

Sistema Estadual de Museus do Paraná: territorialidades cruzadas no dinamismo dos museus públicos do estado do Paraná (Brasil)

Karina Muniz Viana¹

Resumo

O presente artigo narrará a experiência da autora na elaboração e implementação do Plano Gestor Museológico, realizado no período de 2011 a 2016 no âmbito da Secretaria de Estado da Cultura por intermédio da Coordenação do Sistema Estadual de Museus do Paraná (Brasil). Serão abordadas questões pertinentes aos processos de gestão museológica, planejamento estratégico, institucionalização e sistematização de museus públicos em suas mais diferentes tipologias e vocações. Apresentará também os caminhos percorridos para a consolidação de um banco de dados *on-line* para a integração em rede e a gestão de acervos musealizados. Essas experiências dialogaram e transitaram entre os campos científicos da Museologia e do Patrimônio e em interdisciplinaridade com os campos das Ciências da Informação, da Comunicação e da Tecnologia da Informação. O encontro dessas áreas do conhecimento provocou, na cultura institucional dos museus assistidos, uma territorialidade dinâmica e de estímulo às práticas sistêmicas de gestão estratégica e museológica.

Palavras-chave: Museu. Museologia. Acervo *on-line*. Gestão museológica.

Abstract

This article will narrate the author's experience in the elaboration and implementation of the Museological Management Plan, carried out in the period of 2011 to 2016 within the scope of the State Secretariat of Culture through the Coordination of the State System of Museums of Paraná (Brazil). It will address issues relevant to the processes of museological management, strategic planning, institutionalization and systematization of public museums in their most different typologies and vocations. It will also present the paths taken to consolidate an online database for network integration and the management of museum collections. Experiences that dialogued and transited between the scientific fields of Museology and Patrimony to interdisciplinarity with the fields of Information Sciences, Communication and Information Technology. The meeting of these areas of knowledge provoked in the institutional culture of the assisted museums, a dynamic territoriality and a stimulus to the systemic, strategic management and museological practices.

Keywords: Museum; Museology; online collection; museological management.

¹ Museóloga. Doutoranda em Museologia e Patrimônio pela Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro (UNIRO). Atua em museus desde 2004, desenvolvendo atividades referentes à gestão de acervo museológico, planejamento estratégico e tecnologia da informação. Email: kmunizviana@gmail.com

1 Sistema Estadual de Museus do Estado do Paraná – um panorama institucional

No âmbito da Secretaria de Estado da Cultura (Seec), a Coordenação do Sistema Estadual de Museus (Cosem) é responsável pela promoção e gestão dos acervos públicos musealizados e articulação entre os museus do estado do Paraná, por intermédio do Sistema Estadual de Museus do Paraná².

Em agosto de 2011 a autora foi convidada a integrar a equipe técnica da Cosem, e lhe foi atribuída a responsabilidade de estudo, elaboração e implementação do Plano Gestor Museológico³ 2011-2014. Esse plano tinha por objetivo principal sistematizar e operacionalizar o Sistema Estadual de Museus do Paraná frente a gestão dos museus oficiais⁴ da Seec e sua interlocução com os museus municipais.

Como ponto de partida, a autora e a equipe envolvida realizaram o mapeamento físico e vocacional desses museus. Isso porque primeiramente era necessário compreender a estrutura organizacional e os modelos de gestão aplicados em cada unidade museológica, visto que o Plano Museológico⁵ de cada museu estava muito distante de cada realidade, não podendo ser considerado, naquele momento, como uma base de referência documental.

Era necessária uma maior fidelidade fotográfica institucional que se aproximasse ao máximo do cotidiano dos museus. Buscávamos elementos quantitativos e qualitativos para a elaboração de um escopo inicial que respondesse prontamente ao real, o que resultaria no

² “O Sistema Estadual de Museus do Paraná tem por objetivo estabelecer um padrão museológico, promover a articulação entre os museus vinculados, desenvolver a assistência técnica e programas de capacitação técnica.” (Lei Estadual nº 9.375, de 24 de setembro de 1990. Disponível em: <<http://celepar7cta.pr.gov.br/seap/legrh-v1.nsf/5199c876c8f027f603256ac5004b67da/7259840ad6c0adf403256ab0005bf2b1?OpenDocument>>. Acesso em: 10 fev. 2017).

³ Documento elaborado em sete eixos programáticos, apresentado na página 6 deste artigo.

⁴ Museus oficiais da Seec, conforme Lei Estadual nº 9.375, de 24 de setembro de 1990: Museu Alfredo Andersen (MAA); Museu de Arte Contemporânea (MAC-PR); Museu de Arte do Paraná (MAP), hoje Museu Oscar Niemeyer (MON); Museu de História Natural, hoje vinculado à esfera municipal na cidade de Curitiba; Museu da Imagem e do Som (MIS-PR); Museu Paranaense (MP).

⁵ Estatuto dos Museus Brasileiros: “Art. 45. O Plano Museológico é compreendido como ferramenta básica de planejamento estratégico, de sentido global e integrador, indispensável para a identificação da vocação da instituição museológica para a definição, o ordenamento e a priorização dos objetivos e das ações de cada uma de suas áreas de funcionamento, bem como fundamenta a criação ou a fusão de museus, constituindo instrumento fundamental para a sistematização do trabalho interno e para a atuação dos museus na sociedade”. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2007-2010/2009/Lei/L11904.htm>. Acesso em: 10 fev. 2017.

próprio Plano Gestor Museológico.

Esse mapeamento tinha por objetivo principal identificar as deficiências e potencialidades de gestão, informação, pesquisa e comunicação imbricadas em cada museu. A partir dos resultados elencados, seria possível dar início ao estudo de um modelo de gestão híbrido que culminasse na elaboração do plano em questão.

