

**Hérica Regina Vieira Santos**

**Perfil Educacional e Gerenciamento da  
Ação Educativa e Cultural: Propostas para o  
Museu do Piauí - Casa de Odilon Nunes**

**Volume I**



Hérica Regina Vieira Santos

**Perfil Educacional e Gerenciamento da  
Ação Educativa e Cultural: Propostas para o  
Museu do Piauí - Casa de Odilon Nunes**

**Volume I**

FICHA CATALOGRÁFICA ELABORADA PELA BIBLIOTECA  
SETORIAL PROF. CÂNDIDO ATHAYDE – CAMPUS PARNAÍBA

S237p Santos, Hérica Regina Vieira.  
Perfil educacional e gerenciamento da ação educativa e cultural: propostas para o museu do Piauí, Casa de Odilon Nunes [manuscrito] / Hérica Regina Vieira Santos. – 2018.  
279 f. : il.

Impresso por computador (printout).  
Dissertação (Mestrado em Artes, Patrimônio e Museologia) – Universidade Federal do Piauí, 2018.  
Orientação: Prof<sup>a</sup>. Ma. Ana Rita Santos Almeida Martins Antunes.

1. Museologia. 2. Ação Educativa- Cultural. 3. Museu do Piauí. 4. Casa Odilon Nunes. I. Título.

CDD: 069

© Copyright 2018

**Hérica Regina Vieira Santos**

PERFIL EDUCACIONAL E GERENCIAMENTO DA AÇÃO EDUCATIVA E CULTURAL: PROPOSTAS PARA O MUSEU DO PIAUÍ- CASA DE ODILON NUNES

### **Créditos**

Esta dissertação é parte dos resultados da pesquisa-ação sob o título “Perfil Educacional e Gerenciamento da Ação Educativa e Cultural: propostas para o Museu do Piauí- Casa de Odilon Nunes”, desenvolvida no âmbito do Programa de Pós-graduação em Artes, Patrimônio e Museologia, Mestrado Profissional da Universidade Federal do Piauí.

### **Universidade Federal do Piauí**

#### **Reitor**

Prof. Dr. José Arimatéia Dantas Lopes

#### **Vice-reitora**

Prof. Dr<sup>a</sup>. Nadir do Nascimento Nogueira

#### **Pró-reitor de Ensino de Pós-graduação**

Prof. Dr. Helder Nunes da Cunha

#### **Diretor do Campus Ministro Reis Veloso**

Prof. Dr. Alexandro Marinho Oliveira

#### **Coordenadora do Programa de Pós-graduação em Artes, Patrimônio e Museologia**

Prof. Dr<sup>a</sup>. Áurea da Paz Pinheiro

#### **Banca Examinadora**

Prof<sup>a</sup> Ma. Ana Rita Almeida Martins Antunes (Orientadora) | UFPI | Brasil

Prof<sup>a</sup> Dr<sup>a</sup>. Áurea da Paz Pinheiro (Avaliadora Interna) | UFPI Brasil

Prof<sup>a</sup> Ma. Elenilce Soares Mourão (Avaliadora Externa) | IFPI Brasil

#### **Capa, projeto gráfico e editoração eletrônica**

Hérica Regina Vieira Santos

#### **Revisão**

Elenice Maria Nery

#### **Foto capa | Fotos de Chamada**

Hérica Regina Vieira Santos



**HÉRICA REGINA VIEIRA SANTOS**

**Perfil Educacional e Gerenciamento  
da Ação Educativa e Cultural: Propostas para o  
Museu do Piauí - Casa de Odilon Nunes**

Trabalho Final apresentado ao Programa de Pós-graduação, Mestrado Profissional, em Artes, Patrimônio e Museologia, requisito para obtenção do título de Mestre.  
Edital nº 01/2015  
2ª Turma | 2016-2018  
Orientadora: Prof.ª Mestra Ana Rita Santos Almeida Martins Antunes.

Trabalho apresentado e aprovado em 11 de agosto de 2018

**BANCA EXAMINADORA**

Prof.ª. Ma. Ana Rita Santos Almeida Martins Antunes  
Orientadora | UFPI | Universidade de Lisboa

Prof.ª Dr.ª. Áurea da Paz Pinheiro  
Avaliadora Interna | Universidade Federal do Piauí

Prof.ª Ma. Elenilce Soares Mourão  
Avaliadora Externa | Instituto Federal do Piauí



## DECLARAÇÃO DE AUTORIA

Eu Hérica Regina Vieira Santos, declaro que este trabalho “PERFIL EDUCACIONAL E GERENCIAMENTO DA AÇÃO EDUCATIVA E CULTURA: Propostas para o Museu do Piauí - Casa de Odilon Nunes”, é o resultado da minha investigação associada ao Mestrado Profissional em Artes, Patrimônio e Museologia da Universidade Federal do Piauí (UFPI). O conteúdo é original e todas as fontes consultadas estão devidamente mencionadas na bibliografia ou outras listagens de fontes documentais, tais como todas as citações diretas ou indiretas têm devida indicação ao longo do trabalho segundo as normas da Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT).

Parnaíba (PI), 11 de agosto de 2018.

Hérica Regina Vieira Santos



## AGRADECIMENTOS

Aos professores do Programa de Pós-Graduação em Artes Patrimônio e Museologia, por ampliar meus horizontes no campo do patrimônio e museus. À Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Áurea Pinheiro e Prof.<sup>a</sup> Mestra Ana Rita Antunes pelo incentivo e mediação de conhecimentos indispensáveis a essa pesquisa-ação.

Às equipes do Museu do Piauí por me permitirem adentrar à Casa e conhecê-la de forma mais aprofundada e aos educadores Ariosvaldo Saraiva, Elaini Pacheco, James Wagner, Osani Arimatéa e Francisco Petrônio pela acolhida, colaboração, parceria, troca de saberes e atenção em relação às especificidades desse trabalho.

Aos meus pais Benedita Machado e Francisco de Moraes pelo apoio e esforços prestados para meu desenvolvimento pessoal, social e intelectual e aos meus irmãos Angélica Vieira e Martins Paulo pelo incentivo e contribuições para o empreendimento de evoluir enquanto pessoa e profissional e por serem pessoas inspiradoras e edificantes.

Agradeço a meu esposo Lucas Lima por toda a compreensão, respeito, companheirismo e colaboração, que só o amor é capaz de prover e sem os quais a chegada ao final dessa etapa seria imensuravelmente difícil.

Aos meus amigos Daiany Caroline e Ítalo Feitosa, aos quais não existem palavras suficientes para expressar minha gratidão por toda a amizade e assistência prestadas ao longo da vida e desse trabalho.

Ao meu filho, Arthur Montenegro, por ser a criança mais incrível do universo e me incentivar a seguir a diante, apesar dos muitos desafios da vida, é para ele que dedico os frutos dos meus esforços.



## LISTA DE SIGLAS

AAM – Associação Americana de Museus  
AAMPI – Associação dos Amigos do Museu do Piauí  
AEC – Ação Educativa e Cultural  
CECA – Comittee for Education and Cultural Action  
COP-Changes of Perspective  
DBAE – Discipline Based Art Education  
DM – MUP – Diagnóstico Museológico do Museu do Piauí  
EMEE – Euro Vision: Museums Exhibiting European  
FUNDAC – Fundação Cultural do Piauí  
IBRAM – Instituto Brasileiro de Museus  
ICOM – Internacional Council of Museums  
MAC – Museu de Arte Contemporânea  
MOS – Museu, a Outra Sala  
MUP – Museu do Piauí  
PEC – Programa Educativo e Cultural  
PNEM – Política Nacional de Educação Museal  
PPGANT – Programas de Pós-Graduação em Antropologia  
PPGAPM – Programa de Pós-Graduação em Artes, Patrimônio e Museologia  
SECULT – Secretaria de Estado de Cultura do Piauí  
SEDUC – Secretaria de Estado da Educação do Piauí  
SEMEC – Secretaria Municipal de Educação de Teresina  
SISEM/SP – Sistema Estadual de Museus do Estado de São Paulo  
UFPI – Universidade Federal do Piauí  
UNESCO – United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization



## LISTA DE TABELAS

Tabela. 1: Exemplos de atividades desenvolvidas regularmente pelo projeto MOS.....	55.
Tabela. 2: Exemplos de atividades já desenvolvidas pelo projeto MOS.....	55.
Tabela. 3: Exemplos de curadoria de exposições de curta duração realizadas pelo projeto MOS.....	56.
Tabela. 4: Resultado da avaliação sobre os serviços do MUP realizada por professores.....	93.
Tabela. 5: Dispositivos do SIGAEC-MUP.....	104.



## LISTA DE FIGURAS

Figura 1. - Sala Cultura Indígena .....	44
Figura 2. - Sala Império, cama de casa grande de fazenda .....	44
Figura 3. - Sala República Nova, retrato de Getúlio Vargas .....	45
Figura 4. - Chapéus de couro, utilizados por vaqueiros no interior do Estado .....	45
Figura 5. - Esculturas em argila, produzidas no polo cerâmico do Poti Velho (Teresina) .....	46
Figura 6. - Pinacoteca do MUP .....	46
Figura 7. - Pinturas de Lucílio de Albuquerque, na Pinacoteca do MUP .....	47
Figura 8. - Antiga residência de Manoel Jacob de Almendra, século XIX .....	48
Figura 9. - Histórico de uso do edifício do MUP .....	49
Figura 10. - Fachada atual do Museu do Piauí .....	49
Figura 11. - Registro de oficina de produção de bonecas, realizada com crianças nos anos 1980 .....	50
Figura 12. - Oficina de pintura em telas realizada em 2013 com crianças de 2 a 11 anos .....	51
Figura 13. - Exposição "A Forma das Sensações" (2014), destinada à promoção de reflexões... acessibilidade .....	57
Figura 14. - Primeiro dia do Seminário Interno sobre Educação em Museus .....	98
Figura 15. - Ficha de agendamento de visita de grupos escolares do MUP .....	105



## RESUMO

Esse trabalho apresenta o processo e resultados de uma pesquisa-ação desenvolvida no âmbito do Setor Educativo do Museu do Piauí, Casa de Odilon Nunes (MUP), um museu estadual, mantido pela Secretaria de Estado de Cultura do Piauí (SECULT), de vocação histórica, localizado no centro de Teresina, capital do Piauí, Brasil. O objeto de investigação e ação trata-se da Ação Educativa e Cultural do MUP. A partir das investigações realizadas, elaboramos um mapeamento que representa um estudo mais aprofundado sobre esse serviço, em termos de sua estrutura e desenvolvimento, e tem o intuito de verificar a atual situação da área educativo-cultural do Museu. Para tanto, estudamos alguns dos elementos-chave desse serviço, tais como recursos (humanos, materiais e financeiros), concepções teóricas e práticas (abordagem pedagógica, orientação teórico-metodológico de ação e referências), programas e serviços (projetos, ações, atividades e equipes), para compreender sua realidade com inerentes particularidades, principais potencialidades e fragilidades. Com base nesse estudo e nos pressupostos da Museologia, construímos, com o auxílio de profissionais do Setor Educativo do MUP, estratégias para atender algumas das necessidades constatadas a partir das análises. Dentre estas, enfatizamos o delineamento ou estruturação de um perfil educacional fundamentado em documentos norteadores e o gerenciamento mais eficiente das ações. A partir, sobretudo, dessa constatação apresentamos alguns contributos para a qualificação dos trabalhos, dos quais se destacam os subsídios iniciais para o desenvolvimento de uma Política Educativa para o MUP, uma proposta de sistema de gerenciamento para sua Ação Educativa e Cultural, um caderno de apoio pedagógico para professores e apontamentos para a elaboração de um Programa Educativo e Cultural para o Museu.

Palavras-chave: Museus. Ação Educativa e Cultural. Museu do Piauí.



## ABSTRACT

This work presents the process and results of an action-research developed within the Educational Sector of the Piauí Museum Odilon Nunes' House (MUP), a state museum, maintained by the Secretary of State for Culture of Piauí (SECULT), with a historical vocation, located in the center of Teresina, capital of Piauí, Brazil. The object of investigation and action is the Educational and Cultural Action in the MUP. Based on investigations carried out previously, we developed a mapping which represents a more detailed study of this service, in terms of its structure and development, and aims to verify the current situation of the educational-cultural area of the Museum. In order to do so, we studied some of the key elements of this service, such as resources (human, material and financial), theoretical and practical conceptions (pedagogical approach, theoretical and methodological orientation of action and references), programs and services (projects, actions, activities and teams), to understand their reality and inherent particularities, main potentialities and weaknesses. Based on this study and the assumptions of Museology, we have developed, with the help of professionals from the Educational Sector of the MUP, strategies to address some of the needs identified from the analyzes. Among these, we emphasize the design or structuring of an educational profile based on guiding documents and a more efficient management of actions. Based, above all, on this verification, we present some contributions to the qualification of the work, highlighting the initial subsidies for the development of an Educational Policy for the MUP, a proposal for a management system for its Educational and Cultural Action, a pedagogical support book for teachers and notes for the elaboration of an Educational and Cultural Program for the Museum.

Keywords: Museums. Educational and Cultural Action. Piauí Museum.



Ora, as instituições patrimoniais que, efetivamente e eficazmente, mais contribuem para o desenvolvimento do território e da comunidade onde elas estão implantadas são aquelas em que a equipe funciona como uma cooperativa de especialistas de disciplinas e de ofícios diversos. Compartilhando saberes e experiências, afinando linguagens e ações de difusão, colocando-se a serviço dos visitantes e também das populações que, fora dos muros, têm também o direito de usar o patrimônio que se supõe pertencer-lhes (Hugues de Varine, 2013, p.178).



## SUMÁRIO

### I INTRODUÇÃO

29

1.1 Antecedentes da Pesquisa.....	29
1.2 Desdobramentos da Pesquisa.....	30
1.3 Problema.....	32
1.4 Justificativa.....	34
1.4.1. Compreensão da situação atual da Ação Educativa e Cultural do Museu e estratégias para a qualificação.....	34
1.4.2. Dinâmicas do Museu: adaptações necessárias.....	36
1.4.3. Experiência museal e função social do Museu: caminhos divergentes?.....	37
1.4.4. O Museu e a Museologia: encontro inadiável.....	38
1.5. Objetivos.....	40
1.6 Público.....	40
1.7. Produtos e Serviços.....	41

### 2 ESTUDO DO CONTEXTO

43

2.1 Museu do Piauí - Casa de Odilon Nunes.....	43
2.2 A Ação Educativa e Cultural do MUP.....	50
2.2.1. Considerações iniciais.....	50
2.2.2. Ações e dimensões da Ação Educativa e Cultural.....	52
I. Equipes.....	52
II. Público.....	53
III. Conjuntura e abordagens.....	54

### 3 REVISÃO DE LITERATURA

69

3.1 Museus: de Gabinetes de Curiosidades a Instituições públicas.....	69
3.2 Referenciais históricos do pensamento museológico contemporâneo.....	70
3.3 Museus: relações entre passado e presente.....	74
3.4 Museu e educação: algumas reflexões.....	79
3.4.1. Sobre a relação Museologia e Educação.....	79
3.4.2. Sobre as contribuições da Educação Popular para o museu.....	80
3.4.2.1. Uma abordagem pedagógica para a libertação dos indivíduos.....	80
3.4.2.2. Influências da Pedagogia Libertadora sobre a prática educativa em museus.....	81
3.4.3. A construção de conhecimento como propósito geral da educação em museus.....	82

### 4 MÉTODO

87

4.1 Fundamentos da pesquisa.....	87
4.2 Estratégias de pesquisa e intervenção.....	88
4.2.1. Pesquisa teórica.....	89
4.2.2. Pesquisa de campo.....	89
4.2.3. Alguns resultados.....	90
4.3 Estratégias de intervenção.....	97



<b>5 MEMÓRIA CRÍTICA DOS PRODUTOS E SERVIÇOS</b>	<b>101</b>
5.1 Mapeamento da Ação Educativa e Cultural do MUP e Apontamentos para a Elaboração de um Programa Educativo e Cultural	101
5.2 Política Educacional	102
5.3 Proposta de Sistema de Gerenciamento para a Ação Educativa e Cultural (SIGAEC-MUP)	104
5.4 Caderno de Apoio Pedagógico	107
<b>6 PARCEIROS E COLABORADORES</b>	<b>108</b>
<b>7 CONSIDERAÇÕES FINAIS</b>	<b>110</b>
<b>REFERÊNCIAS</b>	<b>112</b>



Visita de estudantes, mediada pelo educador James Wagner, no Museu do Piauí em 2018

## I INTRODUÇÃO

### 1.1 Antecedentes da Pesquisa

A escolha por realizar estudos e intervenções no Museu do Piauí - Casa de Odilon Nunes (MUP), especificamente em Ação Educativa e Cultural (AEC), tem uma relação direta com nossa atuação profissional como docente de Arte na Educação Básica Municipal e Estadual na cidade de Teresina, capital do Estado do Piauí. O interesse por pesquisar patrimônio cultural, museus e a atenção às necessidades de valorização da cultura local por educandos dos níveis Fundamental e Médio nos instigou a buscar, por meio de nossa atuação em sala de aula – e extra-sala –, sensibilizar o público escolar para a importância desses marcadores de memória e identidade, desenvolvendo alguns exercícios pedagógicos, com ênfase na experiência híbrida de pesquisa, reflexão e prática.

Assim, em 2015, realizamos atividades que envolveram visitação a dois museus em Teresina, nomeadamente ao Museu de Arte Sacra Dom Paulo Libório e ao Museu da Casa de Cultura. Essa experiência propiciou aprendizagens tanto para os alunos como para nós, docentes. Por meio da observação durante as visitas e de atividades pós-visita em sala de aula (debates, relatos de experiências e produções textuais e plásticas), percebemos um significativo incremento na bagagem cultural dos alunos. Além disso, notamos que as noções de identidade, bens culturais, patrimônio e museus, foram ampliadas.

Durante o processo, constatamos que quase todos os alunos, residentes de uma área periférica da cidade, bastante afastada do centro – lugar onde estão localizados os museus, nunca haviam visitado um museu. Outros sequer sabiam da existência desses equipamentos culturais na cidade e alguns não sabiam onde estavam localizados. Assim, consideramos o processo (antes, durante e após a visita aos museus) e os resultados dessa proposta como uma ação educativa e cultural que gerou bons frutos, pois, além dos ganhos culturais, cognitivos e afetivos, alguns alunos manifestaram interesse em voltar aos museus e que convidariam amigos e familiares para a visita.

No que se refere às aprendizagens adquiridas por nós, além de novos conhecimentos sobre os acervos das instituições, compreendemos, de forma mais aprofundada, algumas das concepções que envolvem a educação em museus. Dentre essas concepções, destacamos a abordagem pedagógica e a oferta de atividades. Os museus, assim como as escolas, adotam uma concepção de educação a partir da qual suas ações serão orientadas. Nesse sentido, a partir das atividades oferecidas e da forma como foram executadas<sup>1</sup>, percebemos que os museus visitados adotavam uma concepção tradicional de educação, caracterizada pela transmissão – unilateral – de informações e pouco espaço para a interpretação do patrimônio.

---

1 A atividade oferecida por ambos os museus foi a visita guiada, caracterizada pelo excesso de informações e pouco (ou quase nenhum) diálogo entre guias e visitantes. Notamos, em ambos os museus, uma preocupação em apresentar quantitativamente o máximo de informações possível sobre o acervo. Assim, do ponto de vista pedagógico, as visitas foram marcadas por poucos espaços destinados à análise, reflexão e fruição.

Quando realizamos atividades com os nossos educandos, em 2015, o Museu do Piauí (MUP) já contava com a atuação dos educadores que fazem parte da equipe do projeto Museu, a Outra Sala (MOS), uma equipe de cinco professores da Rede Estadual de Ensino, cedidos ao MUP para atuarem no Setor Educativo. Embora de nossa parte houvesse interesse em realizar atividades com alunos no MUP, o fechamento do Museu para um período de reformas inviabilizou experiências com a equipe do MOS nesse espaço, fator que não nos permitiu, à época, conhecer os serviços e o entendimento desses profissionais sobre educação em museus.

O conhecimento a respeito das práticas educativas do MUP só foi possível a partir do início de nossas pesquisas na Instituição, no segundo semestre de 2017. Precisamente, em 2016, após as experiências com alunos nos museus, no final de 2015, iniciamos nossos estudos no Programa de Pós-Graduação em Artes, Patrimônio e Museologia (PPGAPM) da Universidade Federal do Piauí (UFPI), Mestrado Profissional. Durante todo o ano de 2016 e parte de 2017 o MUP permaneceu fechado para reformas, e nesse período, devido ao afastamento da sala de aula, para cursar pós-graduação, não nos foi possível realizar visitas ao MUP com alunos.

## 1.2 Desdobramentos da Pesquisa

Atualmente, na posição de mestranda em Museologia e interessada na pesquisa sobre educação em museus e, mais especificamente, por desenvolver uma pesquisa-ação no âmbito educativo do MUP, ampliamos o olhar enquanto público externo. Mais que isso, a partir dessa pesquisa, compreendemos os diferentes aspectos e perspectivas da dimensão pedagógica e cultural em um museu, notadamente as referências e concepções teórico-metodológicas, desafios e a importância do planejamento e da avaliação para o bom desenvolvimento do museu como um todo, bem como o papel dos agentes educativos dessa natureza de instituição, fragilidades e potencialidades, habilidades e competências.

As inquietações próprias da experiência como docente, na busca por proporcionar aos alunos o conhecimento de novos saberes, ampliar o repertório cultural e facilitar uma apropriação simbólica da nossa herança cultural repercutem no momento presente. Estas geram confluências na condição social de docente e pesquisadora que nos permitem construir múltiplos sentidos para a prática educativa em museus e nos auxiliam a aprimorar o trabalho cotidiano escola-museu.

Sob essa perspectiva, julgamos necessário aprofundar os conhecimentos prévios tanto sobre Educação Museal, como sobre o processo educativo que se desenvolve no MUP. Isso nos conduziu a uma investigação teórica e empírica no sentido de compreender as relações existentes entre Educação e Museologia no âmbito geral dos museus e no contexto do MUP. Mais especificamente, examinamos o processo educativo

e sua relação com museus, analisando as particularidades de cada um desses elementos e inter-relacionando-as.

Os estudos sobre esses aspectos nos permitiram mapear criticamente a atual estrutura do Setor Educativo do MUP, com ênfase nas ações e dimensões que compõem esse campo de ação. Tal procedimento resultou na identificação de como a educação é concebida no MUP e que papel assume na Instituição; quais os fundamentos teórico-metodológicos adotados pelas equipes educativas; que procedimentos promovem educação no Museu e como ocorrem; como estão organizados os núcleos educativos em termos de classificação das funções, atribuições de cada cargo e gerenciamento do setor e como se dá a relação entre as equipes educativas e os trabalhos que desenvolvem.

Dessa forma, a pesquisa permitiu reconhecer o ponto da situação em que se encontra a Ação Educativa e Cultural (AEC) do MUP nos domínios teórico, prático e gerencial. Isso se deu ao distinguirmos aspectos da AEC do MUP que correspondem às recomendações atuais sobre o tema e os que a distanciam desses modelos. Essa conjunção ajuda a esclarecer os rumos que a educação está tomando na Instituição e, por conseguinte, prospectar seu futuro.

Assim, essa investigação teve como objetivo compreender as engrenagens que movem e os elementos que podem obstringir o avanço do Setor Educativo do MUP e, logo, de sua AEC. Com base nisso, e tendo como paradigma o modelo de museu alicerçado nos preceitos da Museologia, buscamos promover uma reflexão que resulte em adaptação aos padrões e normas vigentes, sempre considerando o contexto específico do Museu.

O desdobramento prático dessa investigação foi o desenvolvimento de instrumentos, com base nos preceitos da Museologia, para o auxílio no delineamento de um perfil educacional para o MUP. Tais instrumentos são um mapeamento da Ação Educativo-cultural, que permita, através da análise das potencialidades e fragilidades, planejar as ações de maneira mais consciente, portanto, mais eficientes e eficazes. Além disso, esse trabalho também originou a elaboração colaborativa de um esboço de Política Educacional para o MUP, baseada em sua Missão Institucional, no Código de Ética para Museus do *International Council of Museums / ICOM* (Conselho Internacional de Museus)<sup>2</sup> (2009) e em normativas vigentes, especificamente o Estatuto de Museus (Lei 11.904/2009) e a Política Nacional de Educação Museal (Portaria 422/2017).

Como forma de propiciar a prática e a manutenção de ações que reforcem o perfil educacional em construção, elaboramos, junto às equipes do MUP, uma proposta de sistema de gerenciamento para Ação Educativa e Cultural do Museu. Esperamos, com isso, oferecer soluções para o melhor desempenho do Setor Educativo, bem como contribuir para a potencialização da educação e ação cultural do Museu.

---

2 O ICOM foi criado em 1946 para promover os interesses da Museologia e de outras disciplinas relacionadas com a gestão e as atividades dos museus (PRIMO, 2009).

Cabe justificar que o fenômeno educativo-cultural no MUP nos interessa enquanto pesquisadora e estudante de Museologia, mas também como cidadã, residente da comunidade, onde o MUP se insere e para a qual trabalha. Igualmente, o aprimoramento desse setor nos interessa enquanto docente que visa utilizar o Museu como recurso pedagógico, com expectativas e demandas específicas.

### 1.3 Problema

Atualmente, no Brasil, os museus utilizam diferentes nomenclaturas para o setor educativo e para o profissional responsável pelo trabalho educacional (BEMVENUTI, 2004; SISEM-SP, 2015). Alice Bemvenuti (2004) aponta para a diversidade nos setores e nas atividades oferecidas por eles, que vão desde as visitas guiadas ou orientadas por monitores até atividades especiais, voltadas para públicos específicos, como o escolar e o infanto-juvenil, por exemplo. Contudo, nem todos os museus investigados pela autora possuem equipes de profissionais especializados para receber escolas e o público em geral. A realidade é que alguns desses museus contam com apenas uma pessoa no setor.

Esse panorama revela que, apesar do progressivo reconhecimento de sua importância no fazer museal ao longo das décadas, a educação ainda não é, de fato, uma ação prioritária nos museus do Brasil. Apesar dos avanços teóricos na área, que apontam o museu como espaço essencialmente educativo, a educação ainda não está efetivamente integrada, como um todo, à rotina dessas instituições no país. Essa realidade recai, sobretudo, nos museus de pequeno e médio porte, que sofrem grandes limitações de recursos humanos e financeiros, e por isso se mantêm com recursos mínimos, muitas vezes destinados apenas à própria manutenção.

Essa conjuntura pode se justificar, entre outros aspectos, pelo fato de que apenas recentemente os museus brasileiros se conscientizaram de que um caminho para enfrentarem os desafios da vida contemporânea “[...] consiste no estabelecimento de novas relações com os públicos, na perspectiva de construção de uma cidadania consciente” (GRINSPUM; ARAÚJO, 2001, p.12). Em suma, no contexto atual, é imprescindível que os museus pensem em novas e diversificadas formas de atender ao público, na busca por adequação de suas ações às demandas sociais de um público cada vez mais heterogêneo.

A partir dessa conscientização, como apontam Grinspum e Araújo (2001), evidencia-se a necessidade de implantação de áreas educativas nos museus, que desenvolvam atividades regulares e contínuas e contem com profissionais especializados. Essa compreensão segue uma tendência mundial iniciada nas últimas décadas, mas que só alcançou o Brasil nos últimos anos.

