

PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE SÃO PAULO
PUC-SP

Renato Nonato Ogasawara

**A escola vai ao museu: uma análise dos projetos educativos
de três museus do Estado de São Paulo**

MESTRADO EM EDUCAÇÃO: HISTÓRIA, POLÍTICA, SOCIEDADE

São Paulo
2019

PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE SÃO PAULO
PUC-SP

Renato Nonato Ogasawara

**A escola vai ao museu: uma análise dos projetos educativos
de três museus do Estado de São Paulo**

Mestrado em Educação: História, Política, Sociedade

Dissertação apresentada à Banca Examinadora da Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, como exigência parcial para obtenção do título de MESTRE em Educação: História, Política, Sociedade, sob a orientação do Prof. Dr. Kazumi Munakata.

São Paulo
2019

BANCA EXAMINADORA

Agradeço ao Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico Superior (CNPq) pela concessão da bolsa durante o período de realização do mestrado.

*Aos educadores, professores e artistas.
Que nossas jornadas possam ser mais dignas
a cada dia de resistência.*

AGRADECIMENTOS

Aos meus pais, Juvanira Nonato e Milton Ogasawara, por toda o apoio durante a vida nessa trajetória na educação e na arte, e pelo suporte nos momentos de dificuldade.

Ao meu marido, Marcio Vasconcelos, pela parceria de vida e pela paciência nesse período de dedicação.

Ao meu orientador, Prof. Dr. Kazumi Munakata, por todas as aulas, orientações, estímulos e paciência durante a escrita desta dissertação.

Às professoras Katya Braghini e Lilian Amaral pelas observações e orientações preciosas durante a qualificação.

À Valéria Ignácio, pela revisão amorosa de cada palavra aqui escrita.

A todos os professores e companheiros do programa EHPS pelos ensinamentos e incentivo durante esses anos.

À Elisabete Adania, Betinha, por todos os sorrisos, acolhimentos e orientações nas minhas confusões burocráticas.

*Uma educação pela pedra: por lições;
para aprender da pedra, frequentá-la [...]*
(MELO NETO, 1994)

OGASAWARA, Renato Nonato. **A escola vai ao museu: uma análise dos projetos educativos de três museus do Estado de São Paulo**. 2019, 142f. Dissertação de Mestrado. Programa de Estudos Pós-Graduados em Educação: História, Política, Sociedade. Pontifícia Universidade Católica de São Paulo. SP, Brasil, 2019.

RESUMO

Ao analisar a história dos museus, entendemos que essa instituição desempenhou diferentes funções ao longo do tempo, chegando a suas configurações contemporâneas como espaço também dedicado à educação. Os estudos sobre educação em museus propõem diferentes maneiras de desempenhar a função educativa. Um dos elementos educativos oferecidos é o setor educativo: conjunto de programas e atividades dirigidos aos públicos do museu. Entre esses públicos está a escola. A parceria entre museu e escola está presente em quase todos os trabalhos educativos dos museus que possuem o setor educativo. Assim, a atuação dos programas educativos junto às escolas conquistou lugar relevante no acesso de alunos aos equipamentos culturais públicos. Esta pesquisa buscou compreender como os programas educativos se estruturam nas propostas particulares de cada museu, com ênfase nas ações destinadas ao público escolar. Inicialmente, apresentamos um panorama histórico sobre o museu e sua transformação em instituição educativa e, em seguida, a descrição e análise da documentação base desta pesquisa, identificando conceitos e ações educativas voltadas para o público escolar. Foram analisados 15 planos de trabalho e 15 relatórios anuais de resultados produzidos pelas Organizações Sociais (OS) responsáveis pela gestão da Pinacoteca do Estado, do Catavento Cultural e do Museu Afro Brasil, além das políticas públicas existentes para a área. O problema central é saber como os diferentes tipos de museus configuram suas atividades educativas e as orientam para o público escolar, observando a variabilidade de propostas, conceitos, objetivos, justificativas, procedimentos de formação de educadores e número de alunos atendidos.

Palavras chave: Museu; Educação Museal; Educação Patrimonial; Escola

OGASAWARA, Renato Nonato. **The school goes to the museum: an analysis of the educational projects of three museums in the State of São Paulo**. 2019, 142f. Masters dissertation. Program of Post-Graduation Studies in Education: History, Politics, Society. Pontifícia Universidade Católica de São Paulo. SP, Brasil, 2019.

ABSTRACT

Analyzing the history of museums, we understand that this institution has played different roles over time, reaching its contemporary configurations as a space also dedicated to education. Studies on museum education propose different ways of performing the educational function. One of the educational elements offered is the educational sector: a set of programs and activities directed to the public of the museum. Among these audiences is the school. The partnership between museum and school is present in almost all educational works of the museums that have the educational sector. The performance of educational programs with schools has gained a relevant place in the access of students to the museums. This research sought to understand how the educational programs are structured in the proposals of each museum, with emphasis on the actions aimed at the school public. Initially, we present a historic about the museum and its transformation into an educational institution, and then the description and analysis of the basic documentation of this research, identifying educational concepts and actions aimed at the school public. Fifteen work plans and 15 annual results reports produced by the Social Organizations (OS) responsible for the management of the Pinacoteca do Estado, Catavento Cultural and Afro Brasil Museum, were analyzed, as well as the public policies for the area. This research intends to know how the different types of museums configure their educational activities and orient them to the school, observing the variability of proposals, concepts, objectives, justifications, number of students attended and educators training.

Keywords: Museum; Heritage Education; Museum Education; School

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	27
2 DE SANTUÁRIO A FUNÇÃO SOCIAL.....	37
2.1 Raízes do museu contemporâneo.....	37
2.2 O museu no Brasil	43
2.3 Um museu público e educativo	46
3 RECORTE: TRÊS MUSEUS PAULISTAS.....	51
3.1 O SISEM-SP	52
3.2 O modelo de gestão cultural pelas OS	55
3.3 A política Nacional de educação museal e as redes de educadores ..	58
3.4 Os museus participantes da pesquisa.....	61
3.4.1 Pinacoteca do Estado	64
3.4.2 Catavento Cultural	68
3.4.3 Museu Afro Brasil	71
3.5 Descrição da documentação	73
3.5.1 Programas e propostas do setor educativo	74
3.5.2 Variabilidade do número de alunos atendidos	79
3.5.3 Educação e escola nos projetos dos museus	83
3.5.4 Educadores de museu: formação e profissão	85
4 OS PROJETOS EDUCACIONAIS SOB A PERSPECTIVA DA PNEM	89
4.1 Observações: visita em diálogo com os princípios da PNEM	90
4.2 Educadores: políticas, discursos, práticas e resistências.....	102
4.3 O sistema de gestão e suas consequências	107
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	113
REFERÊNCIAS.....	117
APÊNDICES	125
ANEXOS	137

LISTA DE QUADROS

QUADRO 1 – Relação entre públicos geral, educativo e escolar – Pinacoteca	75
QUADRO 2 – Relação entre públicos geral, educativo e escolar – Catavento	75
QUADRO 3 – Relação entre públicos geral, educativo e escolar – Museu Afro	76
QUADRO 4 – Meta de visitação anual	68

LISTA DE FIGURAS

FIGURA 1 – Fluxograma do SISEM	54
FIGURA 2 – Distribuição de museus brasileiros por estado	62
FIGURA 3 – Museus no Estado de São Paulo	63
FIGURA 4 – Número de museus (SP)	64
FIGURA 5 – Pinacoteca do Estado de São Paulo	65
FIGURA 6 – Paineiro sobre a história da PINA	66
FIGURA 7 – Mapa da região da Pinacoteca	67
FIGURA 8 – Catavento Cultural	68
FIGURA 9 – Mapa da região do Catavento	69
FIGURA 10 – Museu Afro Brasil	71
FIGURA 11 – Mapa da região do Museu Afro Brasil	73
FIGURA 12 – Previsão orçamentária - Projeto Lugares de Aprender	81
FIGURA 13 – Atendimento educativo a escola na Pinacoteca em 2016	92
FIGURA 14 – Atendimento educativo a escola no Museu Afro em 2014	96
FIGURA 15 – Atendimento educativo no Museu Afro em 2014	97
FIGURA 16 – Atendimento educativo no Museu Afro em 2013	97
FIGURA 17 – Atendimento educativo na Pinacoteca em 2016	98
FIGURA 18 – Espaço expositivo do Catavento Cultural	99
FIGURA 19 – Espaço expositivo - Catavento Cultural	100
FIGURA 20 – Presença de logomarcas de empresas no Catavento Cultural	110
FIGURA 21 – Presença de logomarcas no Catavento Cultural	111

LISTA DE SIGLAS

ABRAM – Agência Brasileira de Museus
APAC – Associação Pinacoteca Arte e Cultura
CATAVENTO – Catavento Cultural e Educacional
CIDOC – Comité Internacional de Documentação
DEMU – Departamento de Museus e Centros Culturais
FDE – Fundação para o Desenvolvimento da Educação
IBRAM – Instituto Brasileiro de Museus
ICOM – Conselho Internacional de Museus
IPHAN – Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional
MAFRO – Museu Afro Brasil
OS – Organizações sociais
PEPE – Programa Educativo para Públicos Especiais
PINA – Pinacoteca do Estado de São Paulo
PISC – Programa de Inclusão Sociocultural
PNEM – Política Nacional de Educação Museal
PNM – Política Nacional de Museus
PT – Plano de Trabalho
RA – Relatório Anual
REM – Rede de Educadores de Museu
SEESP – Secretaria de Educação do Estado de São Paulo
SECSP – Secretaria da Cultura do Estado de São Paulo
SISEM-SP – Sistema Estadual de Museus de São Paulo
UPPM – Unidade de Preservação do Patrimônio Museológico

1 INTRODUÇÃO

A escolha deste objeto de pesquisa nasce das minhas relações de trabalho com os equipamentos culturais da cidade de São Paulo. Meu primeiro encontro real com um museu foi pela porta dos fundos, para trabalhar atendendo escolas no setor educativo. E, quando digo primeiro encontro, é o primeiro encontro de que tenho lembrança. Como muitos moradores de bairros mais distantes do centro da cidade ou dos bairros nobres que abrigam as instituições culturais, a visita a um museu não era algo que fazia parte do meu cotidiano. Minhas lembranças sobre estar em um museu antes de ser um arte educador são quase inexistentes. Não venho de uma família consumidora de arte ou frequentadora de museus e as vagas lembranças que povoam minha memória são de uma visita ou outra a algum museu, que não lembro qual nem quando, nas excursões da escola. Passei a ter um contato maior com instituições de arte quando entrei para a graduação em artes cênicas e, desde então, os teatros e cinemas entraram na minha programação semanal de estudos e lazer. Os museus não. Assim, quando me candidatei a uma vaga de estágio no educativo de uma exposição de grande porte não sabia muito o que esperar.

O trabalho começou depois de meses de formação, quando tive a oportunidade de conhecer muitos museus e seus serviços educativos. Aquele foi o primeiro de alguns anos dedicados ao trabalho de educação em museus, em que atuei como educador de exposições e em outros projetos culturais, na mediação entre as instituições, seus acervos e as escolas. Nos últimos anos, me dediquei à coordenação de projetos educativos do Fundo Social de Solidariedade do Estado de São Paulo, como funcionário de uma Organização Social (OS) gestora dos termos de colaboração entre o poder público e a sociedade civil. Construí uma relação de trabalho com acervos e visitação escolar e, depois, com a gestão de planos de trabalho junto ao Governo do Estado para a área educativa e cultural do Parque da Água Branca.

Essa experiência me levou a querer entender o que é essa instituição, qual meu papel como profissional da educação dentro dela e os fatores que determinam minha prática.

O primeiro movimento que podemos fazer para delinear o universo desta investigação é tentar entender qual a importância contemporânea do museu. O museu é uma instituição que, ao longo do tempo, desenvolveu formas particulares de interação social e comunicação, gerando diferentes conhecimentos e estratégias para

divulgá-los (ALVES; SCHEINER, 2012). Nas suas configurações contemporâneas, podem ser reconhecidos como grandes instrumentos para abordar, informar, sensibilizar e educar sobre os aspectos da vida e da cultura, colaborando para a compreensão da realidade e da evolução humana. Através da promoção do encontro e do diálogo entre diferentes pessoas, grupos ou sociedades, o museu pode atuar na formação e consolidação de identidades individuais e coletivas, além do lazer e da recreação (MACEIRA OCHOA, 2008). O museu é uma instituição capaz de mostrar ideias, conhecimentos, conceitos e situações para serem conhecidos, compreendidos, confrontados, valorizados, reivindicados. Comporta qualquer tipo de atividade ou evento científico, natural e social e objetos de todos os tipos, para organizar e exibir conteúdos que podem ajudar as pessoas a ter novos elementos de julgamento e compreensão da realidade, assim como estimular interesses que venham a se traduzir em novas avaliações, habilidades, atitudes e/ou ações.

As experiências em que os museus e suas exposições servem para o desenvolvimento humano, entendido de muitas maneiras, são cada vez mais frequentes. Um dos desafios é generalizar para todos os museus essas potenciais formas de interação entre museu e sociedade, já que muitas das instituições ainda permanecem distantes de seus contextos e da população que deveriam representar ou servir, sendo espaços abandonados ou fechados, com formas de comunicação rígidas, acarretando uma visão de espaços obsoletos ou excludentes. Se os antecedentes dos museus e os museus atuais têm em comum ser espaços de representação – primeiro do poder, depois do conhecimento e, atualmente, de uma comunidade –, um museu que não esteja em relação com o território e a população que o cerca deixa de cumprir sua função social.

Como espaço de representação de uma comunidade, podemos tomar como exemplo os casos em que o museu é usado como instrumento de ação afirmativa e de empoderamento para certos grupos. Isso ocorre quando se torna um espaço de reunião de pessoas em situação marginal ou torna visíveis, em suas exposições, pontos de vista, interesses e situações de grupos excluídos, como indígenas ou grupos étnicos de diferentes regiões. Também ao investigar, documentar e divulgar as contribuições e perspectivas de vários grupos, expressando a realidade com suas contradições e desigualdades, além de promover atividades formativas, de capacitação ou culturais e atender às necessidades de grupos subordinados ou em condições de vulnerabilidade, estabelecendo vínculos com outras instituições da

sociedade e promovendo sua participação em diversas atividades (MACEIRA OCHOA, 2008).

Entender o museu como espaço de ação afirmativa significa que os museus ajudam a contestar ou a corrigir alguma situação de discriminação ou desigualdade, por meio do empoderamento e da construção de referências, mecanismos e espaços materiais e/ou simbólicos que contribuem para construir a igualdade, produzindo uma mudança na condição, na posição ou no *status* desses grupos para que possam estabelecer relações diferentes e mais equitativas com o conjunto da sociedade.

