e desenvolvimento das suas atividades não há destinação de nenhum recurso orçamentário específico para o museu.

O gestor 3 relatou que para a constituição do museu contou com recursos de instituições externas, e que a Universidade teve uma participação mínima, considerando o orçamento que foi destinado. Pode-se dizer que o que a Universidade empregou não chegou a dez por cento dos investimentos levantados para a criação do museu. Essas instituições que financiaram a criação do museu ainda continuam destinando recursos para o espaço, através de projetos de pesquisa realizados por sua coordenação, que quando contemplados, vem sendo responsáveis pela manutenção da unidade, desde o início. O gestor relatou que na Universidade não existe nenhum recurso orçamentário destinado ao museu, e que se não forem os projetos, a sua iniciativa de inscrevê-los e a 'sorte' da sua aprovação, o museu não tem a chance de ampliar suas atividades, seu pessoal e adquirir novos equipamentos.

O museu 4 vem recebendo algum tipo de recurso, ainda que mínimo, de acordo com o seu gestor, mediante alguns editais da Pró - Reitoria de Extensão da Universidade. Em sua opinião, os editais da PROEXT são bons porque vem garantindo a 'sobrevivência' desses museus, mesmo que com recursos muito aquém

dos necessários. Concluiu que essa é a ‘verdade do campus’ e ainda, que a Universidade já deveria ter tomado uma atitude com relação aos seus museus, nem que fosse para decidir se quer tê-los ou não. Deixou claro que essa decisão deve ser tomada no âmbito de toda a sua comunidade acadêmica.

O museu 5 também não conta com nenhuma destinação orçamentária da Instituição. Seu gestor revelou que até a um tempo atrás era cobrada uma taxa, de valor simbólico, para contribuir com a compra de materiais básicos para o museu. Essa prática deixou de ser utilizada, pois não se sentia segurança na legalidade da mesma, e a fim de evitar problemas administrativos, a coordenação deixou de cobrar o valor aos visitantes. O gestor concluiu que isso refletiu significativamente na diminuição da realização de visitas ao espaço. A falta de recursos orçamentários impede que o museu volte suas atividades para o recebimento de um vulto maior de visitantes, uma vez que não há como prover condições básicas de infraestrutura.

O gestor 6 afirmou que o museu ‘compartilha’ o pouco recurso destinado ao departamento, sejam materiais ou profissionais. Para o museu não há nenhum orçamento específico. Assim como já foi relatado por outros gestores, revelou que a utilização de recursos próprios e de seus colegas para a compra de materiais para o museu é frequente e isso não o deixa satisfeito.

O museu 7 apresenta uma questão peculiar. O seu acervo não pertence à UFPE. Contudo, segundo o seu gestor, o convênio feito entre a Universidade e a instituição ao qual pertence, há anos atrás, acerca da utilização do espaço, confere responsabilidade também à UFPE, no tocante à manutenção das instalações do museu. Com o passar dos anos a atuação do museu se integrou às da Universidade e hoje existe um limite muito tênue que separa as instituições, principalmente após a implementação do curso de Museologia na UFPE, que trouxe a possibilidade de uma efetiva troca de saberes. De um lado, a expertise de profissionais do curso em prol do desenvolvimento do espaço, e de outro, as possibilidades de experiências de ensino e pesquisa proporcionadas pelo seu rico acervo à formação dos acadêmicos. Mesmo com essas duas instituições, que pelos motivos expostos possuem responsabilidade mútua com o museu, o espaço não conta com nenhuma destinação orçamentária.

O gestor 8 afirmou que não existe recurso orçamentário na Instituição destinado ao museu.

O gestor 9 revelou que o museu não conta com recurso financeiro da Universidade. Não há nenhum orçamento na Instituição destinado diretamente para a unidade. Os recursos investidos no museu são provenientes de projetos de pesquisa, contemplados em editais de instituições externas, cuja iniciativa parte de professores do departamento. Com esses projetos o museu 'vai se virando', afirmou seu gestor. A criação do museu também contou com recursos externos e a instituição financiadora ainda continua fomentando suas atividades, por meio da contratação de consultorias aos profissionais do museu, que repassam parte do recurso recebido para sua manutenção.

Pode-se observar que grande parte dos museus da UFPE recebe, ou já recebeu recursos financeiros de instituições externas. Os museus 1, 3, 4, 8 e 9 tiveram suas atividades fomentadas pela Caixa Econômica Federal, Fundação Vitae, Petrobrás, Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES), Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPQ) e Fundação de Amparo à Ciência e Tecnologia do Estado de Pernambuco (FACEPE), além de recursos provenientes de emenda parlamentar.

Os recursos normalmente são recebidos ou através da Fundação de Apoio ao Desenvolvimento da UFPE (FADE) ou por meio de repasses feitos diretamente aos pesquisadores. Esta última modalidade, segundo o gestor 4, facilita bastante as compras e a contratação de serviços, pois o museu tem necessidades bastante específicas e precisa de autonomia e flexibilidade nesse processo, o que não ocorre no caso das licitações. Nesses casos em que houve recebimento de recursos provenientes de instituições externas não houve a necessidade de os museus possuírem um CNPJ. Para a maioria dos gestores não há essa necessidade. O gestor 1 ressalta a necessidade de pessoal qualificado que possa 'correr atrás' do recurso.

Dentre os museus que nunca receberam recursos financeiros de instituições externas (2, 5, 6 e 7), o museu 2 já chegou a pleitear o recebimento, por meio da inscrição de um projeto em edital, mas não foi contemplado. O gestor 5 ressaltou a dificuldade de buscar o apoio de instituições externas, pois atua sozinho no museu e diante das muitas atividades da docência sente muita dificuldade de fazê-lo. O gestor do museu 6 brincou, afirmando que a única instituição externa que fomenta o museu são os professores que 'fazem cota' para comprar material para a unidade,

ou seja, o museu conta apenas com a 'boa vontade' da equipe que reconhece a sua importância.

A falta ou a diminuição dos recursos investidos nos museus foram caracterizadas por Duarte Cândido (2014), e expostas no início do trabalho, como uma das grandes dificuldades encontradas pelos museus, na atualidade. Conforme dito anteriormente, a autora afirma que uma das grandes falhas dos profissionais que atuam nos museus está na falta de previsão dos recursos a serem gastos com o custo operacional das unidades e sua manutenção em longo prazo. Mesmo que faltem recursos para atividades como de pesquisa, melhorias do espaço, entre outras, o custo de funcionamento dos museus será sempre necessário. Como os museus da UFPE foram surgindo de maneira gradual, a partir da reunião dos acervos provenientes do ensino e da pesquisa, em sua maioria, não haveria possibilidade desse planejamento prévio de recursos. Uma vez que já existem vários museus na instituição, esses recursos precisam ser pensados pela administração central, de maneira a garantir a continuidade dos trabalhos nas unidades.

O artigo 21 do Estatuto de Museus também determina que os museus garantam a conservação e a segurança de seus acervos. Apesar de não haver na UFPE recursos destinados aos seus museus, o que contraria o disposto no artigo, uma vez que os espaços pertencem à Instituição, grande parte dos gestores tem procurado prover as necessidades das unidades, com a elaboração de projetos que são submetidos às instituições de fomento externas, principalmente na área de pesquisa. Vale salientar que esse apoio ainda não tem sido suficiente, de acordo com os gestores, para suprir a demanda dos museus. Percebeu-se também, que as unidades que afirmam ter recebido recursos externos possuem melhores condições de instalações físicas e realizam mais fortemente as atividades voltadas ao recebimento do público.

Alguns não conseguem se dedicar a essa tarefa devido ao grande número de atividades que desempenham na Universidade, enquanto docentes ou técnicos, e também não contam com uma equipe que possa auxiliá-los nessa questão. Com relação aos profissionais de que os museus dispõem em sua equipe, teremos os dados coletados expostos na seção seguinte.

3.2. Considerações sobre o quadro de pessoal dos museus

Procurou-se investigar, nas visitas realizadas e nas entrevistas com os gestores dos museus da UFPE, qual a configuração do setor de pessoal das unidades. Sabe-se que os museus possuem coordenadores, diretores, curadores, responsáveis ou colaboradores, que atuam e contribuem para o desenvolvimento das atividades e para a manutenção desses espaços. Verificou-se, portanto, se há formalização da sua atuação nos museus, se há remuneração específica para as atividades desenvolvidas, e se estas podem ser incluídas no seu Plano Anual de Atividades Docentes (PAAD) e no Relatório Anual de Atividades Docentes (RAAD). Esses instrumentos são preenchidos anualmente pelos docentes, com as atividades de ensino, pesquisa e extensão a serem desenvolvidas, e posteriormente avaliadas, pelos seus respectivos departamentos.

Observou-se, em seguida, de que equipe os museus dispõem para a realização das suas atividades, quais são os demais profissionais atuantes, se há museólogos, e qual a importância que os gestores atribuem à presença desses profissionais nos espaços. Também foi investigada a presença de profissionais da área administrativa, de secretários e estagiários. Foram levantadas, por fim, as necessidades atuais de profissionais para os museus, junto aos seus gestores.

Com relação à atuação dos gestores nos museus da UFPE, foram agrupados os seguintes dados:

Quadro 6 – Atuação dos gestores

Museus	Portaria de designação para o gestor	Remuneração para o gestor	Carga horária registrada no PAAD/RAAD
M1	Não	Não	Não se aplica
M2	Não	Não	Não
M3	Sim*	Não	Não*
M4	Não	Não	Sim**
M5	Não	Não	Sim
M6	Não	Não	Não
M7	Não	Não se aplica	Não se aplica
M8	Não	Não se aplica	Não se aplica
M9	Sim	Não	Não

*apresentou dúvida

**o sistema não aceita o quantitativo real

Fonte: Elaborado pela autora – Dados da pesquisa

Apenas um dos nove museus analisados nessa pesquisa possui portaria de designação para seu gestor, qual seja, o museu 9. O gestor do museu 3 afirmou que existe uma portaria, mas não apresentou certeza. O gestor 4 revelou que depois de muitos anos obteve do próprio departamento o seu reconhecimento enquanto coordenador do museu. Afirmou que deveria haver sim uma portaria, uma formalização, devido à dedicação dispensada durante tantos anos ao trabalho com o acervo.

Assim como não há uma formalização da atuação da grande maioria dos gestores dos museus, não há também nenhum tipo de remuneração ou gratificação pelo desempenho de suas atividades nas unidades.

A carga horária dedicada às atividades no museu varia bastante, de acordo com cada gestor. O gestor 1 desenvolve suas funções na Universidade unicamente no museu, portanto sua carga horária de trabalho, 40 horas semanais, são dedicadas ao espaço. Como não é docente, não lhe cabe computar no PAAD/RAAD.

Quanto ao gestor 2, como atualmente o museu encontra-se, na maioria do tempo, fechado, só abrindo em ocasiões esporádicas, não coube indagá-lo sobre uma carga horária efetiva dedicada ao trabalho na unidade. Porém, o mesmo relatou que nunca computou a carga horária dedicada ao museu no plano e relatório anual de atividades docentes.

O gestor 3 revelou que não adianta colocar no PAAD/RAAD as atividades porque não contam, pois se forem ultrapassadas as 40 horas limite, e geralmente é o que acontece com suas atividades, não passa mais a contar para esse registro.

O gestor 4 afirmou que é difícil quantificar a carga horária dedicada ao museu, uma vez que suas atividades enquanto gestor e pesquisador se confundem e estão inteiramente ligadas. Contou que, todos os dias, está envolvido com as ações do museu e que registra as mesmas no PAAD/RAAD, mas salienta que na realidade o que é realizado está muito além do que pode ser computado no registro.

O gestor 5 revelou que registra no PAAD/RAAD as atividades desenvolvidas no museu relacionadas ao ensino, portanto as registra como aulas práticas. Assim como os outros, não soube precisar o tempo dispensado às atividades do museu,

mas considerou pouco, no caso do último semestre, por conta das inúmeras atribuições que acumula enquanto docente.