Esse contexto da educação em museus no Brasil nos despertou o interesse em melhor compreender e contribuir para o avanço desse setor a partir de uma referência local: o MUP. Refletindo a conjuntura na-

cional, apenas recentemente o Museu vem estabelecendo sistematicamente novas relações com os públicos mediante incremento de sua AEC. Tal procedimento resultou na ampliação das ações educativas e culturais, antes restritas basicamente a um programa de visitas monitoradas, no qual se oferecia apenas a visita guiada.

A partir de 2012, o MUP recebeu uma equipe interdisciplinar de educadores especializados na função pedagógica e formados nas áreas de Arte, Filosofia e História, que ingressaram no Museu por meio do Projeto Educativo-curatorial MOS (Museu, a Outra Sala). Essa equipe atua, desde então, desenvolvendo novos projetos, inclusive visitas mediadas incrementando o programa de visitas monitoradas, já existente. Além disso, realizam a curadoria de exposições de curta duração, incluindo-as em ações educativo-culturais.

Contudo, constatamos que a AEC do MUP ainda enfrenta diversas dificuldades, muitas das quais compreendemos estar relacionadas à falta de clareza acerca do papel pedagógico do Museu e quanto à própria estrutura organizacional do Setor Educativo. Conforme nossas análises, é possível admitir que, atualmente, o trabalho nesse setor não se dá de forma uníssona entre as equipes, pois está segmentado em funções que, embora devam estar articuladas e em constante diálogo, se desenvolvem praticamente de forma independente umas das outras.

Isso evidencia fragilidades na gestão do setor que opera sem um coordenador específico, isto é, alguém que se dedique prioritariamente a gerenciar a dimensão educativa do MUP. Um profissional que conduza a sistematização teórica e prática da AEC e que articule as equipes, de forma que as potencialidades pedagógicas do MUP sejam mais bem exploradas e a experiência educativo-cultural aprofundada.

Essa aspiração perpassa pelo reconhecimento do Museu como um espaço fundamentalmente educativo, que tem o patrimônio cultural piauiense como referencial básico para o desenvolvimento de suas ações. Portanto, o MUP possui a dupla responsabilidade de produzir e comunicar conhecimentos sobre os bens culturais que abriga e, mais que isso, a responsabilidade de contribuir para a interpretação, valorização, apropriação simbólica e preservação do patrimônio cultural piauiense e, por conseguinte, para o reconhecimento e fortalecimento da identidade cultural desse povo.

Entretanto, o cumprimento efetivo e qualitativo de tais atribuições demanda a construção e manutenção de um perfil educacional mais alinhado às mudanças que a educação em museus e o próprio MUP vêm atravessando e que, necessariamente, esteja assente no compromisso de:

Promover o conhecimento e a reflexão sobre a História do Piauí, servir a sociedade em seu desenvolvimento, inclusão e educação através da preservação do patrimônio contribuindo para o reconhecimento da diversidade nacional brasileira (CATARINO, 2017, p. 30).

Desígnio apresentado na missão institucional do MUP e que apresenta profundo comprometimento com a promoção de uma educação em seu sentido pleno: instrutiva, reflexiva, inclusiva e, portanto, emancipatória e a serviço do desenvolvimento dos indivíduos e da sociedade.

Assim, trata-se de construir um perfil educacional que norteie as ações de todos os funcionários do Museu, equipes educativas e agentes externos (profissionais de diversas áreas e agentes culturais) que sejam capazes de estabelecer uma estrutura uníssona, qualificada e eficiente, derivando-se em melhores serviços e melhores resultados e refletindo uma função educativa voltada para a promoção de um olhar renovado sobre a história e cultura do Piauí.

Na prática, a construção e a manutenção de tal perfil educacional estão condicionadas ao bom gerenciamento do Setor Educativo, que pode ser caracterizado por alcançar metas e objetivos estabelecidos, de forma ética e eficiente, sem o qual os esforços empreendidos podem resultar sem efeito significativo. Assim, além do delineamento de um perfil educacional nos moldes descritos, há também a necessidade de estruturação de uma forma de gerenciamento da AEC, capaz de nutrir esse perfil.

Essa conjuntura nos impôs o desafio de investigar, compreender e propor possíveis caminhos a trilhar, a fim de contribuir para o atendimento das demandas mencionadas. A partir dessa problemática surgiu a seguinte questão: que métodos e técnicas a Museologia pode oferecer para contribuir para o delineamento de um perfil educacional mais consistente para o MUP e para melhor gerenciamento do Setor Educativo?

## **1.4 Justificativa**

### **1.4.1 Compreensão da situação atual da Ação Educativa e Cultural do Museu e estratégias para a qualificação**

Essa pesquisa-ação apresenta como objetivo a construção de conhecimentos sobre o Setor Educativo do Museu do Piauí- Casa de Odilon Nunes (MUP), por meio do mapeamento de sua estrutura organizacional, teórica e empírica. Isso implicou na exploração de sua Ação Educativa e Cultural (AEC) e aprofundamento dos estudos realizados anteriormente no setor, nos quais destacamos os realizados por Mônica Maria Santana e Silva, em 2016, que abordou o tema da Educação Patrimonial e Educação Museal no MUP e os de Samila Sousa Catarino, em 2017, que abordou o Setor Educativo do MUP no contexto de uma avaliação global da Instituição. Nossos estudos consideram e refletem acerca dos resultados desses trabalhos, trazendo à luz novas questões e perspectivas de análise, sem, contudo, esgotar o tema, sempre aberto a revisões e adaptações.

Consideramos essa ação, juntamente com as das pesquisas precedentes, como um dos passos introdutórios no processo de transformação qualitativa da prática educacional no MUP. Neste caso específico, ao promovermos diálogos, levantarmos questionamentos e direcionarmos o foco para pontos fundamentais

da AEC (estrutura, sistematização e princípios), tratamos de reconhecer e refletir, junto a públicos e agentes educativos, acerca dos conceitos e formas que a educação assume, as ferramentas com que é realizada e resultados obtidos até o momento.

Essa estratégia privilegiou a socialização das reflexões e descobertas, assim como o esclarecimento e aprofundamento dos principais aspectos da AEC do MUP, alguns dos quais consideramos ser frequentemente ignorados, como o gerenciamento do Setor Educativo, por exemplo. O relevo dado à exploração e socialização de conhecimentos parte do princípio de que a compreensão e clareza sobre o trabalho em desenvolvimento e do estágio que se pretende alcançar é premissa básica para o prosseguimento do processo de qualificação de qualquer programa museológico. Portanto, essa ação foi processada, sobretudo, com a intenção de promover o exercício de ampliação da percepção que o MUP tem de sua AEC, assim como a prática de autoavaliação e do posicionamento crítico sobre sua configuração.

Consideramos a tomada de consciência sobre como efetivamente funciona o Setor Educativo do MUP e sua AEC uma iniciativa fundamental para a compreensão de sua própria natureza, isto é, características globais e efeitos concretos. Esperamos ser esse um entendimento a contribuir com a (re)organização de sua estrutura, permitindo distinguir potencialidades e fragilidades, o que favorecerá o estabelecendo consciente de objetivos, critérios, e formas de conduzir o processo educacional.

Como ressonância desse entendimento, foram desenvolvidas estratégias para a qualificação do setor, com vistas a contribuir para o delineamento de um perfil educacional mais consistente e de uma proposta de sistema de gerenciamento para a Ação Educativa e Cultural do MUP. Por meio do olhar crítico da Museologia, buscamos desenvolver um roteiro possível na busca pela construção desse perfil educacional e melhor gerenciamento do Setor Educativo e, assim, favorecer o aprimoramento dos trabalhos.

Essa pesquisa também possui caráter prospectivo, pois intenciona fornecer subsídios para a documentação de um Programa Educativo e Cultural para o MUP: um plano de trabalho detalhado desse setor, baseado na estrutura educacional supracitada a ser desenvolvida a partir desta pesquisa. O Programa Educativo e Cultural trata-se de um dos programas que devem integrar o futuro Plano Museológico do MUP<sup>3</sup>.

O Plano Museológico, por sua vez, é compreendido como um importante instrumento para a boa gestão de um museu. No MUP, esse documento deverá ser construído a partir de um diagnóstico global da Instituição, especificamente o Diagnóstico Museológico<sup>4</sup> (MD – MUP), elaborado de forma colaborativa entre

---

3 Um plano museológico trata-se de uma ferramenta básica de planejamento estratégico, de sentido global e integrador, por meio da qual é identificada a missão institucional de um museu, e são abordadas outras providências como a definição, o ordenamento e a priorização dos objetivos e ações de cada uma de suas áreas de funcionamento (CHAGAS; NASCIMENTO JÚNIOR, 2009).

4 Diagnóstico Museológico se trata de uma análise global e prospectiva da instituição, isto é, uma avaliação geral do museu que engloba todos os seus aspectos: gestão, salvaguarda e comunicação. Essa análise busca promover conhecimento

as equipes que trabalham no MUP e a pesquisadora Samila Sousa Catarino. Esse trabalho foi desenvolvido entre 2015 e 2017, por meio da pesquisa-ação realizada por Catarino, no âmbito do Programa de Pós-Graduação em Artes, Patrimônio e Museologia (PPGAPM) da Universidade Federal do Piauí (UFPI).

#### 1.4.2 Dinâmicas do Museu: adaptações necessárias

Considerando as questões abordadas anteriormente, compreendemos a consciencialização e reflexão acerca da dimensão educativa e cultural do MUP e a consequente estruturação e manutenção de seu perfil educacional, nos moldes mencionados, como um caminho possível para o bom desempenho de sua função educativa. Esse é um aspecto que requer grande atenção do Museu que atualmente passa por um crescente aumento e diversificação de seus públicos, após um período de reformas de quase dois anos.

As melhorias estruturais resultantes de reparos no edifício e a instalação de uma reserva técnica, que contemplam os padrões mínimos exigidos para esse setor, são alguns dos avanços que o MUP alcançou com a reforma. Além disso, houve aquisições de novas peças para o acevo; climatização das salas de exposições de curta duração e da pinacoteca, assim como a renovação da expografia – alterações que podem ser consideradas como novos atrativos aos visitantes e contribuem para uma visita mais confortável e estimulante cognitiva e sensorialmente. Com isso, as demandas do Museu como um todo cresceram, gerando a necessidade de adaptações para atendê-las com qualidade.

Isso inclui, por exemplo, reformulações nos Serviços ao Visitante, que são “[...] as providências tomadas pelo museu no sentido físico, intelectual e social que permite ao visitante usufruir de uma visita informativa, agradável e confortável” (WOOLLARD, 2004, p.113). Esses serviços são comumente realizados por todo o pessoal que lida com o público, como orientadores de públicos, monitores, educadores, dentre outros profissionais. No MUP, como veremos ao longo desse texto, ainda é necessário refletir e elaborar estratégias para a promoção de um Serviço ao Visitante que efetivamente promova esses efeitos.

A reformulação de suas formas de atuação, ou seja, adaptação às novas dinâmicas, que despontam à medida que o Museu se renova, deve ser uma diretriz básica a nortear o processo de qualificação do MUP. As melhorias físicas, longe de finalizarem esse processo e solucionarem todas as diligências, demandam do Museu alterações e ajustamentos em sua conduta profissional para que sejam de fato influenciadoras profícuas da experiência museal. Ou seja, é preciso que juntamente com as benfeitorias sejam programadas formas de potencializar os novos recursos, dar-lhes o uso adequado, tirando-lhes o máximo proveito em termos de qualidade da visita e aprendizagens.

---

sobre a instituição, trazendo à luz suas potencialidades e fragilidades a partir das quais se pode realizar um planejamento mais eficiente de suas ações (CÂNDIDO, 2014).

### 1.4.3 Experiência museal e função social do Museu: caminhos divergentes?

A busca pelo alinhamento entre as novas potencialidades estruturais do MUP e serviços qualificados terá influência direta na satisfação do visitante em relação às expectativas que este desenvolve sobre o Museu. Tais expectativas se iniciam logo nos primeiros contatos com a Instituição – sejam virtual (através das redes sociais do MUP) ou fisicamente, ao adentrar no Museu – e estão fortemente associadas aos contextos pessoal, social e físico que envolvem a visita e, logo, à experiência museal.

Sobre essa questão, Falk e Dierking (1992), em seus estudos sobre a experiência museal, listam esses três contextos (pessoal, social e físico) como determinantes para o tipo de relação que o visitante desenvolve com um museu e seus conteúdos. Esta relação inclui fatores como o que influencia a decisão de visitar um museu, o que será feito e o que será visto com mais ou menos atenção durante a visita, além de comportamentos, atribuição de sentidos e mesmo o que será lembrado dias, semanas e meses após a visita.

Conforme esses pesquisadores, estas e outras condições estão vinculadas às crenças, conhecimentos, interesses e buscas dos visitantes, ou seja, a bagagem sociocultural que estes levam ao museu (contexto pessoal). Também estão relacionadas às circunstâncias em que ocorrem as visitas, tais como em grupo ou individual, adultos com crianças ou entre pessoas da mesma faixa etária e se o museu está lotado ou não (contexto social); assim como a arquitetura, ambiente e “astral” do lugar (contexto físico).

Sob essa perspectiva, é válido considerar que, no museu, um contexto físico estimulante, isto é, arquitetura atrativa, *designs* interessantes e boa estrutura física, por si só não assegura a qualidade elevada da visita. As relações sociais, incluindo o contato com os profissionais dos museus, juntamente com as expectativas de cada visitante respondem por uma grande parcela do caráter da experiência. Assim, se um museu apresenta um conjunto de elementos sensoriais inovadores, mas não dedica esforços expressivos para o bom atendimento ao visitante, termina por comprometer a concretização de uma experiência educativa, cultural e lúdica significativa e positivamente memorável em seu espaço.

Nesse sentido, levantam-se as questões acerca do papel social que os museus devem desempenhar. Considerando que, desde que os museus se tornaram instituições públicas, há pelo menos duzentos anos, seu papel social, fortemente atrelado à educação, tornou-se justificativa para sua existência (GRINSPUM, 2000). Nesse espaço de tempo, cada vez mais os museus foram se firmando enquanto instituições educacionais que assumem posturas políticas, tomadas por interesses particulares de quem coleciona e interpreta objetos.

Maurício Segall, citado por Denise Grinspum (2000) argumenta que não há museu neutro, ou seja, assim como qualquer pensamento e atuação humana, o museu está a serviço de ideologias. Para ele, a instituição museológica é um grande instrumento político que atua mesmo que implicitamente, por meio da denominada “política *lato senso*”, aquela que se realiza através da conscientização das pessoas.

Certamente, no MUP, a postura política, operada pelas exposições e ações educacionais (esta última considerada como serviço aos visitantes) antepõe sua estrutura física. Isso fica claro ao verificarmos alguns aspectos de seu bojo simbólico e objetivo, como a admissão do paradigma da história oficial, que sustenta a maior parte da exposição de longa duração, que é, com efeito, o componente caracterizador do Museu, estando nesta a centralidade de sua temática. Logo, esta exposição, baseada na história e cultura nacional, regional e de cunho celebrativo, contribui para construções simbólicas da sociedade piauiense, através de objetos que enaltecem a cultura e natureza do Estado.

A eleição de estudantes da Educação Básica como público-alvo também evidencia a postura política do MUP. Uma vez que essa categoria de público é composta por indivíduos em processo de formação ideológica, e considerados como construtores do futuro, tem-se nas ações educativas um forte instrumento de influência social em médio e longo prazo.

Estes aspectos evidenciam escolhas que, distantes de serem neutras, refletem o engajamento político do MUP na configuração da sociedade. Por isso, o estabelecimento de diretrizes para a ação se faz necessário em todos os âmbitos do Museu e, obviamente, em sua Ação Educativa e Cultural para que haja coerência entre o que se busca promover enquanto instituição educativa e política e o que se realiza para isso.

#### 1.4.4 O Museu e a Museologia: encontro inadiável

No MUP, assim como em qualquer museu, a estruturação do percurso mais adequado a trilhar entre objetivos e resultados requer, necessariamente, a observância dos conceitos da Museologia, a fim de que esse trilhar seja realizado sob as orientações específicas para o campo dos museus. Entretanto, até o presente momento, o MUP não possui em seu quadro de funcionários um museólogo, que atue continuamente desenvolvendo soluções para suas antigas e novas necessidades <sup>5</sup>.

Conforme Manuelina Maria Duarte Cândido (2014), a exigência desse profissional para o MUP, agora impreterível, está, ainda, respaldada no fato de que

A sociedade exige cada vez mais dos museus, e a criação e manutenção deles não pode mais acontecer como algo quase espontâneo, mas como processo altamente profissional, planejado, avaliado e em conexão com os avanços do campo científico ao qual estão ligados por definição, a Museologia (CÂNDIDO, 2014, p.44).

---

5 Atualmente o trabalho profissional na área da Museologia é realizado pela museóloga Marília Colnago, que presta serviços terceirizados ao MUP através de contratos temporários.

Assim, já não se pode mais conceber o Museu do Piauí (como nenhum outro museu) sem o amparo efetivo das teorias e práticas da Museologia. Essa assertiva se tonifica, ainda, pelo o que Cândido (2014) considera ser um momento ímpar para a profissionalização dos museus: a atualidade. Para a autora, as exigências contemporâneas sobre museus (de pressões sociais por um serviço mais qualificado até a regulamentação legal do uso da denominação museu) indicam “[...] um despertar mais acelerado dos museus para a busca de orientações profissionais para seu fazer” (CÂNDIDO, 2014, p.45). Em outros termos: os museus estão cada vez mais conscientes da necessidade de integração entre teoria e prática, uma vez que estes são entendimentos complementares.

No que se refere ao MUP, consideramos que o suporte oferecido por meio de projetos de pesquisa-ação na área de Museologia traz importantes subsídios para a qualificação do Museu. Nesse sentido, ressaltamos os projetos de pesquisa-ação desenvolvidos no âmbito do Programa de Pós-Graduação em Artes, Patrimônio e Museologia (PPGAPM) da Universidade Federal do Piauí (UFPI) <sup>6</sup>. Passo a passo, o PPGAPM vem atuando no sentido de propiciar o avanço do MUP em consonância com a Museologia. Por sua vez, a Instituição, que recentemente se abriu à avaliação, demonstra interesse em melhor conduzir suas ações através da qualificação de seus serviços.

Esse percurso, porém, é extenso, por se tratar de uma Instituição pública longeva, mantida, sobretudo, com a experiência do labor diário das equipes, e atuante com recursos mínimos. Por isso, compreendemos que esse processo deve ser cauteloso e bem empregado (envolvendo ao máximo os interessados) de modo a não gerar grandes conflitos em torno do fazer museal. Nesse sentido, nosso trabalho buscou estimular a mudança em curso, oferecendo direções possíveis para o desenvolvimento e qualificação da AEC do MUP.

Assim, através dessa pesquisa, propomos a construção e manutenção de um perfil educacional mais ajustado ao atual contexto do MUP, o que envolve o estabelecimento de princípios básicos para o trabalho educativo-cultural como um todo e da função educativa do museu. Como também a identificação de públicos-alvo para os diferentes projetos; estabelecimento da abordagem pedagógica a ser seguida; orientação teórico-metodológica que clarifique conceitos, nomenclaturas, objetivos e que identifique abordagens e técnicas apropriadas para se atingir os objetivos. Envolve, ainda, o estabelecimento de uma estrutura organizacional e a delimitação da abrangência e limites de cada função do setor educativo; recursos a serem utilizados; objetivos e metas a serem cumpridos em curto, médio e longo prazo, dentre outros aspectos.

O gerenciamento eficiente e eficaz é essencial para se delinear, aplicar e manter esse perfil educacional, garantindo uma boa prática educativo-cultural no Museu. Sem este, o perfil pretendido pode não

---

<sup>6</sup> Dentre essas pesquisas-ação destacamos o Diagnóstico Museológico (2017) realizado por Samila Sousa Catarino que apresentou uma análise global da Instituição e o trabalho em andamento de Aline Kely Vieira Chaves, que tem como produto uma proposta de Plano de Comunicação Institucional para o Museu do Piauí.

se concretizar e as ações empreendidas gerarão ônus incompatíveis com os ganhos. Isso pode ocorrer, por exemplo, no uso dos recursos (financeiros, humanos, materiais e de tempo), que sem um plano de ação bem estruturado que contemple objetivos claros e realistas, além de métodos eficientes de trabalho, pode gerar desperdícios ou estrangulamento desses recursos. Especialmente em museus de pequeno e médio porte onde os recursos são geralmente escassos, como o é no MUP, é preciso promover um melhor aproveitamento dos recursos disponíveis, potencializando seu uso.

Enfim, trata-se de delinear o perfil organizacional da AEC do MUP, de maneira a se obter uma perspectiva mais abrangente e analítica desse setor que, como veremos ao longo desse texto, ainda carece de definições básicas que estruturam melhor sua prática. Com base nessa visão mais ampla, direcionar esforços para melhor cumprir e ampliar os objetivos estabelecidos. Dessa forma, o trabalho com e para os públicos do MUP poderá evoluir com maior fluência e gerar bons frutos.

## 1.5 Objetivos

Objetivo Geral: favorecer a qualificação do Setor Educativo do MUP através de uma análise de seus contornos atuais e, com base nisso, oferecer subsídios teórico-metodológicos do campo da Museologia aplicáveis às especificidades de sua Ação Educativa e Cultural.

Objetivos Específicos:

- Elaborar, de forma participativa, junto às equipes educativas e direção do MUP, uma Política Educacional para o Museu;
- Propor um Sistema de Gerenciamento para a Ação Educativa e Cultural do Museu do Piauí;
- Produzir um documento-base para a elaboração de um Programa Educativo e Cultural;

## 1.6 Público

Além dos profissionais da educação que trabalham no MUP, as ações a serem realizadas no âmbito de seu Setor Educativo, ao longo deste trabalho, bem como os produtos e serviços indicados para este projeto-ação, incluem como públicos os administradores e demais profissionais da Instituição, ou seja, o público interno do Museu, e também:

- Público externo: estudantes, professores e visitantes espontâneos (residentes da cidade e região, famílias, grupos organizados, turistas, dentre outros);
- O não público, ou público em potencial: aqueles que não visitam o Museu. Para a identifica-

ção dos grupos que compõem esse segmento, são apresentados procedimentos que contribuem para a percepção de pessoas distanciadas do Museu<sup>7</sup>. A partir disso, serão necessários estudos sobre os fatores que determinam a não visita ao MUP, a fim de que estratégias sejam direcionadas para a promoção da participação e para responder às necessidades e aos interesses desse público.

## 1.7 Produtos e Serviços

Os produtos e serviços dessa pesquisa-ação são:

- Mapeamento da Ação Educativa e Cultural do MUP com apontamentos para a elaboração de um Programa Educativo e Cultural (Apêndice A);
- Política Educacional para o MUP: documento preliminar para reflexão e diretrizes iniciais (Apêndice B);
- Proposta de Sistema de Gerenciamento para a Ação Educativa e Cultural do Museu do Piauí – (SIGAEC-MUP) e manual de instruções (Apêndice C);
- Proposta de organograma, fundamentada nas diretrizes iniciais da Política Educacional (Apêndice D);
- Caderno de Apoio Pedagógico para Professores (Apêndice E);

Obs.: O SIGAEC-MUP é composto por dispositivos de planejamento e avaliação das ações educativo-culturais e por documentos de apoio, quais sejam:

Dispositivos de planejamento:

- ✓ Ficha de Agendamento de Visita- Grupos Organizados;
- ✓ Ficha de Agendamento de Visita- Grupos Escolares;
- ✓ Ficha de Registro e Avaliação de Atividades Educativas e Culturais;
- ✓ Ficha de Acompanhamento e Avaliação de Atividades Educativas e Culturais;

Dispositivos de avaliação:

- ✓ Ficha de Pesquisa de Públicos: Público em Geral;
- ✓ Ficha de Pesquisa de Públicos: Educadores;

Documento de apoio:

- ✓ Manual de Uso e Preenchimento das Fichas do Sistema de Gerenciamento para a Ação Edu-

<sup>7</sup> A esse respeito ver Sistema de Gerenciamento da Ação Educativa e Cultural do Museu do Piauí, Casa de Odilon Nunes (SIGAEC-MUP): instruções de uso – Dispositivos de Avaliação – Ficha de Pesquisa de Públicos – Públicos em Geral (Apêndice C).

cativa e Cultural do MUP;

Os produtos e serviços dessa pesquisa-ação serão detalhados mais adiante no item “Memória Crítica dos Produtos e Serviços”.

## 2 ESTUDO DO CONTEXTO

### 2.1 Museu do Piauí - Casa de Odilon Nunes

O Museu do Piauí (MUP) é uma instituição pública dedicada à aquisição, estudo, preservação e comunicação de coleções paleontológicas, arqueológicas, antropológicas, artísticas e históricas, representativas da diversidade natural e cultural do Estado do Piauí e regiões próximas. Seu acervo eclético é composto por artefatos datados de épocas pré-históricas, período Colonial, Imperial e Republicano até a década de 1950.

Também faz parte das coleções do Museu um conjunto de peças contemporâneas, representativas da cultura popular do Estado. Entre estas citamos objetos artesanais, que destacam os modos de vida e a criatividade da população piauiense, bem como as principais matérias-primas da região. Estão presentes também nessa coleção alguns elementos que simbolizam os bens culturais intangíveis, como as lendas, danças e folguedos.

O acervo artístico do MUP é composto, sobretudo, por pinturas. Estas estão distribuídas entre a exposição de longa duração, complementando as narrativas e a pinacoteca do Museu, onde são apresentadas de forma mais independente. No primeiro caso, retratos de personagens ilustres da história brasileira e piauiense, como do imperador Dom Pedro II (1875), de autoria de Victor Meirelles; do presidente Getúlio Vargas; de Simplicio Dias (empresário e político piauiense, apoiador da independência do Brasil, no Piauí), ambos sem autoria identificada; além de outros personagens de destaque na história do país, entre políticos e militares brasileiros e europeus.

A pinacoteca é composta por trabalhos de pintores piauienses, datando do início do século XX até os dias atuais. Dentre os artistas presentes nesta estão Lucílio de Albuquerque, Hostyano Machado, Nonato Oliveira, Gabriel Archanjo, dentre outros. As obras abordam temáticas, estilos e técnicas diversas apresentando um panorama da História da Pintura no Piauí.



Figura 1. Sala Cultura Indígena. À esquerda painéis ilustrativos de povos de origem indígena da região, reproduções de grafismos encontrados em sítios arqueológicos do Piauí e utensílios em cestaria procedente da comunidade indígena Kanela (Maranhão). À direita machados de pedra, usados em cerimoniais. Fonte: Arquivo pessoal.



Figura 2. Sala Império, cama de casa grande de fazenda. Fonte: Arquivo pessoal.



Figura 3. Sala República Nova, retrato de Getúlio Vargas.  
Fonte: Arquivo pessoal.



Figura 4. Chapéus de couro, utilizados por vaqueiros no interior do Estado.  
Fonte: Arquivo pessoal.



Figura 5. Esculturas em argila, produzidas no polo cerâmico do Poti Velho (Teresina).  
Fonte: Arquivo pessoal.



Figura 6. Pinacoteca do MUP.  
Fonte: Arquivo pessoal.