Ainda assim, não podemos generalizar e entender todos os museus como espaços de ações afirmativas. Se servem para o controle e reprodução de visões tradicionais e hegemônicas, se servem para a expressão de múltiplas vozes e conflitos ou ainda como possibilidade de resistência social, é uma situação sujeita ao contexto mais amplo e institucional de cada museu. Isso implica que o conhecimento que cada museu gera e divulga não é neutro, possui vieses políticos e sociais derivados dos valores e premissas do contexto em que é construído e fortalecido. Dessa forma, sua tarefa educativa vai responder a valores e visões sociopolíticas específicas (HOOPER-GREENHILL, 1999b). Ou seja, não é inerente ao museu em si mesmo como instituição ser educativo, mas em cada caso específico os museus podem ser úteis para vários processos educativos e de desenvolvimento social. Portanto, é principalmente o seu uso, a forma como os visitantes interagem com o museu e a forma como ele entende seus objetivos e sua função social o que pode torná-lo um recurso formativo potencial.

Os museus também foram considerados como meio de controle social e de homogeneização, uma vez que as visões políticas em que se baseiam e os discursos que disseminam podem ser usados para esses fins, quer tentando impor determinado tipo de identidade, quer estabelecendo certa versão da história, valorizando e exibindo algumas coisas e escondendo outras (HOOPER-GREENHILL, 2003; BLANCO, 1999). Considerando que cada museu atua de acordo com bases ideológicas próprias, não é possível afirmar que exista uma característica essencial do que é um museu, ou seja, seus acervos, objetivos e maneira de atuar variam de acordo com sua rede de relações (inclusive as relações de poder, o seu papel social e político). De acordo com o Conselho Internacional de Museus da UNESCO (ICOM), o museu é:

[...] uma instituição permanente sem fins lucrativos, a serviço da sociedade e do seu desenvolvimento, aberta ao público, que adquire, conserva, investiga, comunica e expõe o patrimônio material e imaterial da humanidade e do seu meio envolvente com fins de educação, estudo e deleite. (ICOM, 2015, n.p.).

A partir da definição do ICOM e do seu potencial formativo anteriormente citado, podemos entender que os museus têm como um de seus fins (ou deveriam ter) a educação, seja pela preservação do patrimônio disponível para documentar e comunicar ou por suas ações educativas que procuram estabelecer um elo entre os acervos e os públicos.

O museu, dentre outras funções definidas ao longo de suas transformações históricas, passa a ter uma nova função: a de educar. Cada vez mais, essas instituições são pensadas como um recurso educativo, como apoio para a formação e a promoção cultural e como um espaço que acrescenta sinergia a uma ampla rede em que a educação acontece, entendendo a aprendizagem como um processo permanente (FALK; DIERKING, 2002). Para propiciar esse elo educacional e atender a demandas sociais, os museus reorganizaram seus espaços e quadros de funcionários, de forma a atender às expectativas de seus visitantes e instituições parceiras, como a escola, e produzir neles o interesse por seus acervos, reconhecendo-se como agentes ativos no processo de formação dos indivíduos.

Os museus podem exercer sua função educativa de muitas maneiras. A museologia contemporânea propõe diferentes níveis e tipos de educação para desempenhar a função educadora dos museus (ALVES; SCHEINER, 2012). Um dos seus elementos educativos mais explícitos são os programas educativos, isto é, ações e atividades que buscam estabelecer relações diretas entre o museu e seus públicos. As atividades dentro de tais programas são muito variadas; podem ser visitas educativas, palestras, oficinas, cursos, seminários, exposições de filmes, atividades artísticas, edição de materiais educativos e publicações, entre outras (MARANDINO, 2008). Com menor frequência, realizam atividades fora do museu, como conversas em escolas, eventos especiais, ações de pesquisa participativa em comunidades e projetos sociais (NÚÑEZ, 2007).

No Brasil e em muitos outros países, uma grande parte do trabalho dos programas educativos é destinada ao público escolar de educação básica. Um dos objetivos do trabalho com as escolas parte da criação de vínculos entre os currículos

escolares e os conteúdos dos museus a fim de favorecer a aprendizagem por meio da visita (MARANDINO, 2008), mas não só. As propostas educativas dos museus para a escola pública podem ter objetivos próprios e levar a outros tipos de experiências e aprendizados que não aqueles diretamente atrelados a um currículo determinado.

Além do público escolar, a atuação com outros grupos e públicos também faz parte do trabalho educativo em museus. O público adulto, em situação de vulnerabilidade social, famílias, idosos, pessoas com deficiência e outros recortes sociais também fazem parte das propostas dos programas educativos, gerando reflexões sobre suas formas de conhecer, sobre as estratégias e os interesses da aprendizagem etc. No entanto, esses grupos têm sido menos estudados nos contextos educativos museológicos. Além disso, ao contrário dos grupos escolares, os adultos não são uma população cativa ou relativamente homogênea (FALK; DIERKING, 2000; ELLENBOGEN; LUKE; DIERKING, 2003). Essas situações representam desafios interessantes para as atividades educativas dos museus.

Se, como veremos, as pesquisas e as próprias instituições apontam para uma história do museu que o levou a uma dimensão educativa e a uma relação direta com as escolas, a proposta desta pesquisa é a de entender como os museus organizam seus programas educativos e quais são as propostas no que diz respeito à visita escolar, observando a variabilidade de propostas, conceitos, objetivos, justificativas, procedimentos, formação de educadores e número de alunos atendidos. A pergunta de pesquisa que guiou este trabalho foi: como cada tipo de museu estrutura seu programa educativo e como ele se relaciona com a escola? Partindo-se dos pressupostos anteriormente apresentados sobre a relação entre os museus e o público, e entendendo-se que a estruturação de setores educativos que prestam atendimento a escolas nos museus é um fenômeno historicamente construído, primeiramente buscamos compreender como a função educativa se desenvolve nas propostas particulares de cada museu. Dentro desse panorama, localizamos as ações voltadas para o público escolar, que posição elas ocupam no contexto mais amplo do museu e quais fatores determinam essas configurações.

O estudo foi estruturado de forma a observar as ações dentro de um ponto de vista não participativo e que não dependesse de entrevistas nem depoimentos e, sim, do que vem sendo aprovado e subsidiado pelo Estado como política pública para os museus. Os critérios de escolha dos museus participante da pesquisa foram: (i) que

tivessem grande afluxo de atendimentos em seus programas educativos, (ii) que tivessem o mesmo sistema de gestão, (iii) que fossem museus públicos e (iv) que fossem de tipos diferentes. Com esses parâmetros, foram selecionados três museus do Sistema de Museus do Estado de São Paulo. Todos são museus públicos da Secretaria de Cultura e Economia Criativa do Estado de São Paulo (SEC SP), sob o mesmo sistema de gestão, com grandes metas de visitação escolar e de tipos diferentes de acordo com a tipologia proposta por Costa (2006). Segundo a autora, existem muitas maneiras de classificar os museus e é proposta uma tipologia ampla de acordo com os temas e coleções:

- 1) museus de arte;
- 2) museus de antropologia: incluem os museus de história, arqueologia, etnografia;
- 3) museus de ciência: incluem a história natural;
- 4) museus de imagem e som: documentos sonoros, videográficos, filmográficos e fotográficos;
- 5) museus gerais: podem ser temáticos e/ou cobrir várias esferas da vida social que não correspondem às outras classificações, como museus sobre a indústria, sobre esportes, direitos humanos etc.;
- 6) museus virtuais: bens culturais que se apresentam mediados pela tecnologia de interação cibernética (internet).

Selecionamos a Pinacoteca do Estado de São Paulo (PINA) como museu do tipo 1: museu de arte; o Museu Afro Brasil (MAFRO) como tipo 2: museu de antropologia; e o Catavento Cultural (CATAVENTO) como museu do tipo 3: museu de ciência. Como as atividades que buscamos analisar dependem de documentos descritivos das ações e estruturas dos programas, recorreremos inicialmente aos centros de documentação dos museus, orientados pelo problema proposto pela pesquisa, a fim de encontrar o tipo de documento que melhor servisse para extrair as informações de nosso interesse. A primeira etapa foi encontrar os que contivessem as informações oficiais. Não havia ainda uma preocupação com a análise de fato, que se seguiu depois da organização e descrição dos documentos. Neste levantamento, excluimos as fontes de dados oriundas de publicações educativas das próprias instituições, pois nos interessavam os documentos oficiais com informações objetivas sobre o que acontecia dentro dos museus. Ao encontrar os relatórios anuais de

atividades e os planos de trabalho dos museus e ver que as informações ali contidas poderiam nos fornecer os dados que buscávamos, nossa fonte principal passou dos centros de documentação para o Portal da Transparência do Estado de São Paulo.

Os documentos analisados foram os planos de trabalho (PT) propostos pelas Organizações Sociais responsáveis pela gestão de cada museu, nos quais, além da apresentação do projeto, constam objetivos, metas, estratégias de ação e justificativas de todas as atividades realizadas; e os relatórios anuais (RA) produzidos pelas mesmas organizações, com as descrições de todo o trabalho desenvolvido pelo museu, incluindo o cumprimento de metas e o detalhamento das ações e do público atendido. Os documentos foram recolhidos no Portal da Transparência do Estado de São Paulo, nos centros de documentação dos museus e no Diário Oficial do Estado de São Paulo. Os relatórios analisados foram os do último contrato de gestão (CG) da Secretaria de Cultura com as Organizações Sociais e compreendem um convênio iniciado no ano de 2013 e finalizado em 2017. Analisamos 15 relatórios anuais, 15 planos de trabalhos e eventuais convênios e parcerias com outras secretarias, juntamente com o texto da Política Nacional de Educação Museal (PNEM) e outros marcos legais que atuaram como diretrizes para a configuração dos programas educativos.

Após a organização e arquivamento digital dos documentos, seguimos com a descrição do material. A leitura e a descrição ocorreram paralelamente à análise de seu conteúdo, por meio do levantamento dos termos e assuntos selecionados, assim como da tabulação dos dados quantitativos. As interpretações e inferências sobre os dados foram feitas em comparação com a Política Nacional de Educação Museal e a bibliografia selecionada.

Além da análise documental, trabalhamos também com uma observação etnográfica para que a pesquisa pudesse contemplar uma visão mais aproximada das ações que acontecem no museu cotidianamente e do atendimento educativo às escolas no momento em que ele acontece. Assim, realizamos um trabalho de campo de observação, apresentando outra fonte de informações para complementar a análise documental. Diante da dificuldade de estabelecer a qual nível desse processo de investigação a etnografia pertencia, somada ao desafio da própria natureza da pesquisa de campo, que é o de estranhar uma realidade à qual já estamos acostumados, optamos por tentar conhecer novamente o museu tal como os alunos o

conhecem e o experienciam cotidianamente. Tentamos, por meio dessa estratégia, registrar as formas como um visitante perceberia esse universo.

Ao invés de tentar fazer uma descrição objetiva dessa realidade, optamos por observar e descrever subjetivamente os cenários e as interações dos sujeitos que participavam daquela situação. Fizemos três visitas a cada museu, em diferentes dias da semana: duas visitas durante a semana, cada vez em um período diferente, e uma no final de semana. Cada visita teve duração de três horas e as observações e descrições foram registradas somente através da escrita. Optamos por fazer a análise iconográfica por meio das imagens constantes nos relatórios, já que a captura de imagens de grupos de crianças demandaria autorizações de diversas instâncias. Ao final, mais do que um enfoque ou uma perspectiva, a etnografia compôs a metodologia da pesquisa e nos levou a outras referências bibliográficas para explicar o que foi observado, abrindo novos olhares e sugerindo outros caminhos para a interpretação de todos os dados levantados.

No primeiro capítulo desta dissertação serão apresentadas reflexões sobre o desenvolvimento histórico do museu, ressaltando a sua gradual abertura para outras camadas sociais até assumir sua função pública a serviço de todos. A partir daí, exploramos os marcos da nova museologia, que propõem e discutem a sua função educativa. Por fim, traçamos algumas considerações sobre as relações entre a instituição museu e a instituição escola e fizemos uma breve análise de fotografias de grupos escolares em museus em diversas cidades do mundo. A partir desses recortes, tentamos apresentar um histórico diacrônico que nos servisse de base para entender as origens do museu contemporâneo e os fatos decisivos que determinaram sua transformação e a forma como o conhecemos hoje.

O segundo capítulo é dedicado ao *corpus* da pesquisa. Primeiramente, apresentamos os organismos e instituições reguladores da área museológica e a origem dos documentos, analisando o modelo de gestão baseado em OS, a PNEM e os marcos legais que a antecederam. Seguimos com a apresentação dos museus selecionados para o estudo, a descrição da documentação, agrupamento, categorização e análise dos dados colhidos e as observações do relatório etnográfico.

No terceiro capítulo, os dados foram interpretados, articulando-se as relações entre a estruturação da atuação educativa do museu, o conceito de educação que ele desenvolve e as redes de relações de que cada museu participa. Observamos como os museus produzem diferentes significações para sua atuação educativa e

exploramos suas configurações a partir das categorias criadas, do modelo de gestão, da legislação e da bibliografia selecionada.

Pretendemos, por meio desta investigação, traçar um breve panorama sobre as origens dessa instituição estranha a uma parcela da população, pontuando suas mudanças históricas até o momento atual, de preocupação e esforços dirigidos à educação e à democratização de seu acesso.

2 DE SANTUÁRIO A FUNÇÃO SOCIAL

2.1 Raízes do museu contemporâneo

A palavra *museum* é latina, derivada do grego *mouseion* (ALEXANDER; ALEXANDER, 2008). O termo grego significa a morada das musas, localizada nos bosques dos Montes Parnaso e Helicon. Essa localidade sagrada exercia a função de templo ou santuário e, depois, de universidades (SIMMONS, 2016). O *mouseion* grego era dedicado à contemplação e às atividades do pensamento: a ciência e a filosofia. Alguns dos primeiros museus que se dedicavam à exibição ou à guarda de objetos surgiram em cidades como Alexandria, Atenas e Roma no período helenístico. Esses espaços eram usados para a exibição de tesouros e espólios, além de servirem para guardar obras de arte, instrumentos e outros objetos. Assim como sua raiz grega, eram espaços dedicados às questões filosóficas, à contemplação e ao saber. Com a destruição da cidade de Alexandria e de sua biblioteca (à qual Estrabão aplicou o termo *mouseion*), o termo *museum* quase desapareceu, sendo retomado com força nas artes e nas ciências em meados do século XVII (SIMMONS, 2016).

Durante a Idade Média, encontramos outros responsáveis pela reunião e guarda desses objetos que passariam definitivamente a ter o significado de tesouro. A grande responsável pelas coleções medievais foi a Igreja, juntamente com as coleções principescas. Mais do que explorar o lugar físico onde as coleções eram armazenadas, o que marca a Idade Média e seus museus é um espírito monárquico e sagrado, aliado à opulência da Igreja Católica, que impregna também uma aura de inacessibilidade em torno dos tesouros eclesiásticos. Se antes o acesso às coleções e espaços de guarda de objetos era restrito, na Idade Média ele se torna ainda mais seletivo pela natureza sagrada que os tesouros adquirem. As coleções agora possuem um caráter transcendente, intocável e são submetidas a uma proteção especial. (BOLAÑOS, 2008).