Não se pode ignorar o fato de que, ao longo dos anos, cada museu se consolidou, e em alguns aspectos se cristalizou, em sua formação e vocação na condição de guardião do patrimônio cultural, patrimônio esse que associou os museus de forma peculiar às identidades específicas de suas coleções. Era evidente que se estava diante de um cenário institucional fragmentado. Logo, era inevitável o estímulo ao diálogo entre o campo da Museologia e as normativas do campo da Gestão da Informação e Comunicação e, posteriormente, com a Tecnologia da Informação.

2 Museologia e museu – os perigos do empirismo metodológico

“Aqui a gente faz assim.”

Essa frase, muito presente nas falas dos profissionais de museus em sua essência laboral, atua em via de mão dupla. De um lado, a apropriação e domínio desses profissionais diante de *seus* acervos e coleções, propriedade essa adquirida ao longo de anos de dedicação a esses conjuntos de objetos e saberes que compõem o patrimônio cultural de *seus* museus.

De outro, a produção científica a partir de vários atores e campos do saber, que dialogam constantemente com esses profissionais, construindo conjuntamente teorias e métodos que se validam cientificamente a partir da observação dos acervos e coleções, o que os tornam referência técnica e científica para o campo da Museologia.

É fato que, no cenário nacional, a formação de profissionais de museus e para museus ainda está muito distante de um ambiente satisfatório. O presente artigo não se dedicará a esse tema, apenas chama atenção para a discrepância existente entre o número de instituições dedicadas a preservação, pesquisa e difusão do patrimônio histórico, artístico e cultural e o número de profissionais efetivamente capacitados e qualificados para desempenharem determinadas funções pertinentes à Museologia. Destaca-se ainda a oportunidade de contratações e de concursos públicos, que é ínfima.

Assim sendo, podemos observar que as práticas museológicas, dadas no arcabouço das boas intenções, se consolidam em conhecimento empírico, o que de certa forma garantiu a salvaguarda de grande parte dos acervos e coleções de que hoje podemos desfrutar no ambiente dos museus.

Nesses paradigmas, a Museologia deve ser vista como campo disciplinar autônomo, ao mesmo tempo em que incorpora um comportamento dinâmico e interdisciplinar, propondo assim uma fundamentação informacional a partir de outros olhares e saberes. Aproxima-se do campo cultural sobre a memória, o patrimônio, a informação e a comunicação, ou seja:

Ressignificados, esses conceitos incorporam as ideias de memória social, territórios simbólicos, bens culturais tangíveis e intangíveis, informação em redes, informação na nuvem, patrimônio integral, patrimônio virtual/digital. E é neste contexto que a Museologia vem sendo pensada e atuada. Cabe assim, aos profissionais da Museologia – e a outros que trabalham com cultura, patrimônio e museus – **refletir de modo mais amplo e crítico sobre os temas que configuram seu universo de trabalho**, buscando atuar de forma convergente as novas teorias e a prática profissional. (SCHEINER, 2015, p. 2, grifo nosso).

Ao analisarmos as diferentes formas de ressignificações vivenciadas pelos museus em seu sentido mais amplo, pontuadas por Scheiner (2015), percebemos as inúmeras camadas informacionais que hoje atuam sobre essas instituições de memória. Ou seja, para além do diagnóstico que se revelaria, resultado do mapeamento prévio, era necessário a elaboração de um modelo de gestão que provocaria na cultura institucional da Seec um olhar mais crítico e rizomático.

A cada diagnóstico percebido nos museus da Seec, evidenciava-se a presença somática de uma gestão descontinuada e desalinhada com a função do museu e a identidade matizada de seus acervos e coleções. Parte desse cenário se atribui ao empirismo metodológico praticado, ao longo do tempo, por dirigentes e profissionais desses museus. Os trabalhos práticos vocacionados a incorporação, registro, catalogação, conservação, pesquisa, curadoria e comunicação eram tratados de forma muito particular ao universo de cada profissional.

Não podemos deixar de citar que esse modelo transita muito bem no que chamávamos, até metade do século XX, de museu tradicional: aquele dedicado exclusivamente aos seus acervos e coleções e que se comunicava a uma minoria.

Este diálogo se estabelece a partir de variantes que podem caminhar entre o interesse individual, ou seja, o próprio “doador”⁶, e o interesse institucional – o próprio museu ou entidade responsável por ele. Questões como a identidade do museu e o interesse de preservação do patrimônio são tangenciadas, de maneira velada, por critérios muitas vezes pessoais e políticos, de um pequeno grupo de profissionais. (VIANA, 2016, p. 41).

Ao se deslocar para um ambiente integrado e sistêmico, o resultado dessas práticas, inevitavelmente, apresentaria ausência de padronização, sistematização, integração e conectividade entre os acervos, coleções e entre os próprios museus. Não há, aqui, ambiente para uma unidade comunicacional fluida.

O museu tradicional que não transitar pelos processos comunicacionais e informacionais da contemporaneidade estará fadado ao empirismo metodológico, que o distanciará substancialmente do indivíduo e sociedade globalizados.

3 Sistematizar para integrar – o museu dado como fluxo

[...] museus poderiam tornar-se **protocolos de comunicação entre diferentes identidades**, comunicando a arte, a ciência e a experiência humana; e eles podem estabelecer-se como conectores de diferentes temporalidades, traduzindo-as a uma sincronia comum, mantendo, ao mesmo tempo, uma perspectiva histórica. Finalmente, eles podem conectar as dimensões globais e locais de identidade, espaço e sociedade local. (CASTELLS, 2001, p. 12, grifo nosso).

Sabemos, pela produção do campo da Museologia, que museus sempre foram conectores sociais; mas é na era da informação que essa relação se desenvolveu mais plenamente. O discurso da Museologia sobre sua inserção na rede, a autopercepção do campo como fluxo e a sua relação com a interconectividade são uma instância de discurso que se inicia em meados dos anos 1980 – oficializado, no Icom⁷, na Conferência Geral de Museus de 1989, realizada em Haia, na Holanda, com o tema “Museus para o mundo do amanhã”. Nessa conferência a comunidade internacional dos profissionais de museus assume e formaliza o

⁶ Aquele que vende, cede, doa. O mesmo processo se dá na relação com a coleta de campo.