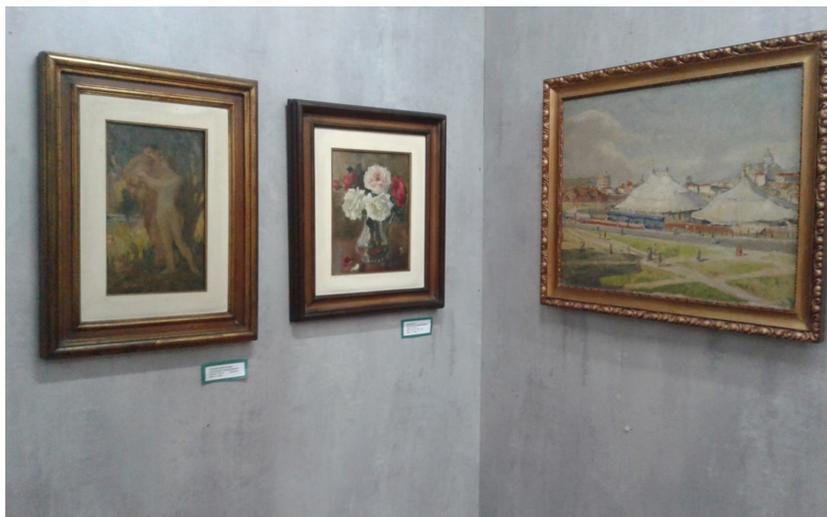


Figura 7. Pinturas de Lucílio de Albuquerque, na Pinacoteca do MUP.  
Fonte: Arquivo pessoal.

O MUP é mantido pela Secretaria de Estado de Cultura do Piauí (SECULT) e tem como missão:

Promover o conhecimento e a reflexão sobre a História do Piauí, servir a sociedade em seu desenvolvimento, inclusão e educação através da preservação do patrimônio contribuindo para o reconhecimento da diversidade nacional brasileira (CATARINO, 2017, p.30).

Sua Visão é “consolidar a posição de referência na sociedade piauiense sobre a história do Estado, tornando o museu um centro de pesquisa e referência sobre a História do Piauí” (CATARINO, 2017, p.30).

O MUP está situado no Centro Histórico de Teresina, Capital do Piauí. Foi criado em 1934 e inicialmente era uma seção do Arquivo Público do Estado. Em 1980 ganhou sede própria, com a transferência para o edifício construído para o comendador Manoel Jacob de Almendra, uma antiga residência construída em 1859.



Figura 8: Antiga residência de Manoel Jacob de Almendra, século XIX.  
Fonte: SECULT.

O edifício deixou de ser residência dos herdeiros do comendador para ser alugado ao Governo Provincial, que ali se instalou em 1873. Mais tarde, em 1892 o imóvel foi comprado pelo Governo Estadual, já na época republicana. Em 1926, o então governador do Estado, Matias Olímpio de Melo, adquiriu a Chácara Karnak, atualmente Palácio Karnak, para onde foi transferida a sede do poder executivo do Estado e funciona até hoje. No mesmo ano, o casarão passou a ser sede do Tribunal de Justiça do Estado até 1975 e, finalmente, após passar por reformas, a edificação oitocentista se tornou a sede do Museu do Piauí.

Em 1992, o edifício foi tombado pelo Patrimônio Histórico Estadual, por meio da lei 4.515 e em 1999, em homenagem ao centenário do nascimento de um importante historiador, foi renomeado como “Museu do Piauí, Casa de Odilon Nunes”. Odilon Nunes (1899-1989) foi professor e historiador piauiense, natural do município de Amarante. Como historiador – autodidata - contribuiu significativamente com o conhecimento sobre a história do Estado através de várias pesquisas realizadas ao longo de sua vida.

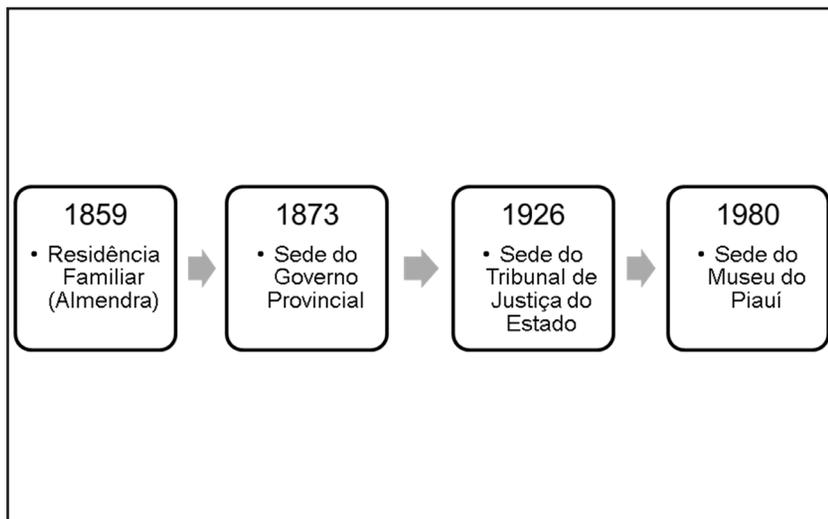


Figura 9. Histórico de uso do edifício do MUP.

Fonte: Elaborado por Hérica R. V. Santos.



Figura 10. Fachada atual do Museu do Piauí.

Fonte: SECULT.

## 2.2 A Ação Educativa e Cultural do MUP

### 2.2.1 Considerações iniciais

Ao longo de sua trajetória, desde que se instalou em sede própria, no ano de 1980, o MUP vem desenvolvendo atividades educativas voltadas para públicos diversificados, sobretudo aos grupos escolares da Educação Básica, considerados público-alvo de suas ações. Dentre essas atividades estão as visitas monitoradas com guia ou, simplesmente, visitas guiadas, que sempre fizeram parte da ação educativa do Museu (CATARINO, 2017). Além destas, destacamos as visitas monitoradas mediadas, oficinas, palestras e cursos, exposições de curta duração e exibição de vídeos.

Registros documentais e imagéticos evidenciam que o público infanto-juvenil se destaca como aquele para o qual o MUP dedicou a maior parte de suas atividades desde o início. Para esse público, realizam-se diversas atividades educativas, culturais e lúdicas, com ênfase na História e na Arte.



Figura 11. Registro de oficina de produção de bonecas, realizada com crianças nos anos 1980.

Fonte: Arquivo do Museu do Piauí.



Figura 12. Oficina de pintura em telas realizada em 2013 com crianças de 2 a 11 anos. À esquerda a educadora Elaini Pacheco.

Fonte: Arquivo do Museu do Piauí.

O Diagnóstico Museológico do Museu do Piauí (DM-MUP/2017) registra várias dessas atividades, realizadas ao longo de aproximadamente 30 anos. Destacamos aqui o Projeto *O Museu vai às Escolas*. Ação extramuros desenvolvida em 1991, em que algumas peças do acervo eram apresentadas em escolas com o intuito de promover aproximações entre essas instituições. Essa atividade permitiu que conteúdos e conceitos do MUP fossem levados aos estudantes, possibilitando o encontro destes, inclusive aqueles que não tinham acesso a museus, com o patrimônio preservado pela Instituição.

Esse projeto foi retomado pela atual equipe de educadores durante o período de reformas em que o MUP esteve fechado (entre 2015 e 2017). O projeto foi reformulado e, em vez do uso de peças do acervo, optou-se pelo uso de recursos multimídias (audiovisuais), por meio dos quais o Museu e seu acervo passaram a ser apresentados virtualmente. Na ocasião também eram promovidos debates acerca da preservação do patrimônio, ressaltando o papel fundamental dos museus e abrindo espaço para diálogos e formulação de novas perspectivas.

Nesta e nas demais ações, é possível verificar claramente o exercício da função educativa do MUP, que se dá na relação com os públicos e dos meios utilizados para comunicar o patrimônio que abriga. A partir disso, constata-se empenho por parte da Instituição em oferecer um repertório de ações educativo-culturais instigante, dialógico e formativo. Busca-se, com isso, mediar o processo de aprendizagem sobre o patrimônio

cultural e história do Piauí, incluindo pontos de vista diversificados e explorando as possibilidades de trabalhar os bens culturais.

Essa busca reflete a inclinação do MUP por oferecer uma experiência educacional mais profunda, baseada na extensão do alcance das ações e na concepção de que a aprendizagem acontece, sobretudo, por meio da atribuição de sentido aos saberes e conteúdos explorados (FREIRE, 2017). Consideramos a permanência nesse caminho, sempre avançando e aprimorando conceitos e estratégias de ação, como uma das atitudes-chave na busca por alcançar as duas facetas da responsabilidade pública educacional dos museus: **excelência e igualdade**.

Esses dois conceitos, são apontados pela Associação Americana de Museus (AAM), citada por Grinspum (2000), como indicadores de uma ampla noção de serviço público e de educação dos museus. Conforme a AAM, a busca por excelência e igualdade culmina na combinação de uma tradição de rigor intelectual e inclusão social. Na prática, isso se dá quando as decisões sobre as atividades do museu (coleções, exposições, programas, dentre outras) são baseadas em rigorosos critérios técnico-científicos e no respeito às múltiplas perspectivas em que os museus se orientam e estimulam.

Grinspum (2000) esclarece que essa noção demanda esforços do museu, envolvendo valores e atitudes de todos que trabalham na e para a instituição: conselheiros, funcionários e voluntários. Reforça-se com isso a ideia de conexão e coerência entre todos os aspectos do museu e seus responsáveis.

Essa concepção se encontra em fase de gestação no contexto geral do MUP. A abertura à avaliação e qualificação de seus serviços e, mais especificamente, da AEC permite considerar que o Museu já compreende a importância de se mover no sentido de assumir efetivamente sua responsabilidade pública educacional, e que para isso haverá de empreender uma trajetória em busca de excelência e igualdade e tudo o que isso envolve.

### 2.2.2 Ações e dimensões da Ação Educativa e Cultural

#### I Equipes

No Setor Educativo do MUP, atuam três equipes com funções que convergem ao objetivo geral de atender aos públicos e propiciar visitas mais esclarecedoras e didáticas. Embora ainda não estejam todas identificadas no dia-a-dia conforme as terminologias da Educação Museal<sup>8</sup>, é possível categorizá-las utilizan-

---

8 A Educação Museal é uma orientação teórico-metodológica para o trabalho educacional em museus, apresentando

do os termos e conceitos desse método a partir das atividades que desempenham. Assim, identificamos as seguintes equipes educativas no MUP: orientadores de públicos, monitores e educadores.

**a) Orientadores de Públicos:** atualmente essa equipe é formada por duas orientadoras, identificadas no MUP como recepcionistas. A função que desempenham é a de receber os visitantes e fornecer informações básicas sobre o Museu, como horários e dias de funcionamento, valores das taxas de visitação, regras de comportamento, atividades e programação, por exemplo. Essa equipe também realiza o recebimento da taxa de visitação, recolhe assinaturas no livro de visitas, guarda alguns volumes dos visitantes e entrega eventuais materiais gráficos disponíveis<sup>9</sup>.

**b) Monitores/guias:** Essa equipe é composta por seis pessoas que atuam acompanhando os visitantes pelo percurso estabelecido. Apresentam informações sobre as exposições e sobre as peças nelas contidas. Em geral, não desenvolvem um discurso autônomo e dialógico, ou seja, não desenvolvem estratégias que promovam a interpretação do patrimônio do Museu. Entretanto, desempenha uma função indispensável no MUP, dado as especificidades das exposições, como veremos adiante.

**c) Educadores:** Essa equipe atualmente é formada por cinco professores cedidos pela Secretaria de Estado da Educação do Piauí (SEDUC) desde 2012. Desenvolvem ações educativas e culturais, como as voltadas para a interpretação do patrimônio do MUP, mediante diferentes atividades e visitas mediadas, nesse último caso atuam como monitores mediadores. Além da função de educadores, os membros dessa equipe também desenvolvem atividades curatoriais, realizando exposições de curta duração no MUP.

## II Público

O público-alvo das ações educativo-culturais do MUP são estudantes da Educação Básica (Ensino Fundamental e Médio) das redes pública e privada de ensino. Contudo, também são desenvolvidas atividades direcionadas ao público do Ensino Superior, como minicursos, palestras e seminários. E ainda atividades voltadas para o público em geral, como apresentações artísticas, encontros, mostras de vídeos, dentre outras.

---

em seu bojo conceitos e terminologias próprias.

9 Embora não esteja diretamente relacionada ao desenvolvimento de ações com fins educativos nem com suas metodologias e sistemas, como aponta Sistema Estadual de Museus de São Paulo – (SISEM/SP) (2015), a orientação de públicos é um importante recurso da ação educativa de um museu. É, geralmente, por meio desse serviço que a interface inicial da instituição museológica com os visitantes é realizada, ocorrendo, normalmente por meio da apresentação da instituição, do fornecimento de informações e do esclarecimento de dúvidas.

### III Conjuntura e abordagens

Em 2012, a SECULT, então Fundação Cultural do Piauí (FUNDAC), por meio da interveniência da Associação de Amigos do Museu do Piauí (AAMPI), firmou o Termo de Cooperação nº 10/2012 com a SEDUC. Com este, foram cedidos cinco professores da Rede Estadual de Ensino, indicados pela AAMPI, a partir de processo seletivo para atuarem no Museu por um período de três anos. Essa equipe é formada pelos professores Ariosvaldo Saraiva da Costa e Maria Osani de Arimatéa Soares, professores de Arte; Elaini de Carvalho Pacheco e James Wagner Alves de Sousa, professores de Filosofia e Francisco Petrônio de Paula Alves, professor de História.

O projeto intitulado “Museu, a Outra Sala” (MOS) corresponde a uma proposta de ação educativa e curatorial desenvolvida pela AAMPI especificamente para o MUP. Cabe destacar a intenção de que o projeto fosse estendido a outros museus de Teresina e do Estado, entretanto, a proposta se limita, até a presente data, ao MUP. O projeto inicial, desenvolvido pelo professor Luís Gustavo de Carvalho, então presidente da AAMPI, explica que para atender às demandas das funções (educativa e curatorial) do projeto, deveriam ser disponibilizados dez professores ao MUP. Essa solicitação é atendida no Termo de Cooperação (nº 10/2012) entre SEDUC e SECULT, contudo, na prática, apenas cinco profissionais foram cedidos ao Museu. Com a renovação do Termo de Cooperação em 2016 (nº 03/2016) para um período de mais três anos, foi estabelecida a cessão de cinco professores para o MUP, permanecendo no projeto aqueles que já compunham a equipe. Nessa renovação também se estabeleceu que a coordenação do projeto fosse realizada por um de seus membros, sendo eleito para essa função o professor Ariosvaldo Saraiva.

De acordo com a proposta elaborada por Carvalho (2012)<sup>10</sup>, esses professores comporiam o denominado “Núcleo Experimental de Curadoria e Educação”, para desenvolver atividades educativas e curatoriais que atendessem às necessidades do Museu. Nesse sentido, o trabalho a ser desenvolvido por essa equipe seria o de planejar e desenvolver atividades educativo-culturais em torno do acervo institucional e exposições de curta duração.

Assim, essa equipe atua desenvolvendo atividades pedagógicas e culturais, com vistas a propiciar uma melhor e mais aprofundada compreensão do MUP e seus conteúdos; promover situações de laser e ludicidade e dinamizar as ações da Casa. Desenvolvem, também, exposições de curta duração, realizando todo o processo curatorial de exposições, desde a concepção, além da elaboração de materiais didáticos sobre estas; realização da mediação e de atividades de desdobramento com os visitantes (aprofundamento do tema da exposição).

Para realizarem esses trabalhos no Museu, os educadores-curadores inicialmente passaram por uma

---

10 Esse documento, apresentado em formato de carta, apresenta as diretrizes gerais ao Termo de Cooperação Técnica entre a SECULT e SEDUC para a implantação do projeto MOS.

capacitação que incluiu estudos sobre o MUP e noções de curadoria, por exemplo. Todavia, ações sistêmicas dessa natureza direcionadas a essa equipe foram descontinuadas e estes profissionais passaram a ter na experiência de suas ações a principal fonte de aprendizagem acerca de suas funções.

O trabalho efetivamente desenvolvido atualmente por essa equipe é o de planejamento e realização de atividades educativo-culturais, incluindo parcerias, divulgação e comunicação com os públicos e a curadoria de exposições de curta duração concebidas por estes. No que se refere às exposições de curta duração no espaço do MUP, mas oriundas de outras instituições ou artistas independentes, a curadoria é de responsabilidade da instituição ou artista proponente.

Dentre as ações educativo-culturais desenvolvidas regularmente pelo projeto MOS, identificadas por nós, destacamos:

Tabela 1: Exemplos de atividades desenvolvidas regularmente pelo projeto MOS

AÇÕES	ATIVIDADES
De interpretação do patrimônio	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Visita mediada,</li> <li>• Visitas temáticas</li> </ul>
De aprofundamento de temáticas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Atividades lúdico-educativas: oficinas de produções plásticas, atividades expressivas, leitura/interpretação de objetos e obras de arte, jogos e gincanas;</li> <li>• Interações comunicativas: palestras e bate-papos/entrevistas com agentes culturais e rodas de conversas;</li> </ul>

Outras ações educativo-culturais já desenvolvidas<sup>11</sup>:

Tabela 2: Exemplos de atividades já desenvolvidas pelo projeto MOS

AÇÕES	ATIVIDADES
De interpretação do patrimônio	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Roteiros Pedagógicos, Roteiros de compreensão estética do acervo artístico e gincanas;</li> </ul>
De aprofundamento de temáticas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Minicursos, exibição e análise de vídeos/filmes e seminários;</li> </ul>
De acessibilidade	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Seminário “O que os olhos não veem, a pessoa sente”, voltado para a reflexão da acessibilidade de pessoas com deficiência visual nos museus, espaços privilegiadamente visual;</li> </ul>

11 Uma descrição mais detalhada das ações desenvolvidas pela equipe do projeto MOS pode ser encontrada no Diagnóstico Educativo e Cultural presente no DM-MUP/2017, de autoria da pesquisadora Samila Sousa Catarino.

No que se refere à curadoria de exposições de curta duração, os trabalhos geralmente estão associados a eventos da programação do Museu. Alguns destes são: a Semana dos Povos Indígenas (abril), Semana dos Museus (maio), Semana das Tradições Populares (agosto) e Primavera dos Museus (setembro). Dentre as exposições planejadas e desenvolvidas pelo projeto MOS, em sintonia com esses eventos, destacamos:

Tabela 3: Exemplos de curadoria de exposições de curta duração realizadas pelo projeto MOS

EVENTO	EXPOSIÇÃO
13ª Semana dos Povos Indígenas	“Índio à Vista!” (2015);
15ª Semana dos Museus: Museus e histórias controversas: dizer o indizível em museus	“As peripécias do Inconsciente” (2017);
Semana das Tradições Populares-2017	“Narrativas do Imaginário, Quando a Cultura Conta e Dança” (2017);
11ª Primavera dos Museus – Os museus e suas memórias	“O Museu e um Rio de Memórias” (2017);

Como forma de aprofundar as temáticas abordadas nas exposições de curta duração, são planejadas e desenvolvidas atividades complementares ou de desdobramento. Estas, somadas às demais atividades, vêm dinamizando e enriquecendo a oferta de serviços educacionais e culturais do MUP nos últimos anos. Segundo informações da direção do Museu e do DM-MUP/2017, o trabalho dessa equipe contribuiu significativamente com o aumento e diversificação dos públicos da Instituição.



Figura 13. Exposição “A Forma das Sensações” (2014), destinada à promoção de reflexões sobre acessibilidade sensorial no Museu.  
Fonte: Arquivo do Museu do Piauí.

A partir de nossa pesquisa documental e empírica, constatamos que as redes de troca de saberes, serviços e informações foram expandidas por meio do trabalho do projeto MOS. A equipe busca realizar parcerias com profissionais de diversas áreas (multimídias, educação, arqueologia, etc.), agentes e equipamentos educativo-culturais (animadores e mediadores culturais, educadores, museus, casas de cultura, escolas, dentre outros), artesãos e artistas locais e regionais, professores e grupos (ONG's, fundações, companhias e associações sociais, artísticas e culturais).

Essas parcerias têm como alguns de seus objetivos:

- Aprofundar e qualificar as ações promovidas, através da profissionalização de alguns serviços, aporte científico e artístico especializados;
- Promover (re) interpretações mais abrangentes sobre os bens culturais do Piauí;
- Difundir, valorizar e incentivar a produção e salvaguarda de bens patrimoniais (de caráter tangível e intangível);
- Diversificar os públicos do Museu, tornando-o mais acessível e democrático;
- Adquirir conhecimentos e compartilhar experiências;

Essas redes propiciaram a oferta de um Serviço Educativo ainda mais dinâmico e aprofundado, por

meio da aplicação de múltiplas visões sobre os acervos institucional e operacional<sup>12</sup> do MUP. Assim, compreendemos que as ações educativo-culturais desenvolvidas pela equipe do projeto MOS estimulam a interpretação dos patrimônios a partir de diferentes pontos de vista, dentre eles o histórico, artístico e sociocultural, por exemplo.

Essa abordagem multidirecionada se concilia com as orientações do *Comitte for Education and Cultural Action* (Comitê para Educação e Ação Cultural) – CECA, um dos comitês do Conselho Internacional de Museus (ICOM). Este último concebe o museu como instituição de serviço público e educação, isto é, de observação e contemplação, mas também de diálogo, exploração, estudo, e pensamento crítico e, por conseguinte, de desenvolvimento socioeconômico.

O CECA, através de debates, reflexões e diálogos produzidos por meio de reuniões (conferências, seminários, mesas redondas, dentre outros eventos) e de publicações, como a ICOM *Education*, publicação oficial do CECA<sup>13</sup>, aborda questões relacionadas às ações educativas em museus (conceitos, abordagens, experiências, etc.). Precisamente em sua edição nº 25/2014, intitulada *Change of Perspective, new ideias for presenting museums objects* (Mudança de perspectiva: novas ideias para a apresentação de objetos de museu)<sup>14</sup>, a ICOM *Education* discute sobre a mediação dos objetos museais propondo uma abordagem interdisciplinar para a (re) interpretação de objetos nos museus.

O projeto intitulado *Changes of Perspective* (COP) foi desenvolvido pela Euro Vision: Museums Exhibiting European (EMEE), um programa inovador que explora novas abordagens interdisciplinares desenvolvidas por museus europeus. Essas abordagens possuem o objetivo comum de propiciar reinterpretções dos objetos em um contexto mais amplo da história da Europa, o que envolve relações inter-regionais e as dimensões transversais dos significados, na busca por fortalecer a identidade europeia.

Nesse sentido, o projeto COP apresenta uma metodologia de mediação de objetos museais, baseada em uma abordagem que contempla diferentes perspectivas, de acordo com as especificidades do objeto (tipologia, procedência, características, materiais, intervenções etc.), além de outras possíveis, construídas pelo visitante, tornando-o coprodutor de significados. A ideia é explorar as várias possibilidades interpretativas, isto é, as diferentes dimensões ou “camadas” dos bens patrimoniais dos museus.

---

12 Acervo Institucional é aquele constituído por coleções sistemáticas de objetos móveis que compõem a coleção registrada formalmente pelo museu em virtude de seu caráter documental, isto é, são os objetos do museu. Enquanto que o acervo operacional é composto por referências patrimoniais não incorporadas ou registradas formalmente como acervo pelo museu. Exemplos: espaços, paisagens, estruturas, monumentos, equipamentos, manifestações culturais, saberes e fazeres socialmente apropriados (CALDARELLI, CÂNDIDO, 2017).

13 Inicialmente, em suas seis primeiras edições, essa publicação foi intitulada *Museums Annual*. Trata-se de uma coleção que reúne resultados de pesquisas e experiências profissionais dos membros do CECA de diferentes partes do mundo.

14 Tradução livre.

Dessa forma, o visitante deve ser deslocado para o centro das atenções como coprodutor das várias dimensões potenciais de significados dos objetos locais dos museus. Ele deve ser encorajado a desenvolver com o objeto uma relação subjetiva e assim construir pontes entre o encontro com o passado e suas experiências presentes- independentemente do contexto social, cultural e formação educacional, bem como origem regional com a qual ele aborda o patrimônio cultural que lhe é apresentado no lugar (POPP; SHUMANN, 2014).

Em suma, essa abordagem objetiva permitir aos visitantes experiências mais complexas em relação ao objeto, funcionando como o que Susanne Popp e Jutta Schumann (2014) identificam como uma “escola de percepção”. Para isso, a mediação é realizada de modo a propiciar uma análise e interpretação para além dos aspectos tradicionalmente abordados (época e lugar de produção, função que desempenhou e a quem pertenceu, por exemplo), abrangendo pontos de vista mais diversificados, como os da conservação, o museográfico, epigráfico, humano, social, econômico, etc. e de maneiras variadas, envolvendo diferentes linguagens além da verbal, como a visual, plástica e poética.

Realizando uma comparação da abordagem COP com o que vem sendo desenvolvido no MUP através da equipe do projeto MOS, podemos admitir que as ações e atividades propostas por essa equipe têm um conceito metodológico análogo ao do COP, pois, igualmente, propiciam a exploração dos objetos para além do convencionalmente realizado no Museu. Ou seja, não apenas apresenta informações indiscutíveis sobre o objeto, mas abrem espaços para pensá-lo e interpretá-lo crítica, histórica, social e afetivamente.

Esse trabalho tem como principal referência a proposta do pesquisador e educador brasileiro Francisco Régis Lopes Ramos. Em sua obra intitulada “A Danação do Objeto, o Museu no Ensino de História” (2014), Ramos apresenta a ideia de “objeto gerador”, um paralelo conceitual da “palavra geradora” de Paulo Freire<sup>15</sup>. O autor defende o trabalho com objetos geradores como uma das possibilidades para o início de uma alfabetização museológica.

A proposta do objeto gerador se caracteriza pela promoção de leituras e interpretações do mundo a partir de objetos significativos para o público. Inspirada na ideia de palavra geradora de Freire, utilizada em processos de alfabetização; o objeto gerador (seja um objeto do presente ou do passado) deve apresentar alguma relação com as vivências do público, para serem explorados a partir das experiências dos participantes. Assim, propicia-se o envolvimento do visitante com o objeto, como sugere a abordagem COP, pois este apresentará significação para o participante.

A ideia de participação aqui apresentada pressupõe, como defende Freire (2017), engajamento, articulação e posicionamento, atitudes essenciais para a emancipação dos indivíduos. Em outras palavras, liberdade para elaborar e manifestar suas próprias ideias. Essa abordagem é reveladora de um rompimento com a concepção tradicional de educação e de objetos de museus, comum nessas instituições desde que os museus

---

15 A palavra geradora se trata de um método de alfabetização elaborado e executado por Paulo Freire nos anos 1960,

se tornaram públicos no século XVIII e atualmente ainda presente na realidade de muitos museus. Nessa concepção tradicional, educação é sinônimo de instrução e doutrinação e o educador é tido como o detentor dos conhecimentos a serem transmitidos - unilateralmente - para os educandos. Os objetos de museus, por sua vez, atingem esse *status* por sua excepcionalidade, raridade e originalidade.

A conjunção dessas concepções caracteriza uma abordagem direcionada para a apresentação dos objetos dos museus como tesouros que refletem a verdade histórica, sobretudo a que apresenta o ponto de vista das elites, enunciando, assim, o discurso dos vencedores. Sobre esses objetos são apresentados datas, fatos, heróis e todo tipo de informação que assegure sua importância e merecimento à salvaguarda e tudo o que esta implica (reconhecimento, apropriação simbólica, preservação etc.). Nessa abordagem não cabe reflexão acerca das historicidades paralelas, isto é, das outras visões da história, na melhor das hipóteses, basta apenas evidenciar a singularidade de tal objeto.