O que identificamos em todas essas formas de protomuseus é uma composição variada de coleções com origens e objetivos distintos, mas, até então, não se verifica uma intenção clara de catalogação, tematização ou construção de qualquer sistematização (BOLAÑOS, 2008). Além de entender a origem e o objetivo das coleções, nos interessa com este breve histórico investigar o que se conserva e o que se transforma desde essas origens. Analisando os museus da Antiguidade e da Idade

Média, podemos identificar alguma característica em comum, que é principalmente a de atuar junto à formação do homem e a constituição de parte de sua identidade, sendo um local de construção e compartilhamento de conhecimentos. Se percebemos que tal vocação chegou até os museus modernos e perdura até hoje nos seus modos contemporâneos, também podemos observar que os protomuseus sempre estiveram cercados de uma aura sacra, dedicados a intelectuais e completamente exclusivos de círculos selecionados das camadas dominantes. Também essa vocação viria a recobrir os museus durante séculos, e sua abertura a outras camadas sociais começa a ser conquistada na modernidade. Apesar de chegarmos ao museu de hoje com orientações e programas destinados especificamente ao acesso de populações marginalizadas, ainda existem visões sacralizadas e elitistas que as instituições e os profissionais lutam para dissolver.

Ao final do século XIV, e mais seguramente no decorrer do século XV, o museu volta a ser fruto de um novo sentido da história com os ideais renascentistas. Nos séculos seguintes, o vocábulo será aplicado a inúmeras coleções privadas, assemelhando-se a uma grande variedade de termos: pinacoteca, *kammer*, studio, *theatro*, microcosmos, arquivo, *thesaurus*, arca, *cimelarchium*, rarotheca, gabinete, galeria. Todos são termos relacionados, que designaram uma grande variedade de coleções, mas é a palavra museu que seria adotada como termo técnico para todas elas (FINDLEN, 1989).

Em um primeiro momento, a noção renascentista de museu definia um espaço imaginário, nascido da necessidade de codificar a experiência intelectual. Era um empreendimento metodológico que tomava uma grande variedade de formas culturais e sociais. A prática de colecionar se associou à tradição intelectual enciclopédica e torna-se uma atividade regulada pela codificação. Museu tornou-se o eixo em que todas as estruturas do colecionismo, da categorização e do saber se cruzavam. E, como na Antiguidade, não era limitado espacialmente ou temporalmente. O museu era um sistema conceitual por meio do qual os colecionistas interpretavam e exploravam o mundo que habitavam. Era um nexos de união de todas as disciplinas, uma tentativa de preservar o programa enciclopédico do mundo clássico e medieval (FINDLEN, 1989). As funções comparativas e taxonômicas do colecionismo humanista precisavam de um espaço para operar e o museu circunscrevia o espaço em que as atividades eruditas poderiam ocorrer (FINDLEN, 1989).

Desde o início do século XVIII, verifica-se o estabelecimento e o adensamento de uma rede de instituições e especialistas. Com a Revolução Francesa, chegamos a uma concepção de museu mais próxima do que conhecemos hoje. Durante o processo revolucionário, as coleções e acervos da Coroa e do Clero são transferidos para a nação e esse novo patrimônio necessitava de um tratamento jurídico e técnico, nos levando a dois pontos importantes: o armazenamento e a gestão das coleções. O museu foi o lugar escolhido para armazenar os objetos e dar-lhes uma nova significação, disponibilizando-os também para a apreciação popular com finalidades de instrução pública (JULIÃO, 2006). Ao final do século XVIII, as coleções tornam-se objeto de manual para o uso da boa sociedade e sua fruição estética deixa de ser uma atividade limitada aos aristocratas e eruditos. A burguesia entra na cena colecionística com grande força, graças à sua expansão econômica. Precisamente nessa área, alça-se como um grande competidor. No período, não só os colecionistas proliferam, assim como as definições nas enciclopédias e nos dicionários (RESTOY, 1999).

O crescimento do número de museus resultou da confluência do progresso tecnológico e das ideias sobre o que seriam as sociedades civilizadas. O progresso tecnológico dos séculos XVIII e XIX permitiu que vários países da Europa Ocidental explorassem e colonizassem terras distantes. A exibição de objetos dessas colônias nas maiores cidades das potências imperiais não apenas mostrava aos cidadãos do país imperial o que eles possuíam, mas também pretendia ampliar o conhecimento. A exibição ordenada de objetos, sua leitura atenta e a educação resultante do espectador tinham a intenção de gerar uma fascinação pelo mundo e um respeito pela autoridade, particularmente das classes trabalhadoras (SIMMONS, 2016).

Esse é o panorama que herdará o século XIX, que será a época dourada do museu como uma instituição, do colecionismo burguês e do culto à história. Enquanto os tesouros e as obras de arte da realeza e os acervos de compradores ricos foram os precursores das galerias de arte públicas e a exposição dos animais reais tornou-se antecessora dos modernos jardins zoológicos, o museu emergiu do Gabinete de Curiosidades privado para se tornar a coleção pública de história, antropologia, geografia e tecnologia (OLMI; IMPEY; MACGREGOR, 1985). Tanto os museus como as publicações sobre eles crescerão de forma inédita ao longo dos próximos dois séculos (RESTOY, 1999). O século XIX viu um crescimento rápido e sem precedentes no número de museus. Embora o estudo da história natural seja muito mais antigo que o século XIX, toma-se o crescimento de museus de história natural nesse século

para ilustrar o argumento. Em 1900, na Alemanha havia 150 museus de história natural, 250 na Grã-Bretanha, 300 na França e 250 nos Estados Unidos (HEILBRON, 2003).

Uma novidade introduzida no século XX deve ser salientada em termos de abordagem relacionada aos museus: refere-se à ideia de responsabilidade, de responsabilidade universal. É nesse cenário que o Conselho Internacional de Museus (ICOM), de International Council of Museums, foi fundado em meados do século passado. É muito significativo que, a partir desse momento, seja uma organização internacional que direciona as práticas museológicas e investe grandes esforços na definição e proteção da instituição. Ao longo da sua história, o ICOM não parou de refletir sobre o museu. As diferentes definições dadas pelo ICOM para o museu demonstram sua evolução conceitual, segundo Hernández (1992). Em seus primórdios (1946), o termo museu considera todas as coleções abertas ao público, de material artístico, técnico, científico, histórico ou arqueológico, incluindo jardins zoológicos e botânicos, excluindo as bibliotecas, exceto no caso em que mantenham salas de exposição permanentemente. Em 1956, a definição varia ligeiramente, e passa a referir-se a qualquer estabelecimento gerido no interesse geral, com o objetivo de conservar, estudar e exibir ao público, para seu gozo e instrução, conjuntos de objetos e espécimes de valor cultural, artístico, histórico, científico e tecnológico, bem como jardins botânicos e jardins zoológicos e aquários. Bibliotecas públicas e arquivos que mantenham salas de exposições permanentes serão, então, considerados museus. Em 1974, o conceito muda para instituição permanente sem fins lucrativos, a serviço da sociedade e do seu desenvolvimento, aberta ao público, que adquire, conserva, investiga, comunica e expõe o patrimônio material e imaterial da humanidade e do seu meio envolvente com fins de educação, estudo e deleite. Em 1989, é acrescentada a ideia de que a definição será aplicada independentemente da natureza do governo, caráter territorial, estrutura funcional ou orientação dos colecionistas da instituição em questão.

A definição do ICOM é inclusiva e aberta, enfatizando a missão pública do museu e ressaltando sua função social.

O museu moderno, do qual os museus contemporâneos surgiram, representa fator importante da mudança de valores e práticas sociais no século XIX, fazendo parte da experiência da modernidade. Houve um crescimento no número de instituições culturais, o acesso a museus e outras instituições culturais foi mais

difundido e as exposições foram mais propensas a refletir o mundo das novas classes de comerciantes e a experiência cotidiana da cidade, em contraponto ao mundo da realeza (SIMMONS, 2016). Os museus foram parte integrante do projeto colonial durante o século XIX. A ideia de que museus e coleções tinham um propósito e valor que não fossem coleções particulares para o interesse pessoal de seus proprietários era a base do museu público. Os governos de diferentes países começaram a adquirir por vários meios tesouros particulares e criaram coleções que seriam abertas ao público, afirma o autor. O crescimento de museus nos séculos XIX e XX pode ser parcialmente atribuído às noções de sociedades educativas e civilizadoras, particularmente das classes menos favorecidas. O museu moderno foi um produto das concepções de espaço público e de cidadania do final do século XVIII e do século XIX, pois a cultura, ao ser considerada útil para governar, foi moldada como um veículo para o exercício de novas formas de poder (BENNETT, 1995).

O museu público do século XIX representa uma nova relação de poder, na qual o poder não era compartilhado e transmitido somente entre as camadas dominantes. Agora, o estado e o museu estavam empenhados em mostrar o seu poder à população (BENNETT, 1995). Essa mudança de relacionamento coincidiu com a expansão colonial, que era em si um produto e um exercício do poder, e que geralmente levava ao acúmulo de objetos e à criação de novas redes de poder. O museu no século XIX foi reorganizado por várias vezes para abrigar as coleções em expansão e exibir alguns desses objetos, bem como suas conotações de poder, para um público crescente. As características do museu estavam se transformando e passando de coleções privadas de objetos adquiridos pelo seu valor exótico, para uma instituição de acesso público que abrigava uma série de materiais organizados para o benefício educacional de diferentes classes da sociedade.

É importante não confundir o museu do século XVIII com a instituição nacional pública plenamente formada do século XIX. De acordo com Prior (2002), o estado ainda estava para desempenhar um papel formativo no século XVIII e a nação ainda não se mostrava estreitamente alinhada com o estado, sendo que a cultura ainda seria incluída no âmbito sociopolítico deste último.

Na segunda metade do século XIX, à medida que a industrialização progredia e as populações migravam para as cidades, a ciência e a indústria redefiniram a vida e os governos também assumiram cada vez mais responsabilidade pelos serviços sociais e pela educação. Os museus eram vistos como uma instituição entre muitas

que podia providenciar a educação para as massas e foram considerados como uma das agências que poderiam ajudar as pessoas a melhorar a si próprias e a se adequarem à vida moderna. Exposições museológicas, por exemplo, eram montadas com o apoio das campanhas públicas para a educação da saúde, para mostrar os grandes desenvolvimentos da indústria ou os avanços tecnológicos, ou para exibir curiosidades, maravilhas, excentricidades para o entretenimento público.

A primeira metade do século XX viu a continuação de muitas das tendências estabelecidas nas últimas décadas do século XIX. Isso incluiu o desenvolvimento de novos museus e o acréscimo às coleções dos museus estabelecidos. Durante o século XX, os museus continuaram a aumentar em número em todo o mundo (ANDERSON, 2004) e o número de visitantes também aumentou substancialmente. No entanto, mais importante do que quantificar os museus e seus visitantes, é necessário discutir as mudanças significativas nos museus durante o século passado.

Sobre as coleções dos museus, Low (1942 apud ANDERSON, 2004, p. 33) antecipou o debate sobre o papel do curador e a ideia de popularizar o museu, comentando sobre a natureza conservadora dos curadores, que estavam mais focados no arranjo das exposições do que nas necessidades do público e em como eles entenderiam esse arranjo. Segundo Genoways e Andrei (2008), o museu do século XIV se preocupava em exibir um objeto, enquanto o museu do século XX visava ilustrar ideias por meio dos objetos expostos.

O aumento da quantidade de museus no século XX se deve, em parte, ao aumento do tempo de lazer, à maior conscientização sobre a importância da história e ao desejo das cidades de obter reconhecimento e *status* (BENNETT, 1995). No final do século XX, muitos museus começaram a ver seus visitantes como consumidores e clientes. Esse desenvolvimento surgiu em parte por causa da atitude de alguns governos quanto ao financiamento dos museus, que, juntamente com outras instituições públicas como bibliotecas, deveriam ser mais autossuficientes (BARKER, 1999).

Uma resposta a essa situação foi a criação de exposições *blockbuster*, nas quais os visitantes pagariam e consumiriam os produtos referentes à exposição, vendidos nas lojas dos museus, expandidas e facilmente acessíveis à medida que os visitantes saíssem do edifício do museu. O autor dá a Thomas Hoving, diretor do Metropolitan Museum of Art em Nova York, de 1967 a 1977, o crédito por conceber o formato *blockbuster* como forma de popularizar o museu e contrapor-se a alegações

de elitismo. A abordagem *blockbuster* tem suas desvantagens, que incluem longas filas, risco financeiro, possível fechamento de outras exposições do museu expositor e inibição de visitas a museus menores e menos centrais. A exposição *blockbuster* é uma forma particular de exibição que pode atrair grandes públicos, mas o caráter da experiência do museu pode ser prejudicado (CUNO, 2004).

A passagem das coleções privadas dos fins do século XVIII para o museu público do século XX foi marcada por muitos debates sobre o que poderia ser um museu, que papel um museu deveria ter na sociedade, quem frequentaria os museus e que benefícios seriam obtidos, e como a prática do museu deveria acomodar as pretensões dos visitantes. Ao final do século XX, nem todos estavam satisfeitos com a prática dos museus. Muitas críticas vinham de fora do setor de museus. Uma compilação importante dessas críticas, e uma resposta a elas, foi a reflexão proposta em *New Museology* (VERGO, 1989). Essa obra é um discurso em torno dos papéis sociais e políticos dos museus, incentivando novas formas de comunicação e novos estilos de expressão, em contraste com os modelos clássicos dos museus centrados nas coleções, redefinindo a relação entre os museus, as pessoas e suas comunidades. Tornou-se um movimento teórico e filosófico ligado à mudança de foco e intenção no âmbito dos museus, longe da ideia funcional dessas instituições. As áreas sugeridas para serem reexaminadas incluíam a posição dos museus na conservação, o *status* epistemológico dos artefatos expostos, a natureza e o propósito da erudição no museu.

2.2 O museu no Brasil

No Brasil, o primeiro museu é inaugurado no século XIX, pouco antes do Império, ainda sob o reinado de Dom João VI, no ano de 1818. O Museu Real, hoje chamado de Museu Nacional, foi inaugurado com uma pequena coleção de história natural doada pelo próprio Dom João VI e, assim como quase todos os museus brasileiros até a década de 1920, era dedicado principalmente às pretensões enciclopédicas.

As instituições museológicas brasileiras têm atuações muito discretas nesse período e começam a assumir sua característica científica somente no final do século XIX. Alguns museus são criados na segunda metade desse século, com destaque para o Paraense Emílio Goeldi (1866) e o Museu Paulista (1894). As duas instituições

trazem como principal característica serem os primeiros museus etnográficos do Brasil, característica de museus bastante difundidas em todo o mundo no período. Independentemente do enfoque do museu, até a criação do Museu Histórico Nacional (MHN), em 1922, todos os museus se dedicavam principalmente a história natural, à arqueologia e à paleontologia. Esse tipo de museu começa a declinar em todo o mundo pela superação de teorias evolucionistas que eram sua base de sustentação.

O MHN serve com o modelo de museu que será usado para cultuar a pátria e criar as representações de nacionalidade e espírito cívico que serão transportadas para outros museus do Brasil (JULIÃO, 2006). A partir desse ponto, o Brasil acompanha as perspectivas museológicas mundiais e vê uma grande disseminação e multiplicação de museus de diferentes tipos, bem como o crescimento e desenvolvimento de políticas públicas para o setor.