⁷ Internacional Council of Museums, criado em 1946 no âmbito da Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura (UNESCO). Tem como papel social a promoção e proteção do patrimônio histórico, artístico e cultural da humanidade por meio dos museus de todo o mundo (Informação disponível em: <<http://icom.museum/>>. Acesso em: 13 fev. 2017).

interesse e a preocupação em trabalhar os museus e a Museologia dentro dos paradigmas emergentes, propondo esta grande questão: “como ficarão os museus no século XXI?”.

Nos últimos 20 anos, a Museologia vem construindo uma nova forma de diálogo entre museus e indivíduos, em um processo sistemático e progressivo. Isso resultaria em mudanças comportamentais acerca das práticas tradicionais de atividades operacionais e de gestão dos acervos, tão enraizadas em cada museu.

Pois bem, o Plano Gestor Museológico elaborado pela autora buscava conduzir o trabalho dos profissionais dos museus a uma prática profissional sistêmica e integrada, estimulando suas práticas tradicionais para um modelo ampliado.

Idealizado em sete eixos programáticos, o plano transitou pelas grandes áreas pertinentes à gestão museológica, a saber:

- 1) Reestruturação organizacional: elaboração de um modelo de gestão a partir das tipologias de acervo: História, Antropologia, Etnografia, Arqueologia, Ciências Naturais e História Natural, Ciência e Tecnologia, Imagem, Som e Multimeios, Artes Visuais e Virtuais; implementação dos Planos Museológicos.
- 2) Tecnologia da Informação: desenvolvimento de um banco de dados *on-line* para gestão de acervo museológico e de referência, de forma a tratar a gestão desses acervos de maneira integrada e padronizada, tendo como resultado a criação de uma plataforma tecnológica que dialogasse com todas as tipologias, com campos padronizados, otimização do acesso à pesquisa e uma maior democratização na difusão do conhecimento.
- 3) Acervo: implantação de normas de inventário; processos de digitalização e informatização; políticas de incorporação de novas coleções; pesquisa; investigação; exposições de longa e curta duração.
- 4) Infraestrutura: elaboração de projetos de modernização de museus, desde seu edifício de ocupação até áreas técnicas, contemplando parâmetros de climatização, acessibilidade, informatização e mobiliário, aplicando conceitos e práticas museográficas para a comunicação e difusão dos acervos.
- 5) Parcerias institucionais: desenvolvimento de políticas de estratégia, fomento e técnico-científicas, tendo as instituições públicas e privadas como grandes parceiras e articuladoras dos diversos eixos de gestão.

- 6) Comunicação e difusão: elaboração de projetos de mediação cultural, ação educativa e patrimonial; publicação de cadernos técnicos; incorporação às redes digitais e de integração da informação.
- 7) Polos museológicos: diálogo direto com os museus municipais do estado do Paraná, por meio da implantação dos programas de apoio técnico; capacitação técnica; exposições itinerantes.

Esses eixos tinham por função primordial inserir os museus da Seec em um modelo de gestão integrado e sistêmico. No primeiro eixo programático competiria a integralidade de cada ação, de maneira a fundir as territorialidades pertencentes a cada etapa. Ao segundo seria incumbida a abertura de diálogos mais efetivos, destacando as funções de cada etapa, de maneira a criar um sincronismo nas execuções. Trata-se de compartilhar fazeres e saberes respeitando os limites territoriais do conhecimento de cada um, gerando assim um fluxo comunicacional fluido.

As coleções dos museus são uma fonte de conhecimento enorme que precisa ser colocada de forma inteligível ao maior número de pessoas, de forma a gerar mais e melhor conhecimento. Assim sendo os museus terão que adotar (preferencialmente) ou criar regras de documentação que lhes permitam, com o mesmo esforço, gerir a informação existente sobre as coleções e disponibilizar a mesma informação, embora com um tratamento diferente, para os públicos que têm como alvo. É desta forma mais abrangente que a normalização deve ser entendida nos dias de hoje, não apenas como uma lista de campos a utilizar na construção de uma base de dados que possibilite a “informatização” do acervo ou como uma ferramenta que irá facilitar apenas o trabalho interno do museu (MATOS, 2010, p. 29).

Ainda que em sua base histórica informacional os museus atuassem dentro de práticas tradicionais, é na busca dos mais diversos conteúdos sobre os acervos e coleções que se dá o fluxo comunicacional. Dessa forma, esses acervos e coleções ainda dependem de processos como incorporação, catalogação, conservação, pesquisa e comunicação, pois esses são mecanismos legítimos da *fonte de conhecimento*, tendo como resultado a difusão e ampliação do público de museus.

4 Fotografia institucional – o contraponto de grandes projetos

Não podemos negar que o Plano Gestor Museológico era um projeto ambicioso, visto o ambiente organizacional em que a Seec estava inserida: pouco tempo, recursos humanos escassos, infraestrutura inadequada e orçamento insuficiente. Mas, após o mapeamento inicial, a fotografia que se revelaria era inevitável à elaboração de tal projeto. Após a estruturação conceitual dos sete eixos programáticos, a grande questão apresentada era: como viabilizá-lo?

Será que a grande questão que envolvia essa pergunta deveria ter sido construída anteriormente à elaboração do plano? Dessa forma, estaríamos pautados nas dificuldades e limitações da Seec, o que permitiria elaborar um documento o mais próximo possível à realidade institucional. Entretanto, estaríamos desenvolvendo nada mais que um plano paliativo, e essa não era nossa intenção; desejávamos algo que ultrapassasse a saga dos quatro anos de gestão pública. Queríamos instituir algo que fosse contínuo, integrado e que se fortalecesse a cada ciclo político, perpetuando-se por várias gestões.

Para nós, profissionais técnicos e cientistas do campo da Museologia, prevalecia a força do poder simbólico gerado na intersecção entre Museu, Museologia, patrimônio cultural e sociedade em suas diversas camadas.