A representação social do museu a que essa abordagem remete é a de espaço de acumulação de bens produzidos no passado, inerte e elitizado, onde são depositadas as relíquias de determinadas camadas da sociedade para seu próprio deleite. Santos (2002) reforça esse argumento ao se referir sobre a visão da grande maioria de professores e alunos sobre museus, sobretudo nas escolas burocratizadas e alheadas das comunidades em que estão inseridas, mas que também abrange o contexto social mais amplo. Sob essa visão, o espaço museal é compreendido como:

[...] um local onde se guarda coisas antigas, sendo que o patrimônio cultural é compreendido como algo que se esgota no passado, cabendo aos sujeitos sociais, contemplá-lo, de maneira passiva, sem nenhuma relação com a vida, no presente. Cultura, patrimônio e tradição são produtos dissociados do cotidiano do professor e da vida dos seus alunos (SANTOS, 2002, p.05).

Nesse caso, não há identificação entre sujeitos e patrimônio institucionalizado, pois o museu não assume plenamente o compromisso de se colocar como instituição educativa. O que significa trabalhar no sentido de promover o desenvolvimento sociocultural a partir de uma prática pedagógica que privilegie transformações e progresso social. Certamente esse não é um trabalho solitário, não compete apenas aos museus mover a sociedade em direção ao reconhecimento de seu patrimônio e desenvolvimento. É preciso

---

no processo de alfabetização de Jovens e Adultos. A ideia consiste em selecionar palavras do vocabulário dos “alfabetizandos”, isto é, que tenham relevância como significação vivida, e utilizá-las como uma referência na descoberta das letras, sílabas e das dificuldades silábicas específicas de seu idioma. Além disso, as palavras geradoras servem de material inicial para a descoberta de novas palavras (WEFFORT, 2017). Para Freire (2017), esse método se apresenta mais eficiente que o da pedagogia tradicional, em que, geralmente, se utiliza palavras de pouca significância para os aprendizes, por estar pautada em uma abordagem que privilegia a repetição, a memorização ao invés do pensamento e reflexão crítica e, portanto a alienação. Nesse sentido, a ideia de palavra geradora está intimamente ligada ao posicionamento político de promoção da liberdade através da emancipação dos aprendizes.

envolvimento de outras instituições, em especial as educacionais como as universidades, que formam educadores, e as escolas, que levam seus alunos para visitar o museu (RAMOS, 2004).

No sentido contrário a esta, a abordagem inspirada pela concepção de objeto gerador, evidencia que o museu, ao realizar escolhas conscientes em relação aos objetos e argumentos que apresenta, elege uma visão entre tantas possíveis; que não se trata de impor verdades inquestionáveis, mas de apresentar um olhar, uma narrativa entre muitas outras. Dessa forma, é possível estabelecer diálogos, reflexões, interpretações, posicionamento crítico, pois a memória precisa ser questionada para ser interpretada. É assim que o patrimônio contribui para o desenvolvimento social dos indivíduos e nações, visto que este é feito de escolhas, esquecimentos, imposições, acordos e interesses.

Assim posto, consideramos necessário pensar essa abordagem de maneira integrada no MUP, pois esta se aplica apenas às ações desenvolvidas pela equipe de educadores do projeto MOS. As demais equipes, incluindo as do Setor Educativo, e aqui enfatizamos a equipe de monitores guias, que trabalha em uma função educativa, atua ainda sem essa concepção, realizando um trabalho mais próximo da abordagem tradicional discutida anteriormente.

O Serviço de Guia, tradicional no MUP, oferece aos visitantes um entendimento geral sobre o Museu, através deste é possível ter uma melhor compreensão sobre a proposta expositiva e argumentos apresentados. É um serviço que costuma atender às necessidades de visitantes com interesses gerais ou menos aprofundados, como turistas e espontâneos, por exemplo. Os profissionais da equipe de guia atuam facilitando, através da exposição de informações sobre os objetos, o contato dos visitantes com os conceitos que a Instituição apresenta.

Consideramos este como um serviço necessário no MUP, visto que as exposições, mesmo após a recente reformulação expográfica, que as modernizou, não apresenta elementos que elucidem efetivamente os conteúdos abordados. Nas exposições, com alguma ressalva, não estão presentes textos explicativos ou de aprofundamento, nem diferentes níveis de informações sobre as peças. As legendas cumprem a função de identificação básica dos objetos e em alguns destes sequer estão presentes.

É, ainda, característico dessas exposições o preenchimento profuso do espaço com os objetos do acervo. Isso se dá devido ao espaço limitado da reserva técnica, mas também pela inexistência de uma Política de Aquisição e Descarte de Acervo. Essa é uma das fragilidades que comprometem significativamente o trabalho educativo no MUP, pois a falta dessa Política inviabiliza o exame cuidadoso (sistemático) sobre as reais necessidades de formação das coleções. Isso resulta em um acúmulo de peças que sobrecarregam o espaço expositivo, dificultam a leitura aprofundada, portanto a interpretação dos objetos e argumentos propostos.

Nas exposições de longa duração do MUP, as que foram reformuladas recentemente, há pouco, ou quase nenhum espaço para o processamento das informações. Não há “vazios” para que se possa realizar reflexões, análises e interpretações sem o auxílio do mediador. Didaticamente é infrutífero sobrecarregar os

sentidos sob o pretexto de propiciar mais conhecimentos, ao contrário disso toma-se um tempo e espaço que seriam necessários para a experiência e aprendizagem significativas. Nesse sentido, Cândido (2014) defende que:

[...] É preciso haver um espaço – físico e mental – para o ócio criativo, para a imaginação, para a inspiração. Os vazios também são importantes nos museus e as lacunas, as ausências, os esquecimentos longe de serem ‘defeitos’ a serem ‘preenchidos’, serão permanentes, posto que há sempre seleção. Portanto, cabe trabalhar também sobre estes, evidenciando-os, questionando-os (CÂNDIDO, 2014, p. 107).

Para a autora, os “vazios” também são recursos didáticos, pois oportunizam o denominado “ócio criativo”, atitude interna de elaboração de sentidos, a partir de espaços criados para o processamento de informações em conhecimentos. Cândido segue explicando que informação por si só não resulta em aprendizagem significativa, pois nesse processo a experiência se sobrepõe à aglomeração de dados. A ânsia ou a voracidade em preencher todos os espaços das exposições com objetos dificulta esse processamento indispensável para a aprendizagem e, em casos extremos, “[...] contribui para a destruição da experiência educativa que pode ser um processo de musealização” (CÂNDIDO, 2014, p. 107).

Além disso, a inexistência de uma Política de Aquisição e Descarte de Acervo, resulta, dentre outros fatores, na aquisição de peças sem a devida análise sobre seu possível uso educacional. Isto é, sem a avaliação precisa de sua capacidade de gerar novos e diferentes saberes, reforçar e aprofundar os argumentos ou de gerar interpretação, fruição e extroversão. Comumente, as equipes educativas são alheias a esse e outros processos que estão diretamente relacionados ao seu trabalho.

Isso se justifica, por exemplo, pelo processo que gerou a nova expografia do Museu. Neste, as equipes educativas não foram consultadas, ou seja, não compartilharam suas experiências e saberes, contributos essenciais para a composição de espaços mais adequados às necessidades dos públicos. Além disso, ignoraram os processos que geraram as exposições e que não cabem nestas em sua totalidade, como as pesquisas, decisões, conceitos, propostas, descobertas, escolhas, acordos etc. Ademais, até a presente data, ou seja, um ano após sua inauguração, essas equipes não receberam treinamento, formação ou orientações sobre os novos conceitos e peças dessa exposição.

Dessa forma, no que se refere aos novos conceitos, tanto Guias quanto Educadores do MUP contam basicamente com o que está disponível ao público, na geração de formas de comunicação entre a exposição de longa duração e este. Isso significa que essas equipes devam desenvolver as ações educativas a partir de suas próprias leituras da nova expografia e objetos, pois, além da não participação no processo, seu trabalho, nesse contexto, só iniciou quando a exposição já estava montada.

Apesar da importância que foi dada à ação educativa em museus, o distanciamento dos educadores na concepção das exposições é um procedimento ainda comum nos museus (BARBOSA, OLIVEIRA, TICLE,

2010). Conforme Cândido (*Op. cit.*), museóloga com vasta experiência em Diagnósticos Museológicos no Brasil,

[...] até hoje é comum entre educadores a queixa de que o setor educativo é dos menos prestigiados nos museus e de que muitos processos de formulação de exposições não os envolvem, ficando os educadores ao largo de contatos com os curadores durante o processo e alijados de possíveis contribuições nos projetos. Em casos extremos, os educadores conhecem a exposição quando ela está quase pronta (CÂNDIDO, 2014, p.161).

Em suma, a própria exposição de longa duração do MUP exige, para sua melhor compreensão, a intervenção de guias e mediadores, isto é, de monitores, mesmo que estes não estejam devidamente treinados para realizar esse trabalho. Pois sem estes a decifração dos códigos das exposições (conteúdos, ideias, disposição e significados dos objetos, etc.) torna-se um complicado exercício. Isso se aplica, sobretudo, a estudantes do Ensino Fundamental e Ensino Médio, público-alvo das ações educativas do MUP e principais visitantes do Museu, que em geral não têm domínio da linguagem museal e, frequentemente, nem mesmo da história do Piauí. Além, destes, turistas que desconhecem a trajetória histórica e cultural do Estado também necessitam do auxílio desses profissionais no MUP.

Isso se contrapõe às recomendações propostas pela Museologia em seus diferentes tratados (documentos resultantes do trabalho coletivo entre profissionais de museus e especialistas de diversas áreas) e às abordagens pedagógicas que privilegiam o desenvolvimento do educando. Estas orientações manifestam que os museus devem instrumentalizar o público para a decifração dos códigos propostos, de modo a permitir que estes possam entender algumas das problemáticas elencadas, sem o auxílio obrigatório de monitores. Isto significa que as exposições dos museus e os trabalhos desenvolvidos sobre estas devem permitir aos indivíduos autonomia em relação à compreensão dos conteúdos apresentados, propiciando o desenvolvimento de capacidades de leitura e interpretação das mesmas.

Do contrário, como aponta Ramos (2004), “[...] o monitor vira acessório permanente e corre-se o risco de pleitear mediações indispensáveis” (RAMOS, 2004, p. 26). Para esse autor, assim como na compreensão de textos escritos, em que se faz necessário ao leitor a autonomia gerada pela aprendizagem da leitura, a compreensão da linguagem museal depende, igualmente, da aprendizagem da leitura de seus códigos.

Ramos, entretanto, explica que a presença de monitores é indispensável nas exposições, contudo, ressalta, dependendo do perfil e necessidades do público, a importância de se estabelecer o diálogo criativo, isto é, de não apenas explorar a exposição, mas também provocar, nos visitantes, a vontade de ver objetos. Para isso, o autor sugere que os monitores usem abordagens que envolvam perguntas, provocações, desafios, exercícios, etc., ao invés de apenas guiar a visita dando explicações. A ideia é propiciar o contato mais direto com o que é exposto de forma a “[...] trabalhar com o parâmetro de abrir visibilidade para os objetos

e, com isso, levar a conhecimentos sobre a nossa própria historicidade” (RAMOS, 2004, p.27).

No que se refere ao trabalho da equipe de monitores guias, por exemplo, nossa pesquisa constatou que, como apresenta o “Diagnóstico Gestão de Pessoas” do DM-MUP/2017, busca-se cumprir um roteiro pré-estabelecido por motivos didáticos. O Diagnóstico apresenta uma seção do Regimento Interno da Instituição, especificamente o Artigo VI desse documento, onde se estabelece as atribuições de cada cargo. Neste, as atribuições do cargo do denominado “Mediador Cultural” são:

- a) Acompanhar os visitantes;
- b) Orientar os visitantes para realização do circuito já estabelecido pelo museu para fins didáticos;
- c) Prestar informações detalhadas sobre o acervo do museu;
- d) Proibir os visitantes de tocar nas peças, exceto em casos em que tenha peças cópias das originais ou exposição em que seja possível o visitante tocar o acervo;
- e) Assessorar o chefe de setor nos horários livres de visitas;
- f) Auxiliar no planejamento de atividades educativas, culturais e lúdicas para serem realizadas com os estudantes durante as visitas.

Com exceção das duas últimas funções, essas atividades são realizadas pelo Serviço de Guias do MUP. Esse núcleo é composto por um grupo de seis pessoas responsáveis por executar as atividades dos itens a,b,c,d supracitados. Portanto, as atribuições do cargo denominado “Mediador Cultural” não corresponde ao que esse termo pressupõe: um profissional responsável por realizar um processo, composto por diferentes estratégias, por meio do qual se constroem significados no momento de encontro entre os públicos e os objetos (SISEM, 2015).

No domínio cultural e científico da Museologia, o sentido de mediar está relacionado à ideia de uma posição mediana, a de um terceiro que se coloca entre dois polos (DESVALLÉES; MAIRESSE, 2011). Os polos são compreendidos como o patrimônio cultural e os públicos e o terceiro, entre estes polos, é o mediador. Nessa posição, esse terceiro, isto é, o mediador promove o encontro entre os conteúdos e propostas do museu utilizando diferentes recursos (abordagens, conceitos, técnicas, métodos, posturas etc.). Conforme Desvallées e Mairesse, a mediação

[...] trata-se, (...), de uma forma estratégica de comunicação com caráter educativo, que mobiliza as técnicas diversas em torno das coleções expostas, para fornecer aos visitantes os meios de melhor compreender certas dimensões das coleções e de compartilhar as apropriações feitas (DESVALLÉES; MAIRESSE, 2011, p.52).

Isso significa que mediar é uma ação mais complexa que guiar o público por um percurso pré-estabelecido e oferecer-lhes informações. É certo que algumas normas do Regimento Interno da Instituição já

não correspondem à realidade, visto que esse documento foi elaborado na década de 1980 e não passou por reformulações desde então (CATARINO, 2017). Contudo, o Serviço de Guia ainda é uma atividade presente na rotina do MUP.

Sob essa perspectiva, compreendemos que, no contexto do MUP, discutido anteriormente, guiar é uma função que não deveria ser exclusiva dos funcionários que fazem esse trabalho, pois o Museu recebe prioritariamente públicos escolares com demandas de aprendizagens mais aprofundadas sobre os conteúdos do Museu. Considerando que a Instituição não dispõe de um grande número de funcionários dedicados à educação, uma equipe destinada a monitorar os visitantes deve ser mais bem empregada, realizando suas funções conforme o perfil dos públicos. Dessa forma, evitam-se desequilíbrios de demandas de trabalho incompatíveis com a capacidade das equipes.

Além disso, um museu declaradamente educativo, como o MUP, que pretende ser atual e atender às expectativas e necessidades dos públicos, deve oferecer também um bom serviço de mediação. No que se refere à equipe que realiza a visita guiada no MUP, a alternância entre guiar e mediar o público idealmente deve ser definida conforme as características e demandas dos visitantes e não a única forma de se trabalhar os conteúdos do Museu. Isso se justifica pelo fato de que, num museu, o papel dos educadores (no caso do MUP, a equipe do projeto MOS) é de ampliar a relação da instituição e seus públicos e isso acontece, em geral, por meio do desenvolvimento de ações e atividades educativas.

Especificamente no MUP, além dessas ações, os educadores desempenham a função curatorial, como foi dito anteriormente, o que requer que sejam realizadas reuniões de planejamento, pesquisas sobre o acervo ou sobre outro tema inerente à exposição que desenvolvem; aquisição e/ou elaboração dos elementos que darão suporte à exposição (materiais diversos, textos de apoio, objetos, dentre outros); desenvolver o material de divulgação e, quando necessário, material pedagógico, contratar serviços gráficos, convidar escolas e/ou outros públicos-alvo, e, ainda, montar a exposição. Além disso, preparam e executam as ações de desdobramento das exposições.

Devido ao fato de que o Serviço de Guia não atende às especificidades ou objetivos das mostras realizadas pela equipe de educadores que, assim como as demais atividades desenvolvidas por essa equipe, prioriza a abordagem da interpretação do patrimônio, são os próprios educadores quem realizam a mediação das exposições que desenvolvem. Cabe ressaltar que sobre o acervo do MUP inexistem ações sistemáticas de pesquisa, o que significa que em muitos casos as informações e conhecimentos necessários sobre as peças do acervo a serem abordadas nas mostras, precisam ser construídos pelos educadores a fim de melhor elaborar o discurso curatorial, pois, como ressalta Cândido (2014, p. 107) “[...] para educar o museu precisa produzir conhecimento”.

Considerando o conjunto desses fatores, compreendemos que essa conjuntura compromete o bom andamento das ações, visto que, dentre outras questões, sobrecarrega a equipe de educadores. Dado isto, e considerando as potencialidades do MUP e de suas equipes educativas, atrevemo-nos a afirmar que o

plano ideal seria aquele em que as equipes educativas do Museu (educadores, monitores e orientadores de públicos) desenvolvessem funções de modo a melhor equilibrar as atribuições de cada cargo. Isto é, que a distribuição das funções educativas seja mais equilibrada, para que os trabalhos realizados sejam potencializados e gerem melhores resultados, atendendo efetivamente os objetivos estabelecidos pela Instituição e realizando os serviços com o parâmetro da busca por excelência e igualdade.

Isso implica em trabalhar de forma uníssona de modo a realizar uma Ação Educativa e Cultural integrada e sistemática que possa delinear um perfil educativo do MUP, caracterizado pelo compromisso como instituição educativa. Para isso, faz-se necessário o estabelecimento de diálogos entre as equipes que, atualmente, atuam de forma praticamente independente umas das outras, sobretudo a de educadores. Essa situação, como exposto anteriormente, gera desencontros conceituais quanto aos trabalhos realizados, portanto ambivalências na educação no MUP.

Outra importante providência é a implantação efetiva de uma Política Educacional. Esse documento, que será detalhado no item “Memória Crítica dos Produtos e Serviços”, deverá servir de base para todas as ações educativas e culturais desenvolvidas no MUP. O referido documento deverá ainda ser amplamente divulgado e debatido entre todos os funcionários e, idealmente, representantes da comunidade em que o Museu se insere.

Esses procedimentos objetivam a elaboração de diretrizes compatíveis com a realidade e demandas da Instituição e dos públicos, inserindo nesse documento as múltiplas vozes existentes no MUP. Essa ação intenciona, ainda, o (re)conhecimento e o cumprimento, por todos, dos princípios e diretrizes estabelecidos, incluindo agentes externos que intencionem realizar atividades educativo-culturais no Museu. Essa ação evidenciará junto à comunidade e aos seus representantes legais um maior nível de comprometimento da Instituição com seus públicos, razão pela qual os museus existem.

Outra ação que consideramos igualmente importante nesse processo de integração das equipes, além do estabelecimento e cumprimento de princípios e diretrizes orientadores da educação no MUP, trata-se da atualização do Regimento Interno do Museu, em que as normas sejam adequadas aos novos conceitos e abordagens adotados, inclusive à Identidade Organizacional (missão, visão e valores), reformulada com o intermédio da pesquisadora Samila Sousa Catarino em 2017. Isso servirá para endossar o processo de qualificação do Museu como um todo, pois promoverá uma necessária renovação teórica e prática no âmbito de Gestão de Pessoas do MUP. Além disso, propiciará clareza quanto às atribuições de cada funcionário e setor do Museu.

Compreendemos que, associada à atualização do Regimento Interno do Museu, deve ser também atualizado o organograma institucional. Esse dispositivo, igualmente, necessita ser amplamente divulgado entre as equipes do Museu e comunidade em geral. Isso propiciará uma visão clara das atualizações realizadas, através de uma estrutura sucinta e acessível a todos os interessados.

Com base nas linhas iniciais e gerais da Política Educacional que elaboramos de acordo com os diá-

logos com as equipes e pesquisas desenvolvidas sobre o MUP, desenvolvemos uma proposta-base de Organograma para o MUP (Apêndice D), que busca atender às recomendações supracitadas. Essa proposta-base, que também será abordada no item “Memória Crítica dos Produtos e Serviços”, tem a intenção de propiciar uma visão prévia de uma possível atualização do Regimento Interno do Museu e, junto com a Política Educacional orientar e contribuir com essa atualização. Ressaltamos que essa proposta deve ser adaptada conforme as necessidades do Museu.

Recomendamos, ainda que seja implementado um sistema de gerenciamento na Ação Educativa e Cultural do Museu (AEC), que contemple as ações de planejamento e avaliação permanentes de forma a garantir qualidade dos serviços ofertados ao público. Nossa proposta de sistema de gerenciamento para a AEC do MUP contempla essas ações por meio do conceito de avaliação como processo e não como produto pronto, isto é, uma construção coletiva vinculada a uma estrutura maior: o MUP.

Nesse sentido, a avaliação será uma oportunidade para promover diálogos, dar voz aos diferentes grupos que compõem a rotina do Museu (funcionários, colaboradores e público em geral). Sob esse preceito, será possível engendrar uma relação mais equilibrada entre esses sujeitos e assim a avaliação será um instrumento que contribuirá efetivamente para a formação consciente de perspectivas, orientação do trabalho, justificativa das ações, apontando as direções e os possíveis caminhos a serem trilhados. Compreendida dessa forma, a avaliação, longe de ser uma ação de promoção de cancelamentos, suspensões, cortes ou punições, será um subsídio para a realização de reestruturações e redirecionamentos necessários ao melhor desempenho das funções.

Sob essa abordagem, o planejamento tenderá a ser mais criterioso e alinhado às reais circunstâncias da AEC do MUP. Estará também pautado na perspectiva de que planejar significa aproveitar melhor os recursos disponíveis, inclusive o tempo que, no que se refere à AEC do MUP, apresenta fragilidades em sua administração, gerando estrangulamentos de processos importantes como os de treinamento, e mesmo os de avaliação, como acontece nas atividades educativas diversas e nas exposições de curta duração, por exemplo.

Ao observar essas questões, consideramos que o MUP se alinhará a padrões de qualidade estabelecidos pelo Estatuto de Museus (Lei 11.904/2009) e pela Política Nacional de Educação Museal (Portaria 422/2017) no que concerne à sua AEC. Insistimos que esta se trata de uma mudança de concepção e postura do Museu como um todo e que só poderá ser alcançada efetivamente por meio de um processo dialógico, participativo e, portanto, claro e democrático.

A partir dessa reestruturação prática e conceitual, o MUP terá, finalmente, as condições necessárias para o desenvolvimento de um Programa Educativo e Cultural (PEC) que deverá ser desenvolvido de forma participativa, envolvendo o maior número de interessados possíveis nesse processo. Esse Programa deverá ser orientado pela Política Educacional e deve ser uma estrutura que apresente o perfil educativo do MUP, conforme o processo de sua evolução, objetivando sempre sua qualificação.

Por isso, o PEC deve ser atualizado no máximo a cada cinco anos, sendo adaptado e/ou reestruturan-

do conforme os resultados da avaliação do mesmo. Essa avaliação, por sua vez, deve envolver a análise de cada um de seus projetos ou subprogramas, levando em consideração diferentes aspectos como sua exequibilidade, resultados obtidos e adaptação às demandas do Museu e dos públicos, de modo a ser uma ferramenta eficiente de gerenciamento da Ação Educativa e Cultural do MUP.

## 3 REVISÃO DE LITERATURA

### 3.1 Museus: de Gabinetes de Curiosidades a Instituições públicas

Os museus, como os conhecemos hoje, têm origens nos denominados “Gabinetes de Curiosidades”, característicos na Europa a partir do século XVI até a segunda metade do século XVIII – época da Revolução Francesa. Os Gabinetes de Curiosidades consistiam em um acervo particular de objetos diversificados procedentes das diferentes partes do mundo que se conhecia na época.

Essas coleções, pertencentes às famílias principescas, eram compostas por amostras da vida natural como animais exóticos empalhados, pedras preciosas, e outros “tesouros” dos novos mundos além-mar, que se estava descobrindo à época. Também faziam parte desse acervo obras de artistas contemporâneos como Leonardo da Vinci, Michelangelo, Rafael, dentre outros. Esses artistas eram financiados pelos colecionadores, para quem produziam e vendiam obras (SUANO, 1986).

As coleções principescas eram reunidas e exibidas de maneira a propiciar a contemplação de todas as peças, pois estas eram “[...] um símbolo vivo do poderio econômico das famílias principescas e serviam como verdadeiro termômetro da rivalidade entre elas” (SUANO, 1986, p. 17). Assim, esses espaços ficaram conhecidos como Gabinete de Curiosidades, com predominância de espécimes da história natural ou Câmara das Maravilhas, dedicadas à artificialia (CARREÑO, apud CÂNDIDO, 2014). Eram abertos à visita apenas de grupos seletos da sociedade, como convidados especiais (da cúpula da Igreja), artistas, elite governante, especialistas, estudiosos e estudantes universitários.

No curso do século XVII, que avançou trazendo o Iluminismo, as coleções deixam de ser utilizadas apenas para apreciação e deleite, passando a ter um caráter enciclopédico, sendo fonte de conhecimentos, porém ainda com acesso restrito. Como resultado dessa alteração de concepção, no final desse século foi criado o primeiro museu de caráter moderno, o Ashmolean Museum, fundado em 1683 em Oxford, Inglaterra, por Elias Asmole, a partir de sua coleção particular de curiosidades.

A partir do século XVIII, na Europa, as coleções particulares passaram para a tutela do Estado que, preocupado com a afirmação da nova identidade nacional, abriu definitivamente o acesso às grandes coleções para toda a população. Desde então, os museus se tornaram instituições públicas e iniciaram um trabalho de educação dos usuários a partir das coleções. Esse trabalho educativo tinha o intuito de transmitir os valores adotados pelo Estado e, com isso, promover o conceito de identidade nacional.

Essa abordagem educativa vem sendo gradativamente abandonada pelos museus desde meados do século XX, sobretudo a partir de debates que refletiam sobre as práticas dos museus, propondo repensá-las para que pudessem se alinhar com as novas e complexas demandas sociais. Esses debates marcam a evolução das concepções e práticas em museus, influenciando o funcionamento dessas instituições como um todo, inclusive seus processos educacionais.

### 3.2 Referenciais históricos do pensamento museológico contemporâneo

A partir da segunda metade do século XX, o pensamento museológico contemporâneo foi impulsionado a partir de documentos produzidos entre 1958 e 1992, em reuniões de trabalho com a presença de profissionais de diferentes partes do mundo. Dentre esses documentos históricos, destacamos os que apresentam as conclusões do Seminário Regional da Organização das Nações Unidas para Educação, Ciência e Cultura (UNESCO), no Rio de Janeiro, Brasil (1958); da Mesa Redonda de Santiago, no Chile (1972), do Ateliê Internacional Ecomuseus- Nova Museologia, em Quebec- Canadá (1984) e do Seminário “A Missão dos Museus na América Latina Hoje: Novos Desafios”, em Caracas na Venezuela (1992).

O Seminário Regional da UNESCO, em 1958, é considerado uma das grandes referências no desenvolvimento da Museologia e das ações em museus. Neste, foram debatidas questões fundamentais acerca dessas instituições. Dentre estas os elementos que compõem os museus: a arquitetura, serviços e profissionais, relações públicas, educação, tipologias (arte, história, etnografia, ciências naturais, etc.), recursos, dentre outros aspectos.

Além disso, foram definidas questões referentes à Museologia geral, isto é, os conceitos de museu, Museologia e Museografia<sup>16</sup>. No Seminário, também foram apresentadas as situações de museus latino-americanos e as práticas educativas desenvolvidas nestes espaços. A partir disso, no documento final do evento, de autoria de Georges Henri Rivière, então presidente do ICOM, foi requerido às autoridades competentes que proporcionem aos museus da América Latina, o pessoal e os serviços necessários para seu funcionamento (RIVIÈRE, 1958).