Precedida de algumas poucas políticas em âmbito federal para o patrimônio, a criação do Serviço do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional (SPHAN), em 1937, marca o início da trajetória de órgãos e instituições que terão como objetivo elaborar as políticas públicas para o patrimônio e, conseqüentemente, para as instituições museológicas. O órgão responsável pelas questões patrimoniais no país passou por diferentes configurações e denominações ao longo do tempo, atualizando suas políticas em consonância com os marcos legais, e chega ao século XX sob a denominação de Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional (IPHAN), e ainda estavam sob sua responsabilidade as diretrizes federais sobre os processos museológicos (JULIÃO, 2009).

O ano de 2003 é importante na história dos museus pela aprovação da Política Nacional de Museus (PNM). Elaborada por pesquisadores, intelectuais e trabalhadores da área museológica, a PNM é a primeira política pública clara que dá diretrizes específicas para a gestão e o desenvolvimento dos museus no país. Uma das recomendações da PNM foi a criação de um órgão específico para realizar a gestão dos museus e, assim, foi criado em 2004 um departamento no IPHAN, o Departamento de Museus e Centros Culturais (DEMU). Após a aprovação da PNM e a criação do órgão responsável pelos museus, os programas desenvolvidos foram muito importantes para o avanço das discussões e políticas públicas museológicas no país. Como exemplos, podemos apontar a criação do Sistema Brasileiro de Museus e do Fórum Nacional de Museus, em 2004; do Cadastro Nacional de Museus, em 2006, e a realização da Primavera dos Museus desde 2007. Em 2009, o departamento de

museus do IPHAN é transformado em uma autarquia independente ligada ao Ministério da Cultura. Através da aprovação da Lei nº 11.906/2009, sancionada pelo então presidente Luiz Inácio Lula da Silva, é criado o Instituto Brasileiro de Museus (IBRAM). Outros dois temas importantes na história dos museus no Brasil são o Sistema Estadual de Museus de São Paulo (SISEM-SP), primeiro sistema de museus criado no Brasil e anterior ao Sistema Nacional de Museus, e a Política Nacional de Educação Museal (PNEM), criada em 2017, após anos de pesquisa e articulação dos profissionais da área. O SISEM-SP e a PNEM fazem parte desta pesquisa e suas histórias são detalhadas no capítulo a seguir.

Para concluir, retornamos ao início deste capítulo, atualizando um triste ciclo da história e das políticas públicas museológicas no país. O anteriormente citado Museu Real, atual Museu Nacional, foi destruído por um incêndio no dia três de setembro de 2018. Se foi inaugurado em 1818, com uma pequena coleção de história natural, 200 anos depois o museu contava com um acervo de mais de 20 milhões de peças, entre itens de arqueologia, botânica, geologia, etnologia, paleontologia e outras categorias das ciências naturais e antropológicas. Quase tudo foi consumido pelo fogo. Apenas cerca de 1,5 milhão de peças não foram atingidas. O Museu Nacional era administrado pela Universidade Federal do Rio de Janeiro com verbas do Ministério da Educação, sendo um museu universitário que tinha uma atuação científica extensa.

Na última década, outros museus foram atingidos por incêndios que destruíram parte do patrimônio histórico e científico do país: o Instituto Butantã, em 2010; o Memorial da América Latina, em 2013; o Museu da Língua Portuguesa, em 2015, e o Museu Nacional, em 2018. Mesmo com todos os avanços conquistados nas últimas décadas para a área museológica, a falta de investimentos em infraestrutura e segurança, o descaso e o sucateamento dessas instituições é evidente. Cortes sistemáticos de verbas e atrasos em repasses vêm prejudicando o desenvolvimento dos museus até chegar à destruição completa de um deles. Após o incêndio no Museu Nacional, aproveitando a comoção nacional sobre o tema, o Governo Federal (do então presidente Michel Temer, que assumiu o cargo após um golpe contra Dilma Rousseff) aprova uma medida provisória (MP nº 850/2018) criando a Agência Nacional de Museu (ABRAM) e extinguindo o Instituto Brasileiro de Museus (IBRAM). Reformulações posteriores à MP decidiram pela não extinção do IBRAM, em vistas de sua atuação, mas o Governo Federal alcança o que era seu objetivo principal:

instaurar novos modelos de gestão e enquadramentos jurídicos que permitem o avanço das terceirizações e privatizações das instituições museológicas no país.

2.3 Um museu público e educativo

A atenção dos museólogos e do Estado no século XX se volta para a função social e educacional dos museus. O debate público e a produção de documentos entre as décadas de 50 e 90 do século inauguram a chamada nova museologia ou museologia social. Quatro desses documentos são considerados fundamentais para o novo pensamento museológico na América Latina: o Seminário Regional da Unesco sobre a função educativa dos museus (Rio de Janeiro, 1958), a Declaração da Mesa Redonda de Santiago do Chile (1972), a Declaração de Quebec (1984) e a Declaração de Caracas (1992).

O seminário da Unesco estabelece a importância dos museus desempenharem uma função educativa e inicia a ideia de que é sua responsabilidade trabalhar ativamente para promover a aproximação entre museu e sociedade. Quatorze anos depois, a mesa redonda sobre o papel dos museus na América Latina foi recomendada pela Unesco, com organização do ICOM, e apresentou o conceito de museu integral. Nesse evento, vemos concretizada a responsabilidade no museu em relação a ações para atingir seu compromisso social, sendo sua responsabilidade concretizar a mediação entre os museus e seus públicos. Uma década depois, temos assinada a declaração na qual são estabelecidos os princípios de base da nova museologia e que assegura as preocupações sociais da museologia de forma definitiva. A partir de então, são explicitadas de forma mais profunda as recomendações para que os museus considerem seus territórios e a comunidade que os cerca e é sinalizada a necessidade de equipes multidisciplinares que pensem estratégias para os museus se comprometerem cada vez mais com as questões sociais. O marco seguinte será o encontro em Caracas, onde se reflete sobre o dever do museu de assegurar que as comunidades e públicos-alvo também sejam agentes que participam ativamente nos processos museológicos.

Com base nesses marcos podemos identificar a gradual caminhada das instituições museológicas em direção à concretização da sua função social e educativa. No século XXI, outros encontros foram realizados e outros marcos importantes para a educação museal foram conquistados até chegarmos a uma

Política Nacional de Educação Museal (PNEM). O caminho para a consolidação da política será mais explorado nos capítulos seguintes, quando analisaremos nossa documentação sob a perspectiva da PNEM.

Esses movimentos históricos estão fazendo com que os museus revisem e ampliem seus discursos, reconhecendo os preconceitos de seus conteúdos e posicionamentos, e as exclusões que isso implica, para conquistar uma perspectiva mais aberta e plural do conhecimento. Na contemporaneidade, busca-se democratizar os museus, tornando-os mais acessíveis a todos os públicos, incluindo a difusão de valores democráticos e/ou promovendo a participação de diversos atores sociais na formação das coleções, na seleção de conteúdos e no *design* das exposições. Da mesma forma, a experimentação de diversas maneiras para incentivar a interação entre os museus e as pessoas em geral está em andamento e formas mais estreitas de colaboração estão sendo buscadas, bem como a diversificação e a extensão da atenção e dos serviços ao público.

Todas essas aproximações à educação produziram diferentes maneiras de o museu desempenhar sua função educativa. Algumas, ainda hoje usadas, já haviam sido introduzidas por membros pioneiros dos museus há um século: leituras e outros eventos para o público, cursos especiais e aproximações com grupos escolares, exposições deliberadamente didáticas e programas para audiências específicas (MATINO, 2000). É nesse ponto que chegamos ao cenário onde esta pesquisa acontece. Se a aproximação com grupos escolares era um ponto já existente antes do movimento em torno da museologia social, a partir dele a relação dos museus com a escola toma outras proporções e o atendimento a professores e alunos passa a fazer parte dos programas e ações de quase todos os museus. Surge, então, a parceria entre a educação formal e a não formal, em que o museu aparece como o agente da educação não formal, contribuindo com o trabalho dos professores na educação formal.

As escolas oferecem primeiramente uma educação formal; ensinam um currículo específico e hierárquico e, normalmente, têm regras sobre assiduidade, tempo determinado de aulas, relações com os colegas de turma e requisitos para a progressão. Os museus, mesmo quando manifestamente ligados à educação, oferecem normalmente educação informal: não têm um currículo rígido que progride dos níveis mais baixos para os mais elevados, não requerem habitualmente a frequência e não certificam um conhecimento específico profundo ao fim de uma visita

(BIWAS, 1996). Tanto a educação formal quanto a informal podem ser espaços nos quais a aprendizagem é facilitada com o uso de objetos, as oportunidades de aprender são baseadas nos interesses de quem aprende, a educação inclui descoberta e construção de significado e os estudantes são responsáveis pelas suas próprias atividades. Os termos formal e informal descrevem as particularidades administrativas dos sistemas educativos a que pertencem e não podem ser usados para determinar qualidade pedagógica. As salas de aula nas escolas progressivas, ligadas a uma filosofia de aprendizagem ativa e de desenvolvimento, podem se assemelhar muito a uma galeria de descobertas num museu de ciência. Reciprocamente, há programas em museus que dispõem os participantes em salas de aula isoladas com um leitor em frente do grupo, podendo esses programas compartilhar muitas características com uma escola tradicional, assinala o autor.

A escola é um dos ambientes sociais com que uma criança tem contato e tem a obrigação natural de auxiliar na construção de hábitos que propiciem o aprendizado de novos saberes. Em relação aos museus, as atividades não se restringem ao serviço de atendimento em exposições ao público. Essas instituições passaram a fazer parte da programação educativa da rede pública e particular de ensino dos centros urbanos onde os grandes museus estão instalados (SILVA, 2005). Conforme a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (Lei 9.394, de 20 de dezembro de 1996), as instituições de ensino, sejam públicas ou particulares, têm a obrigação de oferecer atividades extraescolares de qualidade a seus alunos. Nesse sentido, promover visitas a museus, independentemente do tipo, em ações realizadas de forma adequada, além de incutir no aluno um hábito, auxilia a escola a cumprir suas obrigações.

A escola e o museu devem interagir, realizando ações conjuntas, buscando objetivos comuns. Os professores podem reconhecer no museu um lugar apto a produzir e difundir conhecimento, destacando a parceria museu-escola como um elo importante de preservação do patrimônio e de acesso aos bens culturais. A partir dessa parceria, conseguimos evidenciar a importância do museu para o ensino escolar, onde o contato com o patrimônio é dinâmico e pode, inclusive, ser questionado e reconfigurado (SANTOS, 2008).

O museu passa a exercer, nesse novo cenário, a função de educador, servindo como fonte de pesquisas e atuando na produção de saberes, propondo processos de aprendizagem dinâmicos e, em alguns casos, aliados aos conteúdos trabalhados pelo currículo em sala de aula. O museu é um espaço viável para todas

as disciplinas e atualmente muito requisitado pela educação escolar, o que implica novos desafios para essas instituições, uma vez que foi e continua sendo vital adaptar-se às modificações impostas por uma sociedade em pleno avanço tecnológico. Nesse sentido, tornou-se essencial olhar não apenas para as coleções, mas também para o público visitante, modificando-se para atender às expectativas desse novo público de desenvolver informações produzidas pela ciência e pela tecnologia. Para isso, fez-se necessária a adequação da linguagem e das estratégias de comunicação, bem como a capacitação de profissionais para atender os visitantes, facilitando a sua interação com o meio, através de uma comunicação clara e objetiva, que possibilita a interpretação do contexto museológico e amplia a participação de pessoas que estavam excluídas da vida cultural.

3 RECORTE: TRÊS MUSEUS PAULISTAS

Os três museus escolhidos para esta pesquisa são geridos com verbas da Secretaria da Cultura do Estado de São Paulo (SECSP), por meio de contratos de gestão com organizações sociais (OS) de cultura responsáveis por sua administração. As OS administradoras dos museus são a Associação Pinacoteca Arte e Cultura, a Catavento Cultural e Educacional e a Associação Museu Afro Brasil. Ao firmar parceria com a SECSP para a execução de atividade de interesse social e público (a gestão dos museus), as OS de cultura apresentam um plano de trabalho (PT) detalhando suas atribuições, responsabilidades, objetivos, metas, instrumentos de avaliação, viabilização financeira e prestação de contas. Após convocação pública, assinatura dos contratos de gestão e início da execução do plano de trabalho, é obrigatória a apresentação de relatórios trimestrais e anuais. Os relatórios detalhando o andamento do projeto são uma das exigências para a prestação de contas e monitoramento da aplicação da verba pública. Neste capítulo, iniciamos com um histórico desse modelo de gestão baseado em OS e seguiremos com um histórico do Sistema Estadual de Museus de São Paulo (SISEM-SP) e a apresentação do Política Nacional de Educação Museal (PNEM), além de um breve panorama sobre a educação museal no Brasil. Sobre as instituições pesquisadas e as organizações sociais gestoras dos projetos, apresentaremos a documentação analisada e as informações obtidas do conteúdo dos PT e dos relatórios anuais (RA). Para identificar a origem das informações apresentadas, utilizaremos as abreviações PT – Plano de trabalho e RA – Relatório de atividades.

As informações localizadas nos PT e RA e apresentadas neste capítulo foram coletadas e organizadas para responder a algumas perguntas que nos darão informações objetivas para entender o funcionamento dos serviços educativos dos museus. A interpretação dos textos, tabelas e gráficos organizados neste capítulo será feita no terceiro capítulo. As perguntas que orientaram a análise da documentação foram:

- Quais são as atividades desenvolvidas nos núcleos educativos de cada museu?
- O que os museus entendem por público educativo?

- Quantos visitantes acessam o museu por meio das atividades educativas propostas? O que esse número representa dentro do número total de visitantes?
- Quais são os públicos-alvo dos programas educativos e quais propostas são desenvolvidas para eles?
- Existem programas específicos para a escola? Se sim, quais são as metas de visitação e como é a viabilização do acesso dos alunos?
- Qual posição a visitação escolar ocupa em cada programa educativo?
- Qual posição a visitação escolar ocupa na visitação geral do museu?
- O que os museus entendem por educação?
- Quantos educadores trabalham em cada museu? Qual a formação deles?
- Qual a representatividade dos trabalhadores do setor educativo no quadro geral de funcionários do museu?

3.1 O SISEM-SP

O SISEM-SP é o primeiro sistema de museus do país, criado em 1986 através do Decreto 26.634. A formulação do sistema se dá durante a redemocratização do país após a ditadura militar, em um empreendimento de fortalecimento da sociedade civil. Outros sistemas haviam sido organizados dois anos antes da criação do SISEM, como o Sistema Estadual de Bibliotecas e o Sistema Estadual de Arquivos, mas a história do SISEM pode ser localizada muito antes junto à Rede de Museus Históricos e Pedagógicos (MISAN, 2008).