Era preciso ousar.

5 Decisões estratégicas – resposta à insustentável leveza do poder público

A metodologia utilizada no processo de mapeamento consistia em visitas periódicas aos museus oficiais da Seec, com investigação que abrangeu desde a estrutura física até os processos de gestão dos acervos e coleções. Para que esse levantamento fluísse, foi de suma importância o envolvimento, respeito e doação de todos os profissionais que atuavam diretamente nos museus.

É importante dar destaque ao protagonismo desses profissionais em diferentes etapas do projeto. **A dimensão e expansão de qualquer trabalho sempre estarão alinhadas proporcionalmente à dinâmica comunicacional dos profissionais envolvidos.** Caso não tivéssemos a liberdade de trânsito dentro dessas instituições ou fôssemos privados de determinados dados, não conseguiríamos transparência no mapeamento, o que comprometeria o avanço do trabalho.

Grandes projetos têm por sua natureza a quebra de paradigmas e uma coleção de *nãos* e de *“isto é impossível”*. A idealizadora estava munida de uma série de informações, estatísticas, valores, cronogramas e precisava dar um único passo: começar a trabalhar.

Como já mencionado, o Plano Gestor Museológico não era um simples projeto, e mais cedo ou mais tarde seríamos pressionados a tomar algumas decisões. O plano estava pronto, resultado de quatro meses de trabalho de campo ininterruptos e estudos de caso de grandes instituições⁸ de Portugal e do Reino Unido.

Foi difícil admitir, mas a instituição não estava preparada para ele. Retornando ao estado de origem e diante da sensação de realidade em que os museus públicos estavam imersos, eram evidentes a ausência de força política, a legitimação da vocação de cada museu e os interesses refletidos no plano de governo.

Dos sete eixos programáticos propostos, a Cosem executou apenas dois: Polos Museológicos⁹ e Tecnologia da Informação¹⁰. Não foi uma escolha aleatória. Vale a pena destacar que para tal tomada de decisão a autora se apoiou em dois indicadores: o objetivo principal do projeto¹¹; e o ambiente institucional carente de infraestrutura física, operacional e financeira.

Para que o Sistema Estadual de Museus do Paraná cumprisse seu papel institucional diante de tantas dificuldades das mais diversas origens e desdobramentos, era necessária uma atualização no comportamento da cultura institucional de cada museu. O *“aqui a gente faz assim”* passou a ser *“juntos fazemos assim”*, entendendo que a ideia de *“juntos”* envolvia os museus oficiais da Seec e os museus municipais. No que diz respeito à escassez de recurso financeiro e de mão de obra técnica, recorreríamos às parcerias de cooperação técnica, científica e cultural. E, por último, para que pudéssemos cumprir o cronograma de trabalho,

⁸ A autora, ao longo de sua trajetória profissional, iniciada em 2004, dedicou parte de seus estudos científicos referentes à rede de museus aos modelos da Rede Portuguesa de Museus, hoje gerida pela Direção-Geral do Patrimônio Cultural Português (dados disponíveis em: <<http://www.patrimoniocultural.pt/pt/intros/intro-rede-portuguesa-de-museus-home/>>. Acesso em: 10 fev. 2017). Além disso, estudou o modelo estratégico elaborado pela British Museum (Reino Unido) em parceria com o International Committee for Documentation (Cidoc-Icom) (informação disponível em: <<http://collectionstrust.org.uk/spectrum/>>. Acesso em: 10 fev. 2017).

⁹ Polos Museológicos: diálogo direto com os museus municipais do estado do Paraná por meio da implantação dos programas de apoio técnico; capacitação técnica; exposições itinerantes (p. 6).

¹⁰ Tecnologia da Informação: desenvolvimento de um banco de dados *on-line* para gestão de acervo museológico e de referência, de forma a tratar a gestão desses acervos de maneira integrada e padronizada, tendo como resultado a criação de uma plataforma tecnológica que dialogasse com todas as tipologias, com campos padronizados, otimização do acesso à pesquisa e uma maior democratização na difusão do conhecimento (p. 6).

¹¹ Esse plano tinha por objetivo principal sistematizar e operacionalizar o Sistema Estadual de Museus do Paraná frente a gestão dos museus oficiais da Seec e sua interlocução com os museus municipais. (p. 2)

confiaríamos no planejamento estratégico e no comprometimento e responsabilidade de todos os profissionais que atuariam nesse processo.

Nesse novo escopo, os riscos seriam maiores, pois os dois eixos escolhidos atuariam de forma estratégica, para além de suas funções iniciais.

6 Retornando à prancheta de projetos – a importância do olhar profissional e sensível às crises e fragilidades institucionais

No que se refere à gestão dos acervos e coleções de cada museu, um fator que muito chamou atenção durante as visitas periódicas na etapa de mapeamento era a falta de um pensamento lógico, sincronizado e sistêmico.

Para o profissional do museu, o trabalho executado por ele pouco ressonaria no trabalho do outro. Mas, ao lançarmos um olhar sistêmico, percebíamos dissonância informacional, tempo de execução acima do normal de um fluxo de trabalho, diferentes interpretações para o mesmo campo catalográfico, incoerências terminológicas e, o mais grave, repetição de algumas ações ou replicação de dados. Isso porque o setor A¹² não estava integrado ou simplesmente não se comunicava com o setor B.

Esse diagnóstico foi primordial para o trabalho. Alinhado ao novo direcionamento do projeto, pautado nos dois eixos programáticos elencados e somado à experiência na área de gestão museológica que a autora tinha em sua bagagem profissional, garantiu a condução do projeto para caminhos mais seguros.

Para além das novas estratégias desses eixos, era necessário identificar a linha tangencial, ou, na linguagem da gestão museológica, os temas transversais. Para essa definição, era necessário reconhecer que tipo de atividade prática dentro do museu – ou seja, que atividade corriqueira – seria capaz de, direta ou indiretamente, movimentar diferentes seguimentos na gestão desses museus.