A partir do Seminário ficou clara a necessidade tanto de formação profissional quanto de investimentos em atividades educativas para essas instituições. Toral (1995) explica que, à época, ações educacionais eram escassas em museus, mesmo nos que apresentavam longa tradição pedagógica. Assim, essas preocupações evidenciam uma tomada de consciência da necessidade de dinamização dos museus; de que existe uma “[...] máquina complexa e exata que deve funcionar para que o museu cumpra sua função social dentro da sociedade” (TORAL, 1995, p.08). Isto é, o museu é constituído por diferentes elementos, que devem dialogar entre si para seu pleno funcionamento e também para atender às necessidades da sociedade.

A Mesa Redonda de Santiago no Chile, em 1972, debateu sobre o papel social dos museus e sua capacidade de intervenção social. Segundo, Hugues de Varine (1995), pesquisador e museólogo que participou do evento, na referida Mesa, ficou evidente que os museus latino-americanos se encontravam alheios ao contexto social que os cercavam. Alguns destes não se direcionavam para a comunidade em que se inseriam, como no caso do México, em que as heranças indígenas expostas nos museus, eram alvos da apreciação

---

16 Apresentamos aqui uma tradução livre dos conceitos de museu, Museologia e Museografia definidos em 1958. O

de turistas, mais do que dos herdeiros locais do patrimônio. Outros museus, como os do Brasil, ignoravam a situação de seus territórios devotando atenção às Belas Artes e a espécimes científicos.

Após as intervenções esclarecedoras de especialistas sobre cidades, meio rural, meio ambiente, desenvolvimento técnico-científico, educação permanente e juventude, os participantes da Mesa Redonda tomaram consciência sobre a influência desses problemas para o futuro da América Latina. Concluíram ser importante que a comunidade compreenda as dimensões técnicas, sociais, econômicas e políticas desses problemas, para o engendramento das soluções possíveis.

Dessa forma, a Declaração de Santiago assevera o papel social das instituições museológicas a partir de sua tomada de consciência em relação aos problemas sociais que os envolvem e das soluções possíveis que estas dispõem para melhorá-los. De tal modo, na Declaração, os museus são apontados como agentes incomparáveis da educação permanente da comunidade, sendo, portanto, instrumentos capazes de influenciar mudanças por meio da conscientização da comunidade às quais pertencem e servem.

Com base nisso, os participantes da Mesa Redonda de Santiago, desenvolveram em conjunto o conceito de “museu integral”, definido como aquele “[...] destinado a proporcionar à comunidade uma visão de conjunto de seu meio material e cultural” (ICOM, 1972, p.06). Isso significa que o museu integral deveria levar em conta a totalidade dos problemas da sociedade (VARINE, 1995), portando-se como instrumento ativo de mudança social.

Acompanhando o ritmo das discussões, a Declaração de Quebec, desenvolvida no âmbito do Ateliê Internacional Ecomuseus- Nova Museologia em Quebec no ano de 1984- apresenta os princípios de base da Nova Museologia, que teve sua primeira expressão em 1972, na Mesa Redonda de Santiago no Chile, organizada pelo ICOM. Nesse documento, a Nova Museologia é caracterizada como aquela que preserva os bens culturais do passado e protege os do presente, tendo o desenvolvimento das populações como prioridade, “[...] refletindo os princípios motores de sua evolução ao mesmo tempo que as associa aos projetos futuros” (DECLARAÇÃO DE QUEBEC, 1984, p.223-224).

Essa nova forma de pensar os museus propõe a reflexão sobre o passado e o presente, através da

---

conceito de museu foi extraído dos estatutos do ICOM, enquanto que os de Museologia e Museografia foram formulados com base nos debates desenvolvidos no evento e descritos por Georges Henri Rivière no documento final do Seminário. Nesse documento, museu é definido como “[...] estabelecimento permanente, administrado para satisfazer o interesse geral de conservar, estudar, evidenciar por diversos meios e essencialmente expor, para o deleite e educação do público, um conjunto de elementos de valor cultural: coleções de interesse artístico, histórico, científico e técnico, jardins botânicos e zoológicos, aquários, etc. Se assemelham aos museus as organizações de bibliotecas e arquivos que mantêm salas de exposições permanentes” (RIVIÈRE, 1958, p. 15). Museologia e Museografia são definidas, respectivamente, como: “[...] a ciência que tem por objeto estudar as funções e organizações dos museus” e “[...] o conjunto das técnicas relacionadas com a museologia” (RIVIÈRE, *Ibidem*).

preservação dos patrimônios tangíveis e intangíveis como uma forma de se projetar o futuro. Igualmente desloca o foco dos museus dos objetos para as pessoas, propondo a ampliação das atribuições e funções da Museologia para além das tradicionais (identificação, conservação e educação) abrangendo práticas ligadas ao meio humano e físico.

Em suma, os museus deveriam integrar em suas práticas as comunidades nas quais estão inseridos. Para isso, a comunicação do conjunto da ação cultural humana, a interdisciplinaridade e as formas de gestão moderna, isto é, aquela que integra os usuários do museu, são listadas como meios de se atingir esse objetivo. Nesse tipo de Museologia, estão inclusos os ecomuseus, museus de comunidade (museus de vizinhança, museus locais, dentre outros) e todos aqueles que utilizam uma Museologia ativa, ou seja, que adotam princípios da Nova Museologia.

Mais recentemente, em 1992, foi emitida a Declaração de Caracas no contexto do Seminário “A Missão dos Museus na América Latina Hoje: novos desafios”. Esse evento objetivou atualizar os conceitos e renovar os compromissos firmados em 1972, trazendo ao debate novas questões, como os efeitos da globalização e do avanço tecnológico. Considerou-se, por exemplo, que por um lado estes fatores interligaram o mundo e impulsionaram um grande salto evolutivo para a humanidade, mas por outro acentuaram as diferenças entre ricos e pobres, homogeneizaram culturas e produziram desequilíbrios naturais capazes de ameaçar a sobrevivência humana.

Deste modo, no documento, reflete-se acerca de uma série de fenômenos de ordem ambiental, social, política, cultural e econômica que então figuravam no contexto do mundo e, em especial, da América Latina<sup>17</sup>, e que constituíam – e ainda constituem – uma realidade preocupante, vinte anos após a Declaração de Santiago. Nesse transcurso de tempo, a forma tradicional de museu, ainda predominante na América Latina, não correspondeu às mudanças ocorridas no mundo contemporâneo.

Assim sendo, ao considerar o conjunto de fatores que caracterizava a sociedade e os museus latino-americanos em 1992, a Declaração de Caracas, dentre outros aspectos, recomenda aos museus que:

- Sejam espaços de relação dos indivíduos e comunidades com seu patrimônio;
- Promovam o diálogo ativo dos indivíduos com os objetos e com mensagens culturais, através de uso de códigos comuns e acessíveis aos públicos e da linguagem interdisciplinar;
- Busquem formas de absorção de informações sobre as experiências dos públicos em seus espaços para além de métodos quantitativos;
- Formulem políticas de coleções, conservação, investigação, educação e comunicação com fins de estabelecer uma relação mais significativa com a comunidade em que desenvolve suas atividades;

---

<sup>17</sup> Dentre esses fenômenos estão: o endividamento dos países pobres, a exploração indiscriminada do meio ambiente, a urbanização descontrolada, a corrupção generalizada, o tráfico de drogas e a mediocridade do ensino.

- Tenham clara consciência da realidade socioeconômica a que pertencem, tendo em conta os índices de “desenvolvimento humano”, a definição de suas metas, e de sua ação, e a preparação do seu pessoal;
- Propicie a ativação da consciência crítica da comunidade através de novas leituras do patrimônio;
- Definam sua missão diante da sociedade a qual serve;
- Definam suas estruturas organizativas de acordo com seus requerimentos funcionais, delimitada segundo as concepções gerenciais aplicáveis a casos particulares, e que se estabeleçam mecanismos de avaliação permanente;
- Que os planos e programas elaborados com instrumentos de planejamento moderno estejam baseados em um diagnóstico das necessidades do museu e da sociedade na qual está imerso, e que a realização de tais planos e programas leve em conta as necessidades prioritárias do museu e defina objetivos e metas a longo, médio e curto prazo;
- Priorizem e sistematizem a realização de programas de capacitação de recursos humanos;

Essas e outras recomendações reafirmaram a função socioeducativa dos museus e os designou como *lócus* da educação não formal, por meio da comunicação. Além disso, orientaram a respeito das formas de interação com a sociedade e de funcionamento dessas instituições. Por fim, esse documento reflete profundamente sobre a relação dos museus com seus territórios (ambiente, pessoas, política, economia, etc.), apontando que o novo desígnio dos museus na América Latina é o de serem protagonistas de seu tempo.

Cabe ainda mencionar que o conceito de museu integral foi transformado em museu integrado pela Declaração de Caracas. Essa transformação, como aponta Cândido (2009), foi destacada pela museóloga Maria de Lourdes Parreira Horta. O conceito de museu integrado, embora não formulado, está implícito na Declaração de 1992 e envolve a discussão sobre os mecanismos de seleção e exclusão dos patrimônios, próprios da Museologia.

Isso significa, como aponta Cândido (2009), que embora tudo seja passível de musealização, não é possível musealizar tudo. A crítica que recai sobre o conceito de museu integral tem tônica na ideia de totalidade a que esse termo remete. A autora segue explicando que a musealização, envolve recortes, seleções, opções e descartes, por isso, o termo “museu integrado” se aplica melhor ao modelo museológico que integra as parcelas derivadas de diferentes vertentes patrimoniais, do que o termo anterior (CÂNDIDO, 2009).

### 3.3 Museus: relações entre passado e presente

O Seminário Regional da UNESCO sobre a função educativa dos museus (1958); a Declaração de Santiago (1972); a Declaração de Quebec (1984) e a Declaração de Caracas (1992) apresentam preocupações de ordem sociocultural, econômica e política, que o mundo, e em especial a América Latina, enfrentava em momentos distintos. Muitas dessas preocupações ainda são vigentes, pois a realidade, sobretudo a que é exposta na Declaração de Caracas, continua a fazer sentido nos dias de hoje.

Esses documentos são importantes bússolas para o trabalho no domínio da Museologia ao serviço do desenvolvimento (PRIMO, 2009), pois se complementam e refletem a busca por melhor gerir os patrimônios e atender às necessidades e expectativas sociais. Para isso indicam caminhos que correspondam à realidade de suas épocas. Contudo, é possível notar que estes caminhos ainda são oportunos na atualidade.

Durante a Mesa Redonda de Santiago, por exemplo, os museus foram identificados como instrumentos de intervenção social, capazes de influenciar mudanças na sociedade. Isso deveria ser feito, dentre outras formas, por meio da alocação de suas atividades, exposições e pesquisas, em um quadro histórico, com o intuito de esclarecer os problemas vigentes por meio da análise do passado. Nesse caso, o que seria exposto não seriam datas e fatos, mas sim uma problemática histórica.

Ao se referir a essa questão, Ramos (2004) estabelece que uma problemática histórica é, antes de tudo, “[...] a possibilidade de negar as perguntas tradicionais, as indagações que solicitam dados ou informações sobre datas, fatos ou certas personalidades” (RAMOS, 2004, p.25). Trata-se, portanto, de uma perspectiva de ação incorporada em museus imersos nos contextos sociais que os envolvem e está pautada no objetivo do desenvolvimento sociocultural, através da prática educativa dialógica e voltada para a reflexão crítica.

Ramos (2004) compreende a problemática histórica fundamentada, ou história-problema, como uma forma de produzir o saber crítico (reflexão) e evitar que a visita seja um ato mecânico (reflexo). Para ele:

[...] Um princípio básico que constitui a história-problema é sua íntima relação com o conhecimento crítico enredado na própria historicidade das várias dimensões constitutivas da vida social. A história-problema enxerga o passado como fonte de reflexão acerca do presente, indagando as inúmeras tensões e conflitos que se fazem em mudanças e permanências. Assim, a história deixa de ser uma sucessão de eventos e assume a condição de pensamento sobre a multiplicidade do real (RAMOS, 2004, p.25-26).

Isso significa distanciamento do reflexo condicionado que remete à análise das exposições por meio de perguntas tradicionais como “o que é esse objeto?”, “em que data foi feito e utilizado?”, “A quem pertenceu?”. Ao contrário disso, a colocação de problemáticas históricas, isto é, refletir sobre os traços culturais incorporados nos objetos, permite ampliar o conhecimento a partir da nossa própria historicidade.

Assim, com vistas ao desenvolvimento sociocultural, a compreensão do passado como elemento

definidor do presente e não como algo morto e acabado do qual só restam dados estéreis, trata-se de uma habilidade a ser trabalhada pelo museu junto aos seus públicos. Essa é uma capacidade que favorece a ampliação do entendimento da realidade, pois coloca a história como um processo social em transformação permanente, o que promove a expansão da capacidade crítica sobre a conjuntura sociohistórica em que estamos inseridos, estimulando a mudança, o avanço e, portanto, a transformação social. Essa é uma postura que permite aos museus engajarem-se nas mudanças estruturais que a sociedade atravessa, “[...] provocando outras mudanças no interior de suas respectivas realidades nacionais” (ICOM, 1972).

Com base nisso, é inevitável ponderar sobre como os museus atravessam o tempo permeados de antigas questões, que não impedem o surgimento das novas, mas que se colocam como insumos atemporais para a reflexão de seu fazer. As questões que sobrevivem ao crivo do tempo merecem ser retomadas e refletidas, pois indicam sua pertinência no campo, geralmente relacionadas ao contexto vigente. Assim, o museu, como instituição social, um processo, deve se manter consciente sobre os aspectos que o envolvem, lançando-lhes olhares atentos e renovados.

Outra questão que vem transpondo as décadas no âmbito dos museus se refere à importância do bom gerenciamento dessas instituições como forma de condução de seu papel social. Desde o Seminário Regional da UNESCO, em 1958, advoga-se pela dinamização dos museus e qualificação de seus profissionais. Na declaração de Santiago é afirmado que a transformação das atividades dos museus exige a mudança de mentalidade de seus responsáveis. Essas são concepções e exigências ainda pertinentes, visto que a qualidade dos museus continua associada ao seu dinamismo e tem relação direta com o aperfeiçoamento de seu pessoal.

Assim, após sessenta anos, desde a publicação do primeiro documento dentre os analisados anteriormente, tantos os museus tradicionais quanto as novas propostas museais estão envolvidos em demandas cada vez maiores por uma atuação dinâmica e de qualidade (CÂNDIDO, 2014). A Declaração de Caracas, por sua vez, afirma que:

[...] um museu tem determinada uma missão transcendental e única que exige dele conhecer as respostas às perguntas-chaves tais como: para que existe? o que procura? para quem trabalha? com quem? quando? e como? (DECLARAÇÃO DE CARACAS, 1992, p.258).

Estabelecer respostas coesas para essas perguntas e trabalhar de maneira alinhada a estas sugere a prática do bom gerenciamento em um museu, premissa imprescindível para o alcance de excelência e igualdade nas ações. Essa prática, atualmente ainda pode ser considerada uma lacuna, pois

[...] 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, jargão facilmente incorporado, com sua simples existência (CÂNDIDO, 2014, p. 69).

Manuelina Maria Duarte Cândido, em sua obra *Gestão de Museus, Um Desafio Contemporâneo: Diagnóstico Museológico e Planejamento* (2014) defende o planejamento como uma indispensável estratégia de gestão para o sucesso de um museu. Para a autora, esse planejamento deve partir de uma avaliação o mais completa possível da situação do museu e aponta o Diagnóstico Museológico, uma análise global e prospectiva da instituição que aplica métodos de avaliação do ponto de vista da Museologia, como uma ferramenta básica para o planejamento institucional em longo prazo. Para esta autora, a partir dos resultados obtidos no diagnóstico é possível conceber uma programação (ou Plano Museológico) mais alinhada com a realidade do museu.

Isso implica em identificar potencialidade e fragilidades, que deverão ser consideradas no planejamento das ações. Nesse sentido, as potencialidades devem ser aproveitadas ao máximo de modo a se fazer um melhor uso dos recursos disponíveis, evitando despesas incompatíveis com a realidade do museu. O uso dessas potencialidades pode e deve contribuir à superação das fragilidades identificadas, nas quais estratégias cuidadosamente planejadas devem ser aplicadas.

Além disso, o Diagnóstico Museológico, “[...] um olhar mais acurado que disseca a instituição” (Ibidem, p. 17), tenta romper com o tecnicismo e a compartimentação da compreensão do museu que impede de percebê-lo como um todo. Compreender o museu em seu conjunto significa concebê-lo como um organismo que só funciona plenamente quando todas as partes desse sistema, isto é, todos os órgãos, trabalham em harmonia. Havendo insuficiência ou mesmo falência de um ou mais órgãos desse sistema, todo organismo será afetado.

Assim, para que o museu funcione bem e com qualidade é imprescindível que todos os seus setores trabalhem em função de um mesmo objetivo, percebendo o museu como um sistema complexo, em que uma ação influencia outra e o conjunto dessas ações define toda a estrutura. Nesse sentido, responder às perguntas-chave colocadas pela Declaração de Caracas (1992) traduz a clareza do museu sobre a própria existência.

Ainda nessa perspectiva, vale reiterar que a qualidade dos serviços de um museu está relacionada ao preparo de suas equipes, por isso a capacitação para funcionários é outro tema dentre os abordados pelos referenciais do pensamento museológico apresentados anteriormente. No documento resultante do Seminário Regional da UNESCO sobre educação em museus (1958), e na Declaração de Santiago (1972), por exemplo, ressaltam-se a importância do aperfeiçoamento profissional dos funcionários de museus. No que se refere à Declaração de Santiago, isso é claramente manifestado quando solicitado aos órgãos competentes que intensifiquem esforços para contribuir com a formação de técnicos de museus- tanto no nível de ensino secundário quanto universitário.

Isso pode ser fundamentado no fato de que a formação é considerada uma ação basilar no âmbito dos museus. A partir dela é possível conscientizar as equipes do papel que desempenham no funcionamento geral da instituição, aprimorar o trabalho que realizam, reforçar articulações existentes e originar outras. Além disso, ações de formação podem ainda contribuir no desenvolvimento dos participantes, gerando habilidades pessoais que refletirão na rotina do museu.

De acordo com Figurelli (2013), na perspectiva da gestão de Recursos Humanos, existem diferenças entre treinamento e desenvolvimento. Segundo a autora, treinamento é o esforço planejado pela organização para facilitar a aprendizagem de comportamentos relacionados com o trabalho por parte de seus empregados. Caracteriza-se por ser sistemático, instrutivo, intencional e conduzido pela organização, com vistas à melhoria no desempenho do trabalho do funcionário.

O desenvolvimento, por sua vez, também compreendido como um processo sistêmico preparado pela organização, “[...] pressupõe um processo de aprendizagem mais amplo, não específico para um determinado trabalho” (FIGURELLI, 2013, p.51), diferencia-se pela perspectiva de preparo para a vida e pela vida, induzindo crescimento pessoal. Sob essa perspectiva, pode-se afirmar que as ações de treinamento objetivam preparar os funcionários para a execução das funções da organização e/ou de seu cargo. Enquanto que as ações voltadas para o desenvolvimento, por seu turno, estão relacionadas à aprendizagem de habilidade e saberes, dirigidos para o crescimento individual, sem relação direta com o trabalho na organização.

Conforme Figurelli (2013), a formação deverá equilibrar objetivos de capacitação e de desenvolvimento para os funcionários, com vistas a qualificar o trabalho desses agentes e promover motivação e crescimento pessoal. No Brasil, isso se justifica, principalmente, pela necessidade de atendimento de duas grandes demandas atuais dos museus:

1. Valorizar e reconhecer a importância de cada uma das funções para o êxito da instituição;
2. Estabelecer relações entre os trabalhadores de museus e os patrimônios institucionalizados pelos museus em que atuam;

No trabalho “Desenvolvimento do Público Interno, Uma Proposta e Metodologia para um Programa Educativo Direcionado aos Funcionários de Museu”, Figurelli (2013) aborda questões referentes à capacitação e desenvolvimento do público interno de museus. A autora realiza uma análise acerca do perfil geral desse público, discutindo a respeito de sua formação profissional; o papel que desempenham; a atenção que recebem das instituições; como consideram suas ações em relação ao museu, dentre outros aspectos. Conforme as análises, comumente há uma baixa autoestima enquanto funcionário museal entre aqueles que não desempenham funções técnicas no campo da Museologia, mas sim aquelas que dão suporte ao funcionamento do museu.

A autora segue explicando que isso ocorre porque frequentemente esses funcionários sentem que suas funções no museu são menos importantes que as demais, isto é, inferiores a dos profissionais com formações na área de Museologia e diretores, por exemplo. É importante frisar que a autora não estabelece

uma comparação entre essas responsabilidades, mas sim expõe a visão que esses trabalhadores costumam ter de suas funções e propõe formas de superá-la, enfatizando a importância de cada um dos cargos e a interdependência entre todos os núcleos e funcionários para o funcionamento e êxito de um museu. Assim, a autora ressalta que a atuação de todos os funcionários precisa ser colaborativa, pois cada uma delas está interligada à outra e que “[...] o sucesso depende dos esforços coletivos, pois cada atuação repercute na atuação do colega” (FIGURELLI, 2013, p. 76).

Nesse sentido, Figurelli direciona o foco para o papel que desempenham os funcionários do *front office* (aqueles que atuam diretamente com visitantes) no sucesso dos museus em relação ao público, relacionando-os à visão que os visitantes constroem da instituição, por sua atuação mais próxima com estes. A partir disso, conclui-se que o desempenho das funções em *front office* influencia no modo como os visitantes qualificam o museu e sua experiência dentro dele, pois esses funcionários são os que mantêm contato direto com os públicos, recepcionando-os e fornecendo-lhes informações relacionadas ao museu.

Por essa razão, explica a autora, essas equipes representam a instituição aos olhos dos visitantes e, assim, são a imagem do museu para estes, em um primeiro momento. Entretanto, frequentemente esses funcionários não possuem ou recebem o preparo necessário para recepcionar os públicos. Esse preparo pode ser compreendido como ter conhecimento sobre o museu e estar bem informado sobre suas ações, apresentar uma postura acolhedora e convidativa além de ter capacidades técnicas e habilidades de inter-relacionamento (cordialidade para o contato com o público, disponibilidade, interesse e iniciativa com relação aos públicos, e paciência para transmitir informações).

Cabe ainda ressaltar a importância de se promover relações entre esses funcionários e o patrimônio do museu em que trabalham, ou seja, aproximá-los simbolicamente dos conteúdos do museu. Paradoxalmente, em geral os funcionários do *front office* “[...] deparam-se diariamente com esses bens culturais e não compreendem sua relevância, trabalham num ambiente educativo e não extraem proveito desse espaço” (FIGURELLI, 2013, p.76).

É preciso, portanto, promover periodicamente a renovação do olhar desse público acerca do ambiente em que trabalham. Isso pode ser possível propiciando formas de aproximação e contatos reformulados destes funcionários com os bens culturais do museu. Precisamente, possibilitar maneiras de extrair proveito do ambiente educativo em que trabalham e que frequentemente se distanciam por conta das imposições da rotina ou dos automatismos causados ao longo de vários anos de repetição sistemática de suas funções.

Essa aproximação pode ser compreendida como uma ação de desenvolvimento, pois resultam, sobretudo, em crescimento, confiança e motivação pessoal. Esses são benefícios pessoais que refletem diretamente na vida profissional dos funcionários, pois, ao oferecer boas condições de trabalho, o museu torna-se uma fonte de estímulos à motivação pessoal e ao comprometimento com os objetivos da organização (FIGURELLI, 2013).

### 3.4 Museu e educação: algumas reflexões

#### 3.4.1 Sobre a relação Museologia e Educação

Os processos educativos e museológicos são dinamicamente distintos apresentando, cada um, suas especificidades (SANTOS, 2002). O processo museológico que configura os museus consiste na aplicação de uma cadeia operatória que envolve a aquisição, pesquisa, conservação e comunicação de bens culturais e tem a Museologia como ciência relacionada. A educação, por sua vez, está respaldada no processo de ensino-aprendizagem de competências formais e políticas e é objeto de estudo da Pedagogia.

As particularidades existentes entre estes campos de ação e conhecimento, longe de necessariamente gerarem dicotomias, são elementos que podem ser utilizados como recurso para o progresso dos indivíduos. A ação educativa é um dos processos que embasa a prática museológica, que nesse contexto tem como referência os patrimônios cultural e natural. Assim, museu e educação estão correlacionados por articulações múltiplas que vão desde condicionamentos histórico-sociais, como apresentamos ao longo desse texto, até suas correspondências enquanto ação social e cultural.

Para Ramos (2004), fazer relações entre museu e educação implica em reconhecer a natureza pedagógica intrínseca do museu que se dá ao defender e transmitir certas articulações de ideias, como o nacionalismo, regionalismo, a classificação geral dos elementos da natureza, o enaltecimento de determinadas personalidades, o conhecimento sobre certos períodos históricos, a consciência crítica, etc. Os processos comunicativos dessa transmissão de ideias assim como no campo específico da educação “[...] sempre se orienta por determinada postura teórica, que pode ir dos modelos de doutrinação até parâmetros que estimulam o ato de reflexão” (RAMOS, 2004, p. 14).

Entretanto, sob a concepção ampliada de museu<sup>18</sup>, a educação deve ser concebida como aprendizagem contínua e descentralizada de saberes, que convergem em conhecimentos assimilados a partir do que já é conhecido pelos sujeitos. Santos (2002), ao comentar sobre essa abordagem, aponta o termo “reconstrutivo” para a aprendizagem, apresentado por Pedro Demo. Este termo está associado à concepção de que “[...] aprendemos a partir daquilo que já aprendemos, conhecemos a partir do que está conhecido, lemos a realidade dentro de certo contexto prévio, entendemo-nos na linguagem sobre pano de fundo partilhado e não questionado” (DEMO apud SANTOS, 2002, p.04). Essa noção nos remete ao paradigma da educação

---

18 Atualmente essa concepção envolve ideias como o reconhecimento do museu como processo e não apenas como espaço edificado e que engloba os patrimônios em suas dimensões tangíveis e intangíveis e, sobretudo, tem o indivíduo como foco de suas ações,

popular, apontado por Cândido (2014) como o modelo de educação que deve embasar esse contexto museal.

### **3.4.2 Sobre as contribuições da Educação Popular para o museu**

#### **3.4.2.1 Uma abordagem pedagógica para a libertação dos indivíduos**

A educação popular consiste em um modelo pedagógico criado e dirigido pelo educador e filósofo brasileiro Paulo Freire, em meados dos anos 1960, no contexto de um Brasil culturalmente massificado e com altos índices de analfabetismo. Conjuntura que, para Freire, intensifica o “estado de ignorância” da população, caracterizado não apenas pelo analfabetismo, mas também pela inexperience de participação cultural, social e política. Como resultado, estabelece-se uma estrutura social polarizada entre opressores e oprimidos, sendo os primeiros detentores de poderes que dominam os segundos nos aspectos em que estes se mantêm ignorantes (FREIRE, 2017).

O oprimido, homem simples, “[...] é esmagado, diminuído e acomodado, convertido em espectador, dirigido pelo poder dos mitos que forças sociais poderosas criam para ele. Mito que, voltando-se para ele, o destrói e aniquila.” (FREIRE, 2017, p. 62). Assim, atravessado por receios resultantes dos mitos, irracionalismos impostos pelo opressor, o homem simples teme e duvida de sua capacidade de libertação e de decisão. Esta última é assumida pelo opressor, que lhe apresenta as questões de seu tempo já interpretadas em forma de receita, prescrições a serem seguidas.