As ações do SISEM têm origem na criação dos Museus Históricos Pedagógicos (MHP) em 1956 e sua articulação, por iniciativa de Solón Borges do Reis, então diretor do Departamento de Educação da Secretaria de Estado de Negócios da Educação. Com o objetivo de estabelecer representações paulistas no imaginário da população e o culto ao período republicano, foram criados até 1973 cinquenta e sete museus no interior do Estado articulados pelo Serviço de Museus Históricos (MISAN, 2008). Em 1979, esse serviço passa a ser a Rede de Museu Históricos e Pedagógicos, depois da criação da Secretaria de Estado da Cultura. Tanto o Serviço de Museus Históricos quanto a Rede de Museus Históricos e Pedagógicos mantinham contato direto com as instâncias municipais, o que tornava muito mais rápida a detecção de suas fragilidades e sua administração. É nesse contexto que a Rede de Museus inicia duas

ações que seriam a base do SISEM até hoje: o apoio técnico e a articulação para o fortalecimento dos museus. A partir de muitas sinalizações dos gestores municipais sobre a situação precária dos museus, é criada em 1980 uma Comissão de Dinamização de Museus, que fará visitas técnicas para elaboração de um plano de apoio técnico por parte do Estado.

A principal sugestão para a resolução da crise foi a municipalização completa dessas instituições, mas também se tinha a percepção de que isso não bastava. A municipalização dos museus fazia sentido por se tratarem de acervos locais, mas os municípios, para seguirem adiante com os projetos museológicos, necessitariam de apoio técnico e, já que o Estado não seria mais o responsável pelas verbas destinadas a cada museu, ele poderia se dedicar ao fortalecimento dessas instituições por meio de ações de formação, do apoio técnico e da articulação dos museus municipais com outras instituições. É nesse panorama que, em 1986, é criado o Sistema de Museus do Estado de São Paulo, junto a um Grupo Técnico de Coordenação do Sistema, na SECSP, agora preocupada não só com os Museus Históricos, mas com todas as instituições museológicas estaduais (MIZUKAMI, 2014).

Durante essa trajetória, muitas discussões foram pautadas dentro do SISEM e muitas outras discussões no panorama nacional e mundial avançavam em relação à estruturação de sistemas de museus e à sua função, como já citamos no primeiro capítulo. Todas essas discussões, aliadas à articulação proporcionada pelo sistema, fazem com que a comunicação entre a SECSP e seus representantes regionais seja muito mais rápida e eficiente, gerando reflexões importantes sobre a gestão dos espaços e os caminhos que a área museológica deveria tomar no Estado. A partir dessas interações entre o SISEM e os museus e uma aproximação cada vez maior dos trabalhadores da área, é criado o Encontro Paulista de Museus em 2009. O Encontro é realizado anualmente e é o maior evento museológico do Estado, no qual os profissionais, estudantes e as instâncias públicas podem fazer diagnósticos e refletir, gerando debates e discussões relacionadas a diversos aspectos dos museus. O Encontro Paulista de Museus e suas discussões são responsáveis por inúmeras contribuições ao SISEM, inclusive relacionadas à sua reformulação, em 2011, com a ampliação de ações e revisão de objetivos antigos que não faziam mais sentido, como a orientação de municipalização dos museus. O Decreto de reformulação do SISEM também altera seu nome, agora Sistema Estadual de Museus de São Paulo.

O Encontro Estadual de Museus segue fomentando as discussões que pautam as políticas públicas e a criação de ações e programas no SISEM, como o Cadastro Estadual de Museus, criado em 2016. Até hoje o SISEM é coordenado pelo Grupo Técnico de Coordenação do Sistema Estadual de Museus (GTC SISEM-SP), na Unidade de Preservação e Patrimônio Museológico (UPPM) da SECSP. Suas ações consistem em cinco linhas principais de atuação, como podemos observar no fluxograma do sistema na Figura 1.

Figura 1 – Fluxograma do SISEM



Fonte: SISEM, 2018

Além das ações descritas no fluxograma, na documentação pesquisada encontramos Programas de Apoio ao SISEM, que constam como metas em todos os planos de trabalho dos três museus selecionados e consistem basicamente em apresentações de palestras, visitas técnicas de assessoramento, exposições itinerantes, cursos e formações e outras atividades realizadas no próprio museu ou em outras instituições, principalmente no interior do Estado. O SISEM é importante para o fomento dos encontros, que geram debates necessários para o avanço da área museológica no Estado e para a consolidação de projetos educativos dentro dos museus, tanto os projetos diretamente ligados aos setores educativos como os projetos de difusão cultural. Um ponto que mais nos chama atenção na origem do

SISEM é a decisão pela retirada de sua responsabilidade de financiar e gerir os projetos, ao passar tal responsabilidade para os municípios e se colocar como formulador de políticas e provedor de formação e fortalecimento das áreas técnicas dos museus. Podemos relacionar essa transferência de responsabilidade pela gestão dos projetos com o panorama descrito no próximo item, modelo por meio do qual a SECSP abre mão da execução dos projetos dos equipamentos públicos para se tornar uma proponente de políticas e reguladora da área museológica. Guardadas as devidas diferenças de contextualização histórica e objetivos em cada um dos períodos, é curioso observar que em dois momentos distintos e separados por décadas, a resolução da SECSP frente a crises institucionais de vulnerabilidade dos museus seja a de passar a outro órgão ou organização a responsabilidade pela gestão.

3.2 O modelo de gestão cultural pelas OS

Para analisar os PT e RA das OS, é importante situarmos o modelo de gestão baseado nas organizações sociais. Assim, podemos localizar a origem da documentação apresentada, o que permite a apropriação de novos parâmetros para interpretar os dados e entender o planejamento dos museus.

O modelo de gestão baseada no repasse de recursos para OS tem seu primeiro Contrato de Gestão firmado pela SECSP no ano de 2004, mas suas diretrizes datam de 1995, com a aprovação do Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado no governo do então presidente Fernando Henrique Cardoso. Sob a justificativa de uma crise de estado que resultou em uma crise fiscal, do crescimento da inflação e, conseqüentemente, da profunda deterioração dos serviços públicos, o plano diretor propôs a reconstrução da administração pública do país. Em 1998, é sancionada a lei nº 9.637, de 15 de maio, que cria um programa nacional de publicização, extingue órgãos e entidades e qualifica as organizações sociais para absorver suas funções na área da saúde e da cultura.

De acordo com o artigo 1º da nova legislação, Organizações Sociais são “pessoas jurídicas de direito privado, sem fins lucrativos, cujas atividades sejam dirigidas ao ensino, à pesquisa científica, ao desenvolvimento tecnológico, à proteção e preservação do meio ambiente, à cultura e à saúde, atendidos aos requisitos previstos nesta Lei.” (BRASIL, 1998). O enquadramento jurídico das OS se insere em

uma história do terceiro setor no Brasil, mas se diferencia das Organizações não governamentais (ONGS) e Organizações da Sociedade Civil de interesse público (OSCIPS), por serem criadas especificamente para servirem de apoio aos entes públicos e se apartarem de qualquer traço de luta social que já marcou a história do terceiro setor no país (SILVA, 2015). Inicialmente, a área cultural não estava incluída na referida lei, mas foi considerada no último momento antes de sua aprovação, já que o diagnóstico da área era de um serviço público em colapso, com falta de mão de obra especializada, falta de concursos públicos, contratos precários para prestadores de serviços e baixo orçamento (MATTA, 2013).

Com o caminho aberto pelo Governo Federal, estados e municípios também encaminham seus projetos de lei para qualificar as OS como executoras de projetos de interesse público. Na SECSP, os diversos secretários que passaram pela secretaria desde a aprovação do novo modelo de gestão mantiveram um trabalho coeso e progressivo na consolidação das OS. A lei foi sancionada em 1998 e o primeiro contrato foi assinado somente em 2004, o que permitiu à SEC tempo para planejar sua implementação. Os diversos secretários que assumiram ao longo do tempo deram continuidade à sua consolidação, chegando ao ano de 2017 com quase todos os equipamentos e projetos sob a responsabilidade de OS. Nesse novo modelo, a responsabilidade pela formulação e fiscalização das políticas continua sendo da SECSP e a execução dos projetos passa a ser da sociedade civil (MATTA, 2013).

A formulação das políticas públicas para a área e sua fiscalização e controle é que dão origem à documentação explorada nesta pesquisa. Antes de assinar os contratos de gestão, as OS apresentam planos de trabalho com as propostas, objetivos, justificativas, metas, orçamentos, e todos os detalhes sobre a execução do projeto. Para atender às normas de fiscalização, as OS têm que apresentar relatórios trimestrais e anuais, detalhando o cumprimento de metas, justificando o que não foi alcançado e relatando todas as etapas do trabalho desenvolvido. É nesses dois tipos de documentos que baseamos nossa investigação.

Com o novo modelo de gestão por OS, a SECSP tem a oportunidade de estabelecer um grande planejamento para os equipamentos culturais, desenvolver instrumentos de avaliação de suas ações, melhorar a infraestrutura e as formas de contratação e aumentar seu orçamento. Este último ponto, o aumento das verbas públicas para a cultura, apesar de parecer um ponto positivo do processo, não pode ser destacado como um ganho, já que a grande meta com o novo modelo de gestão

é a redução de custos (KETTL, 2006). Apesar da propaganda e da visão positivada, não podemos pensar que as OS irão acabar com todas as dificuldades que sempre estiveram presentes no setor cultural nem que ela tenha trazido somente benefícios.

É importante entender o novo modelo de gestão não somente como uma transferência de recursos e responsabilidades para a sociedade civil, uma simples mudança administrativa. Trata-se de uma decisão política situada em um contexto capitalista. Dessa perspectiva, podemos entender todo o processo de reestruturação do aparelho público iniciado em 1995 como parte de um processo maior e internacional de desmonte dos sistemas de proteção social (TRAVAGIN, 2017). A transferência de atividades ao setor privado segue recomendações do Banco Mundial para a expansão da privatização de áreas de responsabilidade não exclusivas do Estado. Apesar da associação direta com a política neoliberal de estado mínimo, na ocasião da aprovação do Plano Diretor, todos os governantes participantes e apoiadores da medida se diziam distantes das políticas neoliberais. Inclusive o próprio texto do Plano Diretor faz questão de se colocar contrário ao neoliberalismo. Ainda que o discurso público não confirme a associação direta com o Banco Mundial e a política neoliberal, a prática é compatível: transferir o maior volume possível de projetos da saúde e da cultura para o setor privado, reduzindo o papel do Estado e sua responsabilidade pelos sistemas, corroborando para uma desestruturação gradual e permanente dos sistemas de saúde e de cultura (TRAVAGIN, 2017).

Nesse panorama em que um novo modelo de gestão é implementado e a ele se segue um aumento substancial de verbas para as secretarias, conseguimos perceber muitas melhorias e novos caminhos para a questão da cultura no Estado. No entanto, não podemos perder de vista que as melhorias vieram com o aumento de verbas e não necessariamente com o novo modelo de gestão. A partir de uma análise crítica dos documentos e dos cortes de verba que veremos apresentados ao longo deste capítulo, teremos mais informações para considerar a política de gestão via OS como desestruturante ou estruturadora da área. A interpretação do modelo de gestão aliado à condição do trabalho levantado neste estudo será realizada no capítulo seguinte.

3.3 A política Nacional de educação museal e as redes de educadores

Para traçar um histórico da Política Nacional de Educação Museal (PNEM) e identificar suas origens, cabe, antes, estabelecermos algumas distinções e considerações sobre a forma como abordaremos a história da educação museal. A primeira é a diferença entre a função educativa própria da instituição, que pode se realizar de diversas formas e foi ganhando força e sentido através dos sucessivos debates nacionais e internacionais sobre a função social do museu, e a educação museal, definida por ser uma ação organizada com conteúdo, metodologia e uma equipe especializada para sua aplicação. Ao traçar esse histórico da PNEM, consideraremos as ações educativas desenvolvidas por educadores nos setores educativos. Outra distinção importante é entre a política educacional institucional e a política educacional pública (IBRAM, 2018). Uma distinção somente para fins de análise, já que as políticas educacionais públicas foram historicamente conquistadas a partir do desenvolvimento de políticas educacionais institucionais por seu pioneirismo ou relevância, pois o que nos interessa aqui é menos dar exemplos da cronologia dos setores educativos dos museus no país e mais localizar os marcos legais da educação museal, para entender os movimentos que os originaram. Um último ponto importante a se distinguir antes de iniciarmos é observar uma diferença de abordagem no levantamento bibliográfico. Ao pesquisar sobre a história da educação museal, percebemos produções científicas que tomavam dois caminhos distintos. O primeiro é entender a origem da educação museal junto aos museus científicos e de história natural e analisar seu desenvolvimento a partir dos objetivos que muitos museus desses dois tipos têm desde sua origem: a instrução pública. Essa vertente de entendimento da história da educação museal encara o tema a partir das relações que o museu estabelece com as escolas em épocas distintas, mesmo que não tivessem um setor educativo sistematizado. De fato, o primeiro setor educativo sistematizado no país foi o do Museu Nacional, em 1927, com sua Seção de Assistência ao Ensino (BEMVENUTI, 2004).

Outra abordagem encontrada é a dos pesquisadores dos museus de arte. Aqui temos uma realidade particular nos fatos destacados como marcantes para a educação museal. Para esses pesquisadores, a educação museal acompanha o desenvolvimento da própria arte educação no país. Nesse caso, a história da educação museal passa pelos ateliês de artistas que ofereciam cursos de artes nos

anos 1930, até As Escolinhas de Arte do Brasil, a metodologia triangular de Ana Mae Barbosa, os ateliês e os cursos de artes desenvolvidos nos museus e uma série de outras atividades que não são necessariamente ligadas a um setor educativo ou têm relações diretas com o público escolar. Em alguns casos, nem mesmo com o museu. O que percebemos dessa abordagem é que ela é construída a partir do encontro de duas histórias distintas: o compromisso gradual do museu com sua função social e o desenvolvimento da arte educação no país.

Para compreendermos melhor o cenário no qual a PNEM foi desenvolvida e aprovada, começaremos nossa análise com a articulação dos educadores museais em rede, Redes de Educadores de Museus (REM). As redes de educadores de museus são organizadas de forma voluntária e sem ligação direta com nenhuma instituição que as regule. O objetivo inicial das redes era de estabelecer um espaço de encontro para a troca de informações e experiências e, ao longo do tempo, foram percebendo sua força de articulação e proposição, fazendo diagnósticos da área e assumindo um papel de protagonismo na conquista de espaço institucional e na elaboração das políticas públicas para a educação museal (IBRAM, 2018).

A primeira REM foi articulada no Rio de Janeiro em 2003 e, com mais de 15 anos de existência, incentivou a criação de REMs por todo o país. A REM São Paulo foi organizada um pouco mais tarde, ainda que a troca de experiências e informações entre os educadores das instituições já estivesse acontecendo em redes sociais, *blogs* e outras plataformas digitais. Sua oficialização acontece no ano de 2014 em meio às discussões sobre o Plano Nacional de Educação Museal. Também podemos localizar o início da REM-SP na participação paulista no Encontro Nacional da REM-RJ em 2007 (AMARAL; TOJO, 2018). A atuação das REM se dá de maneiras distintas em cada uma dessas organizações e podem atuar por meio da promoção de encontros de discussão, seminários, visitas técnicas e muitas outras formas de articulação. As REM tiveram papel importante nas discussões e nas conquistas da PNEM, o que é resultado da articulação de museus e educadores de todo o país sob a coordenação do IBRAM.