Mais uma vez a potência do museu tradicional tinha muito a nos oferecer. As práticas ditas tradicionais seriam nossas ferramentas estratégicas, sendo ressignificadas e atualizadas para o cenário que se configuraria.

¹² Nomenclaturas apenas ilustrativas.

Retornar à prancheta não significa apagar tudo e começar do zero, mas sim lançar novos olhares, mais sensíveis e coesos, impregnados de outros dados e, principalmente, impressos pelo desenho daquilo que não daria certo.

Voltar o olhar para o objeto musealizado, prática tradicional, compreendendo incorporação, registro, catalogação, conservação, pesquisa, curadoria e comunicação como temas transversais, implicava reconfigurar o projeto para um *constructo* prático.

Pois bem, se o objetivo era o intercâmbio entre os museus públicos, como isso ocorreria se os próprios museus da Seec apresentavam alguns ruídos técnicos e comunicacionais? Como propor ações compartilhadas, por meio de apoios técnicos, se as reservas técnicas¹³ desses museus, por exemplo, ainda careciam de uma metodologia própria de guarda e localização?

Os dois eixos escolhidos teriam em sua base a proposição de novos contornos e práticas operacionais e organizacionais nesses museus. Seriam estruturados na prática, era o momento de sair da prancheta e das mesas de reuniões.

Um alerta nesse ponto: no campo do planejamento estratégico, é primordial a escolha de profissionais-satélites, que atuem dentro de cada museu como rastreadores de problemas ou falhas durante a execução de cada etapa.

Os satélites mantêm uma comunicação direta e o trânsito informacional livre entre aqueles que estão na atividade corriqueira e os gestores do projeto. **Para que o resultado de um projeto complexo seja bom ou ótimo, são necessários acompanhamento diário, correções imediatas e, em muitos momentos, mudança de estratégia.** Agora nos competia iniciar os trabalhos.

7 Polos museológicos – processos colaborativos em questão

Em 2007, no 1º Ibermuseus – Panoramas museológicos da Ibero-América, realizado em Salvador, destacou-se a criação do Programa Ibermuseus, da Rede Ibero-Americana de Museus, do Programa de Formação Profissional e Capacitação Técnica para Museus do

¹³ Ambiente (sala) dedicado à guarda dos acervos e coleções das instituições mantenedoras do patrimônio histórico, cultural e artístico quando não estão em exposição ou movimentação. Geralmente, são ambientes com controle de acesso, equipados por mobiliários específicos, relacionados às características dos objetos, identificados sistematicamente e com controle de temperatura e umidade.

Cadastro Nacional de Museus, do Observatório e do Portal de Museus Ibero-Americanos, e foi discutido, dentre outras coisas, o processo de “globalização” dos museus. Esses instrumentos de gestão museológica vinham fortalecer os princípios da Política Nacional de Museus¹⁴, lançada em 2003, a qual previa que os museus desempenhariam uma função-chave na sociedade:

[...] os museus como práticas e processos socioculturais colocados a serviço da sociedade e do desenvolvimento, politicamente comprometidos com a gestão democrática, participativa e museologicamente voltados para as ações de investigação e interpretação, registro e preservação cultural, comunicação e exposição dos testemunhos do homem e da natureza, com o objetivo de ampliar o campo das possibilidades de construção identitária e a percepção acerca da realidade cultural brasileira. (CHAGAS, 2007, p. 43).

Compreender a relação entre museu e sociedade conduzia os polos museológicos a um diálogo constante entre profissionais dos museus municipais e dos museus da Seec, a partir das ações museológicas e museográficas.

Os resultados alcançados em 2012 mostram mais de 6 mil pessoas atendidas entre exposições itinerantes e cursos de capacitação técnica, em atuações com a sociedade civil e profissionais de museus. Ainda no mesmo ano, a 10ª Semana Nacional de Museus – museus em um mundo em transformação: novos desafios, novas inspirações, realizada no período de 14 a 20 de maio, teve sua abertura oficial no Museu Histórico de Londrina, no município de Londrina, provocando a descentralização das ações e o fortalecimento dessas instituições.

Outra experiência notável foi a Semana Andersen, comemorada no mês de novembro, que pela primeira vez saiu da estrutura do Museu Alfredo Andersen, em Curitiba, para perpetuar-se no município de Cascavel, no período de 5 a 9 de novembro, tendo como cenário o Museu de Arte de Cascavel. Além da mostra, ocorreram várias ações, dentre elas a participação de artistas locais, que realizaram releituras da produção artística do pintor homenageado no evento. Essa ação reafirmou a importância do acesso e da integração da sociedade ao bem cultural.

Polos Museológicos buscavam, em cada momento, ampliar substancialmente suas atividades técnicas, científicas e culturais, por meio de um encontro entre as instituições de

¹⁴ Disponível em: <https://www.museus.gov.br/wp-content/uploads/2010/01/politica_nacional_museus.pdf>. Acesso em: 16 fev. de 2017.

memória, mediante uma gestão colaborativa e democrática, aproximando-se da sociedade, percebendo e interpretando seus vários signos, conforme explica Canclini (1990):

Talvez uma tarefa-chave das novas políticas culturais seja, tal como tentam certas performances artísticas, reunir de outras maneiras afetos, saberes e práticas. Reencontrar ou construir signos que representem, de modo crível, identidades de sujeitos que, ao mesmo tempo, querem, sabem e agem: sujeitos que respondam por ações, e não personagens que representem marcas de identidade enigmática. Este é um núcleo dramático do presente debate cultural, ou seja, do sentido com que as opções de desenvolvimento social vêm se reelaborando. (p. 88).

O ambiente é de transformação; esses acervos e coleções ultrapassam a linha da instituição para se comunicar com esses indivíduos. Somos conscientes das deficiências e dificuldades que o universo museológico apresenta, mas acreditamos que um modelo de gestão cooperativa e multidisciplinar nos proporcionará possibilidades de concretização dessas grandes ações. Acreditamos nos profissionais que atuam nessas instituições e, principalmente, acreditamos na transformação do potencial coletivo; e os museus são essa ponte conectora.