O gestor 6 afirmou que só atua no museu quando há necessidade e quando há tempo, e que não registra essas atividades no plano e relatório de atividades docentes.

Em alguns casos, alguns gestores, assim considerados nessa pesquisa, atuam de forma colaborativa nas unidades. É o caso dos museus 7 e 8, cujos gestores, ou já atuaram de maneira mais efetiva e hoje são colaboradores, ou são responsáveis por outro setor, mas que desenvolvem algumas atividades de grande importância no espaço. Nesses casos não consideraram uma carga horária específica, mas afirmaram estar sempre acompanhando as atividades enquanto trabalham também em seus setores específicos. Em nenhum dos casos cabe registro no PAAD/RAAD.

O gestor 9 afirmou que não é possível especificar uma carga horária, pois as atividades do museu se misturam ao trabalho como docente. Revelou que quanto ao PAAD/RAAD ainda precisa se informar melhor quanto ao registro das atividades.

Pode-se perceber, a partir dos dados expostos acima, que não existe uma formalização da atuação da maioria dos gestores dos museus da UFPE. Sabe-se na comunidade acadêmica que as unidades são coordenadas por gestores, estes são identificados e reconhecidos pelas atividades que desenvolvem, mas não há, institucionalmente, um instrumento formal que lhes reconheça. Não há também remuneração pelo exercício da coordenação, direção, curadoria, ou quaisquer outras atividades de gestão realizadas nos museus. Alguns gestores registram suas atividades nos planos e relatórios anuais de atividades docentes (PAAD/RAAD), apesar de, em alguns casos, considerarem que o registro não contempla o quantitativo real de horas dedicadas aos trabalhos nos museus. Os dados expostos acima revelam que o trabalho dos gestores sempre esteve pautado no interesse pessoal e na vontade de colaborar com o desenvolvimento desses espaços, independentemente de retorno de ordem financeira ou profissional.

Com intuito de identificar a presença de uma equipe dando suporte ao desenvolvimento das atividades nas unidades, foram verificados quais os profissionais atuantes nos museus. Quanto ao quadro de pessoal dos museus da UFPE, puderam ser agrupadas as seguintes informações:

Quadro 7 – Equipe de trabalho

Museus	Museólogo	Técnico administrativo	Secretário	Estagiário	Bolsa/Instituição mantenedora
M1	Sim	Sim	Não	03	03/ PROEXT/UFPE
M2	Não	Não	Não	---	---
M3	Não	Não	Não	03	03/ FACEPE
M4	Sim*	Sim	Não	06	06/ PROEXT; FACEPE; PIBIC
M5	Não	Não	Não	---	---
M6	Não	Não	Não	---	---
M7	Não	Sim	Não	02	---
M8	Não	Não	Não	---	---
M9	Não	Não	Não	15 a 20	Não especificado

Fonte: Elaborado pela autora – Dados da pesquisa

Dentre os gestores que fizeram parte dessa pesquisa, todos consideraram o número de pessoas que trabalham nos espaços, insuficiente. Em alguns casos, não existe nenhum outro funcionário além do gestor.

O museu 1 possui um museólogo em sua equipe. Além dele, conta também com um profissional da área administrativa, cuja função na universidade é de técnico em assuntos educacionais, e três bolsistas mantidos pela Pró - Reitoria de Extensão da UFPE. Dois deles são alunos do curso de Museologia da Universidade, e um, do curso de Artes Visuais, que atua com as atividades de mediação.

O museu 2 não tem nenhum outro profissional além de seu gestor. Isso tem dificultado o desenvolvimento de suas atividades cotidianas, pois o museu encontra-se, normalmente, fechado. Não é possível, segundo o gestor, diante das suas atividades docentes, dar conta da organização e acompanhamento das atividades do museu sozinho. Essa condição também reflete na impossibilidade de buscar recursos para a melhoria do museu, através de editais de fomento, pois não há pessoal dedicado a essa função. Em algumas ocasiões houve a presença de alunos do curso de Museologia da Universidade dando apoio nas atividades de catalogação das peças do acervo, mas o trabalho não se deu com a continuidade necessária, de acordo com o gestor.

O museu 3, além do seu gestor, possui um professor do departamento, que hoje encontra-se aposentado, mas vem colaborando com as atividades da unidade, no treinamento dos estagiários e no atendimento ao público visitante, quando este apresenta um número excessivo. O gestor informou que se trata de um trabalho voluntário, mas 'essencial', devido ao grande conhecimento que o professor possui sobre a área de atuação do museu, além de suas qualidades pessoais. Não possui técnicos administrativos. O espaço conta, atualmente, com três bolsistas mantidos com o apoio da Fundação de Amparo à Ciência e Tecnologia do Estado de Pernambuco (FACEPE).

O gestor do museu 4 relatou que a unidade possuía um funcionário lotado até o ano de 1980. Com a aposentadoria do servidor, o espaço permaneceu, até 2014, sem a devida substituição. Somente neste ano houve o direcionamento de um técnico administrativo da Universidade para o museu, o que segundo o gestor, representa um 'alento', pois o servidor possui também formação em museologia. O museu possui seis bolsistas mantidos pela Pró -Reitoria de Extensão, FACEPE e pelo Programa Institucional de Bolsas de Iniciação Científica (PIBIC). Possui também estagiários do curso de Museologia da Universidade, que são alunos da disciplina de estágio curricular, que atuam sob a orientação dos professores da cadeira.

No museu 5, além do gestor, existem dois técnicos de áreas científicas relacionadas com a natureza do acervo, encarregados de desenvolver as atividades técnicas e administrativas da unidade, além de outras atividades relacionadas ao acervo, como o recebimento dos grupos que frequentam o espaço. Não possui servidores da área administrativa nem estagiários.

O museu 6 não possui nenhum funcionário, além do gestor, que colabore com o desenvolvimento de suas atividades. Como a coordenação do museu fica sob a responsabilidade da chefia do departamento, as dificuldades encontradas pelo gestor da unidade se tornam ainda maiores, devido ao acúmulo de suas funções de ordem administrativa e da docência. O museu também não possui estagiários. Com os questionamentos colocados a partir dessa pesquisa o gestor, de forma reflexiva, considerou a possibilidade de designar um ou dois funcionários do departamento para assumirem a coordenação das atividades do museu.

O museu 7 conta com a colaboração de gestores que atuam em outros setores do local ao qual pertence, pois seu diretor oficial encontra-se afastado por

motivos de saúde. Possui um técnico administrativo e dois estagiários do curso de Museologia, que atuam sob a orientação de seus professores.

O museu 8 também apresenta uma questão peculiar, pois o profissional considerado gestor para esta pesquisa, atua de forma colaborativa, pois não é destinado diretamente para essa função, estando o museu sem uma coordenação específica para o gerenciamento de suas atividades. Nesse caso, está subordinado diretamente à diretoria do centro ao qual pertence. A unidade já contou com um funcionário, quando da sua criação, que deu início a sua organização. Hoje não existe ninguém destinado a 'cuidar, gerir, ou administrar de qualquer forma o museu'. O gestor afirmou que existe uma solicitação de um profissional para o museu, da área de museologia, mas não soube assegurar se este será lotado unicamente na unidade, caso venha a ser contratado pela Universidade. Também não possui técnicos administrativos nem estagiários.

A equipe atuante no museu 9 é formada pelos professores do departamento a que pertence, que são responsáveis pelos laboratórios existentes na unidade, e por um corpo de técnicos de laboratório, além de seu gestor. Não possui pessoal técnico administrativo. O museu 9 possui um estagiário do curso de museologia e muitos outros de diversos cursos de graduação da Universidade, nas áreas de interesse da natureza do acervo. Possui também alunos de diversas licenciaturas, que colaboram durante a visita dos grupos escolares. O número varia entre quinze e vinte estudantes.

Verificou-se que nenhum dos museus analisados possui secretário em suas equipes.

Dos museus analisados na pesquisa, apenas dois deles, o 1 e o 4, contam com a presença de um museólogo. Todos os gestores, quando indagados, consideraram importante a presença de um profissional da área atuando nas unidades.

O gestor 2 reconheceu a necessidade de um profissional da museologia, mas salientou que é de extrema importância a aquisição de conhecimento mais aprofundado acerca das especificidades características do tipo de acervo que o museu guarda, e que para isso é necessário um trabalho contínuo.

O gestor 3 relatou que já contou com a presença de um museólogo, através do financiamento de um de seus projetos, por instituições externas. Afirmou que tem muito interesse na presença de um profissional da área de museologia, hoje, no

espaço, pois ele poderia desenvolver aspectos importantes do museu, que dependem de um conhecimento próprio da área.

O gestor 4 contou que antes da aquisição do profissional que atua, hoje, na área administrativa do museu e possui formação em museologia, o que configura 'um dos grandes ganhos do museu', já vinha contando com os profissionais do curso de museologia da Universidade. Afirmou que esses professores vêm dando uma grande contribuição para o desenvolvimento do espaço, e que não tem como 'qualificar' o aprendizado adquirido a partir dessa parceria.

O gestor 5 apresentou bastante interesse na presença de um museólogo no espaço. Afirmou que 'seria ótimo', principalmente para uma melhor elaboração das suas atividades, como por exemplo, as de registro e catalogação das peças do acervo, pois apesar desse trabalho já ser desenvolvido, poderia ser mais completo. Também ressaltou a necessidade de adaptação do profissional às características peculiares do seu acervo.

O gestor 6 classificou como 'maravilhosa' a possibilidade de ter um museólogo colaborando com o desenvolvimento das atividades do museu. Ressaltou a importância de catalogação das peças do acervo, de medidas de preservação, entre outras que contribuam com seu crescimento e a consequente melhoria do atendimento do público interessado e necessitado dos conhecimentos pertinentes ao acervo.

O museu 7 vem desenvolvendo uma parceria com o curso de museologia da Universidade, e hoje, está no aguardo de profissionais do curso, que possam orientar os estagiários que atuam no museu, de maneira contínua. Seu gestor revelou que o museu foi criado de maneira bastante 'artesanal', e que a presença de um profissional qualificado, no caso um museólogo, poderia dar ao espaço condições melhores de adequação e funcionalidade.

O gestor 8 considerou importante a presença de um museólogo no espaço. Afirmou que é necessário alguém que possa organizar o museu e dar a devida adequação à disposição das peças do acervo, uma vez que essa tarefa foi feita de forma muito simples. Concluiu que esse papel só pode ser desempenhado por um profissional da área.

O gestor 9 afirmou que seria muito 'interessante' a presença de um museólogo, pois por mais que exista um esforço da equipe em desenvolver determinadas atividades com base na ciência museológica, sem um profissional com

essa formação, 'fica difícil'. Acrescentou que as várias atribuições da docência e da gestão também dificultam a realização desse tipo de atividade, e confirmou que o museu foi criado sem o olhar da museologia.

Além de museólogos, os gestores dos museus relataram a necessidade de outros profissionais para o melhor desenvolvimento das atividades nas unidades. No quadro a seguir estão apresentadas as necessidades apontadas pelos gestores, relacionadas ao quadro de pessoal dos museus:

Quadro 8 – Necessidades do setor de Pessoal

Museus	Necessidades de pessoal
M1	Profissional de comunicação, arte-educador, restaurador
M2	1 funcionário, museólogo
M3	1 funcionário (museólogo)
M4	1 funcionário
M5	1 funcionário (museólogo)
M6	1 funcionário, museólogo
M7	1 funcionário, museólogo
M8	1 museólogo
M9	Técnicos de laboratório, pessoal administrativo, secretário, porteiro, seguranças, Museólogo

Fonte: Elaborado pela autora – Dados da pesquisa

O gestor 1 considerou que para ampliar as ações do museu são necessários mais funcionários. Seriam estes, um profissional de comunicação, para trabalhar com a divulgação do espaço e suas atividades, e um de arte-educação, para a mediação das exposições. Chamou a atenção também para a necessidade de um restaurador, que pudesse desenvolver um trabalho mais preventivo com o acervo, a fim de evitar danos maiores. E por fim, afirmou que cada um desses profissionais poderia ter estagiários no acompanhamento das atividades.