O processo de construção dessa política se inicia em 2010 e sua consolidação e publicação como portaria nacional se dá em 2017 (Anexo I). O movimento em torno da política tinha como objetivo a organização e o fortalecimento do campo da educação museal no Brasil, propondo diretrizes e recomendações que podem nos

trazer informações objetivas sobre a situação da educação museal no país e servirá como balizadora de parte da nossa análise.

A PNEM foi criada em interlocução intensa com as REM, gestores de museus, pesquisadores e todos os interessados que participaram dos espaços de discussão e consulta, presenciais ou virtuais, realizados pelo IBRAM. Sua origem está no I Encontro de Educadores do IBRAM, em 2010, no Rio de Janeiro, que originou o documento que incentiva a criação de um Plano Nacional de Educação Museal, a “Carta de Petrópolis”. Os estudos e o desenvolvimento do conteúdo da “Carta de Petrópolis”, juntamente com a Política Nacional de Museus, o Plano Nacional Setorial de Museus e o Plano Nacional de Cultura, dá início, em 2012, a uma grande mobilização nacional coordenada pelo IBRAM em torno do desenvolvimento de um Programa Nacional de Educação Museal. As estratégias adotadas pelo IBRAM, em interlocução com as REM e demais profissionais do museu, foram de construir o programa de forma participativa, abrindo espaços físicos e virtuais de consulta. Em 2012 é lançado o Blog da PNEM, organizado em grupos de trabalho nos quais os educadores podiam criar tópicos de discussão, sugerir pautas ou fazer alterações nos textos do programa.

Paralelamente, o IBRAM promoveu encontros e seminários em diversas cidades do país, organizados principalmente pelas REM, para discutir o programa e chegar a um texto final que seria levado à apreciação dos profissionais da área e, depois das últimas alterações, aprovado durante o II Encontro Nacional do Programa de Educação Museal, no âmbito do VII Fórum Nacional de Museus, em Porto Alegre, no ano de 2017. Além da aprovação do texto e da publicação da portaria da PNEM, o encontro também produziu um novo documento, a “Carta de Porto Alegre”, com recomendações sobre o encaminhamento e a implementação das diretrizes da PNEM (IBRAM, 2018).

A PNEM tem como principais objetivos 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. Os pontos destacados que dialogarão diretamente com os dados levantados neste estudo foram retirados dos princípios e diretrizes da PNEM (artigo 4º, incisos I, II e IV; e incisos I, II e III do parágrafo I e incisos III, IV e IX do parágrafo IV do artigo 5º). A saber:

Art. 4º

São princípios da PNEM:

I - estabelecer a educação museal como função dos museus, reconhecida nas leis e explicitada nos documentos norteadores, juntamente com a preservação, comunicação e pesquisa; [...]

III - garantir que cada instituição possua setor de educação museal, composto por uma equipe qualificada e multidisciplinar, com a mesma equivalência apontada no organograma para os demais setores técnicos do museu, prevendo dotação orçamentária e participação nas esferas decisórias do museu;

IV - cada museu deverá construir e atualizar sistematicamente o Programa Educativo e Cultural, entendido como uma Política Educacional, em consonância ao Plano Museológico, levando em consideração as características institucionais e dos seus diferentes públicos, explicitando os conceitos e referenciais teóricos e metodológicos que embasam o desenvolvimento das ações educativas; [...] (IBRAM, 2018).

Art. 5º

São diretrizes da PNEM:

Eixo I - Gestão

I - incentivar a construção do Programa Educativo e Cultural, entendido como uma Política Educacional, definido a partir da missão do museu, pelo setor de educação museal, em colaboração com os demais setores do museu e a sociedade;

II - promover o desenvolvimento do Programa Educativo e Cultural no Plano Museológico e estabelecer entre suas atribuições: missão educativa; referências teóricas e conceituais; diagnósticos de sua competência; descrição dos projetos e plano de trabalho; registro, sistematização e avaliação permanente de suas atividades e formação continuada dos profissionais do museu;

III - incentivar mecanismos de financiamento, fomento e apoio a programas, projetos e ações educativas museais, complementando sua dotação orçamentária permanente; [...]

Eixo II - Profissionais, formação e pesquisa [...]

III - fortalecer o papel do profissional de educação museal, estabelecendo suas atribuições no Programa Educativo e Cultural em conformidade com a PNEM;

IV - valorizar o profissional da educação museal, incentivando a formalização da profissão, o estabelecimento de planos de carreira, a realização de concursos públicos e a criação de parâmetros nacionais para a equiparação da remuneração nas várias regiões do país; [...]

IX - Promover, em colaboração com outros setores dos museus, diagnósticos, estudos de público e avaliação, visando à verificação do cumprimento de sua função social e educacional. (IBRAM, 2018).

3.4 Os museus participantes da pesquisa

Segundo o último levantamento do SISEM-SP, em 2010 existiam 415 museus no Estado de São Paulo, entre instituições públicas e privadas. No levantamento feito pelo Ministério da Cultura no mesmo ano, esse número sobe para 517 (Figura 2). Se

fizemos hoje uma busca na plataforma do Ministério da Cultura, a MuseusBr, quando selecionarmos o refinamento da busca por museus cadastrados no Estado de São Paulo, teremos um resultado de 669 equipamentos. A mesma plataforma aponta um número de 3.793 museus em todo o país. Mais de um terço dos museus do país encontram-se na região Sudeste e, destes quase metade no Estado de São Paulo. Ou seja, cerca de 18% dos museus do país estão localizados no Estado de São Paulo.

Figura 2 – Distribuição de museus brasileiros por estado

UNIDADE DA FEDERAÇÃO	TOTAL DE MUSEUS MAPEADOS		MUSEUS CADASTRADOS JUNTO AO CNM	
	FREQUÊNCIA SIMPLES	%	FREQUÊNCIA SIMPLES	%
BRASIL	3.025	100,0	1.500	100,0
Norte	146	4,8	70	4,7
Roraima	15	0,5	4	0,3
Acre	23	0,8	11	0,7
Amazonas	41	1,4	17	1,1
Roraima	6	0,2	1	0,1
Pará	42	1,4	27	1,8
Amapá	9	0,3	7	0,5
Tocantins	10	0,3	3	0,2
Nordeste	632	20,9	273	18,2
Maranhão	23	0,8	11	0,7
Piauí	32	1,1	10	0,7
Ceará	113	3,7	55	3,7
Rio Grande do Norte	65	2,1	30	2,0
Paraíba	63	2,1	14	0,9
Pernambuco	98	3,2	46	3,1
Alagoas	61	2,0	26	1,7
Sergipe	25	0,8	10	0,7
Bahia	152	5,0	71	4,7
Sudeste	1.151	38,0	571	38,1
Minas Gerais	319	10,5	165	11,0
Espírito Santo	61	2,0	26	1,7
Rio de Janeiro	254	8,4	118	7,9
São Paulo	517	17,1	262	17,5
Sul	878	29,0	453	30,2
Paraná	282	9,3	99	6,6
Santa Catarina	199	6,6	119	7,9
Rio Grande do Sul	397	13,1	235	15,7
Centro-Oeste	218	7,2	133	8,9
Mato Grosso do Sul	54	1,8	27	1,8
Mato Grosso	43	1,4	28	1,9
Goiás	61	2,0	39	2,6
Distrito Federal	60	2,0	39	2,6

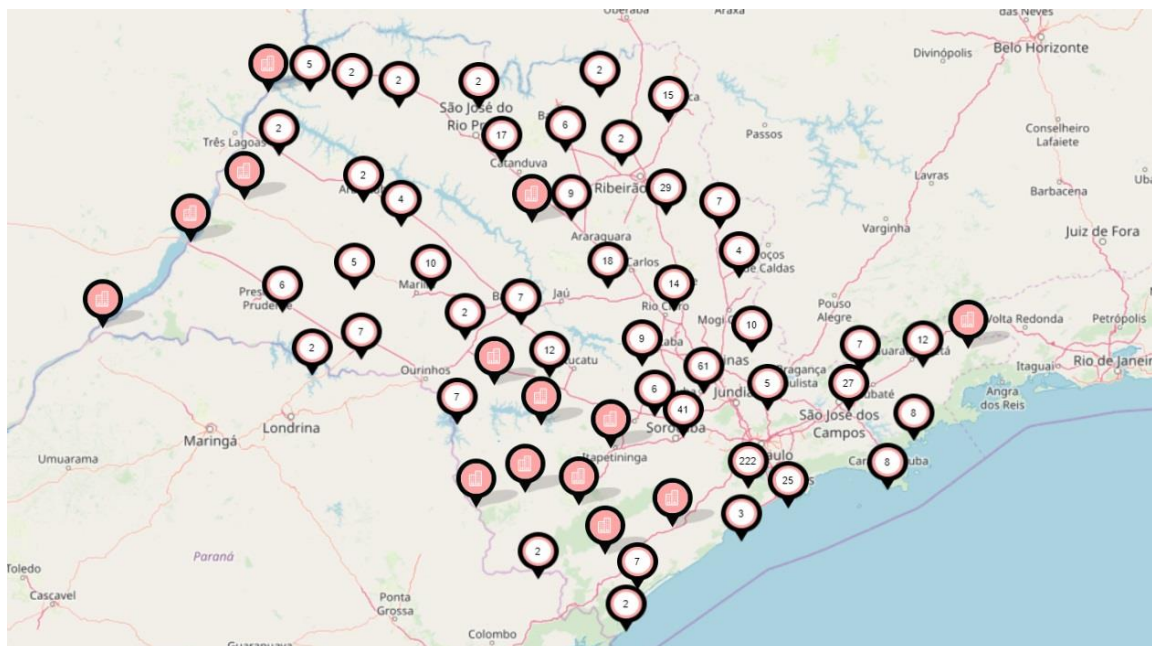
Fonte: IBRAM, Museus em números, v. 1. Ministério da Cultura, 2018

Figura 3 – Museus no Estado de São Paulo



Fonte: IBRAM, Museus em números, v. 2. Ministério da Cultura, 2018

Ainda analisando os indicadores do Cadastro Nacional de Museus, podemos averiguar que, do total de museus do Estado, a grande maioria se encontra na cidade de São Paulo ou em cidade vizinhas (Figura 3). Em nova busca na já referida plataforma MuseusBr, chegamos a um número aproximado de 222 instituições, como podemos observar na Figura 4. Comparando com os dados do MINC apresentados anteriormente, a cidade de São Paulo concentra quase metade dos museus do Estado e cerca de 7% dos museus do país.

Figura 4 – Número de museus (SP)

Fonte: MuseusBr, Ministério da Cultura, 2018

Dos 517 museus do Estado, apenas 20 são vinculados à SECSP. Diante da generosa distribuição dos museus no Estado, como veremos no mapa dos arredores das instituições selecionadas para este estudo, escolhemos três que fossem vinculados à SECSP, de diferentes tipos e com um grande volume de atendimentos educativos por ano. Os três museus escolhidos são muito distintos, como veremos. Há grandes diferenças no que diz respeito ao tempo em que estão em atividade, aos acervos, à estruturação de seus projetos educativos e às condições em que foram inaugurados. Iniciaremos este subitem com um histórico de cada instituição e seguiremos com a descrição da documentação base deste estudo.

3.4.1 Pinacoteca do Estado

- OS gestora: Associação Pinacoteca Arte e Cultura (APAC)
- Vigência do contrato de gestão analisado: 22/12/2013 a 30/11/2018
- Valor global do contrato: R\$ 109.291.118,65

Figura 5 – Pinacoteca do Estado de São Paulo



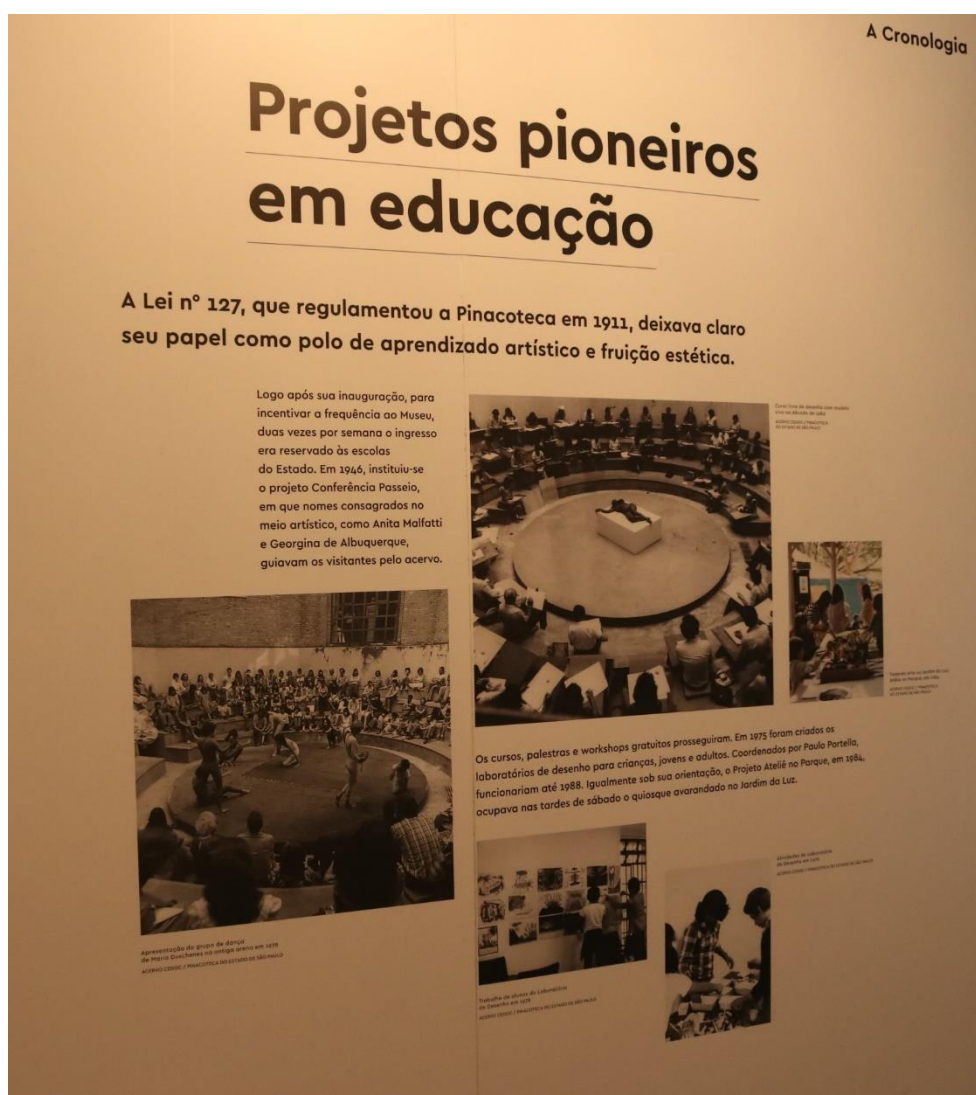
Fonte: Acervo pessoal do autor, 2018

A Pinacoteca do Estado de São Paulo é o museu mais antigo entre os selecionados. Instalada em 1905 e regulamentada em 1911, completou mais de um século de existência em 2005. Sua trajetória tem início em 1873 com a fundação do Museu do Estado, que nove anos depois converte-se no Liceu de Artes e Ofícios de São Paulo. Nos últimos anos do século XX têm início as construções do novo prédio do Liceu, na Avenida Tiradentes, no mesmo lugar onde mais tarde seria instalada a PINA. Em 1900, antes da conclusão do edifício, o Liceu já inaugura suas atividades no novo prédio, oferecendo cursos de artes. A PINA inicia sua história em 1905 após a requisição de uma sala no prédio do Liceu, pelo então secretário do Interior e Justiça, para a instalação da Galeria de Pintura do Estado – Pinacoteca. A exposição é inaugurada com um acervo de 26 telas que foram transferidas do Museu Paulista. Em 1911, a PINA é regulamentada e seu acervo vai se expandindo com a aquisição de mais algumas dezenas de telas de artistas brasileiros e estrangeiros. Desde sua inauguração, o museu tem como objetivo ser um polo de aprendizado artístico e fruição estética, inclusive com dias reservados para a visita de escolas do Estado (AIDAR; AMARO; CHIOVATTO, 2016).