8 Tecnologia da Informação – o reverso para um cenário de gestão colaborativa

Pensar a arquitetura do sistema¹⁵, inter cruzando os campos da Tecnologia da Informação e da Museologia, nos retorna aos estudos dedicados ao pensamento museológico elaborados por Stránský (1980)¹⁶. Ocorre aqui um deslocamento do trabalho prático dos museus à análise científica da Museologia.

Seus estudos nos fazem compreender que, para a consolidação de determinado campo, são necessárias três estruturas basilares: um objeto de estudo; uma metodologia específica; e uma terminologia própria.

¹⁵ Entende-se por arquitetura do sistema um conjunto de dados e fluxos de trabalho que devem ser interpretados para que na sequência sejam transportados para dentro de uma base de dados. Esse documento é a matriz conceitual de como o banco de dados deverá receber, cruzar, salvar, processar e dar resposta ao usuário.

¹⁶ Texto sobre o tema elaborado em 1980 por Zbynek Z. Stránský: *Museologia – ciência ou apenas trabalho prático?* Disponível em: <<http://revistamuseologiaepatrimonio.mast.br/index.php/ppgpmus/article/viewFile/10/5>>. Acesso em: 14 fev. 2017.

No cenário onde a autora estava inserida, os direcionamentos de Stránský foram primordiais. Suas bases seriam o ponto de partida para a estruturação da arquitetura do sistema. O *objeto* tratado por Stránský seria, nesse caso, um recorte do próprio acervo e da coleção de cinco museus¹⁷ de Curitiba (Paraná).

A escolha desses museus foi pontual, pois era necessário um *objeto* que apresentasse uma riqueza e, de certa forma, uma complexidade tipológica. **Não se podia compactar a abrangência do banco de dados, restringindo-o apenas a uma tipologia.** Isso limitaria o uso, a expansão para outros museus e, principalmente, fadaria a Tecnologia da Informação e as inúmeras soluções e possibilidades de cruzamentos de informações a um único universo informacional.

Para deixar mais claro, tomaremos como exemplo o banco de dados Simba-Donato elaborado nos anos 1980, no âmbito do Ministério da Cultura (Minc) e do Departamento de Museus (Demu), hoje Instituto Brasileiro de Museus (Ibram), tendo como projeto-piloto a coleção e acervo do Museu Nacional de Belas Artes (MNBA), na cidade do Rio de Janeiro, utilizado até o momento da elaboração do presente artigo. Sua arquitetura do sistema atende especificamente a tipologia de Artes Visuais: pintura; desenho; gravura; fotografia; e escultura. Também atua na catalogação de autoridades; exposições; conservação e restauro.

Sem dúvida foi um marco tecnológico e de automação para o ambiente dos museus daquela década, porém ele excluía a possibilidade de inserção de uma coleção arqueológica, por exemplo, pois seu armazenamento e operabilidade se davam em ambiente local. Lembrando que a internet estava a caminho da popularização e os computadores “domésticos” estavam prestes a ocupar as residências dos mais diversos públicos.

A autora procura salientar, com o exemplo citado, questões cruciais que percolam os caminhos que a arquitetura do sistema perpassa durante sua elaboração, implantação e validação. A todo instante é importante monitorar, avaliar e questionar como e para onde a arquitetura do sistema está caminhando para enfim consolidar-se em um banco de dados capaz de atender diferentes operações, cruzamentos e usuários.

¹⁷ Museu de Arte Contemporânea (MAC-PR), Museu da Imagem e do Som do Paraná (MIS-PR), Museu Alfredo Andersen (MAA), Museu Paranaense (MP) e Fundação Cultural de Curitiba (FCC).

9 Arquitetura do sistema – do conceito da inserção de dados ao *status* de informação *on-line*

É sedutor e perigoso ficar imerso em tantos dados e milhões de possibilidades, uma **linha invisível entre o sucesso e o fracasso de qualquer projeto**. Era necessária uma série de filtros, prioridades, análise de potencial, disponibilidade de recursos humanos, tecnológicos e financeiros. É como chegar a um desenho de tudo aquilo que você, como profissional apaixonado pelo que faz, idealizou ao longo de sua trajetória e ter que reconhecer e aceitar que é preciso fragmentar, escolher e decidir qual será a amostragem e qual produto final a instituição espera alcançar.

Para desenvolver uma arquitetura do sistema que apresentasse bom desempenho em todo cenário comunicacional e informacional dos museus, delimitava-se como ambientes a serem explorados: **a pluralidade dos dados; a dinâmica de como estes dados se cruzariam; e a qualidade e tempo de resposta à pesquisa**. Para Ferrez, a informatização de acervos e coleções caracteriza-se pela movimentação dos dados inseridos e daqueles a serem inseridos, um processo em constante atualização.

A entrada de dados no sistema não se esgota com o término do processo de registro e catalogação do objeto recém-adquirido. Ao entrar para o contexto museológico, como já vimos, o objeto continua a ter sua vida documentada. Ele muda de lugar, participa de exposições, é restaurado, é referenciado em novas obras bibliográficas, etc., exigindo que o sistema seja permanentemente atualizado ou até mesmo retificado, na medida em que novos dados se tornam disponíveis. (FERREZ, 1991, p. 5).

Por fim, a arquitetura do sistema convertida em banco de dados deve exprimir do **simples armazenamento ao cruzamento de dados, de modo que dê resposta a determinada pesquisa ou filtro de consulta**.