O gestor 2 afirmou que apenas um funcionário seria suficiente para o museu. Seria o responsável pela atualização do trabalho de catalogação das peças do acervo e poderia também receber o público visitante. Com isso o museu poderia ficar aberto. Como não tem nenhum funcionário atuando no museu, a presença de pelo menos um já seria o bastante, de acordo com o seu gestor, embora reconheça que para o desenvolvimento de atividades mais eficazes são necessários mais profissionais.

O gestor 3 afirmou que seria necessário um funcionário que pudesse atuar de maneira permanente no museu, e fez a ressalva de que deveria ser um profissional de nível superior, para exercer a supervisão do espaço. Suas atribuições seriam gerenciar as atividades, zelar pela conservação do material, manter a reserva técnica organizada, colaborar com os agendamentos e orientar os monitores, pois estes, pela natureza de sua atuação, estão sempre sendo substituídos. Seria bom, pois diminuiria bastante a sua carga de trabalho, considerou o gestor. Em sua narrativa chegou à conclusão de que seria ideal que esse profissional fosse um museólogo, pois 'poderia dar o que tá faltando' ao espaço. A parte técnica já estaria garantida com sua atuação e a do colaborador do museu, afirma, e as questões pertinentes à museologia ficariam por conta desse novo profissional.

O gestor 4 considerou que o museu ainda necessita de profissionais. Mesmo que possua um técnico administrativo com formação em museologia, fato que traz benefícios, mas por outro lado, faz com que as ações mais técnicas museológicas fiquem aguardando até que as administrativas sejam desenvolvidas e o museu seja organizado desse ponto de vista. Seria necessário, segundo o gestor, que existissem os dois profissionais, o técnico e o museólogo, pois dessa forma o museu teria os profissionais de que necessita.

O gestor 5 afirmou que o trabalho desenvolvido pelos dois funcionários que já atuam no museu é bastante satisfatório, mas concordou que uma orientação seria muito importante. Essa orientação seria de um museólogo, pois poderia tornar o trabalho mais organizado do ponto de vista da sua técnica. Saliou que o trabalho dos funcionários atende às necessidades, pois eles se dedicam unicamente a essa tarefa, 'não dão aulas', por exemplo, e assim conseguem se dedicar às atividades.

O gestor 6 considerou que seria necessário mais profissionais se o museu fosse ampliado. Hoje, como está, necessitaria mesmo de uma pessoa que pudesse trabalhar no espaço. 'Seria muito bom', afirmou. A presença de um bolsista da área de atuação do museu também poderia contribuir, pois segundo o gestor, haveria ainda um vínculo afetivo com o trabalho. Essa consideração ilustra a relação de afetividade que o gestor já relatou acerca do trabalho desenvolvido no museu e do apoio de outros profissionais na sua manutenção.

O gestor 7 enfatizou a necessidade de ter uma pessoa que atue de forma permanente no museu, nos seus dois horários de funcionamento. Saliou também a importância da presença de estagiários acompanhando esse profissional. Seria

necessário também, como já afirmado, um museólogo, pois com isso o museu poderia ter um 'plano geral' realizado por ele.

O gestor 8 afirmou que seria necessário um museólogo para a unidade, mesmo que este não viesse a atuar exclusivamente no museu.

O gestor 9 definiu claramente a necessidade de profissionais para o museu, sendo eles, técnicos de laboratório - nesse caso o museu já possui, mas ainda de maneira insuficiente, pessoal administrativo, secretário, seguranças, porteiro, ou seja, todo um quadro de pessoal a ser formado.

Considerando-se o disposto no artigo 17 do Estatuto de Museus, a entidade gestora do museu público deverá garantir a disponibilidade de funcionários qualificados e em número suficiente para o cumprimento de suas funções. Apesar do Estatuto não definir o quantitativo e quais profissionais um museu deve possuir em seu quadro de pessoal, pode-se afirmar que diante da diversidade de atividades desenvolvidas em uma instituição museológica, há necessidade de profissionais de várias especialidades.

O manual da série Roteiros Práticos, citado anteriormente, refere-se a alguns pontos considerados básicos na questão dos funcionários dos museus. Entre eles estão o recebimento regular de consultoria de um conservador ou especialista em salvaguarda de acervos; a presença de profissionais qualificados, com formação específica em conservação de acervo, na equipe contratada, seja fixa ou temporária; a presença de pelo menos um membro na equipe responsável pela preservação do acervo e um pela coordenação de atividades relacionadas ao seu armazenamento (USP, 2004).

Observou-se que os gestores desenvolvem as atividades nos museus baseados na intuição e amadorismo, visto que não há a presença de profissionais especializados na maioria das unidades. O número de funcionários dos museus da UFPE é bastante limitado, principalmente, no caso de museólogos. Percebe-se a indicação da necessidade desse profissional em todos os museus que ainda não o possuem. A presença de museólogos é fundamental para que os museus alcancem a qualidade necessária, como afirma Duarte Cândido (2014). Revisitando o que foi exposto anteriormente, de acordo com a autora, para se ter "mais museologia nos museus" é necessária a aplicação dos conhecimentos inerentes à área nesses espaços. A adaptação aos instrumentos regulatórios e a necessidade de atendê-los com certa rapidez, assim como à adequação aos princípios da museologia, tem se

apresentado como mais um desafio para as instituições de pequeno porte. Essa realidade pode ser constatada nos museus da UFPE.

A parceria de alguns museus com os docentes e estudantes do curso de Museologia da UFPE, trouxe, segundo seus gestores, a oportunidade de desenvolver as atividades nos museus fundadas nos princípios próprios da área. Como não existem ainda, na maioria dos museus, profissionais museólogos, o curso vem colaborando com o desenvolvimento dessas unidades. Vale salientar que a qualificação dos museus da UFPE não depende da ação do curso, mas sim de uma estrutura organizacional ampla, que possa viabilizar o desenvolvimento do setor na Instituição. A demanda dos museus exige ações mais contínuas, pois mesmo com a colaboração do curso, ainda se faz necessária a presença de profissionais que se dediquem unicamente aos museus, visto que as atividades do curso de graduação se constituem também em outras finalidades.

A falta de pessoal administrativo e de secretários também está evidente, além de porteiros, seguranças e profissionais de outras áreas, como design, educação, restauração, entre outras, na maioria das unidades.

A ausência de estagiários percebida em alguns museus denota também a necessidade de fomento à formação acadêmica nos espaços. Percebe-se que em alguns casos há o recebimento de bolsas de pesquisa e extensão. A PROEXT tem sido o órgão da UFPE que tem apoiado alguns museus analisados na pesquisa, através do provimento de recursos, como foi relatado anteriormente, e de bolsas, ambos recebidos a partir da inscrição de projetos em seus editais. Como não existe na Universidade um órgão ou estrutura organizacional que seja responsável pela coordenação e fomento aos museus, a Pró-Reitoria de Extensão vem suprindo, ainda que de forma descontinuada e insuficiente, algumas das necessidades de manutenção das atividades em algumas unidades.

Observou-se que a maioria dos gestores, ao falar da necessidade de profissionais para o espaço, aponta apenas um funcionário para suprir a demanda. Pode-se inferir que esse quadro se deve ao fato de que esses museus sempre desenvolveram suas atividades com uma significativa carência na área de pessoal. Com isso, a expectativa dos gestores quanto à aquisição de mais funcionários não é muito pretenciosa, ainda que seja fortemente valorizada. Vale salientar também a falta de responsáveis diretos designados para alguns dos museus da UFPE.

As diversas atividades dos museus foram sempre desenvolvidas pelos seus gestores, de forma empírica, como foi revelado na maioria dos casos, sem contar com a presença de profissionais específicos para as suas áreas de atuação. As unidades não contam com pessoal qualificado para desenvolver atividades voltadas à difusão do seu acervo. Não há profissionais de comunicação, design ou da área de desenvolvimento de mídias digitais, por exemplo. Diante dessa constatação, procurou-se identificar que ações são desenvolvidas nos museus, com esse propósito, além de outras que possam garantir à sociedade o acesso aos seus bens. Os resultados acerca desses aspectos serão expostos na próxima seção.

3.3. Ações de difusão desenvolvidas pelos museus

Esta seção traz informações sobre os procedimentos e instrumentos utilizados para a difusão dos acervos e das ações desenvolvidas pelos museus da UFPE. Verificaram-se de quais recursos de sinalização as unidades dispõem para a sua identificação, se há material gráfico impresso produzido para o museu e espaços virtuais de divulgação, assim como publicações sobre suas ações e seu patrimônio.

Foram coletadas também informações acerca das exposições realizadas, de como são programadas e se estão abertas ao público. E, nesse caso, foi investigada a presença de alguns dos instrumentos indicados no Estatuto de Museus, como o registro do número de público e de sugestões ou reclamações, disponibilizados aos visitantes.

Com base nas informações dos gestores, foram agrupadas, no quadro seguinte, informações sobre alguns aspectos da divulgação e difusão dos museus e seus acervos:

Quadro 9 – Recursos de identificação e divulgação

Museu	Recursos de sinalização / identificação	Material gráfico impresso	Mídias digitais	Publicações
M1	Não	Folders, cartazes e banners da exposição	Site UFPE; Redes sociais	Catálogo de exposição; artigo revista UFPE

M2	Placa na porta	Banners	Site UFPE	Artigo revista UFPE; artigo revista exterior
M3	Placa na entrada	Folder português/inglês	Site UFPE	Material educativo; artigo revista UFPE; artigos outras revistas
M4	Placa na porta	Folders; cadernos educativos;	Site UFPE; Redes sociais	Artigo revista UFPE; trabalhos e resumos; artigos em livros
M5	Identificação na porta	Não	Não	Não
M6	Placa na porta	Não	Site UFPE	Não
M7	Placa na entrada	Folder	Site UFPE	Artigo revista UFPE; artigos outras revistas
M8	Placa na entrada	Não	Site UFPE	Artigos revistas e outros periódicos UFPE;
M9	Placa na entrada	Folder	Site UFPE; Redes sociais	Artigo revista UFPE; artigos outras revistas

Fonte: Elaborado pela autora – Dados da pesquisa

O museu 1 dispõe de uma coordenação de comunicação que pertence à unidade maior da qual faz parte. Essa coordenação atua na divulgação das atividades desenvolvidas pelo museu através de sua página institucional e outros instrumentos de comunicação digitais, e colaboram na produção de material gráfico para as exposições em pauta, como *folders*, *banners* e *cartazes*. As informações sobre o museu também são disponibilizadas através de redes sociais. O museu não possui sinalização e nenhum outro recurso de identificação localizado, dentro ou fora da unidade. Apenas quando há exposições em pauta coloca-se um banner na entrada do prédio. Quanto às publicações sobre o museu o gestor afirmou desconhecer sua existência, mas sabe-se que já houve produção de catálogos de exposições e artigos sobre o museu em revista da Universidade.

O museu 2 possui apenas uma placa de sinalização fixada na sua porta de entrada. Na página do departamento ao qual pertence há um *link* onde constam algumas informações sobre o seu acervo e algumas fotografias digitalizadas, mas segundo o gestor, ainda estão muito aquém da sua dimensão. O único material impresso que é utilizado são dois *banners* que são levados, juntamente com algumas peças do museu, a congressos ou outros eventos que ocorram na

Universidade, a fim de divulgar o espaço e atrair visitantes. Nesses casos é disponibilizado um aluno para fazer a recepção do público. O gestor afirmou que há publicações sobre o museu em revista da Universidade e em uma revista internacional, realizada por um pesquisador que visita o museu com frequência.