Ao seguir as prescrições, o homem simples se julga “salvo”, mas apenas “[...] afoga-se no anonimato nivelador da massificação, sem esperança e sem fé, domesticado e acomodado: já não é sujeito. Rebaixa-se a puro objeto. Coisifica-se” (FREIRE, 2017, p. 60-61). O autor considera esse estado como algo fora da vocação natural do ser humano de se integrar, transpassando a atitude simples da acomodação, apreendendo e se posicionando diante das questões do seu tempo. Convencido da necessidade de libertação dos indivíduos para o equilíbrio e desenvolvimento social democrático, Freire tanto recusou fórmulas pedagógicas doadas quanto se absteve de prescrever e doá-las ao povo.

Ao contrário disso, fundamentou-se nas bases populares e junto com elas desenvolveu um modelo pedagógico voltado para a criação de uma mentalidade crítica e democrática. Este, necessariamente, deveria ser forjado com e para os sujeitos em processo de libertação e não pelos opressores, pois “[...] a liberdade é uma conquista e não uma doação, exige uma permanente busca” (FREIRE, 2016, p.68), realidade constatada por ele ao longo de sua experiência enquanto educador e sujeito social.

Tal modelo ou método pedagógico, identificado como abordagem Sociocultural ou Pedagogia Libertadora, nitidamente ultrapassa a esfera pedagógica, abrangendo implicações sociais e políticas. Ao valorizar os conhecimentos populares e utilizando-os como ponto de partida para o processo educativo, longe de admitir que a democratização da cultura fosse sua vulgarização, essa abordagem visa à criação de uma mentalidade democrática a ser sustentada pela participação crítica, tida como uma forma de sabedoria.

Santos (2002) descreve essa abordagem da seguinte forma:

A Pedagogia Libertadora proposta por Paulo Freire objetiva a transformação da prática social das classes populares. Seu principal intento é conduzir o povo para uma consciência mais clara dos fatos vividos e, para que isso ocorra, trabalham com a alfabetização de adultos. Na metodologia de Paulo Freire, alunos e professores dialogam em condições de igualdade, desafiados por situações-problemas que devem compreender e solucionar (SANTOS, 2002, p. 24).

Assim, o conhecimento é construído de forma participativa entre educadores e educandos, ao invés de imposto verticalmente, desse modo o ensino tem como base palavras e temas geradores. Estes, por seu turno, são necessariamente associados à experiência do aprendiz, fazendo com que a aprendizagem seja um processo com sentido e aplicabilidade em sua realidade, consequentemente a educação se torna um propulsor de conhecimentos.

#### **3.4.2.2 Influências da Pedagogia Libertadora sobre a prática educativa em museus**

A Pedagogia Libertadora, proposta por Paulo Freire, vem influenciando os museus sobremaneira nas últimas décadas, visto que estes são “[...] organizações educativas e, por isso, influenciados também por discussões, teorias e práticas advindas do campo educacional mais amplo” (MARANDINO, 2011, p. 94). Assim, cada vez mais conscientes de seu papel social, compromissado com o desenvolvimento do meio em que se inserem, os museus têm concebido a educação como um dos fundamentos de sua existência, priorizando a construção de conhecimento junto aos públicos ao invés de impor-lhes suas verdades.

Nesse sentido, os diálogos entre Museologia e a Pedagogia Libertadora de Freire vêm se intensificando na medida em que os museus reconhecem sua própria importância no espaço social. Ao compreender, verdadeiramente, o desafio inadiável de contribuir com a transformação da sociedade a reação dessas instituições consiste, primeiramente, em sua autotransformação, colocando-se como instituição educativa e reconhecendo que “[...] tem condições para se transformar em espaço de insubstituível importância nos procedimentos de renovação pedagógica, trazendo para o ato de aprender o compromisso com o mundo vivido e os desejos de transformá-lo” (RAMOS, 2004, p. 16).

Esse é o objetivo inexorável do contexto museal que tem os indivíduos como foco de suas ações e atua no sentido de ser uma ferramenta para o exercício do direito à memória, ao patrimônio e à cultura. É sob essa perspectiva que os museus contribuem com o desenvolvimento de processos identitários e de valorização da diversidade cultural, responsabilidade básica dessas instituições, como sugerem Chagas e Nascimento Júnior (2009), ao passo que libertam os indivíduos da opressão que os coisificam, como exprime Freire (2017). A educação é, portanto, o elemento definidor do caráter social do museu e sem esta suas funções básicas se esgotariam em si mesmas.

Assim, o museu, qualquer que seja sua tipologia, é um espaço de diálogos e leituras, nos quais as exposições contam e recontam histórias, apresentando argumentos que necessitam da análise dos públicos e narrativas que só se completam com suas interpretações. Para isso, é fundamental que os educadores dessas instituições se distanciem da concepção bancária da educação sob a qual “[...] a única margem de ação que se oferece aos educandos é a de receberem os depósitos, guarda-los e arquivá-los” (FREIRE, 2016, p. 105). Ao contrário disso, devem assumir a função de mediadores desses diálogos, leituras e interpretações estabelecendo, por meio de seu trabalho, pontes entre o público e as mensagens que a instituição visa transmitir.

Esse sistema, necessariamente, exige dos museus a compreensão dos indivíduos como sujeitos sociais, históricos, ativos, construtores da realidade e não expectadores passivos desta. Exige, ainda, que os reconheça como agregadores de conhecimentos e não como receptáculos vazios a serem preenchidos, pois enquanto sujeitos sociais, historicamente situados, trazem experiências, conceitos, expectativas, pontos de vista etc., que enriquecem as discussões que o museu incita. Isso significa que nenhuma pessoa é como uma folha de papel em branco, isto é, todos trazem para a experiência museal um complexo equipamento cognitivo e afetivo, composto pelos contextos pessoal, social e físico que os envolvem (FALK; DIERKING, 1992).

### **3.4.3 A construção de conhecimento como propósito geral da educação em museus**

A difusão e promoção de conhecimentos é uma das principais finalidades dos museus na atualidade, juntamente com a preservação, estudo e lazer (ICOM, 2009). Com base nisso, e na atual configuração social em que o conhecimento (produção, difusão e acesso) é pedra angular das teias de relações que se desenvolvem entre os indivíduos, construir conhecimento junto ao público, isto é, adotar metodologias construtivistas, deve ser uma premissa básica dos museus compromissados com a sociedade e com seu desenvolvimento.

Sob essa perspectiva, a análise sobre historicidades é um procedimento que visa essa construção que pode ser (e tem sido) adotada por museus de todas as tipologias. Ao selecionar e expor objetos, de qualquer categoria, os museus trazem à luz não apenas seu aspecto pragmático, mas também temporal, histórico, simbólico e social. Promovem, intencionalmente ou não, análises para além de suas funcionalidades

perdidas ou ainda vigentes, abrangendo contextos históricos, sociais e culturais que os envolvem.

Ramos (2004) reflete sobre essa questão ao defender uma “História dos objetos”, sob a qual o objeto é concebido como indício de traços culturais que serão interpretados na exposição, devendo ser tratado como fonte de reflexão. Para o autor, tanto os objetos que atingiram o *status* de bens culturais, carregados de valores simbólicos, quanto aqueles de uso corriqueiro, como um simples copo descartável, por exemplo, trazem inúmeras possibilidades de reflexão sobre questões variadas.

Dessa forma, a partir dos objetos históricos, consagrados como bens culturais, é possível refletir sobre o passado, mas também sobre relações que desencadeiam no presente e as possibilidades do futuro. No caso de objetos contemporâneos, igualmente é possível estudá-los de forma aprofundada em diferentes aspectos, sobretudo os relacionados ao contexto social presente e projeções de futuro. Assim, “[...] um copo descartável pode servir de material para uma infinidade de estudos sobre a sociedade de consumo na qual estamos inseridos e sobre a qual temos pouca consciência crítica” (RAMOS, 2004, p. 28).

No campo da Educação Museal, conhecer objetos implica em mais que reconhecê-los em sua forma, pressupõe compreender seus conteúdos e as relações que apresenta com determinadas esferas da realidade. Isso se dá por meio de processos que ocorrem de forma compartilhada entre diferentes atores (educadores, aprendizes, influenciadores, apoiadores, críticos, etc.) na expressão de saberes e experiências, tecendo debates e reflexões que compõem determinadas visões; entendimentos. Portanto, refere-se à construção de conhecimento de forma participativa, como sugere Paulo Freire através da Pedagogia Libertadora, o que requer método e parâmetros de atuação.

Orientadas por essa premissa, circulam atualmente uma gama variada de abordagens que apresentam métodos e parâmetros para alcançar o objetivo de construir conhecimentos junto ao público de museus. Dentre estas, recordamos o trabalho com os objetos geradores, apresentado por Francisco Regis Lopes Ramos (2004), referenciado anteriormente, que se baseia em uma pedagogia dos objetos como início de uma alfabetização museológica e está fortemente relacionada à Pedagogia Libertadora de Freire.

Evocamos também a proposta do projeto COP (*Changes of Perspective*), igualmente apresentado anteriormente nesse trabalho e que indica uma abordagem para a análise de objetos, a partir de suas múltiplas camadas interpretativas, preconizando o conceito de uma “escola de percepção” para os museus. Ambas as abordagens adotam o princípio da abertura ilimitada à construção de significados, do aprofundamento criativo que potencializa o campo de percepção diante dos objetos.

No aprofundamento criativo, estão envolvidos repertórios cognitivos e expressivos que fazem do museu uma casa de experiências. Nesses repertórios, a forma e o conteúdo dos objetos são inter-relacionados com base em suas historicidades e no estímulo à apreciação, análise/leitura e expressão dos visitantes. Essa abordagem desagua nos sentidos específicos da arte-educação, que se baseia na ideia de que a arte não é apenas expressão, mas também cognição e que, portanto, está passível de produção, fruição e reflexão.

No Brasil, o conceito relacionado a esta ideia é a Proposta Triangular do ensino da arte, difundida

por Ana Mae Barbosa no final dos anos 1980. Essa proposta está fundamentada na articulação entre ensino da História da Arte, Leitura de Obra e Fazer Artístico. Nesse sentido, a construção do conhecimento em Arte se desenvolve, efetivamente, a partir do estudo da arte em sua dimensão histórica e estilística, da análise de imagens, isto é, sua decodificação e por meio da experimentação ou produção.

Essa abordagem se desenvolveu a partir de pesquisas de Ana Mae Barbosa, enquanto diretora do Museu de Arte Contemporânea (MAC) da Universidade de São Paulo (GRINSPUM, 2000). Os resultados das investigações de Barbosa apontaram para um ensino de arte insipiente na década de 1980, fruto de uma visão de que o ensino de arte estaria relacionado principalmente ao desenvolvimento da criatividade, à época, sinônimo de espontaneidade, autoliberação e originalidade, ou seja, desvinculado das teorias da criatividade (BARBOSA, 1989).

Tal concepção resultava de uma formação deficiente, isto é, fraca e superficial, de professores de arte nas universidades brasileiras, formados em dois anos para lecionar- tanto no Ensino Fundamental quanto no Ensino Médio – sobre as diferentes dimensões da arte (música, dança, teatro e artes visuais, com ênfase no desenho geométrico). Conforme Barbosa (1989), mesmo os cursos de especialização não davam conta de preparar os professores para o ensino de arte, pois em geral eram curtos e intensos e não admitiam a leitura de imagens como parte do processo de ensino-aprendizagem em arte. Para a autora, esse quadro se desdobrava sob a orientação de uma educação tecnologicamente voltada para a profissionalização de mão de obra barata para companhias multinacionais, detentoras de grandes poderes econômicos, durante a ditadura militar no Brasil entre os anos 1960 e 1980.

A partir dessa conjuntura e com base em abordagens epistemológicas para o ensino-aprendizagem de arte, oriundas de outros países<sup>19</sup>, Ana Mae Barbosa formulou a Metodologia Triangular para o ensino de arte, posteriormente renomeada para Proposta Triangular. Essa abordagem trouxe grandes contributos não apenas para o trabalho educativo em museus de arte, mas para outras tipologias de museus, pois colabora com a promoção de uma educação não apenas intelectual, mas principalmente humanizadora. Isso se dá por meio do desenvolvimento da percepção e da imaginação; da captura da realidade circundante e do aprimoramento da capacidade criadora, necessária à modificação desta realidade (BARBOSA, apud, RAMOS, 2004).

Para citarmos um exemplo dessa contribuição da Proposta Triangular no campo geral dos museus, enfatizamos a importância que Ramos (2004) atribui à arte-educação no ensino em museus de história. Para ele, a arte pode ser, com efeito, um modo de estudar a historicidade nesses ambientes (e também em sala de aula). Para isso o autor convoca o sentido político da arte-educação, em sua dimensão crítica e utópica, indispensável para ao ensino de história. Essa associação faz sentido visto que “[...] o que interessa mesmo não é o estudo do passado, e sim as múltiplas relações que se podem compor entre passado, presente e futuro” (RAMOS, 2004, p. 28).

---

19 Essas abordagens epistemológicas são: *Escuelas al Aire Libre* (México), que buscava instituir uma gramática visual

Dessa forma, trazem-se para o debate as múltiplas interações que caracterizam o museu: tramas estéticas e cognitivas, que se desenvolvem a partir das exposições enquanto resultados de um exercício poético sobre e com os objetos, que é também construção de conhecimento. Resulta ainda em análises e deslumbramentos impulsionados pela dimensão lúdica dos fundamentos historicamente engendrados que constituem o espaço expositivo (RAMOS, 2004).

Grinspum (2000) explica que as novas metodologias para o ensino de arte, voltadas para a compreensão estética, implantada nas escolas a partir da década de 1980, se estenderam ao contexto dos museus de arte influenciando o trabalho dos educadores dessas instituições. Esses profissionais passaram a conhecer e utilizar diversas metodologias de leitura de obras, assim como teorias sobre o desenvolvimento da compreensão estética. Para ela, essas metodologias “[...] buscam propiciar a leitura do objeto artístico, visando desenvolver a capacidade de observar, analisar, interpretar, contextualizar e re-significar o objeto a partir da interação com as percepções do sujeito” (GRINSPUM, 2000, p. 29). Naturalmente, essa é uma abordagem que, embora seja aplicável ao contexto geral dos museus, se adequa com maior precisão aos museus de arte. A autora segue explicando que:

[...] As teorias de compreensão estética, quando praticadas em museus em relação ao objeto artístico - como bem cultural preservado - também buscam desenvolver as habilidades de observação, análise, atribuição de sentidos, contextualização e valorização do patrimônio (idem, p. 28).

Contudo, esclarece que os métodos para o desenvolvimento dessas habilidades são diferentes em museus de História e Ciências e aponta o conceito de Educação para o Patrimônio como uma abordagem que contempla as práticas educacionais de qualquer tipologia de museus. Esse conceito é definido pela autora como:

[...] formas de mediação que propiciam aos diversos públicos a possibilidade de interpretar objetos de coleções dos museus, do ambiente natural ou edificado, atribuindo-lhes os mais diversos sentidos, estimulando-os a exercer a cidadania e a responsabilidade social de compartilhar, preservar e valorizar patrimônios com excelência e igualdade (GRINSPUM, 2000, p.30).

Essa abordagem visa dar resposta à busca compartilhada dos museus por promover junto ao público

---

mexicana, o aprimoramento da produção artística do país, o estímulo da apreciação da arte local, pois incluía padrões visuais da arte e artesanato nativos e o incentivo à expressão individual; *Critical Studies* (Inglaterra) que enfatizou o trabalho de apreciação como possibilidade de leitura, análise e reconhecimento de um bom exemplar de obra de arte de determinado estilo/época; *Discipline Based Art Education* - (DBAE) (Estados Unidos), em que o ensino de arte é baseado nas disciplinas de Produção, Crítica, História e Estética da Arte (BARBOSA, apud GRINSPUM, 2000).

a apropriação simbólica do patrimônio cultural, através de suas ações educacionais e culturais. Esta abordagem considera as especificidades de cada museu e admite vários métodos, sempre adequado às realidades de cada instituição, acervo e educador envolvido no processo.

A Educação para o Patrimônio é, portanto, peça-chave no desenvolvimento educacional dos museus, propiciando-lhes a utilização de ferramentas para a construção de conhecimentos junto ao público. Tais ferramentas lhes permitem ser espaços didáticos, provocativos e lúdicos e faz com que a visita de públicos implique na apuração da percepção para os objetos das exposições e, por conseguinte, para as questões sociais vigentes, através de atividades educativas, questionamentos e reflexões teoricamente fundamentadas.

## 4 MÉTODO

### 4.1 Fundamentos da pesquisa

A presente pesquisa é orientada por estratégias da pesquisa-ação, um tipo de pesquisa social concebida e realizada com base na resolução de um problema coletivo e/ou na realização de uma ação. Especifica-se por envolver, de modo cooperativo ou participativo, pesquisadores e participantes representativos da situação. Esse tipo de método agrega várias técnicas de pesquisa social, com as quais se estabelece uma estrutura coletiva, participativa e ativa ao nível da captação de informação (THIOLENT, 2011).

Sob essa perspectiva, nossa pesquisa privilegiou a combinação de estratégias que nos permitiram construir conhecimentos sobre o território de investigação, o Museu do Piauí (MUP) e, mais especificamente, sobre seu Setor Educativo. Dentre essas estratégias destacamos o grupo de análise ou focal e a observação participante que nos propiciaram levantar dados, construir conhecimentos e compartilhar saberes de forma colaborativa e participativa com visitantes e algumas equipes do Museu.

A partir desses conhecimentos, elaboramos um mapeamento da Ação Educativa e Cultural (AEC) do MUP, que representa um estudo mais aprofundado sobre esse serviço, em termos de sua estrutura, e tem o intuito de identificar a atual situação da dimensão educativa do Museu, bem como analisar a distância entre a realidade atual e as metas propostas na missão institucional e orientações vigentes sobre o tema. Nesse trajeto estudamos alguns dos elementos-chave desse setor, tais como recursos (humanos, materiais e financeiros), concepções teórico-metodológicas (abordagem pedagógica, quadro teórico-metodológico de ação e referências teóricas), programas e serviços (projetos, ações, atividades e equipes), para compreender a realidade da AEC do MUP com suas particularidades, principais potencialidades e fragilidades.

Assim, com base nesse estudo e nos pressupostos da Museologia, nos propusemos a construir estratégias, com o auxílio de profissionais do Setor Educativo do MUP, para atender às necessidades constatadas a partir das análises. Elencamos como necessidades preponderantes no atual contexto da AEC do MUP, o delineamento ou estruturação de um perfil educacional fundamentado em documentos norteadores, como uma Política Educacional e um Programa Educativo e Cultural e o desenvolvimento de ferramentas mais eficientes de gerenciamento para a AEC do Museu, que auxiliem na qualificação desse setor.

## 4.2 Estratégias de pesquisa e intervenção

A pesquisa se desenvolveu obedecendo a uma metodologia de imersão progressiva no campo de investigação. Inicialmente apresentamos nossa proposta de pesquisa e intervenção à equipe educativa e direção, que receberam o projeto com aprovação. A investigação se iniciou, efetivamente, após a escolha dos elementos de análise, seleção de participantes para entrevistas, questionários, acompanhamento e observação.

Os elementos eleitos para análise foram:

I. Referentes à prática educativa do MUP (aspectos internos do Setor Educativo):

- a) Equipes educativas;
- b) Abordagem pedagógica adotada pelo Setor Educativo;
- c) Gerenciamento da Ação Educativa e Cultural;
- d) Serviços aos públicos;

II. Referentes ao contexto em que a AEC do MUP se desenvolve (aspectos externos do setor que o influenciam):

- a) Programação do MUP (Diagnóstico e Plano Museológico);
- b) Missão institucional do MUP;
- c) Orientações e normativas sobre museus e Educação e Educação Museal;

A partir disso, selecionamos as fontes de dados e informações para estudos, quais foram:

I. Pesquisas anteriores sobre o MUP e seu Setor Educativo;

II. Análises documentais: registros textuais e imagéticos do MUP e de sua AEC<sup>20</sup>;

III. Pesquisa bibliográfica sobre a temática de investigação (Museologia, Gestão de Museus, Educação e Educação Museal);

IV. Entrevistas coletivas e individuais com equipes e funcionários do MUP;

V. Questionários enviados *on line* a visitantes;

VI. Grupo focal;

VII. Seminário interno sobre Educação em museus;

VIII. Observação participante;

Estas técnicas foram utilizadas conjuntamente ou por etapas no decurso da investigação. Durante todo o processo, realizamos estudos teóricos que envolveram pesquisas anteriores sobre o MUP e sobre o Setor Educativo; documentos do arquivo do Museu e análises bibliográficas. A Observação participante, entrevistas, questionários e técnicas de grupo (seminário interno sobre educação em museus e grupo focal) se desenvolveram durante a pesquisa de campo entre agosto de 2017 e fevereiro de 2018.

---

20      Entre esses registros estão o acervo de fotografias da Instituição, projetos de atividades educativas e culturais rea-

### 4.2.1 Pesquisa teórica

Com o intuito de melhor compreender a AEC do MUP, buscamos realizar um levantamento das pesquisas recentes realizadas sobre seu Setor Educativo. A escassez de trabalhos nessa área nos direcionou a apenas duas investigações precedentes no assunto, quais sejam:

- Estudo antropológico realizado em 2016, por Mônica Maria Santana Silva, no âmbito do Programa de Pós-Graduação em Antropologia- UFPI, sobre patrimônio cultural e Educação Patrimonial no Museu do Piauí. Esse trabalho aborda a compreensão dos públicos e funcionários do MUP acerca de Educação Patrimonial e Educação Museal.
- Diagnóstico Museológico realizado em 2017 por Samila Sousa Catarino, por meio do Programa de Pós-Graduação em Artes, Patrimônio e Museologia- UFPI. Este se desenvolveu no contexto de uma pesquisa-ação que intencionou a realização de uma avaliação global do MUP, considerando todos os setores, inclusive o educativo.

Ambos os trabalhos nos permitiram melhor situar o ponto inicial da situação, distinguindo algumas peculiaridades do Museu e de sua AEC. A partir disso, direcionamos o foco das investigações no sentido de aprofundarmos os aspectos abordados, tais como os profissionais que atuam no setor e atividades desenvolvidas e também construímos conhecimentos sobre questões pouco ou não tratadas, como os referenciais teórico-metodológicos, estrutura e gerenciamento do Setor Educativo.

Os parâmetros de análise foram desenvolvidos a partir dos referenciais bibliográficos, incluindo documentos orientadores e normativos vigentes sobre museus e Educação Museal (Código de Ética para Museus, ICOM- 2009; Estatutos de Museus- 2009 e Política Nacional de Educação de Museal- 2017). Com base em padrões atuais identificados para o setor, delineamos as medidas de comparação que serviram como base para a formulação dos conceitos a respeito da AEC do MUP.

### 4.2.2 Pesquisa de campo

As técnicas de grupo, como seminário interno sobre educação em museus, entrevistas coletivas e o grupo focal, nos permitiram tanto dialogar com mais eficiência com e entre os grupos, quanto perceber diferentes dimensões que permeiam o campo de investigação e intervenção. Assim, estes métodos foram uti-

---

lizados e a serem desenvolvidos, históricos e materiais de divulgação do MUP, Guia de Atividades Educativas e Exposições (do projeto MOS), dentre outros.

lizados em todo o processo de investigação empírica. Por meio destes foi possível melhor atender à dimensão coletiva e interativa da pesquisa-ação, bem como identificar algumas das principais características dos grupos pesquisados e esclarecer dúvidas em relação à proposta interventiva.

Questionários e entrevistas individuais foram utilizados como meio complementar para a coleta de informações. Estes recursos foram aplicados, sobretudo, aos interessados que não estavam presentes diariamente no Museu e que constituíam uma amostragem maior de indivíduos envolvidos, como no caso dos professores e grupos de estudantes que visitaram o MUP.

#### 4.2.3 Alguns resultados

A imersão na rotina do Setor Educativo do MUP nos permitiu constatar algumas de suas particularidades e as do Museu como um todo. Essas constatações foram endossadas por meio de diálogos com as equipes, pesquisa documental e consulta bibliográfica. Resumidamente, algumas das particularidades identificadas no MUP consistem na apresentação de:

- Relevante acervo histórico e cultural reconhecido regionalmente por sua singularidade;
- Horário de funcionamento e localização que propiciam a visitação de diversos públicos;
- Ação Educativa e Cultural com diferentes oportunidades de interação com os bens culturais, por meio de atividades que contemplam o conhecimento, a fruição e interpretação desses bens;
- Equipes específicas para o trabalho educativo, nomeadamente os orientadores de públicos, monitores e educadores;
- Equipe multidisciplinar de educadores especializados na função pedagógica;
- Equipamentos e materiais básicos para o trabalho (recursos multimídia, materiais e ferramentas de apoio logístico – computador, projetor, impressora, caixa de som, microfone, materiais de escritório e outros necessários para as atividades educativas);
- Espaços disponíveis para atividades educativas como palestras, mostras de vídeo e rodas de conversas, por exemplo. Esses espaços são: o auditório e o pátio externo, que comportam um número razoável de pessoas;
- As equipes educativas dispõem do acervo institucional, tanto da reserva técnica quanto em exposição, para a realização de atividades;

Outras peculiaridades do MUP se dão pela ausência de:

- Pesquisa sistemática sobre o acervo institucional;
- Comunicação interna mais eficiente, que propicie boa circulação de informações entre todas as equipes e privilegie reuniões regulares entre setores;
- Espaços e equipamentos (móveis e suportes) apropriados para atividades educativas de produções plásticas como as oficinas artísticas, que fazem parte das atividades regulares das ações educativas;
- Coordenador/Chefe especificamente designado para o gerenciamento do Setor Educativo e coordenação das equipes;
- Documentos norteadores das ações pedagógicas e culturais, isto é, uma Política Educacional e um Programa Educativo e Cultural<sup>21</sup>;

No que se refere à experiência dos visitantes, realizamos uma investigação por meio da observação participante e da utilização de entrevistas e questionários. O universo da pesquisa foi composto pelo público em geral e professores que costumam visitar o MUP com alunos, estes últimos foram indicados pelos educadores do Museu. Em geral, as visitas são caracterizadas por uma estadia relativamente curta, de aproximadamente uma hora, muitas vezes como parte de uma série de visitas a outros espaços históricos e culturais na cidade, o que gera nos visitantes uma indisponibilidade de tempo para responder cuidadosamente aos questionários, há casos em que sequer o livro de visita recebe suas assinaturas.

À vista disso e com o intuito de privilegiar a qualidade das informações, optamos por disponibilizar questionários em formato virtual, através de *links* de acesso enviados diretamente aos celulares dos interessados, que concordaram em participar da pesquisa. Assim, estes teriam mais tempo e conforto para analisar as questões o que, em tese, resultaria em respostas mais atentas.

Os questionários foram elaborados com base em um modelo de pesquisa de públicos disponibilizado pelo Observatório de Museus e Centros Culturais, um programa de pesquisa e serviços sobre os museus e instituições a fins<sup>22</sup>. Esse modelo realiza uma pesquisa bastante aprofundada sobre o perfil e a experiência

---

21 Compreendemos que a inexistência desses documentos no MUP, resulta dentre outros aspectos, em desarticulação entre as equipes do setor; sistemática de planejamento de atividades considerada frágil do ponto de vista Museológico, pois não contempla um orçamento preciso para cada atividade ou ações como avaliação do processo, pesquisa de públicos (que busque compreender a experiência educativa destes no MUP) e capacitação para as equipes, por exemplo.