Ferrez (1991), cujos trabalhos muito contribuíram para o setor da documentação museológica¹⁸, discute alguns requisitos que devem ser atendidos por um banco de dados dedicado a acervos e coleções de museus, sendo eles: clareza e exatidão dos dados; definição dos campos de informação que irão compor a base de dados do sistema; normas e

¹⁸ “É o conjunto de informações sobre cada um dos seus itens e, por conseguinte, a representação destes por meio da palavra e da imagem (fotografia). Ao mesmo tempo, é um sistema de recuperação de informação capaz de transformar, como anteriormente visto, as coleções dos museus de fontes de informações em fontes de pesquisa científica ou em instrumentos de transmissão de conhecimento.” (FERREZ, 1991, p. 1).

procedimentos; controle de terminologia; catálogos; numeração dos objetos; e segurança da documentação (FERREZ, 1991, p. 6).

A elaboração do banco de dados que seria implantado nos museus oficiais da Seec teve, no arcabouço da arquitetura do sistema, todos esses elementos de planejamento estratégico e investigativo e subsídios teóricos e científicos. Com essa estrutura, legitimou-se o encontro e o cruzamento entre os campos da Museologia, da Gestão da Informação e Comunicação e da Tecnologia da Informação, fronteiras que se conectaram no ambiente do museu, trazendo o objeto do museu e seus elementos informacionais para o status *on-line*.

10 Banco de dados – acervo e coleções de museus integrados no ambiente da internet

Em 2012, foi realizada uma parceria entre Seec/Cosem, Fundação Cultural de Curitiba (FCC) e Pontifícia Universidade Católica do Paraná (PUC-PR), sendo a última responsável pelo banco de dados Pergamum¹⁹, que até então atendia as áreas da Biblioteconomia e Arquivologia.

A partir da arquitetura do sistema, foi desenvolvido, no ambiente da PUC-PR, o módulo Museus, que atenderia a catalogação das seguintes tipologias: antropologia, arqueologia, artes visuais, audiovisual, digital, documento textual, fotografia, numismática, sonoro e tridimensional; e das atividades de: exposição, instrumento jurídico, conservação e restauro. Na parte de impressões, constavam as seguintes categorias: etiqueta para reserva técnica, etiqueta expográfica, laudo técnico, lista de obras, relatórios quantitativos e estatísticos.

Logo, era implantada, nos cinco museus, a amostragem da etapa de elaboração da arquitetura do sistema. Além dessas instituições, foi contemplado também o Museu Municipal Atílio Rocco (São José dos Pinhais, Paraná).

Como o Pergamum também abrange bibliotecas e arquivos, dois campos da Ciência da Informação presentes nos museus, ampliamos a rede para essas áreas, o que resultou em uma pesquisa ampliada acerca de todo o ambiente informacional do museu.

¹⁹ Banco de dados *on-line*, tendo o caráter de Sistema Integrado de Bibliotecas, criado em 1997 pela Pontifícia Universidade Católica do Paraná (PUC-PR). Tem por objetivo facilitar a gestão dos centros de informação, melhorando a rotina diária dos usuários. Hoje, está implantado em mais de 424 instituições (bibliotecas, arquivos e museus).

Durante o 38º Simpósio Internacional do Comitê Internacional para Museologia (Icofom), realizado de 13 a 18 de setembro de 2015 na Universidade de Tsukuba (Japão), foi discutida, por profissionais, acadêmicos e cientistas do campo da Museologia internacional, a relação entre Museus, Bibliotecas e Arquivos (MLA).

To explore the differences and similarities among these institutions, and the academic disciplines that study them, should prove to be a profitable exercise. All three institutions provide information resources for their visitors and users, but they do it in different ways. Information centers are generally supposed to be transparent, to guarantee easy access to all their resources. In this respect, libraries and archives have profited greatly from modern digital technology. Museums, too, develop more and more digital affordances²⁰. (BRULON; SMEDS, 2016, p. 29).

O simpósio internacional pensado por profissionais da Museologia aponta para os novos caminhos dos três campos da informação. É na era da informação e da globalização que a intersecção entre essas instituições se dá no ponto de contato dos diferentes públicos, que buscam experiências peculiares aos seus repertórios comunicacionais.

Com isso, a função dos museus do século XXI ultrapassa o ambiente da incorporação, pesquisa, educação e exposição. Rompe as barreiras tradicionais, aliando-se a outras áreas científicas e das Novas Tecnologias da Informação e Comunicação (NTIC), ainda no campo da experimentação, o que de certa forma é libertador para a construção de novos olhares, saberes e fazeres.

Enfim, o banco de dados²¹ tornou-se uma realidade; até o momento da elaboração do presente artigo, quantifica mais de 183 mil registros *on-line* e está implantado em mais dois museus²².

11 Considerações finais

²⁰ Tradução para português: “Explorar as diferenças e semelhanças entre essas instituições e as disciplinas acadêmicas que as estudam deve ser um exercício lucrativo. As três instituições fornecem recursos de informação para seus visitantes e usuários, mas fazem isso de maneiras diferentes. Geralmente, os centros de informação devem ser transparentes, para garantir o acesso fácil aos seus recursos. A esse respeito, as bibliotecas e os arquivos beneficiaram-se da moderna tecnologia digital. Os museus também se desenvolvem cada vez mais”.

²¹ Disponível em: <www.memoria.pr.gov.br>. Acesso em: 17 fev. 2017.

²² Museu Oscar Niemeyer (MON), em Curitiba, e Museu Histórico de Londrina (MHL), em Londrina, no estado do Paraná.

A experiência profissional vivida pela autora e narrada neste artigo – lembrando que se trata de um recorte – buscou apresentar aos leitores, profissionais envolvidos com o campo da Museologia ou não, um panorama geral acerca da elaboração do Plano Gestor Museológico (2011-2016) e seus desdobramentos no âmbito da Secretaria da Cultura do estado do Paraná (Brasil).

Esta narrativa, para além da produção científica, é um testemunho de muitas vozes. Durante os cinco anos de convívio intenso com os profissionais das instituições assistidas, a autora afirma mais uma vez que, para a execução de grandes projetos, é necessário **ousadia, comprometimento, dedicação e planejamento**.