O museu 3 possui uma placa de sinalização na sua entrada, que permite sua identificação no local onde está instalado. Como recursos de mídias digitais possui um site próprio e está localizado também no site da UFPE e do CNPQ. Há um material gráfico elaborado pelo museu, um *folder* em português e inglês que é disponibilizado ao público visitante. Quanto às demais ações, o gestor revelou que quando há eventos do museu, tanto fora do Campus como na Universidade, são sempre procurados meios televisivos e de mídia impressa para a divulgação das suas atividades. O museu publica um material educativo que é disponibilizado aos visitantes. Outras publicações têm sido feitas por um professor da Universidade, em revistas da área de educação, e por um pesquisador de outro estado, que publica artigos sobre o museu em algumas revistas. Há também artigo publicado em revista da UFPE.

O museu 4 possui sinalização apenas na sua porta de entrada. Em mídias digitais, possui página em redes sociais e informações no site da UFPE. O material gráfico produzido pelo museu é constituído de *folders*, cadernos educativos e panfletos sobre o museu e suas atividades. As participações em eventos do Instituto Brasileiro de Museus (IBRAM) e nos demais eventos da área ocorridos na Universidade, onde são desenvolvidas também oficinas para o público, colaboram com a divulgação do museu. Seus estagiários são responsáveis pela comunicação dos eventos do museu através de convites e divulgação via meio digital. O museu tem publicações realizadas em congressos e seminários, como trabalhos e resumos e também em livros das suas áreas de atuação, além de artigo em revista da Universidade.

O gestor do museu 5 afirmou não existirem recursos de divulgação do espaço. A sinalização é feita com uma pequena identificação na porta. Também não possui material impresso para os usuários ou visitantes. Existe um projeto a ser realizado, de digitalização das peças do acervo e disponibilização em meio virtual, mas por enquanto não há nenhum site ou outros instrumentos de divulgação em mídias digitais. Quanto às publicações, o gestor afirmou desconhecer a sua existência.

No museu 6 também não existem recursos de divulgação. Sua identificação é feita apenas com uma placa na porta, e também não existe material impresso o sobre a unidade. Há apenas um informativo no site da UFPE, na página do departamento ao qual pertence o museu. O gestor afirmou lamentar não haver publicações sobre o museu e seu acervo.

O museu 7 possui apenas uma placa na entrada como recurso de sinalização. Há material impresso, um *folder* com informações sobre a unidade, e no site da Universidade possui um espaço destinado ao museu. O gestor afirmou que os eventos e exposições que são realizadas no prédio onde está localizado o museu contribuem com a divulgação, pois o seu público é convidado a visitar também o espaço. Há publicações sobre o museu em revista da Universidade e em revistas relacionadas à natureza do seu acervo.

O museu 8 possui uma placa de sinalização na entrada. O material impresso do qual dispõe, um *folder*, foi confeccionado com informações sobre o projeto de requalificação que foi realizado há alguns anos, não existe um específico do museu que possa ser disponibilizado ao público. As informações sobre o espaço podem ser visualizadas no site da Universidade, na página do centro ao qual pertence. Existem publicações sobre a criação e a história do museu em revistas e outros periódicos da Universidade.

O museu 9 possui uma placa de sinalização na sua entrada. A sua localização na Universidade facilita bastante sua identificação. Possui material gráfico impresso, um *folder*, para divulgação, e uma página em redes sociais. Ainda não existe um site próprio do museu, segundo o gestor ainda não existe um investimento mais eficaz nesse aspecto de divulgação, mas constam informações sobre a unidade na página do departamento ao qual pertence, no site da UFPE. O gestor informou que há muitas publicações em revistas da área afim, realizadas pelos pesquisadores que atuam nos seus laboratórios, sobre o acervo do museu. De acordo com o Estatuto de Museus, em seu artigo 31, as ações de comunicação são instrumentos importantes para o favorecimento do acesso público aos bens culturais pertencentes aos museus. Percebe-se que a maioria dos espaços museais da UFPE possuem recursos de divulgação de várias naturezas, que contribuem com essa premissa. Com relação à identificação dos espaços, não há unidade na sinalização e identificação. Cada museu tem uma identidade visual diferente e os instrumentos de identificação variam de acordo com a localização das unidades.

Merece consideração os instrumentos de mídia digital, especificamente o site da UFPE. Os dados disponibilizados sobre os museus também não possuem unidade na apresentação. Há informações mais completas sobre alguns museus, contendo algumas imagens das unidades, mas ainda há museus cujas informações não constam no site ou estão muito reduzidas. Não possui um acesso específico para os museus da instituição, no site. Para acessá-los é necessário ir até o centro e ao departamento ao qual pertencem.

A presença de publicações sobre os museus e seus acervos, com ênfase na produção de artigos em revistas científicas, indica que na maioria deles a pesquisa é uma atividade bastante comum e os seus produtos representam não só o fortalecimento da difusão dos seus bens, como também a importância do conhecimento gerado por esse patrimônio. Essa diretriz está apresentada no Estatuto de Museus, em seu artigo 33, mas não constitui uma obrigatoriedade.

Assim como os instrumentos de comunicação, as exposições promovidas pelos museus contribuem também para a difusão e valorização dos seus bens, como diz o artigo 32 do Estatuto de Museus. Segundo suas diretrizes os museus devem elaborar e implementar programas de exposição de seus acervos com esse objetivo. Sabe-se que não há programas detalhados em nenhum dos museus da UFPE. Contudo, procurou-se identificar as unidades que possuem exposições abertas ao público, como são realizadas e se há cobrança para o ingresso ao museu. A prática do registro do número de público visitante e a disponibilização de livros de sugestões e reclamações na área de visitação também foram investigadas. As informações acerca das exposições e dos instrumentos de registro dos museus estão agrupadas no quadro a seguir:

Quadro 10 – Exposições e instrumentos de estudo e avaliação

Museus	Exposição aberta ao público	Valor cobrado para ingresso	Registro número de público	Livro de sugestões e reclamações
M1	Sim	Não	Sim	Sim
M2	Não	Não	Não	Não
M3	Sim	Sim*	Sim	Sim
M4	Sim	Não	Sim	Sim
M5	Não*	Não	Não	Não

M6	Sim	Não	Sim	Não
M7	Sim	Não	Sim	Não
M8	Sim	Não	Não	Não
M9	Sim**	Não	Sim	Não
	*Pode receber por agendamento **Só recebe sob agendamento	*Solicitada uma contribuição		

Fonte: Elaborado pela autora – Dados da pesquisa

O museu 1 está em pauta com uma exposição há pouco mais de um ano. Segundo o seu gestor, a ideia é montar uma a cada um ano e meio, mas isso depende de liberação de recursos orçamentários e também de um trabalho de pesquisa, criação e divulgação que demanda muito esforço da equipe, que atualmente é muito pequena. O gestor também revelou que há interesse em manter exposições permanentes e temporárias, mas por enquanto o espaço físico não permite. Não há cobrança de ingresso para nenhum tipo de público. São disponibilizados, aos visitantes, livros de registro de presença e folhetos para sugestões e críticas.

O museu 2 não está aberto à visitação, apenas expõe seu acervo em alguns eventos que ocorrem na Universidade. No espaço expositivo estão dispostas a maioria das peças de seu acervo. O gestor revelou que como as visitas são muito esporádicas, não há nem nunca houve a preocupação em registrar o número de público. Também não há disponível nenhum livro de sugestões ou reclamações. Não há cobrança para o ingresso ao museu.

O museu 3 possui uma exposição permanente. Há uma programação de exposições itinerantes que são realizadas em outras cidades de Pernambuco, geralmente, à época dos eventos do IBRAM, dos quais o museu faz parte. O gestor explicou que não há uma cobrança para o ingresso, apenas uma solicitação de doação, que é feita ao público de escolas particulares. Aos alunos da rede pública o ingresso no museu é gratuito. Estão disponíveis no espaço de visitação, instrumentos de registro de público, assim como de avaliação e sugestões.

O museu 4 possui exposição aberta ao público. Há também exposições temporárias, que ocorrem no hall do centro ao qual pertence, mas às vezes possuem um tempo longo de duração, pois, de acordo com o gestor do museu, só

podem ser reformuladas com a chegada de recursos. Não é cobrado valor de ingresso às exposições e estas contam com livros de registro de público e de sugestões ou reclamações de seus visitantes.

O museu 5 não possui exposições abertas ao público, apenas pode ser visitado através de agendamento prévio. Quando há exposições da área na Universidade o museu participa levando algumas peças de seu acervo. Não existe registro do número de público visitante nem disponibilização de livro de sugestões ou reclamações. O museu já cobrou uma taxa de contribuição pelo seu ingresso, mas essa prática não é mais realizada.

Os museus 6 e 7 estão abertos à visitação. Suas exposições são de caráter permanente, e a do museu 6 contém a grande maioria do seu acervo. Não há cobrança de nenhum valor para o ingresso nos museus. Há um livro de registro do número de público, mas não há um de sugestões e reclamações.

O museu 8 também possui exposição permanente aberta ao público e não cobra pelo ingresso. Não possui nenhum tipo de registro de público nem de sugestões ou reclamações disponíveis aos seus visitantes.

O museu 9 não está aberto à visitação espontânea, recebe o público apenas mediante agendamento prévio. Sua exposição é permanente, mas algumas peças do acervo são renovadas, ocasionalmente. Não há cobrança de nenhum valor pelo ingresso, nem livro de sugestões e reclamações. Há um registro estatístico do número de público visitante. Pode-se inferir que a maioria dos museus da UFPE garante o acesso aos seus bens à sociedade, por meio das suas exposições, como preconiza o artigo 32 do Estatuto de Museus. Viu-se também que a expografia dos museus é a interlocução entre o conhecimento que está contido em seus acervos e o público, como afirma Duarte Cândido (2014).

A Lei determina, no artigo 36, que as estatísticas de público visitante sejam enviadas às entidades competentes do poder público, quando solicitadas. O Ministério da Cultura, através da Resolução Normativa nº 3, de 19 de novembro de 2014, obriga os museus brasileiro a enviarem ao Instituto Brasileiro de Museus (IBRAM), seu quantitativo anual de visitação (MINC, 2014). Percebeu-se que alguns museus ainda não realizam esse registro. Com relação à presença de livro de sugestões e reclamações, a maioria não possui. O artigo 37 do estatuto diz que os museus devem dispor desse instrumento.

A maioria dos gestores dos museus da UFPE afirmou desconhecer as diretrizes nacionais para a área de museus e também não tinham conhecimento sobre o Estatuto de Museus e seu conteúdo. Pôde-se observar que a maioria dos museus não possui museólogos, o que para seus gestores dificulta a realização de determinados procedimentos que só seriam otimizados com a presença de tais profissionais. Alguns gestores que têm ou tiveram contato com profissionais da museologia implementaram em suas unidades alguns procedimentos técnicos próprios da área, mas a maioria revelou ter atuado sempre de modo empírico e com o bom senso, o que lhes permitiu continuar envidando esforços para manter o trabalho de guarda, preservação e difusão do patrimônio cultural da Universidade.

Na seção seguinte serão tratadas questões relacionadas à visão dos gestores acerca do papel da Universidade Federal de Pernambuco, através de sua administração central, no fomento ao setor museal, ao longo dos anos que estiveram à frente das unidades. Serão expostas as opiniões dos gestores sobre a gestão central da UFPE, no tocante às ações voltadas para o seu setor museal e as suas sugestões para o fortalecimento dos museus da instituição.

3.4. O olhar do gestor sobre o campo museal da instituição

Na última etapa das entrevistas realizadas com os gestores dos museus, procurou-se verificar qual a sua percepção a respeito dos investimentos realizados pela Universidade, com vistas ao desenvolvimento do seu setor museal. Os gestores foram indagados sobre a necessidade de haver na instituição uma coordenação geral para a área de museus e como deveriam ser repassados os recursos, se deveriam ser diretamente alocados nas unidades e se haveria necessidade de pessoal de setor financeiro para gerir esses recursos. Por fim, os gestores foram convidados a opinar sobre o comprometimento da instituição com o desenvolvimento de seus museus e a dar sugestões para o fortalecimento do setor.

A fala dos gestores é uníssona, ao atestar que a administração central da UFPE não realiza, ou são muito baixos, os investimentos aplicados na manutenção e no fomento às atividades dos seus museus.