O museu passa por três períodos fechado durante sua existência: em 1930 é fechado após o edifício ser requisitado para a instalação de um batalhão militar durante a revolução de 30 e para reformas, de 1970 a 1973 e de 1995 a 1998. Após o seu primeiro fechamento, ela é reaberta em 1936 em outro local, na rua Onze de Agosto, e só volta ao prédio na Avenida Tiradentes em 1947. Ao longo dos anos, a

instituição segue adquirindo obras e acervos inteiros são incorporados também através de doações. Observando os painéis com a cronologia da Pinacoteca expostos no primeiro andar do museu, encontramos um quadro destacando o pioneirismo da instituição no desenvolvimento de atividades educativas. Um momento de sua história que demonstra a relação com o público escolar, construída desde sua fundação, é uma nota do jornal *Folha da Tarde*, noticiando que a PINA contava com profissionais treinados para atender grupos escolares em “passeios explicativos” (Figura 6).

Figura 6 – Pannel sobre a história da PINA



Fonte: Acervo pessoal do autor, 2018

Além da visitação escolar, são criados em 1975 atividades e laboratórios de criação artística em desenho para todos os tipos de público. Alguns anos depois, em

1982, quando a Pinacoteca ainda dividia o prédio com a Escola de Belas Artes, o prédio é tombado pelo Conselho de Defesa do Patrimônio do Estado de São Paulo (AIDAR; AMARO; CHIOVATTO, 2016).

Só em 1994 a PINA assume a integralidade do prédio da Avenida Tiradentes. O edifício foi compartilhado com outros órgãos e instituições até 1994, apesar da campanha pela ocupação total vir desde 1983, iniciada pela então diretora Maria Cecília França. Desde sua abertura, coexistiram com a PINA no mesmo edifício o Liceu de Artes de Ofícios, a Escola de Belas Artes, a Escola de Arte Dramática e outros órgãos e instituições públicas. Um ano depois, a PINA é fechada pela terceira vez, novamente por uma reforma que duraria três anos. O setor de Ação Educativa da Pinacoteca é implantado alguns anos depois de sua reabertura, em 2002, apesar da instituição já se dedicar às atividades educativas desde muito antes.

Ao redor da PINA, podemos localizar outras instituições relativamente próximas (Figura 7), como o Museu de Arte Sacra de São Paulo, o Museu da Imigração, o Centro Histórico do Mackenzie, o Centro Cultural Banco do Brasil, o Memorial da Resistência e a Estação Pinacoteca.

Figura 7 – Mapa da região da Pinacoteca



Fonte: Google Maps, 2018

3.4.2 Catavento Cultural

- OS gestora: Catavento Cultural e Educacional
- Vigência do contrato de gestão analisado: 01/01/2013 a 30/11/2017
- Valor global do contrato: R\$ 49.480.571,00

Figura 8 – Catavento Cultural



Fonte: Acervo pessoal do autor, 2018

O Catavento Cultural – Espaço Cultural da Ciência, possui uma história e configurações particulares entre os museus estudados. Está localizado no Parque Dom Pedro II, na capital do Estado de São Paulo, e instalado no Palácio da Industrias, edifício centenário e tombado. O Palácio da Industrias foi construído em 1925 e originalmente serviria para receber exposições ligadas à indústria, pecuária e agricultura. Desde sua inauguração já foi utilizado para diversos fins, como delegacia de polícia, Assembleia Legislativa e, por um período, chegou a ser Sede da Prefeitura de São Paulo. A Origem de sua ocupação pelo Catavento Cultural não começa por meio de vinculação à SECSP, mas a instâncias municipais.

Figura 9 – Mapa da região do Catavento



Fonte: Google Maps, 2018

Originalmente o projeto foi chamado de Museu da Criança da Cidade de São Paulo e seria administrado por um órgão municipal criado em 2005, a Fundação Catavento. O início das atividades do museu estava previsto para 2007, mas a localização principal para sua instalação pertencia ao Governo do Estado, sob o comando do então Governador Cláudio Lembo. Sabe-se que a transferência de edifícios e projetos entre as instâncias municipais e estaduais nem sempre atende à necessidade pública e depende de arranjos políticos. O Prefeito de São Paulo à época da criação da Fundação Catavento e do Museu da Criança era José Serra, que, no ano de 2007, assume o cargo de Governador. Com José Serra no Governo e seu vice-prefeito, Gilberto Kassab, assumindo a Prefeitura, a transferência do projeto para a instância estadual foi facilitada e o projeto é levado adiante, agora com o nome de Museu da Criança – Espaço Cultural Catavento.

O museu iniciou suas atividades há menos de 10 anos, em 2009, como o nome de Catavento Cultural, e como todos os outros equipamentos da SECSP, foi estabelecido um contrato de gestão com uma OS, a Catavento Cultural e Educacional, para executar as atividades do equipamento (LIMA BARBOSA, 2014). Daqui já podemos extrair uma informação importante para nossa análise, que está na gênese do museu: ele foi pensado e criado justamente para atender ao público escolar e de

crianças em geral, trazendo um conteúdo bastante próximo do currículo escolar e com uma metodologia interativa.

Analisando os PT, podemos identificar algumas fontes de renda distintas para as atividades do Catavento. Além dos recursos transferidos pela SECSP, o Catavento mantém um convênio também com a Secretaria de Educação do Estado de São Paulo. O papel da SEE SP é, em relação às atividades educativas do museu, o de financiar a contratação de parte da equipe de educadores e mediadores e o transporte e alimentação dos alunos. Inicialmente, esse repasse de verbas para o acesso dos alunos via programa educativo era feito pela SEE SP, via Fundação para o Desenvolvimento da Educação (FDE) pelo Programa Cultura é Currículo. Assim, podemos somar ao apontamento anterior sobre a origem educativa do museu, outra distinção em relação aos outros museus estudados: o Catavento Cultural só consegue executar as atividades educativas a que se propõe devido às verbas recebidas da SEE SP, e esse convênio existe desde o primeiro ano de funcionamento do museu. Alguns anos depois, com o fim do Programa Cultura é Currículo do FDE, o museu passará por alguns reajustes em suas metas de visitação em função da redução de recursos repassados pela SEE SP. Mesmo com o fim do Cultura é Currículo, o museu segue com o convênio com a SEE SP, agora recebendo repasses diretos.

A maioria absoluta das verbas do museu vem dos repasses das secretarias, da bilheteria do museu, estacionamento e cafeteria. Outras formas de captação de recursos também são utilizadas, como as parcerias com empresas privadas nacionais e estrangeiras, mas não representam grande parte do arrecadamento anual.

O Catavento Cultural, em um dos seus relatórios, traz uma informação curiosa: ele não se considera um museu, mas um Centro de Ciências. A justificativa é a falta de um acervo de objetos e a não preocupação na manutenção da memória ou de artefatos antigos. Pela discussão iniciada no primeiro capítulo sobre o que é um museu e pela vinculação do Catavento com a Unidade de Preservação do Patrimônio Museológico (UPPM), mantivemos sua escolha para esta pesquisa por entender que os museus têm características diversas e a falta de acervo ou objetos de valor histórico não descaracteriza o equipamento como um museu.

É cercado por outras instituições e equipamentos culturais como podemos observar na Figura 9. Observando a localização do museu no mapa, podemos identificar outras instituições no mesmo raio de observação, como o Museu de Arte de São Paulo (MASP), a Pinacoteca do Estado de São Paulo, o Memorial da

Resistência, o Museu da Imigração, o Museu de Arte Brasileira (MAB FAAP) e o Centro Cultural Banco do Brasil (CCBB).

3.4.3 Museu Afro Brasil

- OS gestora: Associação Museu Afro Brasil
- Vigência do Contrato de Gestão de analisado: 22/06/2013 a 31/12/2017
- Valor global do contrato: R\$ 43.454.474,6

Figura 10 – Museu Afro Brasil



Fonte: Arquivo pessoal do autor, 2018

O Museu Afro Brasil foi inaugurado no ano de 2004, por uma iniciativa do artista e curador Emanuel Araújo em parceria com a Prefeitura de São Paulo. Araújo já havia empreendido outras tentativas de viabilizar um projeto museológico que até então não tinham recebido a devida atenção das esferas públicas. Com verbas da Petrobrás, via Lei Rouanet, o museu tem o projeto encampado pela Prefeitura de São Paulo e é instalado dentro do Parque do Ibirapuera, tendo sido inaugurado basicamente com peças da coleção pessoal de Araújo, que, ao longo do tempo, reuniu uma grande quantidade de itens históricos, artísticos e etnográficos sobre a vida e a cultura das populações afro-brasileiras (SILVA, 2013). Ficou sob administração municipal até

2009, quando foi transferido para a responsabilidade do governo do Estado e até hoje é vinculado à SECSF.

A patrimonialização da cultura afro brasileira, por meio da criação de museus e espaços de memória, registro e organização da história, não havia recebido as devidas atenções no Estado antes da criação desse museu. É importante observar que a luta pela criação de espaços de representação é bastante antiga e contou com diversas tentativas coletivas que não foram concretizadas pelo protagonismo dos movimentos sociais. A concretização do projeto a partir do empreendimento e acervo de uma pessoa, por mais que seja notória a sua trajetória e experiência na área, nos mostra como as políticas museológicas muitas vezes podem ser excludentes e não refletir as demandas sociais (RIBEIRO, 2018).

O museu é fundado centrado na figura de Manuel Araújo, que já havia sido diretor da PINA durante quase uma década e teve uma gestão bastante preocupada com o acesso de populações excluídas do museu (SILVA, 2013). A partir dessas informações, podemos observar que o museu já nasce com uma bagagem educativa bastante avançada, o que, sem dúvidas, fez diferença na forma como a instituição se estabeleceu e virou referência no contexto museológico do país.

O Museu Afro está localizado dentro do Parque Ibirapuera e instalado no pavilhão Padre Manoel da Nóbrega. O Pavilhão faz parte do conjunto arquitetônico projetado por Oscar Niemeyer e encomendado por Ciccillo Matarazzo na ocasião das comemorações do IV Centenário da cidade de São Paulo. Inaugurado em 1954 e anteriormente chamado de Palácio das Nações, já abrigou desde a Prefeitura de São Paulo até a Bienal de Artes e uma extensão da Pinacoteca do Estado. Assim como os outros museus analisados, também está próximo de outras instituições museológicas, tanto dentro do próprio parque do Ibirapuera, como fora dele. No caso do Museu Afro, o número de instituições culturais próximas é muito grande. Dentro do parque encontramos o Museu de Arte Moderna (MAM), Museu de Arte Contemporânea (MAC), a Fundação Bienal, onde acontecem exposições de grande porte, além da Bienal de Artes de São Paulo e da Oca, que também recebe grandes exposições ao longo do ano. No entorno do parque também podemos localizar, na Figura 11, outras instituições, como o Museu Brasileiro da Escultura e Ecologia (MUBE), o Museu da Imagem e do Som (MIS), o Museu Lasar Segall, a Casa das Rosas, o Museu Paulista e o Museu de Zoologia da Universidade de São Paulo.

Figura 11 – Mapa da região do Museu Afro Brasil



Fonte: Google Maps, 2018

3.5 Descrição da documentação

OS PT e RA estão estruturados em duas grandes áreas: a Gestão Técnica e a Gestão Administrativa (que não entrará na nossa análise). Na área de Gestão Técnica encontramos os itens dedicados aos programas desenvolvidos no museu:

- Programa de Acervo: Conservação, Documentação e Pesquisa;
- Programa de exposições e Programação Cultural;
- Programa Educativo;
- Programa de Ações de Apoio da SISEM-SP;
- Programa de Comunicação e Imprensa.

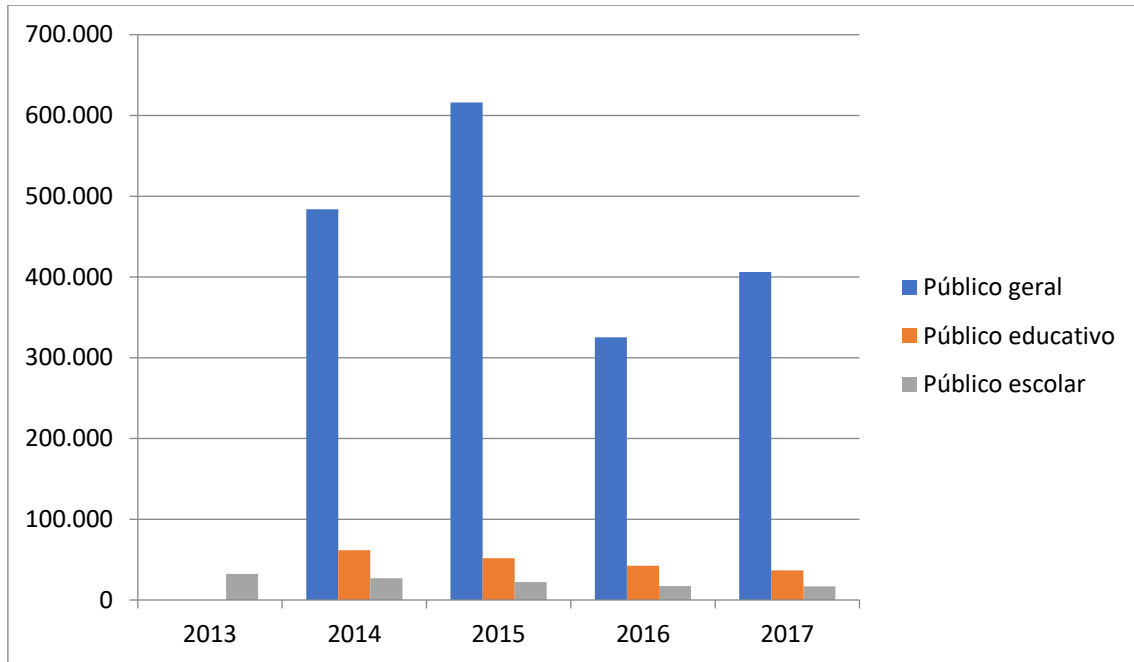
Pequenas diferenças podem ser observadas entre os PT e os RA das instituições pesquisadas, mas a estrutura dos documentos, as informações sobre os programas educativos e os itens analisados aparecem em todos eles. Os documentos nos forneceram informações sobre os diferentes setores do museu, mas nos concentramos em analisar os capítulos dedicados aos setores educativos. Os outros setores foram considerados em alguns pontos desta descrição quando mencionavam diretamente alguma atividade educativa, ou a título de comparação, como, por exemplo, o quadro comparativo entre o número de trabalhadores em cada setor e

suas respectivas formações. Este subitem descreverá os dados coletados e sistematizados, fazendo apontamentos sobre os programas e propostas do setor educativo, os programas e propostas do setor educativo específicos para a escola, a variabilidade do número de alunos atendidos, os resultados da busca pelos descritores educação, aluno e escola nos projetos e a formação e atribuições dos educadores.