22 O Observatório de Museus e Centros Culturais é uma iniciativa em parceria entre diversas instituições, realizada pela Fundação Oswaldo Cruz- Ministério da Saúde; Museu de Astronomia e Ciências Afins- Ministério da Ciência e Tecnologia e pelo Instituto Brasileiro de Museus – Ministério da Cultura. Propõe a criação de um sistema, em rede, de produção, reunião e compartilhamento de dados e conhecimentos diversos sobre os museus em sua relação com a sociedade. Reúne instituições culturais variadas, promovendo o intercâmbio entre museus de arte, de ciência, e demais classificações temáticas do campo cultural.

dos visitantes em museus, buscando informações nas seguintes categorias:

1. Antecedentes e circunstância da visita: experiências anteriores, motivos, duração e tipo de visita (individual, em grupo, familiar, etc.), informações prévias sobre o museu, etc.
2. Opinião sobre o museu: nível de satisfação, avaliação dos serviços (limpeza, iluminação, segurança, informações disponíveis), intenção de retorno, temas de interesse, etc.
3. Hábitos de visita a museus e centros culturais: frequência, horários e tipo de espaços que o visitante costuma frequentar, fatores que dificultam a visita, dentre outros.
4. Perfil do visitante: idade, gênero, nível de escolaridade, situação laboral, renda domiciliar, sugestões e comentários sobre o museu.

A partir desse modelo, desenvolvemos dois questionários mais sucintos voltados à coleta de informações a respeito da experiência educativo-cultural de professores e visitantes em geral no MUP, abrangendo também uma visão ampla do Museu, visto que todo o contexto da visita (acolhimento, informações, conforto, etc.) interfere nas situações de aprendizagem e avaliação do visitante (WOOLLARD, 2004), o que pode contribuir para uma melhor interpretação das respostas.

O questionário para professores teve como principal objetivo melhor compreender a relação destes com o MUP (objetivos da visita, preparação, atividades, dificuldades, dentre outros), bem como o nível e satisfação em relação à experiência com os alunos no Museu. Em um contexto de análise geral, essa pesquisa visou verificar os efeitos dos serviços do MUP, com ênfase na Ação Educativa e Cultural, com o intuito de relacionar a experiência museal dos visitantes à contextura em que se desenvolve a AEC do MUP, isto é, à sua estrutura funcional, gerenciamento e metodologias.

A amostragem para essa pesquisa foi constituída por um grupo de seis professores, dos quais cinco lecionam na Educação Básica e um no Ensino Superior. Responderam ao questionário quatro professores da Educação Básica. A análise das respostas indica que:

- 75% levam alunos ao MUP há mais de cinco anos e 25% entre seis meses e um ano;
- 25% preparam a visita com, no mínimo, dois meses de antecedência, 50% entre duas semanas e um mês e 25% entre uma e duas semanas;
- 100% levam alunos ao MUP com o objetivo principal de conhecer o Museu, sem a intenção de realizar estudos sobre algum tema específico;
- 100% realizam estudos e/ou atividades preparatórias para a visita ao Museu com alunos em sala de aula;
- 25% visitam o MUP com antecedência para verificar a oferta de atividades, 25% apenas telefonam e agendam a visita e 50% realiza visitas não agendadas;
- Além do acolhimento e visita às exposições, 50% realizam atividades de desdobramento da visita;

- 50% realizam atividades pós-visita em sala de aula (produções plásticas, textuais, cênicas e/ou relatórios de visita);
- 75% se sentem satisfeitos com a experiência com alunos no MUP;

A avaliação sobre os serviços do Museu se deu da seguinte forma:

Tabela 4: Resultado da avaliação sobre os serviços do MUP realizada por professores

ASPECTO	ÓTIMO	BOM	REGULAR
ACOLHIMENTO (Recepcionista, monitor, guarda)	75%	25%	0%
ATIVIDADES EDUCATIVAS (Visita monitorada, palestras, oficinas)	75%	25%	0%
INFORMAÇÕES E EXPLICAÇÕES DISPONÍVEIS (painéis, legendas, textos de apoio)	50%	25%	25%

Os comentários e sugestões sobre a Ação Educativa foram:

“[...] Nos anos anteriores à (nova) exposição, comunicação visual e recepção (das pessoas) eram ruins e na última visita achei tudo excelente!”

“Visita do Museu às escolas estaduais e municipais, ou seja, o Museu indo à escola”.

“[...] A receptividade foi boa de ambas as partes. O que poderia sugerir seria uma estrutura melhor em termos de: segurança, lanchonete e espaço para socialização (áreas livres – bancos, mesinhas) que também poderiam ser utilizados em atividades práticas. Resumindo, espaços mais adequados ao convívio social e trocas de experiências, que se tornariam educativos”.

“Transporte escolar para traslado dos alunos para visita ao Museu; melhor intercâmbio entre escola e museu; visitas dramatizadas e integração das famílias dos alunos no Museu”.

Associamos e comparamos os resultados dessa pesquisa aos originários da observação participante junto aos educadores do MUP e professores em situação de visita com alunos no Museu. A partir desse método, foi possível coletar mais dados qualitativos sobre a relação com o Museu, planejamento e opinião dos professores a respeito da experiência educativa no MUP. Nesse contexto, o processo de coleta de informações se deu por meio do acompanhamento da visita de diversos grupos, sobretudo os escolares da Educação Básica (Ensino Fundamental e Médio) e Educação Superior em nível de graduação. Nesses acompanhamentos, realizamos observações acerca das experiências de professores e alunos no Museu, capturamos impressões, emoções, angústias, reflexões, memórias e uma série de outros aspectos que evidenciaram a avaliação que fizeram da experiência no MUP.

Paralelamente às observações, realizamos indagações aos visitantes sobre suas experiências no Museu (expectativas, objetivos, visitas anteriores, opiniões, etc.). Especificamente no contato com professores indagamos sobre seus planejamentos e objetivos curriculares e a maneira como estes estavam sendo con-

templados no MUP.

Com base nos resultados de ambos os métodos de coleta de informações (questionário e observação participante), constatamos que:

- Os conteúdos do Museu são considerados interessantes e sua apresentação atrativa. As atividades educativas oferecidas contribuem para a construção de conhecimentos e estimulam a valorização dos bens culturais regionais. A maioria dos professores se sente bem recebida pela equipe educativa e atendida em relação aos objetivos da visita.
- A relação museu-escola se dá principalmente a partir da iniciativa dos professores que buscam o Museu como forma de dinamizar suas programações didáticas. Em geral, esses professores realizam visitas com alunos com o objetivo de conhecer o espaço e favorecer uma visão mais aprofundada sobre a História do Piauí, propiciando aos alunos o contato com os vestígios históricos e, dessa forma, ampliar conceitos e percepções construídos anteriormente na vida cotidiana e em sala de aula. Entretanto, no contexto das visitas monitoradas com guia, sentem falta de abordagens mais interativas, que permitam aos alunos “dialogarem” com os objetos e entre si, construindo conhecimentos mais substanciais sobre os conteúdos apresentados. Abordagens lúdicas também são requeridas, com o propósito de estimular a percepção e a imaginação, criando caminhos distintivos de aprendizagens, aguçando os conhecimentos gerados.
- A nova expografia contribui para uma experiência mais interessante em relação à proposta expositiva anterior. Permite um contato mais esclarecedor com os objetos, visto que estes são apresentados com melhores estímulos sensoriais (visuais e auditivos). Apesar disso, as limitações em relação a recursos de suporte didático nas salas de exposição de longa duração inibem uma melhor compreensão dos conteúdos abordados. Recursos multimídias, como vídeos/projeções, ou mesmo folders e painéis explicativos sobre o museu e seus conteúdos são apontados como elementos que podem despertar maior interesse e saberes dos alunos sobre o Museu e seu tema. Textos de apoio e/ou diferentes níveis de informações (geral e específico) sobre as peças e exposições são requeridos para leituras e interpretações mais proveitosas dos objetos e espaços expositivos.
- A organização da visita e preparação dos alunos em média se dá com um mês de antecedência e frequentemente essa atividade consta no planejamento do currículo escolar. Contudo, a maior parte dos professores não visita o Museu com antecedência para melhor conhecer suas narrativas, argumentos, potencialidades pedagógicas e planejar junto aos educadores do Museu uma visita mais alinhada com os conteúdos estudados em sala de aula. Consequentemente, priorizam uma abordagem geral do Museu, a fim de permitir que os alunos o

conheçam em sua totalidade expositiva. Por conseguinte, não planejam atividades de aprofundamento dos conceitos e conteúdos contatados durante a visita, isto é, atividades de desdobramento no Museu ou em sala de aula e avaliação coletiva da experiência. Assim, não são retomados os principais pontos sobre o que foi percebido durante a visita, sendo esta comumente encerrada ao final do percurso expositivo.

- Espaços como lanchonete, área social e salas de produção plásticas são indicados como essenciais para visitas mais agradáveis e experimentais, o que resultaria em maior tempo de permanência no Museu e pretensão de retorno.

O questionário direcionado ao público em geral foi enviado a dezessete participantes, dos quais apenas quatro responderam. Essa pesquisa objetivou coletar informações acerca do contexto geral da visita e sua possível influência na experiência educativa dos participantes. Os resultados obtidos foram:

Sobre o aspecto geral da visita:

- 100% dos participantes se sentem satisfeitos com a visita;
- 75% consideram o tempo de visita “ótimo”;
- 50% consideram “ótimo” o nível de entretenimento no Museu;

Sobre as exposições do Museu:

- 75% consideram “bom” o dinamismo (criatividade, inovação e clareza) das exposições;
- 50% consideram “regular” a qualidade de informações (legendas, referências, textos de apoio, explicações);
- 75% qualificam como “ótimo” as aprendizagens desenvolvidas a partir das exposições do MUP;

Os comentários e sugestões foram:

“A criação de uma loja com produtos típicos da região”;

“Melhorar a questão da temperatura dos ambientes que ainda não possuem ar condicionado. Estava muito quente e abafado. Alguma abertura e uso de ventiladores mesmo poderia ajudar”.

A partir dessas respostas e do contexto de observação empírica de visitas ao MUP, consideramos que:

- A visita ao MUP costuma ser uma experiência instrutiva e atrativa, que conduz ao lazer e ao entretenimento. Todavia existe a necessidade de aprimoramento dos recursos informativos como textos de apoio e legendas que melhor esclareçam os conteúdos abordados nas ex-

posições.

- A não climatização das salas de exposição de longa duração e a ausência de lugares para descanso, análise e/ou apreciação dos objetos geram desconfortos no percurso expositivo, que podem desfavorecer aprendizagens. Por conta da temperatura elevada do ambiente, típico na cidade de Teresina, sobretudo no período da tarde, a permanência nas salas de exposições de longa duração é fatigante para alguns visitantes que, por isso, abreviam a permanência nesses espaços.
- Uma loja de souvenirs, com produtos com a marca do Museu e produtos regionais, são requeridos para enriquecer a experiência no MUP e provisionar lembranças materiais da visita.

O conjunto dessas informações, obtidas principalmente através do contato direto com o público, foi considerado na construção de uma visão global acerca do MUP e sua AEC e, conseqüentemente na proposição de estratégias para a qualificação desse serviço. A partir dessa visão, como consta em nossas análises, ressaltamos a importância de avaliar os efeitos das ações e serviços educativos ofertados para, a partir disso, planejar estratégias que visem dar respostas às buscas e expectativas dos públicos e, por que não, transcendê-las.

A partir dessa pesquisa primária com públicos verificamos, por exemplo, algumas das demandas recorrentes entre os participantes, como a necessidade de melhor aproveitamento por parte dos professores do potencial pedagógicos do MUP. Notamos que o desconhecimento acerca dos serviços disponíveis, formas de realizar as visitas, atividades possíveis, bem como a respeito da programação do MUP, distancia os professores de experiências mais aprofundadas com alunos em relação ao Museu.

As causas possíveis para tal efeito podem ser situadas em questões como a relação museu-escola, em que se convoca a análise do trabalho cooperativo entre essas instituições. Nesse aspecto, colocam-se em evidência situações lacunares, como a falta de ações sistêmicas e continuadas voltadas para professores ou materiais pedagógicos que os auxiliem na organização de visitas mais proveitosas. Situações como esta exigem estratégias para sua resolução e para isso são requeridos método e o emprego adequado de esforços.

Nesse sentido, propomos a elaboração de um material de apoio pedagógico (Apêndice E) que visa contribuir para uma visão mais ampla do Museu entre professores e educadores em geral. Essa é uma ação estratégica que objetiva dar subsídios para o desenvolvimento de experiências mais significativas com alunos no MUP. Por meio desta, educadores podem realizar um estudo prévio que lhes permita melhor entender e conhecer o MUP e suas propostas educativo-culturais, bem como acessar sugestões de abordagens e planejamento da visita.

Esta se trata apenas de uma possibilidade de ação a fazer parte de um projeto mais amplo que vise estreitar os laços entre o Museu e as escolas. Assim, como nos demais aspectos constatados, faz-se neces-

sário ir ao fundo de suas raízes em busca de compreendê-lo e suplantá-lo efetivamente. Essa é uma postura investigativa que pode esclarecer pontos obscuros acerca da experiência do público do Museu, corroborar ou descartar hipóteses a esse respeito, facilitar a tomada de decisões e a alocação de recursos, distinguir os aspectos proveitosos dos ineficientes e, o mais importante, atender com excelência e igualdade suas demandas.

### 4.3 Estratégias de intervenção

Essa investigação se configurou em um mapeamento da AEC do MUP, realizado a partir de uma análise SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats<sup>23</sup>). Essa análise é bastante utilizada no âmbito dos museus e propõe analisar pontos fortes e fracos, referentes aos aspectos internos da instituição, bem como oportunidades e ameaças relativos a questões exteriores ao museu (CÂNDIDO, 2014). Para os fins dessa investigação, elencamos para a análise os aspectos internos e externos da Ação Educativa e Cultural do MUP.

Os aspectos internos consistem em elementos como as equipes educativas, abordagem pedagógica, gerenciamento (coordenação do Setor Educativo, organização das atividades: planejamento e avaliação, distribuição de funções, etc.) e serviços ao público: programas, projetos, ações e atividades. Enquanto que as questões ou aspectos externos à AEC se referem à programação museológica (Diagnóstico e Plano Museológico), missão institucional, tendências educacionais em âmbito geral e no campo dos museus, orientações e normativas sobre museus.

Com base nisso e com a participação das equipes educativas do MUP, buscamos identificar assuntos-chave da AEC do Museu. Assim, analisamos potencialidades e fragilidades, bem como as oportunidades e ameaças no presente. As informações para análise foram levantadas por meio da pesquisa teórica, já referenciada, e pesquisa empírica (reuniões, entrevistas, questionários, conversas informais e observação do ambiente). Os principais resultados desse mapeamento estão distribuídos ao longo desse trabalho no item “Estudo do Contexto” e no texto “Ação Educativa e Cultural do Museu do Piauí: Análises de um Mapeamento com Apontamentos para a Elaboração de um Programa Educativo e Cultural” (Apêndice A).

Com base nos conhecimentos desenvolvidos a partir do mapeamento, compreendemos ser oportuno discutir junto às equipes conceitos básicos da educação em museus e seu gerenciamento. Para isso, realizamos um seminário interno, que reuniu representantes de diferentes equipes do MUP, como monitores, educadores, direção, orientadores de públicos, conservadores, administradores, agentes de portaria e zeladores. Esse seminário foi realizado nos dias 07 e 08 de novembro de 2017, nos turnos manhã e tarde com



Figura 14: Primeiro dia do Seminário Interno sobre Educação em Museus. Fonte: Arquivo pessoal.

o intuito de envolver o máximo de funcionários possível.

Os temas apresentados e debatidos com os participantes consistiram em:

- Educação: abordagens pedagógicas, educação formal, não formal e informal;
- História e características da educação em museus: evolução dos museus e de sua ação educativa, Educação Museal e educação como um conceito-chave das atividades em museus;
- Gestão de museus (diagnóstico e planejamento);
- Gerenciamento da Ação Educativa e Cultural em museus: Política Educacional, Programa Educativo e Cultural, planejamento e avaliação;

Além desses temas, foi discutida a educação no âmbito do MUP, momento em que houve maior participação dos que estavam presentes, que acrescentaram ao debate suas experiências, pontos de vista, expectativas e necessidades. O diálogo profícuo nessa atividade nos permitiu prosseguir com a investigação empírica com maior desenvoltura, aprofundando as questões debatidas no seminário por meio de entrevistas individuais e coletivas com as equipes educativase, assim, compreendemos melhor as angústias e demandas destas.

Conforme esses profissionais, o Museu:

- Trata-se de um espaço de grande importância para a memória e identidade do Estado e contribui para a preservação da cultura local;
- Necessita de maior atenção do poder público em termos de investimentos, para aprimorar serviços e propiciar uma experiência mais ampla e complexa aos públicos;
- A Ação Educativa e Cultural requer:
  - a. Coordenador específico para o Setor Educativo, que possibilite a resolução das questões inerentes a este setor em âmbito próprio;
  - b. Melhorias na comunicação interna, de forma que as informações circulem amplamente entre os setores e equipes;
  - c. Alinhamento e articulação entre as equipes;
  - d. Clareza quanto às finanças, abrangência e limitações das funções;
  - e. Ações de capacitação (formação continuada, desenvolvimento e treinamento);

O conjunto das informações e dados coletados em ambas as investigações (teórica e empírica) foi discutido, analisado e interpretado com os principais participantes (direção e equipes educativas). Esse procedimento objetivou um melhor processamento destas informações, conferindo um relevo social às interpretações. Ademais, pretendeu-se com isso favorecer a produção e circulação de informações, assim como elucidar pontos imprecisos. Essa estratégia de processamento de dados ocasionou a deliberação acerca das ações possíveis que posteriormente foram definidas por consenso:

- Documentação de um mapeamento da Ação Educativa e Cultural do MUP;
- Elaboração de uma Política Educacional que oriente toda a prática educativo-cultural do MUP;
- Desenvolvimento de uma proposta de sistema de gerenciamento para as ações educativo-culturais do MUP;
- Documentação de apontamentos para o desenvolvimento de um Programa Educativo e Cultural para o MUP;
- Elaboração de material de apoio pedagógico para professores;

Essas foram consideradas as ações-chave na busca por resolução das principais questões referentes à AEC do MUP. Suas implicações foram explicitadas e avaliadas junto aos participantes. Dessa forma, a construção desses documentos se deu a partir de diálogos (discussões, análises e apreciação dos resultados, conforme o fluxo do desenvolvimento destes), que se realizaram por meio do principal canal de comunicação criado na ocasião da pesquisa: grupo focal.

Esse grupo, composto pelos educadores e direção do Museu, não só contribuiu na configuração

dos produtos/ações supramencionados com suas observações e sugestões, mas também com a interpretação dos dados, bem como na busca por informações mais detalhadas sobre alguns temas abordados e no direcionamento de ações. Nesse último aspecto, citamos a disponibilização de documentos e a indicação de possíveis fontes de informações para nossa pesquisa documental.

Assim, partir da divulgação dos resultados, os participantes manifestaram suas sugestões para o aprimoramento destes. Indicaram, por exemplo, alterações em algumas fichas da proposta de sistema de gerenciamento, manifestando interesse em fazer melhor uso destas e foi solicitada a elaboração de uma proposta de organograma que melhor se adeque à Política Educacional em construção.

Assim, no decurso dessa pesquisa-ação, buscamos, como orienta Thiollent (2011), conhecer o campo de pesquisa, interessados e suas expectativas a partir de um levantamento da situação, que envolveu identificação de potencialidades e problemas prioritários. No processo, também verificamos apoios (posições otimistas, aberturas ao diálogo e à mudança) e resistências (ceticismos, divergências e engessamentos). Contudo, ao realizarmos o balanço destes aspectos, consideramos as condições concretas de atuação e decidimos seguir adiante com a pesquisa-ação.

Com base nisso, analisamos prospectivamente, junto aos atores, colaboradores e interessados, a viabilidade de empreendimento de ações interventivas que propiciassem a qualificação do setor, considerando suas especificidades e utilizando os conceitos da Museologia. Estas ações serão mais bem descritas na próxima seção.

## 5 MEMÓRIA CRÍTICA DOS PRODUTOS E SERVIÇOS

### 5.1 Mapeamento da Ação Educativa e Cultural do MUP e Apontamentos para a Elaboração de um Programa Educativo e Cultural

Com base em nossa investigação, sobretudo, através da estratégia da observação participante, que incluiu a participação nos processos de planejamento e realização em algumas atividades da Ação Educativa do MUP<sup>24</sup>, nas quais cooperamos com aportes teóricos e técnicos, foi possível melhor compreender e realizar um mapeamento cognitivo da AEC do MUP. Esse mapeamento nos permitiu identificar alguns dos principais aspectos que caracterizam esse serviço, como abordagens pedagógicas utilizadas pelas equipes, recursos, públicos e a *práxis* das atividades (planejamento, procedimentos e avaliação dos processos).

A partir do mapeamento cognitivo desenvolvido no transcurso de nossa pesquisa teórica e empírica no MUP, verificamos a necessidade de materializar sistematicamente as principais percepções e descobertas, frutos dessa investigação. Essa sistematização das ideias tem como objetivo principal ser um instrumento útil de compreensão e análise da prática educativa do MUP, com vistas a contribuir no processo de qualificação desse setor por meio da avaliação de suas potencialidades e fragilidades e da apresentação de algumas soluções possíveis para os desafios enfrentados. Além disso, esse documento visa:

- Delinear o atual perfil da AEC do MUP;
- Enfatizar aspectos, comumente, pouco ou não observados na rotina do MUP;
- Discutir temáticas relacionadas à Educação Museal e seu gerenciamento com aplicação prática no contexto do MUP;
- Apresentar propostas e/ou direções para a superação das dificuldades apresentadas;
- Propiciar, a todos os envolvidos no processo e a quem mais interessar, uma análise mais direta e acessível sobre o resultado de nossas investigações;
- Motivar e estimular as mudanças necessárias;

Assim, de forma a contemplar as premissas supracitadas, desenvolvemos em um documento que analisa, a partir da investigação realizada, pontos essenciais da AEC do MUP. Essas análises se referem às principais ações e dimensões do trabalho educacional do Museu, englobando seu desenvolvimento e contexto de realização. Nestas são apresentados e discutidos os setores em que a educação é desenvolvida, núcleos/equipes, programas, projetos, ações e atividades, gerenciamento e referenciais teórico-metodológicos.

No documento também discutimos a elaboração do Programa Educativo e Cultural (PEC) para o Museu, elucidando seu conceito, estrutura e relevância para o desenvolvimento da AEC da Instituição. Apon-

---

<sup>24</sup> Entre essas atividades citamos a elaboração de exposições de curta duração, acolhimento de públicos, visitas monitoradas, oficina de produção plástica e visitas temáticas.

tamos, ainda, elementos essenciais para a elaboração do PEC e oferecemos indicações para o processo de sua construção. Essas indicações foram elaboradas com o objetivo de auxiliar as equipes do MUP e demais interessados na documentação de sua programação, dando prosseguimento ao processo de qualificação do Setor Educativo.

## 5.2 Política Educacional

A constatação da inexistência de um documento que apresente princípios e diretrizes para a AEC do MUP e tudo o que isso implica, nos motivou a buscar os meios possíveis de impulsionar o desenvolvimento de uma Política Educacional para a Instituição. Iniciamos pelo diálogo desenvolvido no seminário interno sobre educação em museus, em que os participantes apresentaram suas percepções acerca da educação no MUP e visão ideal de trabalho. Com base nesse e em outros diálogos desenvolvidos no curso de nossa pesquisa e a partir do mapeamento cognitivo que desenvolvemos em nossa imersão no Museu, elaboramos, juntamente com a equipe de educadores, as primeiras diretrizes da Política Educacional do MUP.

Nesse processo, buscamos esclarecer junto aos participantes o conceito, importância e conteúdos básicos de uma Política Educacional. Para isso elaboramos um documento preliminar para reflexão coletiva desses aspectos: “Política Educacional para o Museu do Piauí: diálogos e perspectivas” (Apêndice B). O documento foi estruturado de forma a propiciar uma melhor compreensão do que é uma Política Educacional e suas características, além de oferecer um convite à reflexão sobre a importância e os benefícios da elaboração e aplicação desse documento na rotina dos museus e do MUP. Buscamos, por meio da introdução de uma discussão a respeito do tema não apenas debater o conteúdo, mas também apontar diretrizes, estratégias e ações para a definição e documentação de uma Política Educacional para o MUP.

Utilizamos como principais referências, as diretrizes dispostas na Política Nacional de Educação Museal (PNEM) – (Portaria nº 422/2017) e a publicação *Writing a Museum Education Policy* (Escrevendo uma Política Educacional para um Museu), de autoria de Eileen Hooper-Greenhill, publicado pelo Departamento de Estudos de Museus da Universidade de Leicester em 1991. Ambas as publicações apresentam os principais caminhos a seguir no que se refere ao delineamento da dimensão educativa no âmbito dos Museus.

A PNEM (2017) trata-se de um conjunto de princípios e diretrizes que tem o objetivo de nortear a realização das práticas educacionais em instituições museológicas, fortalecer a dimensão educativa em todos os setores do museu e subsidiar a atuação dos educadores. Essa normativa foi desenvolvida com base no processo de consulta e construção participativa, bem como a partir de documentos resultantes de encontros nacionais entre servidores do Instituto Brasileiro de Museus (IBRAM), educadores e outros profissionais

museais, especialistas, professores dos diversos níveis de ensino, estudantes e usuários de museus<sup>25</sup>. O documento é, portanto, fruto do trabalho coletivo de pessoas diretamente envolvidas no campo dos museus e imersas em seus desafios e potenciais.

O trabalho de Eilean Hooper-Greenhill orienta a elaboração da Política Educacional de um museu, apresentando os elementos básicos desse documento e fornecendo importantes contribuições ao seu desenvolvimento. O texto ainda propõe uma série de análises diagnósticas acerca da Ação Educativa e os demais serviços e atividades relacionados a esta, que servirão de subsídios para a elaboração das principais diretrizes de uma Política Educacional.

O texto para reflexão foi apresentado e discutido junto aos educadores e direção do MUP e, a partir disso, elaboramos outras diretrizes para a futura Política Educacional do Museu. Nesse processo, percebemos que a estrutura atual do organograma institucional, e algumas funções, especialmente aquelas relacionadas ao setor educativo não se adequavam plenamente às diretrizes propostas nesse esboço de Política Educacional. Isso se justifica pelo fato de que as nomenclaturas dos cargos e a maneira como os núcleos se organizam nesse organograma não correspondem aos indicados no quadro teórico-metodológico eleito para nortear as ações educativo-culturais, nomeadamente a Educação Museal.

Assim, a partir do consenso entre os participantes, elaboramos uma proposta de organograma que melhor se adequa às diretrizes da Política Educacional (Apêndice D). Essa proposta objetivou evitar divergências entre esses documentos e reforçar os conceitos estabelecidos na Política, mas também resultou no aprimoramento do organograma atual, construído no âmbito do Diagnóstico Museal realizado em 2017, a partir de um primeiro organograma, que já não condizia com a realidade. Dessa forma foi possível conceber um alinhamento entre ambos os documentos, ação fundamental para seguir adiante na documentação da Política.