O gestor 1 considerou que o investimento da Universidade no setor museal ainda é muito pequeno. Não há um investimento de recursos financeiros considerável, e isso demonstra uma falta de interesse da instituição.

O gestor 2 afirmou que não há investimentos da Universidade no setor. Relatou que os museus existentes na UFPE foram criados por esforços próprios dos seus gestores, suas atividades são desenvolvidas por conta própria e os recursos são buscados com base na 'luta', que quando encontram um gestor da administração central da UFPE mais 'sensível' ao assunto, conseguem algum apoio da instituição.

O gestor 3 afirmou desconhecer qualquer recurso da UFPE destinado ao setor de museus. Reconheceu que existem 'intenções e boa vontade', mas não percebe essa prática com nenhum outro museu da instituição. Discorreu sobre a sua dificuldade na gestão, uma vez que conta apenas com estagiários para o desenvolvimento das atividades do museu, e nem mesmo as bolsas são providas pela Universidade. Contou que o trabalho com os estagiários também é bastante desgastante, pois o curto tempo da bolsa e o seu baixo valor lhe obrigam a estar sempre treinando novos grupos para ocupar o lugar dos que saíram ou desistiram do estágio.

Ressaltou a importância que o museu representa para a UFPE e para o departamento ao qual pertence: *"Na verdade eu gostaria mesmo é que a Universidade tivesse uma visão pra gente. Porque eu tenho certeza hoje que o museu é a vitrine do departamento. Nosso departamento passou a ser conhecido junto à população pelo museu"*. O gestor desabafou, afirmando que muitas vezes sente que 'está sendo convidado a ir embora', pois já empenhou muitos esforços na busca de recursos externos que vieram mantendo o museu até hoje e não encontra, na instituição, o apoio necessário para continuar.

Relembrou que tudo foi construído através de projetos, e hoje, com o aumento da burocracia para tratar com os recursos, há mais dificuldades. Reforçou que o museu não possui nenhum funcionário e que apesar de realizar as atividades no museu porque gosta, reflete bastante, e se pergunta se vale a pena continuar. E mesmo tendo a certeza de que a resposta é positiva, quando percebe que o seu trabalho 'tá mudando vidas', o dia-a-dia, o corpo e a saúde o pedem para parar.

O gestor 4 afirmou veementemente que não existe investimento da UFPE no setor de museus. Apesar de considerar que a implementação do curso de museologia na Universidade tenha sido um investimento, em sua opinião 'o único', afirmou que era obrigação da instituição. Relembrou que os recursos financeiros e as bolsas provenientes dos editais de extensão têm contribuído com as ações do

museu, mas são valores muito pequenos que não podem ser considerados investimentos realizados no setor. Em uma de suas falas, concluiu que o que mantém os museus da UFPE é o trabalho de seus gestores: *“A Universidade tem que dar graças à Deus aos professores idealistas que estão guardando esses acervos”*.

O gestor 5 concluiu que não tem como caracterizar o nível de investimento da UFPE no setor museal porque ele não existe. Assinalou uma possibilidade de justificativa para esse fato: *“eu não sei se é por falta de conhecimento deles, ou algum problema nosso também, que deveria dizer que ele existe”*. Sua fala denota que há o reconhecimento de certa falta de comunicação com a gestão central acerca das necessidades do museu.

O gestor 6 considerou que não teria condições de avaliar a instituição como um todo, pois existe certo isolamento dos setores na Universidade. Mas atestou que no âmbito de seu departamento percebe que não existe ainda uma política de investimentos voltados para museus.

O gestor 7, numa reflexão sobre o seu longo período de atuação na instituição, afirmou que *“a Universidade nunca se preocupou com assuntos de guardar a memória dela”*. *Raramente, em determinados setores, tinham funcionários que guardavam coisas*. Pode-se inferir que o gestor não considera que houve investimentos da instituição no setor, e que percebeu alguma iniciativa de funcionários nas ações de preservação de sua memória.

O gestor 8 afirmou que é difícil opinar, pois não conhece a realidade dos demais museus da UFPE e confessou nem saber que existiam tantos. Informou que no centro ao qual pertence o museu foram feitos vários investimentos, mas reconheceu que a maioria foi realizada com recursos externos. Revelou que é muito difícil lidar com recursos para a área de patrimônio provenientes da União, e a burocracia exigida para conseguir os recursos é muito grande: *“É muito burocrático o processo de você explicar o porquê se contratar determinado profissional, determinada empresa, mesmo quando existem outras na área. Mesmo a gente dizendo que não é qualquer empresa que pode restaurar um livro.”* Diante dessa dificuldade, o gestor revelou preferir trabalhar com recursos provenientes de instituições externas, aprovados por editais. E apesar de não conseguir reconhecer se há investimentos na instituição, para o setor de museus, acredita que a Universidade está caminhando nesse sentido.

O gestor 9 classificou como 'baixo' o nível de investimentos da UFPE em seus museus e considerou que a Universidade poderia investir mais nesse setor, uma vez que os espaços oferecem a possibilidade de entrada do público na instituição. Relatou que as ações desenvolvidas no museu possuem também a finalidade de difusão da Universidade como um todo e não apenas de seu acervo. Concluiu que a carência de investimentos diz respeito muito mais a uma falta de planejamento institucional para a área do que de recursos.

Pode-se inferir que a percepção dos gestores sobre os investimentos da administração central da UFPE no setor museal é bastante negativa. Pode-se também afirmar que de fato, não há recursos investidos, ou quando existem, são muito pequenos, uma vez que o desenvolvimento desses espaços depende dos esforços desses profissionais, que relataram, ao longo das entrevistas, atuar buscando recursos externos para a manutenção das unidades, e que isso vem ocasionando um grande desgaste para alguns. Alguns motivos apontados foram a falta de interesse, falta de conhecimento sobre as necessidades e falta de planejamento institucional para o setor. Alguns pontos positivos ressaltados foram a implementação do curso de Museologia e a percepção de alguns gestores de que a Universidade tem interesse e está caminhando no sentido de começar a investir em ações de preservação de seu patrimônio cultural.

A grande maioria dos gestores, quando indagados sobre a necessidade de uma coordenação geral para a área de museus da UFPE, concorda com a criação desse setor, mesmo que de acordo com algumas opiniões, com outra nomenclatura, mas que esteja voltado para o fortalecimento do campo museal da instituição.

O gestor 1 falou em um sistema, a exemplo dos sistemas estaduais e municipais de museus, poderia haver um sistema de museus da UFPE. Afirmou acreditar que com essa iniciativa haveria o fortalecimento do setor.

O gestor 2 concordou com a criação de uma coordenação, e afirmou que enquanto não há uma integração do setor, muita coisa se perde, pois tudo depende e conta apenas com as iniciativas individuais e com um possível apoio dos respectivos departamentos em que estão localizados os museus.

O gestor 3 concordou com a criação de um setor específico para museus, que 'tivesse olhando e apoiando os museus'. Enfatizou a necessidade de se ter cuidado com o termo 'coordenação'. Para ele este órgão não deveria interferir na autonomia de realização das atividades das unidades. Justificou sua posição, afirmando que:

“O museu saiu porque eu lutei por ele. Se eu dependesse da Universidade e departamento não teríamos nada (...) Então, aí eu me sinto extremamente triste, porque eu vejo que todo mundo quer pegar depois que a coisa tá andando”.

O gestor também afirmou que a burocracia proveniente de uma eventual institucionalização do setor, assim como o possível engessamento dos procedimentos, pode prejudicar o andamento das atividades, e se o caminho for esse, não concorda com essa institucionalização. Teria que ser um setor responsável por ampliar as possibilidades de desenvolvimento dos museus, colaborando, por exemplo, com os projetos de captação de recursos junto a editais de fomento. Um setor que *“pense sobre os museus (...) apoiando, dando a luz do túnel”.*

O gestor 4 afirmou que não seria necessária uma coordenação, poderia ser um comitê gestor, que se responsabilizasse por reunir todos os acervos da instituição em um único lugar. Seria um museu, com setores que os gerissem administrativa e financeiramente. Na opinião do gestor seria uma maneira de facilitar a gestão do setor e, ao mesmo tempo, de economizar recursos. E ainda, os espaços anteriormente ocupados pelos museus dariam lugar a mais salas e laboratórios voltados para as atividades de ensino e pesquisa nos departamentos.

O gestor 5 concordou que a implementação de uma coordenação geral para a área de museus facilitaria o desenvolvimento desse setor. Especificamente sobre o museu que coordena, afirmou acreditar que não há sequer o conhecimento da Universidade sobre a sua existência. Informou que o museu é o único no estado que reúne o tipo de acervo que possui, e que atende a muitas outras instituições interessadas em pesquisar sobre sua natureza. E conclui: *“É uma riqueza que a gente tem, mas tá escondida”.*

O gestor 6 afirmou que acredita na importância da presença de um setor responsável pelo desenvolvimento dos museus da Universidade. *“Um grupo trabalhando com os museus e com a memória, e que esse grupo visitasse, orientasse as ações, e oferecesse condições de financiamento das atividades dos museus, talvez isso ajudasse bastante”.* O gestor ressaltou que essa organização do setor, juntamente com a ampliação do espaço do museu, seria fundamental para o desenvolvimento de atividades voltadas para a população e para o fortalecimento da área de atuação do museu.

O gestor 7, apesar de chamar a atenção para o cuidado com a criação de mais órgãos responsáveis por setores na Universidade, uma vez que já tem tantos, e que esses muitas vezes não atuam como deveriam, concluiu que é necessário se fazer algo para fomentar o setor. Afirmou conhecer a iniciativa de um grupo que vinha pensando sobre a criação de um museu na Universidade, mas confessou não saber como anda esse processo.

O gestor 8 concluiu que se há coordenações para outros setores da Universidade, o setor de museus, igualmente importante e com inúmeros acervos, deve também ser coordenado por um setor específico.

O gestor 9 afirmou que seria importante uma coordenação na Universidade, pois o atendimento das demandas de todas as unidades seria viabilizado. Informou conhecer a realidade de muitos museus da instituição, que sequer possuem um lugar adequado para abrigar seus acervos. Revelou acreditar que nem seriam necessários tantos recursos, pois a Universidade possui força institucional suficiente para conseguir-los junto às instituições externas de fomento. Para ele *“é difícil fazer isso sem esse peso da instituição apoiando”*.

Com relação ao recebimento de recursos para o desenvolvimento das atividades dos museus, os gestores afirmaram que a coordenação ou o órgão que ficasse responsável pelo setor na Universidade deveria ter, não somente o papel de destinar os recursos às unidades, mas também de buscá-los em outras instituições de fomento. O que não impede os museus, de continuarem fazendo projetos para concorrer nos editais que já vem fomentando o setor, como disse o gestor 9. O gestor 5 concluiu que o emprego eficaz de recursos, onde realmente é necessário, daria ao museu o lugar de destaque que merece na instituição, com condições de receber o público e desenvolver as atividades de ensino com a *“decência que a Universidade merece”*.

Alguns gestores concordaram com a necessidade de pessoal da área financeira para gerir os recursos, principalmente em casos onde são necessárias compras de material com especificidades técnicas que não podem aguardar o tempo do trâmite burocrático usual e precisam de certa agilidade.

Pode-se inferir, a partir das falas dos gestores, que o setor de museus precisa ser estruturado do ponto de vista da gestão administrativa, onde fica clara a necessidade de uma estrutura centralizada, para onde os gestores possam recorrer e apresentar suas necessidades. Essa estrutura administrativa precisa dispor de

recursos financeiros para o setor, sejam da União ou de outras instituições de fomento, e dispor de condições para orientar e assessorar as unidades nas diversas questões que envolvem a sua formalização, adequação às diretrizes dos instrumentos regulatórios da área, e assessoramento na manutenção das suas instalações e preservação de seus acervos. Sem esquecer-se de atentar para o fato de que as unidades possuem acervos das mais diversas naturezas, que possuem especificidades próprias de cada área do conhecimento que estão inseridas, e, portanto, devem ter a autonomia para o desenvolvimento de suas atividades, preservada.