A soma desses valores possibilita desenvolvimento e progressão do trabalho no estado embrionário de um plano maior, uma política institucional efetiva. Porém, isso não garante sua consolidação e continuidade. É preciso uma mudança na cultura institucional, sobrepondo interesses de uma minoria, que em grande parte não representa a composição e a dinâmica social.

Lembrando que o museu está a serviço da sociedade e do seu desenvolvimento²³, é primordial avançarmos para uma fala plural que de fato represente muitos. Não podemos negar o crescente número de profissionais sensíveis e determinados a reconfigurar os museus como elemento constitutivo na composição social.

Retornemos ao museu tradicional, que apresenta em sua gênese o objeto como documento e testemunho do ser humano. O museu de hoje, imerso na sociedade global, vem se transformando, combinando camadas, permitindo novas releituras, reconstruindo realidades.

O Museu tradicional, assim como o indivíduo globalizado, é capaz de transmutar-se a partir de seu meio, imerso na globalização, na informação e nas conexões reais e virtuais; e estar simultaneamente aqui e em qualquer lugar. Neste sentido, ele pode verdadeiramente ser percebido como uma representação do fenômeno Museu, uma das muitas formas assumidas por esse museu “plural” (VIANA, 2016, p. 94).

Somos conscientes das deficiências e dificuldades que o universo museológico nacional apresenta. Buscamos um modelo de gestão colaborativa e multidisciplinar, o qual

²³ Definição de museu pelo Conselho Internacional de Museus (Icom). Disponível em: <<http://icom.museum/the-vision/museum-definition/>>. Acesso em: 11 fev. 2017.

nos possibilitará a concretização de grandes ações. Acreditamos nos profissionais que atuam nos museus e, principalmente, reconhecemos o museu como elo entre o testemunho da produção humana, a sociedade e o ser social.

A autora, por fim, considera que a construção do Plano Gestor Museológico foi e deverá ser um processo contínuo, **respeitando a vocação de cada museu, seu corpo de profissionais e a demanda da sociedade**. Nesse sentido, o papel da instituição, por meio do planejamento estratégico dos dirigentes e gestores, partirá do princípio tangível de que o museu é um campo aberto de possibilidades (SCHEINER, 2015, p. 16).

É preciso ousar sempre, sair da zona de conforto e da interpretação unilateral. Recriar possibilidades, quebrar paradigmas, estimular outros discursos, questionar o modelo tradicional público. **Não há mais espaço para as práticas que atravancam e bloqueiam o caminhar dessa potência chamada Museu.**

Eis o Museu que desejamos: poderosa instância relacional, onde todas as disciplinas, todos os saberes podem articular-se para tornar possível que cada um de nós possa ver-se a si mesmo e às coisas do mundo sob uma nova e brilhante luz. (SCHEINER, 2015, p. 16).

Eis o desafio lançado ao poder público, instigando-o a despertar para algo que está latente no cerne da sociedade globalizada. A nova e brilhante luz está impregnada de informação, identidade plural e empoderamento social e o museu é espaço para essas construções.

Referências

CANCLINI, Nestor Garcia. **Culturas híbridas**: estratégias para entrar e sair da modernidade. 1990.

CASTELLS, Manuel. Museums in the information era: cultural connectors of time and space. In: ISSUE OF ICOM NEWS: ICOM GENERAL CONFERENCE, 1st. to 6th. jul. 2001, Barcelona, Spain.

CHAGAS, Mário; NASCIMENTO, José J. (Org.). **Ibermuseum**: panoramas museológicos da Ibero-América. Brasília: Instituto Brasileiro de Museus, 2007.

FERREZ, Helena Dodd. Documentação Museológica: teoria para uma boa prática. In: FÓRUM DE MUSEUS DO NORDESTE, 4., 1991, Recife. **Anais...** Recife, 1991. Disponível em:

<<https://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:nCrLIgoDG2kJ:https://meumuseu.files.wordpress.com/2011/01/documentac3a7c3a3o-museolc3b3gica-helena-dodd-ferrez.doc+&cd=1&hl=pt-BR&ct=clnk&gl=br>>. Acesso em: 14 fev. 2017.

ICOFOM STUDY SERIES: 38. ICOFOM – International Symposium: museology exploring the concept of MLA, 2015, Tsukuba, Japan. v. 44, 2016. Disponível em: <http://network.icom.museum/fileadmin/user_upload/minisites/icofom/pdf/ISS_44.pdf>. Acesso em: 9 fev. 2017.

SCHEINER, Teresa C. Moletta. Informação, memória, patrimônio e museu: revisitando as articulações entre campos. In: ENCONTRO NACIONAL DE PESQUISA EM CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO, 16., 2015, João Pessoa. **Anais...** João Pessoa: UFPB, 2015.

SEMEDO, Alice; NASCIMENTO, Elisa Noronha (Coord.). SEMINÁRIO DE INVESTIGAÇÃO EM MUSEOLOGIA DOS PAÍSES DE LÍNGUA PORTUGUESA E ESPANHOLA, 1., 2010, Porto, Portugal. Disponível em: <<http://ler.letras.up.pt/uploads/ficheiros/8637.pdf>>. Acesso em: 30 jan. 2017.

STRÁNSKÝ, Zbynek Z. Sobre o tema “Museologia – ciência ou apenas trabalho prático?” (1980). **Revista Eletrônica do Programa de Pós-Graduação em Museologia e Patrimônio**, Rio de Janeiro, v. 1, n. 1, jun./dez. 2008. Disponível em: <<http://revistamuseologiaepatrimonio.mast.br/index.php/ppgpmus/article/viewFile/10/5>>. Acesso em: 14 fev. 2017.

VIANA, Karina Muniz. **O fenômeno *gatekeeper***: museologia, compartilhamento e conectividade híbrida na sociedade global. 2016. 104 f. Dissertação (Mestrado em Museologia e Patrimônio)–Programa de Pós-graduação em Museologia e Patrimônio, Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2016. Disponível em: <http://ppg-pmus.mast.br/dissertacoes/karina_muniz_viana.pdf>. Acesso em: 30 jan. 2017.