Apesar de já bastante adiantada, contendo alguns princípios e conceitos básicos, além de diretrizes essenciais para o melhor gerenciamento da AEC do MUP, a proposta que apresentamos aqui se trata de um esboço, um documento-base, a partir do qual o Museu deverá desenvolver sua Política Educacional.

Para isso será necessário aprimorá-la introduzindo novas diretrizes conforme as necessidades do Museu. Recomendamos, ainda, o envolvimento dos demais funcionários do MUP, bem como representantes da comunidade de interesse, no processo de finalização da Política Educacional, que deverá ser revisada regularmente, a fim de ser mantida sempre atual e, assim, realista e operacional.

Os conteúdos da Política Educacional são:

1. Museu do Piauí, Casa de Odilon Nunes

---

25 Entre esses documentos estão a Carta de Petrópolis, documento resultante do 1º Encontro de Educadores do IBRAM em 2010, que oferece subsídios para a construção de uma Política Nacional de Educação Museal e a Carta de Belém, documento resultante do 1º Encontro Nacional de Educação Museal em 2014, contendo os cinco princípios que norteiam a PNEM, que tomam como base as diretrizes do eixo temático Perspectivas Conceituais (PNEM, 2017).

2. Princípios
3. Função Educativa
4. Abordagem Pedagógica
5. Conceito Orientador
6. Ações e Dimensões do Trabalho Educativo
7. Públicos do Museu
8. Objetivos em Curto, Médio e Longo Prazo
9. Recursos
10. Apoio e Participação
11. Formação e Treinamento
12. Marketing
13. Avaliação

### 5.3 Proposta de Sistema de Gerenciamento para a Ação Educativa e Cultural (SIGAEC-MUP)

Com base nas potencialidades e fragilidades identificadas na *práxis* da AEC do MUP e das diretrizes iniciais da Política Educacional, desenvolvemos uma proposta elementar de Sistema de Gerenciamento para a AEC do MUP, o SIGAEC-MUP. Esse sistema é composto pelos seguintes dispositivos:

Tabela 5: Dispositivos do SIGAEC-MUP

CATEGORIA	DISPOSITIVOS
PLANEJAMENTO	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ficha de Agendamento de Grupos Organizados;</li> <li>• Ficha de Agendamento de Grupos Escolares;</li> <li>• Ficha de Registro e Avaliação de Atividades Educativas e Culturais;</li> <li>• Ficha de Acompanhamento e Avaliação de Atividades Educativas e Culturais;</li> </ul>
AVALIAÇÃO	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ficha de Pesquisa de Públicos: Público em Geral;</li> <li>• Ficha de Pesquisa de Públicos: Educadores;</li> </ul>

I. Dispositivos de Planejamento:

a. Fichas de agendamento de públicos: as fichas de agendamento de públicos foram desenvolvidas a partir do seguinte modelo, existente no MUP:

GOVERNO DO ESTADO DO PIAUÍ SECRETARIA DE ESTADO DA CULTURA DO PIAUÍ – SECULT MUSEU DO PIAUÍ – CASA DE ODILON NUNES – MUP SETOR DE ATIVIDADES EDUCATIVAS E CULTURAIS			
FICHA ESCOLA			
ESCOLA			
DIRETOR			
ENDEREÇO		BAIRRO	
CEP		CIDADE	
TELEFONE			
Nº DE ALUNOS		TURNO	
PROFESSOR			
E-MAIL		DATA	
DIRETORA DO MUSEU			

Figura 15: Ficha de agendamento de visita de grupos escolares do MUP.  
Fonte: Arquivo do MUP.

Nesse modelo, são registradas informações dos grupos escolares que agendam visitas, observa-se que os campos de preenchimento são compostos apenas por informações objetivas sobre o grupo. Assim, com o intuito de propiciar o planejamento de um atendimento mais alinhado com as propostas das instituições que agendam visitas no MUP, elaboramos duas fichas distintas e adicionamos outros campos de preenchimento de informações. Esses campos são divididos em seções que, além de informações básicas (identificação das instituições, data e horário da visita), buscam identificar o perfil do grupo (séries ou cursos, faixa etária, disponibilidade de tempo, necessidades especiais, interesses e visitas anteriores). Dessa forma, buscamos propiciar um planejamento das atividades e/ou roteiros mais adequados às expectativas e necessidades destes.

Além disso, esses registros podem contribuir no melhor gerenciamento do tempo da atividade, pois, conforme nossa investigação, grupos que já conhecem o Museu têm expectativas e necessidades distintas dos que o visitam pela primeira vez. Esses registros podem, ainda, ser utilizados em pesquisas quantitativas e qualitativas que buscam, por exemplo, identificar a quantidade de grupos que realizaram visitas em determinado período ou mapear o perfil desses grupos e, assim, planejar formas de melhor atendê-los.

b. Fichas de registro, acompanhamento e avaliação de atividades educativas e culturais: essas fichas têm objetivos específicos, vejamos:

- Ficha de Registro e Avaliação de Atividades Educativas e Culturais: intenciona realizar uma identificação com descrição detalhada (conceito, objetivos, público-alvo, recursos, etc.) das atividades educativas e culturais em curso no MUP. Trata-se de uma forma de inventariar as ações e atividades com vistas a criar um

banco de dados a ser alimentado regularmente com novas informações (como ampliação e/ou reestruturação do conceito, métodos, experiências, perspectivas, etc.).

- Ficha de Acompanhamento e Avaliação de Atividades Educativas e Culturais: tem o objetivo de promover um registro pontual de atividades realizadas em datas e horários específicos no museu. As informações inseridas nessa ficha contribuirão com a avaliação geral da atividade, a ser registrada na primeira ficha, sendo, portanto, uma fonte de dados.

Ambas as fichas reservam espaço para o registro imagético (fotografias, material de divulgação, pedagógico, esboços, etc.) que deve funcionar como registro visual das ações e atividades. Ambas as fichas apresentam, também, formulários para a avaliação das atividades, de modo a contribuir com a análise destas e, com isso, favorecer aprimoramentos. Esses dispositivos têm, ainda, o objetivo de facilitar pesquisas internas (dos próprios funcionários) e externas (pesquisadores, professores, etc.) sobre a Ação Educativa e Cultural do MUP, pois congregarão conceitos, abordagens, métodos, imagens e resultados das ações.

#### II. Dispositivos de Avaliação:

- a. Ficha de Pesquisa de Públicos: Público em Geral;
- b. Ficha de Pesquisa de Públicos: Educadores;

Estas foram desenvolvidas a partir dos questionários elaborados no âmbito da investigação empírica. Ambas as fichas visam, sobretudo, conhecer a avaliação que os públicos fazem da experiência educativa no MUP, conforme especificidades de cada segmento de visitante. Alguns dos aspectos investigados nestas são: tipo de visita (agendada, espontânea, individual ou grupos), nível de satisfação, avaliação dos serviços (acolhimento, conforto, informações disponíveis), avaliação de aspectos relevantes (compreensão do conteúdo, nível de entretenimento, aprendizagens, etc.), no caso da avaliação de educadores, são inqueridos, ainda, níveis de ensino, séries/cursos e objetivo principal da visita.

As avaliações propostas objetivam propiciar uma análise geral das atividades, tendo como base a opinião das equipes e dos públicos. Estas devem subsidiar o planejamento das ações e atividades conforme as demandas identificadas. O planejamento, por sua vez deve sempre reservar espaço para o processo avaliativo.

Os dispositivos que compõem o SIGAEC-MUP podem e devem ser aprimorados conforme as necessidades da AEC do Museu e podem ser adaptados para o ambiente virtual e disponibilizados *online*, dessa forma deverão alcançar um maior número de usuários, economizar recursos materiais e serem arquivados com maior segurança, reduzindo o risco de perdas. Para melhor compreensão e uso do sistema disponibilizamos um manual de instruções (Apêndice C) que apresenta detalhadamente cada dispositivo, apresentando as possibilidades de usos e sugerindo formas de potencializar os recursos do sistema.

#### 5.4 Caderno de Apoio Pedagógico

Caderno de Apoio Pedagógico: Trata-se de um material pedagógico direcionado aos professores (que costumam ou não levar alunos para o MUP). Esse material tem o objetivo de informar e orientar professores acerca das potencialidades pedagógicas do Museu e estimular a realização de atividades com alunos nesse ambiente. Além disso, intenciona:

- Propiciar uma visão sobre as exposições e sugerir formas de abordá-las em atividades pedagógicas;
- Informar professores, instrutores, educadores e demais agentes educativos sobre as atividades pedagógicas e culturais realizadas no Museu;
- Oferecer orientações sobre o planejamento e desenvolvimento da visita e atividades pós-visita;
- Sugerir atividades que podem ser adaptadas conforme o planejamento e objetivos do professor;

## 6 PARCEIROS E COLABORADORES

As instituições parceiras nessa pesquisa-ação são a Universidade Federal do Piauí (UFPI), por meio do Programa de Pós-Graduação em Artes, Patrimônio e Museologia (PPGAPM); Secretaria de Estado da Educação do Piauí (SEDUC); Secretaria Municipal de Educação de Teresina (SEMEC) e Secretaria de Estado de Cultura do Piauí (SECULT), através do Museu do Piauí, Casa de Odilon Nunes (MUP).

O Programa de Pós-Graduação, nível Mestrado, modalidade Profissional, está sediado no Campus Universitário Ministro Reis Veloso, cidade de Parnaíba, Meio Norte do Brasil. Trata-se de um programa de caráter interdisciplinar que tem como público alvo profissionais de diferentes áreas como Artes, Arquitetura, História, Educação, Administração, Turismo, Ciências do Ambiente, dentre outros. O objetivo do Mestrado é “formar profissionais que já atuam ou que desejam atuar em instituições governamentais e não-governamentais, com habilidades e competências diferenciadas, frente às demandas de um mercado globalizado” (PPGAPM). Para isso, o programa disponibiliza três linhas de pesquisa, quais sejam: Artes, Patrimônio e Museologia; Patrimônio, Sociedade e Educação Museal; Patrimônio, Turismo e Sustentabilidade. O Mestrado nos ofereceu as ferramentas teórico-metodológicas para a realização dessa pesquisa-ação, o que nos possibilitou uma atuação mais competente nessa pesquisa.

A Secretaria de Estado da Educação do Piauí (SEDUC) é o órgão responsável pela administração da Educação Pública Estadual. Dentre suas atribuições está a gerência de profissionais e escolas do Ensino Fundamental e Médio, onde atuamos como professora de Arte. A SEDUC é uma instituição parceira nesse projeto de pesquisa-ação por nos ter concedido a licença para cursar pós-graduação a partir de agosto de 2016 até sua conclusão em 2018.

A Secretaria Municipal de Educação de Teresina (SEMEC) administra a Educação Pública Municipal de Teresina, especificamente a Educação Infantil e o Ensino Fundamental, este último, nível de ensino para o qual trabalhamos como professora de Arte. Este órgão é parceiro dessa pesquisa-ação por nos conceder a licença para cursar pós-graduação a partir de fevereiro de 2017 até sua conclusão em 2018.

As licenças concedidas por ambos os órgãos, SEDUC e SEMEC, foram fundamentais para o pleno desenvolvimento dessa pesquisa-ação. As demandas dos estudos iniciais do Mestrado e seu aprofundamento, bem como a imersão no campo de pesquisa só foram possíveis graças à disponibilidade de tempo promovida pelas secretarias de educação do Estado do Piauí e do Município de Teresina, para as quais trabalhamos.

O Museu do Piauí, Casa de Odilon Nunes (MUP), é uma instituição mantida pela SECULT. O Museu é responsável por preservar e comunicar uma história do Piauí, narrada por meio de objetos que remontam à Pré-História; apresentam um olhar sobre os períodos colonial, imperial e republicano até a contemporaneidade. A Instituição está sediada em um edifício histórico, construído na segunda metade do século XIX e localizado no centro histórico da cidade de Teresina, capital do Piauí. Recebe públicos variados (escolares, espontâneos, turistas e pesquisadores) para os quais desenvolve ações educativas e culturais. O MUP é uma Instituição parceira dessa pesquisa-ação por nos acolher durante o período de estágio e investigação, permitindo-nos aprofundar conceitos, realizar descobertas, dialogar, investigar, participar, enfim, compreendê-la.

Os colaboradores nessa pesquisa-ação são:

A equipe de educadores do MUP, nomeadamente os professores: Ariosvaldo Saraiva da Costa, Elaini de Carvalho Pacheco, Francisco Petrônio de Paula Alves, James Wagner Alves de Sousa e Maria Osani de Arimatéa Soares. Estes profissionais nos permitiram construir uma visão mais abrangente sobre a Ação Educativa e Cultural do MUP, por meio dos diálogos, compartilhamento de saberes, informações, dados, documentos sobre a AEC do MUP e sobre a Educação Museal em debates profícuos sobre esses temas e na prática colaborativa em atividades educativo-culturais no MUP.

A Direção do Museu do Piauí, por meio da senhora Dora Medeiros e os demais funcionários da Instituição. Estes profissionais nos permitiram adentrar à Casa, perceber suas particularidades, apreender a rotina de um museu, seus desafios, potencialidades, histórias, memórias, em fim, o universo que compõe um equipamento social, educativo e cultural tão rico e complexo que é um museu.

As Professoras: Profa. Dra. Áurea da Paz Pinheiro e Profa. Mestra Ana Rita Santos Almeida Martins Antunes que nos orientaram durante esse processo, sugerindo-nos as direções possíveis, estimulando-nos a seguir adiante e oferecendo-nos valiosos aportes teórico-metodológicos, para o desenvolvimento desse trabalho.

As professoras: Profa. Dra. Luciana Matias Cavalcante e Profa. Mestra Elenilce Soares Mourão que contribuíram imensamente com a qualificação desse trabalho, apresentando aspectos positivos e sugerindo caminhos para o seu aprimoramento.

A Antropóloga Daiany Caroline Santos Silva, que gentilmente nos ofereceu outro olhar a respeito da escrita desse trabalho, permitindo-nos implementar uma melhor fluidez no texto, acrescentando dúvidas, fazendo sugestões e perguntas. E o mais importante, lendo e expondo o que sentia a respeito.

## 7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com o intuito de cumprir efetivamente sua função social, os museus vêm buscando formas de promover contatos mais qualificados dos públicos com os patrimônios (cultural e natural). Nessa missão, destaca-se o papel fundamental da educação nessas instituições que atualmente não se resumem a celebração de fatos e personagens históricos ou classificação enciclopédica da natureza, mas está estreitamente relacionado à reflexão crítica, à interpretação (RAMOS, 2004).

Cada vez mais ciente disso, o Museu do Piauí, Casa de Odilon Nunes vem incrementando seu argumento, caminhando em direção a uma maior criticidade em sua comunicação e desenvolvendo ações educativas com o intuito de sensibilizar os visitantes para a percepção mais ampla sobre a história e cultura do Piauí e para uma maior interação com a Instituição. Nesse percurso, são muitos os desafios e de ordens diversas, mas que necessitam ser trazidos à luz, debatidos e desvendados para o prosseguimento na trilha rumo à qualificação, sempre possível e necessária aos museus.

Nessa perspectiva e com base nos estudos realizados, consideramos que o MUP demanda ações ainda mais congruentes com os propósitos definidos recentemente em sua missão institucional, profundamente comprometida com a promoção de uma educação em seu sentido pleno (contínua, formativa, crítica e libertadora) e com o desenvolvimento social. Ações que reflitam sua busca por melhor conduzir o processo educacional e oferecer serviços pautados nos conceitos de excelência e igualdade.

Para isso, são demandadas reformulações em sua estrutura educativa que, por sua vez, são precedidas de demandas oriundas da organização geral da Instituição. Isso consiste, dentre outras ações, no estudo da missão institucional, com vistas à verificação de como e quanto a atual configuração do Museu permite cumprir com os objetivos e metas propostos, com eficácia e eficiência. Essa atitude implica em voltar-se para si com olhar analítico e prospectivo, dialogar com e entre os atores envolvidos no processo museal, sondar, compartilhar e por fim transformar.

Assim, no contexto do MUP, repensar as formas de gerir e comunicar o patrimônio que abriga, pode representar a criação de oportunidades de integração e articulação entre aqueles que o constitui e lhe dão o sopro vital: equipes e usuários, podendo ir além, alcançando aqueles que o desconhecem ou não se sentem convidados a adentrar à Casa. Consideramos que esta seja uma das iniciativas fundamentais para o Museu no espírito de se alinhar aos conceitos em voga sobre Gestão de Museus e Educação Museal.

Consideramos, ainda, que as potencialidades do MUP constituem capital capaz de promover as mudanças necessárias e reforçar os aspectos favoráveis que o conduz a uma concepção ampla de museu: aquele que tem os indivíduos como foco de suas ações, buscando seu desenvolvimento cognitivo, social e afetivo através de seus serviços de salvaguarda e comunicação de bens culturais.

Esse é um processo que perpassa necessariamente por ações de planejamento e avaliação dos procedimentos básicos do dia a dia dos museus, incluindo sua Ação Educativa e Cultural, que devem ser realizados de maneira sistêmica, crítica e consciente. Na realidade, como ressalta Manuelina Maria Duarte Cândido (2014), esse se trata de um desafio contemporâneo no universo dos museus brasileiros, sobretudo os de

médio e pequeno porte, limitados em recursos humanos, financeiros, materiais e, em muitos casos, conceituais. Daí a importância da utilização dos aportes oriundos da Museologia, ciência, por definição, relacionada aos museus.

Esperamos dessa forma que o processo e frutos dessa pesquisa-ação possibilitem o repensar e o olhar crítico acerca da Ação Educativa e Cultural do MUP, quiçá de sua estrutura como um todo. Possibilitando o início de movimentos de esforço coletivo, cooperativo e coeso que direcionem sempre ao aprimoramento das ações e também dos instrumentos utilizados nestas, incluindo os propostos nesse trabalho. Aspiramos também que o fruto do trabalho sinérgico, ao repercutirem no dia a dia do Museu, gere padrões de qualidade aplicáveis a outros museus e casas de cultura na cidade. E que, a partir dessa investigação-ação, novas propostas e trabalhos sejam desenvolvidos no sentido de ampliar e aprofundar as discussões e ações aqui propostos, contribuindo com a qualificação progressiva da Ação Educativa e Cultural do MUP.

## REFERÊNCIAS

- ARAÚJO, Marcelo Mattos; GRINSPUM, Denise. In: **Museologia Roteiros Práticos - Educação em Museus**. São Paulo: EDUSP/VITAE, 2001.
- BARBOSA, Neila Marcelina; OLIVEIRA, Ana Luiza Barcellos de; TICLE, Maria Leticia Silva. **Ação Educativa em Museus**. Belo Horizonte: Secretaria de Estado e Cultura/Superintendência de Museus e Artes Visuais de Minas Gerais, 2010.
- BARSOBA, Ana Mae. Arte-Educação no Brasil: realidade hoje e expectativas futuras. In: **Revista Estudos Avançados**. São Paulo: USP p.170-182, v.3, n.7, 1989. Acesso em 30 de maio de 2018. Disponível em: <http://www.revistas.usp.br/eav/article/view/8536/10087>.
- BEMVENUTI, Alice. **Museus e Educação em Museus: história, metodologias e projetos, com análises de caso: Museu de Arte Contemporânea de São Paulo, Niterói e Rio Grande do Sul**. Porto Alegre: Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 2004. (Dissertação de Mestrado em Artes Visuais).
- CALDARELLI, Solange Bezerra; CÂNDIDO, Manuelina Maria Duarte. Desafios da Arqueologia Preventiva: como gerir e socializar o imenso volume de materiais e documentos por ela produzidos?. In: **Revista de Arqueologia Pública**, v.11, n.02. Campinas: Unicamp, 2017.
- CÂNDIDO, Manuelina Maria Duarte. **Gestão de Museus, um Desafio Contemporâneo: diagnóstico, museologia e planejamento**. Porto Alegre: Medianiz, 2014. 2.ed.
- \_\_\_\_\_. Novas Ondas do Pensamento Museológico Brasileiro. In: **Cadernos de Sociomuseologia**, v.20, n.20, jun.2009. Disponível em: <http://revistas.ulusofona.pt/index.php/cadernosociomuseologia/article/view/376>. Acesso em: 12 mar. 2018.
- CATARINO, Samila Sousa. **Diagnóstico Museológico do Museu do Piauí**. Parnaíba: Universidade Federal do Piauí, 2017. (Dissertação de Mestrado em Arte, Patrimônio e Museologia).
- CHAGAS, Mário; NASCIMENTO JÚNIOR, José do (orgs.). **Subsídios Para a Criação de Museus Municipais**. Rio de Janeiro: Ministério da Cultura/ Instituto Brasileiro de Museus e Centros Culturais/ Departamento de Processos Museais, 2009.
- Comitê Brasileiro do ICOM. **Código de Ética para Museus – ICOM versão Lusófona**, 2009.
- DE QUEBEC, 1984, Declaração. Declaração de Quebec: Princípios de base de uma nova museologia. 1984. **Cadernos de Sociomuseologia**, v.15, n.15, jun. de 2009. Disponível em: <http://revistas.ulusofona.pt/index.php/cadernosociomuseologia/article/view/342>. Acesso em: 12 mar. 2018.

FALK, John H.; DIERKING, Lynn D. **The Museum Experience**. Washington: Whalesback Books, 1992.

FIGURELLI, Gabriela Ramos. **Desenvolvimento do Público Interno**: uma proposta de programa educativo direcionado aos funcionários de museu. Lisboa: Universidade Lusófona de Humanidades e Tecnologias, 2013. (Tese de doutorado em Museologia)

FREIRE, Paulo. **Educação como Prática da Liberdade**. Rio de Janeiro/São Paulo: Paz e Terra, 2017.

\_\_\_\_\_. **Pedagogia do Oprimido**. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 2016.

GRINSPUM, Denise. **Educação para o Patrimônio**: museu de arte e escola, responsabilidade compartilhada na formação de públicos. São Paulo: FEUSP, 2000. (Tese de doutorado em Educação).

HOOPER-GREENHILL, Eilean. **Writing a Museum Education Policy**. Leicester: Department of Museum Studies, University of Leicester, 1991.

International Council of Museums [ICOM]. Change of Perspective: new ideas for presenting museum objects. In: **ICOM Education**. Roma: Nuova Cultura, n. 25, 2014.

\_\_\_\_\_. Declaração de Caracas, 1992. **Cadernos de Sociomuseologia**, v.15, n.15, jun. de 2009. Disponível em: <<http://revistas.ulusofona.pt/index.php/cadernosociomuseologia/article/view/345>>. Acesso em: 12 mar. 2018.

\_\_\_\_\_. Mesa Redonda de Santiago do Chile. **Cadernos de Sociomuseologia**, v.15, n.15, jun. de 2009. Disponível em: <<http://revistas.ulusofona.pt/index.php/cadernosociomuseologia/article/view/335>>. Acesso em: 12 mar. 2018.

MARANDINO, Martha. **Por uma Didática Museal**: propondo bases sociológicas e epistemológicas para análise da educação em museus. São Paulo: FEUSP, 2011 (Tese de livre docência).

Observatório de Museus e Centros Culturais. **Questionário de Pesquisa de Públicos**. FIOCRUZ. Disponível em: <http://www.fiocruz.br/omcc/media/Questionario-ultimomodelo.pdf>. Acesso em 12 dez. 2017.

POPP, Susanne; SCHUMANN, Jutta. The Change of Perspective: the concept of the EMEE- Project. In: **ICOM Education**. Roma: Nuova Cultura, n. 25, 2014, p.13-22.

PRIMO, Judite. Museologia e Patrimônio: documentos fundamentais. In: **Cadernos de Sociomuseologia**, v.15, n.15, jun. de 2009. Disponível em <<http://revistas.ulusofona.pt/index.php/cadernosociomuseologia/article/view/329>>. Acesso em: 12 mar. 2018.

RAMOS, Francisco Regis Lopes. **A Danação do Objeto: o museu no ensino de História**. Chapecó: Argos, 2004.

RIVIÈRE, Georges Henri. **Seminário Regional de la UNESCO Sobre la Función Educativa de los Museos**. UNESCO, 1958.

ROQUE, Maria Isabel Rocha. **A Comunicação em Museu**. Lisboa: Universidade Lusíada de Lisboa, 1990. (Dissertação de Mestrado em Museologia e Patrimônio Artístico).

SILVA, Mônica Maria Santana. **Museu do Piauí, Casa de Odilon Nunes em Teresina Piauí: um estudo antropológico sobre patrimônio cultural e educação patrimonial**. Teresina: Universidade Federal do Piauí, 2016. (Dissertação de Mestrado em Antropologia).

Sistema Estadual de Museus de São Paulo (SISEM-SP). **Conceitos-chave da Educação em Museus: documento aberto para discussão**. São Paulo: Secretaria da Cultura do Estado de São Paulo, 2015.

SUANO, Marlene. **O Que é Museu**. São Paulo: Brasiliense, 1986.

THIOLLENT, Michel. **Metodologia da Pesquisa-ação**. São Paulo: Cortez, 2011. 18.ed.

TORAL, Herman Crespo. Seminário Regional da UNESCO Sobre a Função Educativa dos Museus. In: ARAÚJO; BRUNO (org.). **A Memória do Pensamento Museológico Contemporâneo: documentos e depoimentos**. ICOM, 1995, p.08-11.

VARINE, Hugues. **As Raízes do Futuro: o patrimônio a serviço do desenvolvimento local**. Trad. Maria de Lourdes Parreiras Horta. Porto Alegre: Medianiz, 2013.

\_\_\_\_\_. Mesa Redonda de Santiago do Chile, 1972. In: ARAÚJO; BRUNO (org.). **A Memória do Pensamento Museológico Contemporâneo: documentos e depoimentos**. ICOM, 1995, p.17-20.

WEFFORT, Francisco C. Educação e política: reflexões sociológicas sobre uma pedagogia da liberdade. In: FREIRE, Paulo. **Educação como Prática da Liberdade**. Rio de Janeiro/São Paulo: Paz e Terra, 2017, p.07-39.

WOOLLARD, Vicky. Acolhimento do Visitante. In: **Como Gerir um Museu: manual prático**. Paris: ICOM, 2004.

Fontes do arquivo do Museu do Piauí:

CARVALHO, Luis Gustavo de. **Museu, a Outra Sala: programa educativo-curatorial para o Museu do Piauí**. Teresina: Associação de Amigos do Museu do Piauí, 2012. (manuscrito não publicado).

Museu, a Outra Sala [MOS]. **Guia de Atividades Educativas e Exposições**. Teresina: Museu do Piauí, 2017.

(Manuscrito não publicado).

Termo de Cooperação entre a Secretaria de Estado da Educação do Piauí (SEDUC) e Secretaria de Cultura do Estado do Piauí (SECULT), n.º 10/2012: Cessão de dez professores do quadro da SEDUC para exercerem suas atividades docentes no Museu do Piauí.

Termo de Cooperação entre a Secretaria de Estado da Educação do Piauí (SEDUC) e Secretaria de Cultura do Estado do Piauí (SECULT), n.º 03/2016: Cessão de cinco professores do quadro da SEDUC para exercerem suas atividades docentes no Museu do Piauí.

Legislação:

Estatutos de Museus (Lei 11.904/2009)

Política Nacional de Educação Museal (Portaria 422/2017).

Sites:

<https://crcfundacpiaui.wordpress.com/2012/07/05/patrimonio-edificado-de-teresina-museu-do-piaui/>

Produto do:

mapm

MESTRADO  
ARTES, PATRIMÔNIO E MUSEOLOGIA