Os gestores foram indagados e solicitados a emitir sua percepção sobre o comprometimento da administração central da UFPE com o setor museal. A maioria acredita não haver esse comprometimento, uma vez que a área encontra-se na situação apresentada até aqui. Alguns gestores citaram as intenções e a atenção que é sempre dispensada às questões apresentadas, mas ressaltaram que é necessária a materialização dessas intenções em ações concretas, e que ainda, é necessária também uma mudança de cultura na instituição, que ainda não reconhece a real importância dos museus para a Universidade.

O gestor 1 justificou sua opinião afirmando que: *“todo mundo acha muito bonito, muito interessante, mas na hora de fazer mesmo, acho que não há comprometimento financeiro, não há comprometimento de realmente planejar e gerir de fato”*.

O gestor 2 afirmou que não existe uma política para a área, e que esta é apenas *“um apêndice dentro dos milhares assuntos da Universidade”*.

O gestor 3 concluiu que a Universidade pensa sobre os museus, e lembrou da iniciativa lançada há um tempo atrás, de se criar uma unidade grande para a instituição, mas que não foi adiante. Para o gestor, falta reconhecimento da instituição, que em sua opinião, não considera que as atividades desenvolvidas nos seus museus possam ter o mesmo nível de importância das outras atividades de ensino e pesquisa, para a comunidade acadêmica. Essa constatação fica clara na sua seguinte fala:

Eu não acredito, se você fizer uma enquete em toda Universidade, se você vai encontrar, que os professores achem que é mais importante investir num museu, do que, por exemplo, investir num setor de pesquisa tal. Não vai, porque não há essa compreensão ainda. De que inclusive o museu é uma vitrine pra atrair novos talentos, porque

é onde você motiva, é onde aquele jovem vê novas oportunidades (Gestor 3).

O gestor 4 contou que não vê iniciativa da Universidade, em dar o respaldo necessário para que as unidades museais ultrapassem o patamar do amadorismo e possam atuar de maneira mais técnica, com os profissionais especializados necessários. O gestor lembrou que em certa ocasião, quando da criação do curso de Museologia, que segundo sua informação, ocorreu depois de muita solicitação e de seu estímulo direto, a administração se comprometeu em absorver os profissionais formados no curso. Mas afirmou que apesar da demanda, com o grande número de museus que existem na Universidade, isso não vem sendo feito:

Eu acho que a Universidade...é, não assume que tem museus e...quando não assume, ela cria um curso de museologia, 'porque eu vou, num discurso, criar profissionais capazes de trabalhar nesses espaços de museus'. Mas esses profissionais que são formados nesse curso, eles vão pro mercado de trabalho. Porque a universidade não faz concurso para esses espaços museais específicos (Gestor 4).

Com relação à proposta de construir um museu que abrigasse vários tipos de acervos da Universidade, o gestor revelou que também não houve encaminhamentos, e que o argumento da instituição era o fato de haver um custo muito alto nesse investimento. Fato este que para o gestor não se justifica, visto que a UFPE empenha recursos para construir muitos outros equipamentos tão custosos ou que demandam um valor bem superior ao necessário para se construir um museu.

O gestor 5 reforçou o que já havia dito, quando afirmou que a falta de comprometimento da UFPE com o setor museu também se deve, possivelmente, ao fato de não conhecê-los, no caso específico da unidade que coordena. Revelou que os materiais utilizados para o acondicionamento das peças são frequentemente comprados com seus próprios recursos, a fim de evitar que as atividades sejam interrompidas. Concluiu que é muito difícil trabalhar nessas condições.

Os gestores 6 e 9 comungaram da opinião de que existe, na administração central da UFPE, disposição e intenção de colaborar, mas concordaram também que

falta uma atuação mais consistente, que possa atender às necessidades de todos os museus da instituição.

Pode-se inferir que falta, segundo os gestores, a materialização da vontade que, em determinados momentos já foi expressa pela administração, mas não possui uma continuidade e ainda não evidencia uma vontade real da política institucional da UFPE. Essa falta de comprometimento observada na fala de seus gestores trata-se muito mais de uma ausência de decisão político-administrativa do que propriamente de recursos financeiros da Universidade.

Convidados a apresentar suas sugestões para o fortalecimento do setor de museus da UFPE, os gestores apontaram os encaminhamentos dispostos a seguir.

O gestor 1 considerou que não existe uma gestão de museus na UFPE, do ponto de vista de sua administração central. Revelou que atua de forma a suprir as necessidades referentes à área da museologia, e, ao mesmo tempo das atividades relacionadas à gestão do espaço, mas que não existe um plano institucional de desenvolvimento do setor. Concordou que deveriam ter diretrizes a serem seguidas, e que o plano museológico, indicado pelos instrumentos regulatórios, deveria ser um trabalho construído em conjunto pela instituição.

O gestor 2 concordou com a iniciativa de reunir os acervos da Universidade em um único museu, mesmo considerando que não seria necessário abrigar todas as peças no local, até porque seria inviável, mas afirmou que seria interessante que o espaço mantivesse sob sua guarda uma quantidade representativa de cada um dos acervos da instituição. Ressaltou a importância do estabelecimento de uma política, da implementação de recursos e ações que possam contribuir com a preservação dos acervos.

O gestor 3 enfatizou que a necessidade mais urgente dos espaços museais da UFPE está no setor de pessoal. Sugeriu a contratação de profissionais da área da museologia, que mesmo não estando dedicados exclusivamente a uma unidade, podem se revezar entre outros espaços, e ainda assim atender as suas necessidades. O gestor afirmou que isso seria suficiente para que as unidades possam desenvolver suas atividades à luz da ciência museológica, e consequentemente, se adequar às diretrizes dos instrumentos regulatórios existentes. Levantou também a possibilidade de atuação conjunta com os profissionais do curso de Museologia da Universidade, e da participação dos seus alunos sob a supervisão dos professores.

O gestor 4 apresentou como primeira atitude a ser tomada pela Universidade, *“ouvir quem viveu trabalhando com os seus acervos”*. Em seguida, reforçou a necessidade de constituição de um museu para os acervos da instituição, como na ideia iniciada há alguns anos, pois a manutenção de vários espaços separados demanda muitas ações a serem desenvolvidas. O fortalecimento do setor requer pessoal, articulação entre as unidades, melhoria das condições dos espaços que estão surgindo e se declarando museus, sem ter condições mínimas de apresentação, uma vez que não possuem orientações da área de Museologia.

Afirmou que não há condições de constituição de uma rede de museus na Universidade, hoje, devido a essas condições, por isso já desistiu dessa ideia. Concluiu que a UFPE deve definir de fato se ainda pretende continuar com seus museus, e que não dá para adiar essa decisão, pois medidas precisam ser tomadas para sanar as dificuldades já anunciadas. Lembrou que o esforço dispensado pelos antigos gestores e pesquisadores que ajudaram a constituir o museu deve ser considerado, e desabafou revelando que sente que o trabalho que desenvolve é pautado na resistência: *“O museu é uma resistência. Eu acho que é uma resistência. Dentro do Campus é uma resistência”*.

O gestor 5 considerou que a concretização do plano de construção de um novo prédio para o departamento, que terá um andar para as instalações do museu, contribuirá para a realização das atividades de uma forma mais adequada, o que a atual situação da unidade não permite. O projeto arquitetônico já está pronto, aguardando apenas a definição de orçamento e a fase licitatória, de responsabilidade da prefeitura da Universidade.

O gestor 6 afirmou acreditar na importância da constituição de um setor responsável na instituição. Reforçou a necessidade de direcionamento de um profissional da instituição ou do próprio departamento, que possa se responsabilizar, planejar e executar as atividades na unidade. Ressaltou que é importante haver na instituição a formalização e o reconhecimento pela dedicação no trabalho realizado nos museus, pois em sua opinião, no âmbito do seu departamento *“é tudo muito coração, amor a causa e só”*. É necessário tornar oficial esse trabalho, a fim de ampliar as possibilidades de ensino, pesquisa e extensão intrínsecas às ações do museu.

O gestor 7 enfatizou que é necessário ter recursos no setor de pessoal. Ter pessoal técnico especializado, com formação em Museologia para desenvolver as

atividades nas unidades da instituição. Ressaltou a importância dos procedimentos de restauração do acervo da Universidade, que em sua opinião devem configurar uma rotina, não devendo ser realizados somente em ocasiões esporádicas.

O gestor 8 afirmou que a aquisição de museólogos já seria um grande passo para o desenvolvimento de uma gestão de museus de qualidade. Em sua opinião, os profissionais da área têm a devida competência para organizar, gerir e elencar as necessidades específicas da museologia para os espaços. Concluiu que com a contratação de museólogos seria possível dar início a um processo de planejamento para o setor na Universidade.

O gestor 9 apresentou como sugestão para o fortalecimento do setor, o desenvolvimento de uma ação de integração, que promovesse a difusão das informações acerca de todos os espaços museais da instituição que ainda não são tão bem conhecidos, para a sociedade científica e para a população em geral. Concluiu que essa ação poderia ser a criação de uma rede de museus, onde os espaços pudessem ser visitados através de um circuito dentro da Universidade.

As sugestões apresentadas pelos gestores caracterizam necessidades de atuação da instituição nos três aspectos analisados nessa pesquisa – infraestrutura, setor de pessoal e difusão dos museus. Envolve a criação de novas estruturas para abrigar os acervos, requalificação de algumas unidades e contratação de pessoal qualificado para a orientação, assessoramento e realização das atividades nos museus. Foi apontada também a necessidade de constituição de um órgão específico para gerir o setor na Universidade e assim estabelecer uma política institucional para o fortalecimento do setor.

Houve proposições de integração das unidades para o desenvolvimento de ações conjuntas que venham ampliar as possibilidades de difusão dos espaços, e para o estabelecimento de um planejamento geral como diretriz. A valorização e a formalização dos profissionais atuantes nos museus também foram citadas, visto que esses sempre foram os responsáveis pela preservação da memória da instituição. E, por fim, completam o quadro de sugestões as ações de preservação e restauração dos acervos como medidas rotineiras.

A grande dimensão das demandas verificadas ao longo da pesquisa, a partir da observação e das reflexões e sugestões apontadas pelos profissionais que vêm atuando nos museus da UFPE, revela o oportuno momento de se repensar o setor de museus da Universidade, e de começar a estabelecer um cronograma de

atitudes, com vistas ao atendimento do que está estabelecido, e legalmente constituído, atualmente, para a área, no Brasil.

Considerações finais

A Universidade Federal de Pernambuco possui um grandioso patrimônio cultural constituído pelos riquíssimos acervos, das mais variadas naturezas, que, a partir de sua consistente representatividade, guardam a memória histórica e científica da Instituição. Reunidas pelos seus docentes, funcionários e estudantes ou doadas e adquiridas pela instituição, as inúmeras coleções estão espalhadas por toda a Universidade, em seus diversos centros e departamentos. Algumas delas vêm constituindo, ao longo dos anos, um novo panorama, através de um processo de musealização, que tem como finalidade aprimorar os procedimentos de preservação desse patrimônio institucional, e de promover seu acesso a toda sociedade.

A criação da Política Nacional de Museus e o conseqüente surgimento de instrumentos, marcos regulatórios e órgãos destinados a gerir e propor políticas públicas para o setor vem configurando um momento de grande valorização e de fomento às ações relacionadas ao campo museal brasileiro. Diante dos desafios atuais da gestão de museus, que apresenta uma evidente necessidade de organização, planejamento e avaliação das instituições, a fim de alcançar-se o cumprimento de suas diversas funções, esse panorama político cultural vem procurando, nos últimos anos, oferecer os instrumentos necessários. Cabe, então, aos museus e às entidades a que pertencem o papel de buscar apoio, participação, orientação e a devida adequação às diretrizes e aos parâmetros constituídos nessa política, a fim de promover o fortalecimento do setor no âmbito de suas instituições.

O campo museal da UFPE apresenta grande distância do que está preconizado nos marcos regulatórios estabelecidos para a área, no país. A Instituição ainda não constituiu uma política voltada para o fomento ao setor e, atualmente, o cenário dos museus da Universidade apresenta grandes dificuldades. As unidades não contam com o provimento de suas necessidades nas áreas de infraestrutura, de pessoal e com isso também não atingem, com eficiência, o papel de difusão do patrimônio cultural que guardam.

Há carências de espaço físico para realização das atividades e de manutenção das instalações físicas, que apresentam problemas diversos, como infiltrações, redes elétricas danificadas, falta de recursos de comunicação e de

limpeza. Os procedimentos de preservação, conservação, restauração e segurança são realizados sem os recursos materiais e de pessoal suficientes, o que somado aos outros problemas caracterizam total inadequação ao disposto no Estatuto de Museus, que é o instrumento regulatório constituído para a área.

Os recursos orçamentários recebidos pelos museus da UFPE são provenientes, em grande parte, de instituições de fomento externas, principalmente da área de apoio à pesquisa. É evidente que a participação dessas instituições vem sendo bastante significativa, visto que as unidades apoiadas por essa iniciativa apresentam um nível de desenvolvimento maior frente às que não recebem esse tipo de recurso. Vale ressaltar que a viabilização desses recursos não é contínua - depende da inscrição e aprovação dos projetos submetidos, e que as unidades ainda apresentam muitas carências em seus diversos setores e atividades. Ademais, um número significativo de museus, além de não receber recursos financeiros da Universidade, também não conta com esse tipo de fomento.

A captação de recursos para o desenvolvimento das atividades dos museus da UFPE tem sido realizada pelos docentes ou técnicos que estão à frente das unidades, que através de seus projetos de pesquisa e sua dedicação pessoal, vem sustentando o setor na Instituição. O trabalho desses gestores sejam eles diretores, coordenadores, curadores, ou colaboradores dos museus sempre teve caráter amador, pois atuaram durante muitos anos sem o respaldo e o apoio de profissionais técnicos qualificados para a área.

Percebe-se, portanto, que a Universidade Federal de Pernambuco não está cumprindo as diretrizes estabelecidas pelo Estatuto de Museus (Lei nº 11.904/2009), seja por sua administração central, seja pelos demais envolvidos na gestão dos museus da instituição. Cabe, portanto, a todos os responsáveis pela gestão dos espaços museais da UFPE, antes de tudo, o processo decisório político de elencar a continuidade desta análise – desta vez embasada na ciência museológica - como prioridade nas ações da instituição. Cabe também, aos gestores dos museus, fortalecer o processo de articulação entre as unidades e a administração, a fim de dar a esta ciência das atuais condições dos espaços e a falta de condições de manter a preservação de seus acervos.

Com a implantação do Curso de Museologia na UFPE, alguns museus conseguiram estabelecer uma relação de parceria com alguns de seus docentes e alunos, e assim alcançar avanços significativos. Porém, isso não acontece com

todas as unidades, e não é um trabalho contínuo, uma vez que se dá apenas a partir do interesse particular de alguns professores do curso. Percebe-se, portanto, que esta ação ainda é frágil, diante das necessidades dos museus. Todavia não se deve atribuir esse papel de requalificação do setor museal da Universidade ao curso de Museologia. Deve haver uma troca, todavia, esta deve ser justa. O curso pode contribuir com a expertise de seus docentes e a colaboração de seus alunos, mas os museus, por sua vez, devem oferecer condições adequadas para a prática pedagógica e o apoio à formação acadêmica dos graduandos. Vale salientar que a pesquisa não ouviu os professores do curso de Museologia, e com isso não se pode perceber a dimensão curricular dessas ações.

Os museus da UFPE não possuem profissionais qualificados para exercer as atividades próprias da área e de outras demandadas pela rotina de trabalho das unidades. Será impossível desenvolver o setor sem a presença de tais profissionais, em destaque, os museólogos, responsáveis e capazes de realizar as atividades necessárias à luz da técnica e da ciência museológica. Deve ser dada a essa necessidade uma resposta urgente. Dessa maneira, as atividades desenvolvidas nos museus da UFPE terão a possibilidade de ultrapassar o patamar da intuição e alcançar um nível significativo de adequação às diretrizes que vem sendo estabelecidas para o fortalecimento do campo museal no país.

Entenda-se que estas medidas, longe de negarem o amor e a dedicação dos sujeitos 'idealistas' responsáveis, ao longo desses anos, pela 'resistência' desses espaços na Universidade, contemplará os anseios de todos os que reconhecem a função integradora e de desenvolvimento social inerente aos museus.

O papel dos gestores na promoção da preservação do patrimônio cultural da Universidade é inegável. O seu trabalho na coordenação das unidades baseou-se no comprometimento e no empenho em conseguir manter os espaços, guardando, cuidando e difundindo a riqueza do patrimônio da Universidade entre seus alunos e a sociedade, promovendo não só o conhecimento científico, mas a história de uma instituição que ainda precisa olhar mais para os seus museus. Sinais de interesse já foram demonstrados pela administração central da Universidade, mas o que precisa haver agora são ações concretas, em respeito ao seu patrimônio, aos que dividiram suas horas cheias de atribuições com o trabalho nos museus, e à história da Instituição, que não pode ser deteriorada devido às más condições de preservação de seus acervos.

A necessidade de implementação de um organismo administrativo para a área de museus na UFPE é evidente. Uma estrutura institucional que possa repensar o setor e elaborar, em conjunto com a comunidade acadêmica, um cronograma de ações e a conseqüente criação de uma proposta política de fomento aos espaços museais da Instituição. Para isso, também se faz necessário o reconhecimento dos equipamentos da Universidade, e a viabilização dos procedimentos necessários a sua formalização, bem como a valorização de seus gestores, que merecem ter suas funções organicamente constituídas. Propõe-se, então, a criação de um setor na UFPE que possa orientar, assessorar, buscar fomento, e primordialmente, suprir as necessidades básicas de manutenção dos museus, com a viabilização dos recursos necessários para a preservação e difusão do seu patrimônio.

Referências

ABRUCIO, Fernando Luiz. Trajetória recente da gestão pública brasileira: um balanço crítico e a renovação da agenda de reformas. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, Edição Especial Comemorativa, p.67-86, 1967-2007. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rap/v41nspe/a05v41sp.pdf> > Acesso em: 06 ago. 2014.

ALMEIDA, A. M. **Museus e coleções universitários: por que museus de arte na Universidade de São Paulo?** 2001. Tese (Doutorado em Ciências da Informação e Documentação) – Escola de Comunicações e Artes, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2001. Disponível em: <<http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/27/27143/tde10092003160231/publico/TDE.pdf>>. Acesso em: 10 out. 2012.

ALMEIDA, Cícero Antônio Fonseca de. Plano museológico: marco de regulação da gestão museal no Brasil. **Gestão Museológica: questões teóricas e práticas**. Brasília, Câmara dos Deputados. Edições Câmara, 2013. Disponível em: <<http://bd.camara.gov.br/bd/handle/bdcamara/14257>>. Acesso em 22 jul. 2014.

BARBOSA, Ana Mae Tavares Bastos. **Museus como Laboratórios**. Disponível em: <http://www.revistamuseu.com.br/artigos/art_.asp?id=3733>. Acesso em: 21 jan 2014.

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2011, 229p.

BARRETO, Luiz. Museu da Medicina de Pernambuco. **Revista Estudos Universitários**, Recife, v. 27, n. 8, p. 133-139, 2011.

BARRETO, Sandra de Brito. Museu de Minerais e Rochas. **Revista Estudos Universitários**, Recife, v. 27, n. 8, p. 145-147, 2011.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil**, 1988. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm>. Acesso em: 22 out. 2012.

_____. **Lei nº 11.904, de 14 de janeiro de 2009**. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2007-2010/2009/Lei/L11904.htm>. Acesso em: 18 out. 2012.

BRASIL. **Lei nº 11.906, de 20 de janeiro de 2009**. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2009/Lei/L11906.htm>. Acesso em: 28 set. 2012.

_____. **Decreto Lei nº 7.743 de 31 de maio de 2012**. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2011-2014/2012/Decreto/D7743.htm#art7>. Acesso em 21 jul. 2014.

_____. **Decreto Lei nº 8.124 de 17 de outubro de 2013.** Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2011-2014/2013/Decreto/D8124.htm>. Acesso em 11 dez. 2014.

_____. Ministério da Cultura. **Política nacional de museus.** Organização e textos, José do Nascimento Junior, Mário de Souza Chagas. – Brasília: MinC, 2007.

_____. Ministério da Cultura. **Instituto Brasileiro de Museus: Política Nacional de Museus: Relatório de gestão 2003-2010.** Brasília, DF, 2010. Disponível em: <<http://www.museus.gov.br/wp-content/uploads/2012/08/Relatorio-de-Gestao-2010.pdf>>. Acesso em: 28 set. 2012.

_____. **Emenda Constitucional nº 71 de 29 de novembro de 2012.** Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/Emendas/Emc/emc71.htm>. Acesso em: 31 jan 2015.

BRESSER-PEREIRA, Luís Carlos. Instituições, Bom Estado e Reforma da Gestão Pública. **RETE, Revista Eletrônica sobre a Reforma do Estado**, v.1, p.1-17, março/ abril/maio 2005. Disponível em <http://www.direitodoestado.com/revista/RETE-1-MAR%C3%87O-2005-LUIZ%20CARLOS%20BRESSER%20PEREIRA.pdf>> Acesso em 06 ago. 2014.

_____. A Reforma da Gestão Pública. **Correio Braziliense.** 2002. Disponível em: http://www.bresserpereira.org.br/articles/2002/02.12.02-Reforma_Gest%C3%A3o_P%C3%BAblica.pdf Acesso em 07 ago. 2014.

BRÜNINGHAUS-KNUBEL, C. Educação do museu no contexto das funções museológicas. **Como gerir um museu: manual prático.** p. 129-144. Conselho Internacional de Museus. Disponível em: <<http://unesdoc.unesco.org/images/0018/001847/184713por.pdf>>. Acesso em: 15 dez. 2014.

BRUNO, Maria Cristina Oliveira. Museu Universitário Hoje. **Ciências em Museus**, v. 4, p. 27-33, 1992.

CONSELHO INTERNACIONAL DE MUSEUS. **Terminologia para definir a conservação do Patrimônio cultural tangível.** In: Boletim Eletrônico da Associação Brasileira de Conservadores-Restauradores de Bens Culturais, Rio de Janeiro, nº 1, p. 2-3, 2010. Disponível em: <<http://www.abracor.com.br/novosite/boletim/boletim062010.pdf>>. Acesso em: 05 out. 2012.

DIÁRIO OFICIAL DA UNIÃO. **Ministério da Cultura.** Instituto Brasileiro de Museus. Portaria Normativa nº 3 de 19 de novembro de 2014. Disponível em: <http://pesquisa.in.gov.br/imprensa/jsp/visualiza/index.jsp?jornal=1&pagina=6&data=21/11/2014>. Acesso em: 03 fev 2015.

DUARTE CÂNDIDO, Manuelina Maria. **Gestão de museus, um desafio contemporâneo: diagnóstico museológico e planejamento.** 2. Ed. Porto Alegre: Medianiz, 2014.

FONSECA, Maria Cecília Londres. **O patrimônio em processo: trajetória da política federal de preservação no Brasil**. 3 ed. rev. ampl. Rio de Janeiro: Editora UFRJ, 2009.

FÓRUM DE PRÓ-REITORES DE EXTENSÃO DAS INSTITUIÇÕES DE EDUCAÇÃO SUPERIOR PÚBLICAS BRASILEIRAS – FORPROEX. **Política Nacional de Extensão Universitária**. Manaus, 2012. Disponível em: <<http://www.proec.ufpr.br/downloads/extensao/2012/legislacao/Politica%20Nacional%20de%20Extensao%20Universitaria%20maio2012.pdf>>. Acesso em 09 jan 2015.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GUERRA, Fernando. Um espaço de cultura na Benfica. **Revista Estudos Universitários**, Recife, v. 27, n. 8, p. 209-210, 2011.

GRANATO, Marcus *et all*. **Valorização do patrimônio científico e tecnológico brasileiro: resultados de pesquisa**. XIV Encontro Nacional de Pesquisa em Ciência da Informação (ENANCIB 2013).

INSTITUTO BRASILEIRO DE MUSEUS. **Museu**. Disponível em: <<http://www.museus.gov.br/museu/>>. Acesso em: 10 out. 2012.

_____. **Presidência publica decreto que regulamenta o Estatuto de Museus**. Disponível em: <<http://www.museus.gov.br/presidencia-publica-decreto-que-regulamenta-o-estatuto-de-museus/>>. Acesso em: 13 dez. 2014.

INSTITUTO DO PATRIMÔNIO HISTÓRICO E ARTÍSTICO NACIONAL. **História da instituição**. Disponível em: <<http://portal.iphan.gov.br/portal/montarPaginaSecao.do?id=11175&retorno=paginalphan>>. Acesso em: 22 out. 2012.

JIRÁSEK, Pavel. Segurança e preservação de acidentes do museu. **Como gerir um museu: manual prático**. p. 193-213. Conselho Internacional de Museus. Disponível em: <<http://unesdoc.unesco.org/images/0018/001847/184713por.pdf>>. Acesso em: 15 dez. 2014.

KLERING, L. R.; PORSSE, M. C. S.; GUADAGNIN, L. A. Novos Caminhos da Administração Pública Brasileira, **Análise**, Porto Alegre, v. 21, n. 1, p. 4-17, jan/jun. 2010. Disponível em: <<http://revistaseletronicas.pucrs.br/ojs/index.php/face/article/viewFile/8231/5903>> Acesso em: 07 ago. 2014.

KHOURY, Helen. Museu de Ciências Nucleares. **Revista Estudos Universitários**, Recife, v. 27, n. 8, p. 151-152, 2011.

LEITÃO, Sigrid Neumann. Museu Oceanográfico da UFPE. **Revista Estudos Universitários**, Recife, v. 27, n. 8, p. 109-114, 2011.

LOUREIRO, M. L. N. M. **A documentação museológica entre a arte e a ciência.** Museu de Astronomia e Ciências Afins. Documentação em Museus. Org. Marcus Granato, Claudia Penha dos Santos e Maria Lucia N. M. Loureiro. Rio de Janeiro: MAST, 2008. Disponível em: <http://www.mast.br/livros/mast_colloquia_10.pdf>. Acesso em: 05 out. 2012.

MAST. Museu de Astronomia e Ciências Afins. **Cartilha de Orientações Gerais para a Preservação do Patrimônio Cultural de Ciência e Tecnologia.** 2013. Disponível em: <http://www.mast.br/pdf/cartilha_de_orientacoes_gerais_para_preservacao_do_patrimonio_cultural_de_ciencia_e_tecnologia_v2.pdf> Acesso em 07 ago. 2014.

MINISTÉRIO DA CULTURA. Instituto Brasileiro de Museus. **Plano Nacional Setorial de Museus - 2010/2020.** Brasília, DF: MinC/Ibram, 2010.
MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO. **Sistema de Informação e Gestão de projetos – SIGPROJ.** Disponível em: <<http://sigproj1.mec.gov.br/admin/admin.php?id=6>>. Acesso em 09 jan 2015.

_____. **Plano Nacional de Cultura – PNC.** Disponível em: <<http://www.cultura.gov.br/plano-nacional-de-cultura-pnc->>. Acesso em: 31 jan 2015.

MORAES, Nilson Alves de. Políticas Públicas, políticas culturais e museu no Brasil. **Revista Museologia e Patrimônio**, v. 2, n. 1 p. 54-69, 2009. Disponível em: <<http://revistamuseologiaepatrimonio.mast.br/index.php/ppgpmus>>. Acesso em: 28 set. 2012.

MORK, Paal. Marketing. **Como gerir um museu: manual prático.** p. 175-192. Conselho Internacional de Museus. Disponível em: <<http://unesdoc.unesco.org/images/0018/001847/184713por.pdf>>. Acesso em: 15 dez. 2014.

MOTTA, Antonio. Atribuir sentido às coisas: de objetos e coleções aos acervos museológicos. **Revista Estudos Universitários**, Recife, v. 27, n. 8, p. 109-114, 2011.

MUSEU Ruy Barbosa. **Revista Acadêmica da Faculdade de Direito do Recife.** Recife, v. 35, p. 443-454, 1927.

O MUSEU de Ruy Barbosa: carta enviada ao exmo. Sr. Dr. Director da Faculdade de Direito do Recife. **Revista Acadêmica da Faculdade de Direito do Recife.** Recife, v. 34, p. 154-156, 1926.

OTT, Robert William. **Ensinando crítica nos museus.** BARBOSA, Ana Mae Tavares Bastos. (org.) Leitura no subsolo. 4. Ed. São Paulo: Cortez, 2002.

POMIAN, K. **Colecção.** In: ROMANO, R. Enciclopédia Einaudi. Vol. 1: Memória/História. Lisboa: Imprensa Nacional, 1984, p. 51-86.

Projeto Pedagógico do Curso de Graduação Em Museologia. Disponível em: <<https://www.ufpe.br/museologia/images/documentos/apresentacao/projeto%20pedagogico.pdf>>. Acesso em 11 jan 2015.

SANTOS, Evson Malaquias de Moraes. **Conciso roteiro de documentos administrativos da Universidade do Recife/UFPE – 1946 a 1975.** Recife: Ed. Universitária da UFPE, 2011.

_____. A primeira greve estudantil da UFPE: 9 a 19 de setembro de 1947: da tutela patriarcal à construção ambígua de sua autonomia. Recife: Ed. Universitária da UFPE, 2010.

SCHEINER, Tereza Cristina. Museus Universitários: Educação e Comunicação. **Ciências em Museus**, v. 4, p. 15-19, 1992.

_____. **Características das exposições (segundo o modelo conceitual de museu).** Rio de Janeiro: agosto de 1999.

SILVA, Daniel Carneiro da. Museu de História da Topografia e Engenharia Cartográfica. **Revista Estudos Universitários**, Recife, v. 27, n. 8, p. 149-150, 2011.

SMANIA-MARQUES, R.; LIRA-DA-SILVA, R. M. O Reflexo das políticas universitárias na imagem dos museus universitários: o caso dos museus da UFBA. **Revista Museologia e Patrimônio**, v. 4, n. 1, p. 63-84, 2011. Disponível em: <<http://revistamuseologiaepatrimonio.mast.br/index.php/ppgpmus>>. Acesso em: 10 out. 2012.

UMAC. University Museums and Collections. **Resolution on university collections (2013).** Disponível em: <<http://publicus.culture.hu-berlin.de/umac/pdf/UMAC%20Resolution%20on%20protection%20of%20University%20collections%20final%20version.pdf>>. Acesso em 07 ago. 2014.

UNESCO. **Convenção para a salvaguarda do Patrimônio Cultural Imaterial.** Paris, 2003. Disponível em: <<http://www.cultura.gov.br/site/2010/02/09/convencao-para-a-salvaguarda-do-patrimonio-imaterial/>>. Acesso em: 11 out. 2012.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO. **A Instituição.** Disponível em: <https://www.ufpe.br/ufpenova/index.php?option=com_content&view=article&id=99&Itemid=178>. Acesso em: 11 jan 2015.

_____. **Estatuto.** Disponível em: <https://www.ufpe.br/ufpenova/index.php?option=com_content&view=article&id=54&Itemid=177>. Acesso em: 11 jan 2015.

_____. **A PROEXT.** Disponível em: <https://www.ufpe.br/proext/index.php?option=com_content&view=article&id=1&Itemid=71>. Acesso em: 11 jan 2015.

_____. **Organograma**. Disponível em:
<<https://www.ufpe.br/ufpenova/images/organograma%20ufpe%202012-01.pdf>>.
Acesso em 11 jan 2015.

_____. **Novo estatuto**. Disponível em: <
<http://www.novoestatutoufpe.org/#!metodologia/clac>. Acesso em: 11 jan 2015.

UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO. **Parâmetros para a Conservação de Acervos/**
Resource: The Council for Museums, Archives and Libraries. Tradução: Maurício O.
Santos; Patrícia Souza - São Paulo: Editora da Universidade de São Paulo -
Fundação Vitae, 2004. 154 pp. – (Museologia. Roteiros práticos, 5).

VALENTE, Maria Esther Alvarez. **Educação e Museus: a dimensão educativa do**
museu. GRANATO, Marcus *et all* (org.). Museu e Museologia: Interfaces e
Perspectivas/Museu de Astronomia e Ciências Afins. Rio de Janeiro: MAST, 2009.
Vol.11.

VERGARA. Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**.
11. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

Apêndice

Instrumento de coleta de dados – Roteiro de entrevista semiestruturada.

IDENTIFICAÇÃO

Identificação do espaço/nome?

Coordenador do espaço/Ano/período de atuação/Cargo/Função na Instituição?

A que Departamento/ Centro pertence o museu?

Há quanto tempo está constituído o museu?

Está cadastrado no Cadastro nacional de Museus?

Quais são os conjuntos patrimoniais sob a guarda do museu?

A que público se destina o trabalho do museu?

Qual a situação do museu? Aberto ao público ou fechado? Aberto sob agendamento?

Qual o horário de funcionamento?

Qual o número de público visitante mensal?

INFRAESTRUTURA

Possui plano anual prévio como diretriz?

Possui ato normativo específico?

O museu possui enquadramento orgânico na Instituição? Possui regimento interno?

Há um Plano Museológico para o museu? Que programas estão detalhados no plano?

Dispõe de instalações físicas adequadas para o desenvolvimento das suas funções e para o bem-estar do público e de seus funcionários?

Possui reserva técnica?

A área de visitação é suficiente?

Possui espaço para ações educativas?

Há serviços periódicos de manutenção das instalações físicas?

Possui recursos que garantam a conservação e a segurança de seu acervo?

Há um programa de preservação, conservação e restauração para o museu?

Esses procedimentos são executados?

Há um programa de segurança para o museu?

Existe uma dotação orçamentária na Instituição para o museu? Qual o valor?

O museu recebe/recebeu recursos de instituições externas? Quais? Como é/foi feito o repasse para a UFPE?

Há necessidade de constituição de um CNPJ próprio do museu? Isso viabilizaria o recebimento de recursos externos?

PESSOAL

Quais os profissionais atuantes no museu? Possui funcionários qualificados e em número suficiente?

Possui museólogo? O que acha sobre a presença ou orientação de um museólogo nesse espaço?

Existe portaria de designação para o responsável pelo museu?

Há alguma remuneração para o gestor do museu?

Qual a carga horária dedicada ao museu? (PAAD/RAAD)?

Possui secretário ou pessoal administrativo?

Possui estagiários? Em que número?

Qual a necessidade atual de profissionais para o espaço?

DIFUSÃO

Quais as ações de difusão/divulgação desenvolvidas no Museu?

Possui recursos de sinalização/Identificação?

Possui material gráfico impresso?

Possui espaço de divulgação em mídias digitais?

Possui programa de exposições?

Há exposições abertas ao público?

Há publicações sobre o museu, seu acervo e suas atividades?

Há valor cobrado para ingresso ao museu? Há preços diferenciados?

Existe registro/estatística do número de público visitante?

Há um livro de sugestões/reclamações disponível para o público visitante?

OPINIÕES/SUGESTÕES

Como você caracteriza o nível de investimento da administração central da UFPE no desenvolvimento do setor museal da Instituição?

Há necessidade de uma coordenação geral para a área de museus da UFPE?

Os recursos deveriam ser destinados diretamente aos museus?

Há necessidade de pessoal do setor financeiro para gerir esses recursos?

Você considera que há comprometimento da administração da UFPE com o setor museal da Instituição?

Gostaria de emitir opinião sobre a gestão de Museus realizada pela administração central da UFPE?

Gostaria de sugerir modificações na gestão de Museus realizada pela administração central da UFPE?