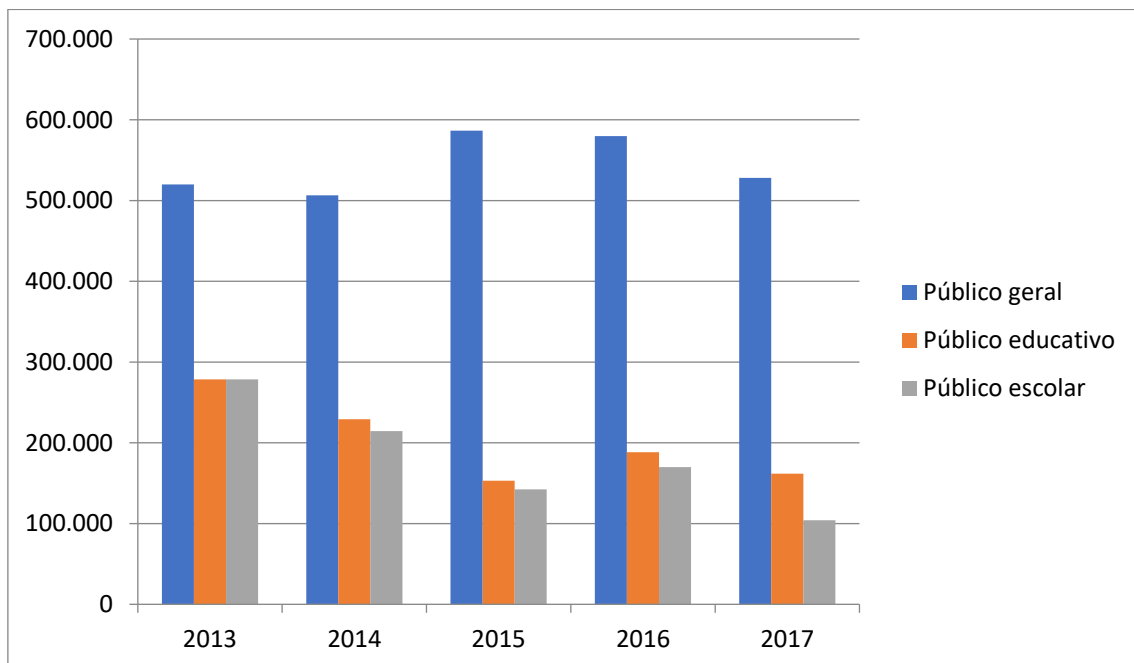
3.5.1 Programas e propostas do setor educativo

O total de visitantes do museu que o acessaram por meio de alguma atividade educativa aparece como um dado privilegiado nos RA das OS, item também disponibilizado como informação de destaque no Portal da Transparência, logo abaixo do número total de visitante. Para a contabilização do número de visitantes educativos, a OS especifica quais de suas ações serão consideradas.

Os RA dos três museus apresentam como atividade educativa basicamente as desenvolvidas dentro do núcleo educativo, além do público participante de cursos, seminários e *workshops*. Parte dos visitantes contabilizados como educativos pela PINA são oriundos de ações de outros programas do museu. Essas ações são basicamente aulas de história da arte, cursos e *workshops* propostos pelos Programas Culturais ou de Acervo. O Catavento e o Museu Afro consideram público educativo apenas aqueles que visitaram o museu a partir das ações específicas dos seus programas educativos. Podemos observar uma diferença grande entre os museus se analisarmos a quantidade de visitantes educativos em relação à quantidade geral de visitantes. Nos quadros 1, 2 e 3 podemos visualizar qual o papel das ações educativas no que diz respeito ao número de visitas.

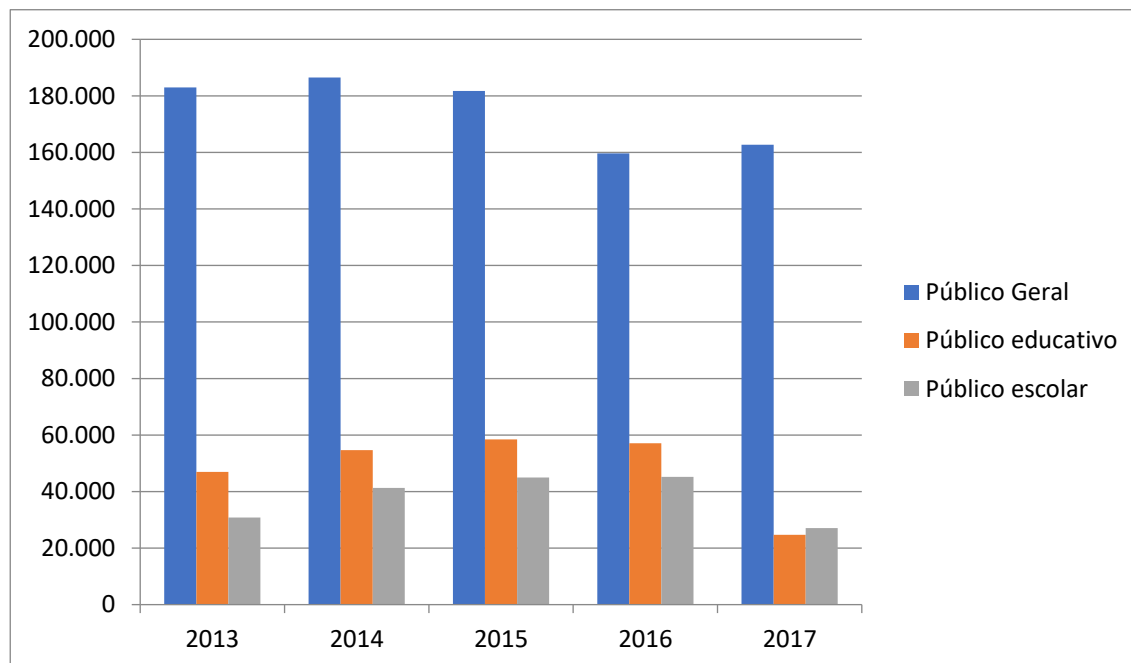
Quadro 1 – Relação entre os públicos geral, educativo e escolar - Pinacoteca

Fonte: Relatório Anual de Atividades Pinacoteca, 2018

Quadro 2 – Relação entre os públicos geral, público e público - Catavento

Fonte: Relatório Anual de Atividades Catavento Cultural, 2018

Quadro 3 – Relação entre os públicos geral, educativo e escolar - Museu Afro



Fonte: Relatório Anual de Atividades Museu Afro, 2018

O Catavento Cultural é o museu em que o público educativo representa a maior parcela de seu público total na comparação com a mesma relação verificada nas estatísticas dos dois outros museus pesquisados. No ano de 2013, o público educativo representou mais da metade da visitação do Catavento. Todos os museus apresentaram quedas significativas no número de visitas educativas durante o contrato de gestão 2013-2017. A Pinacoteca caiu de 61.674 atendimentos no ano de 2014 para 35.776 no ano de 2017. O Catavento Cultural, que no ano de 2013 atendeu 278.563 pessoas nas suas ações educativas, ao final do período de quatro anos teve seu alcance reduzido para 161.640 visitantes. Já o Museu Afro Brasil passou de 43.931 atendimentos em 2013 para 24.693 em 2017. Visto que o número total de visitantes dos museus sofreu alterações bem menos significativas nos mesmos períodos, analisaremos mais à frente as mudanças nas metas de atendimento dos programas educativos para entender as causas das quedas no número de visitas.

Dentre as ações dos programas educativos, o maior número na composição do total de visitas educativas vem do atendimento às escolas. A visitação de escolas públicas e privadas aparece como a primeira ação do serviço educativo dos três museus, em todos os anos pesquisados. As terminologias, as metas de visitação, a posição que o serviço educativo ocupa no museu em relação a outras áreas e as

atividades incluídas nos setores educativos são muito distintas. Mesmo assim, a estrutura de seus programas educativos é bem semelhante. Podemos dividir as ações educativas propostas pelos três museus nos anos de 2013 a 2017 em quatro categorias: visitação de escolas; visitação de outros públicos alvo (idosos, pessoas com deficiência, pessoas em vulnerabilidade social e famílias); publicações educativas, e formação de professores, cursos e *workshops*.

A especificação de atendimento a “escolas públicas e privadas” é abrangente no que se refere à modalidade de ensino alcançada pela ação. Nessa meta de atendimento podem ser atendidos alunos de ensino infantil, fundamental, médio, técnico e universitário. O Catavento é o único museu que, de 2013 a 2015, apresentou ação específica para o atendimento de escolas públicas e, nos anos de 2016 e 2017, unificou as ações de atendimento a instituições públicas e privadas em uma única meta. O Museu Afro apresenta outra trajetória na garantia de atendimentos específicos para escolas públicas. Apesar de ano de 2013 não apresentar nenhuma diferenciação entre qual tipo de instituição deveria ser atendida em suas metas, a partir de 2014 impõe reservas no número de atendimentos que devem ser destinados à rede pública. Em 2014, esta reserva foi de 11.000 alunos obrigatoriamente de escola pública. Nos anos seguintes reservou cotas entre 50% e 60% do total para o atendimento a escolas públicas. Já a Pinacoteca, em um único ano apresentou alguma diferenciação nas suas metas quanto ao tipo de instituição que deveria ser atendida. Somente em 2015 há uma reserva de 60% para alunos de instituições públicas.

A estrutura dos atendimentos educativos dos três museus é praticamente igual no que diz respeito a públicos atendidos, tempo de visitação, e regras em geral. Há duas formas de as escolas participarem das ações educativas: espontaneamente ou através de parcerias com o museu. As visitas escolares de instituições que não participam de nenhuma parceria precisam ser agendadas com algumas semanas de antecedência pelos endereços eletrônicos das instituições. Qualquer tipo de grupo pode ser agendado por essa via sem distinção de idade ou associação a entidades de qualquer natureza. Basta verificar as datas disponíveis, informar a quantidade de alunos (mínimo de 10 e máximo de 30), escolher um roteiro e estar de acordo com as regras da visitação.

Para os três museus as regras aplicadas aos grupos são similares, com ligeiras variações. A alimentação nas salas de exposição é proibida, bem como correr

ou falar alto nas dependências do museu e fotografar com o uso de *flash*. As diferenças encontradas em tais regras foram somente em relação ao estacionamento dos ônibus que fazem o transporte dos alunos (a Pinacoteca não possui estacionamento) e na entrada com volumes e sacolas, que só é permitida no Catavento. As visitas possuem duração de uma hora e meia durante a semana e uma hora aos finais de semana, período contado desde o momento em que o grupo chega na instituição até sua entrada de volta no ônibus. Estão inclusos nesse tempo a retirada dos ingressos para entrada, paradas para banheiro, água e utilização dos guarda-volumes. Todos os museus deixam claro que possíveis atrasos não farão com que visita seja mais longa, o tempo de atraso será descontado do tempo total. Para os grupos espontâneos, de qualquer natureza, não é oferecido transporte nem alimentação, ficando a cargo dos responsáveis pelos grupos chegar até o museu e cuidar da alimentação dos participantes.

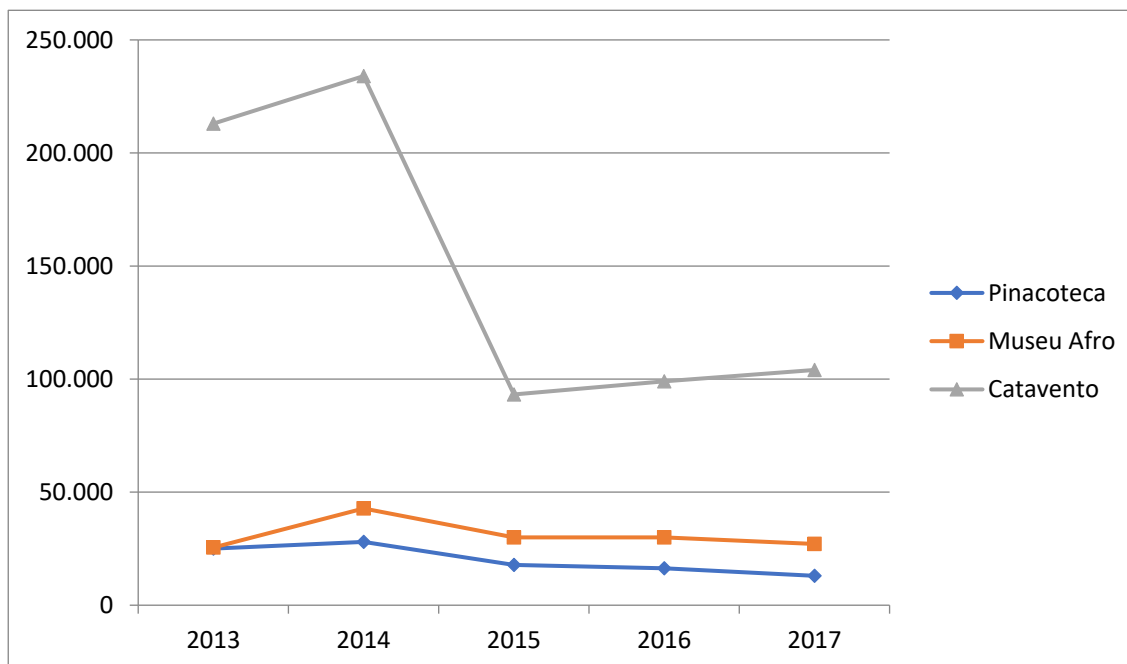
As regras e condições para as escolas agendadas por meio de parcerias do museu mudam somente no que diz respeito ao deslocamento dos alunos da escola até o museu e à alimentação dos mesmos. A princípio, essa questão pode parecer um mero detalhe entre todos os arranjos necessários para o atendimento a um grupo de alunos, mas, como pudemos observar nos relatórios do Catavento, ela pode determinar quem e quantos terão condições de acessar o museu. Os primeiros grandes cortes na meta de atendimentos do Catavento foram justificados em seus RA como consequência do fim de um programa da SEESP chamado Cultura é Currículo, que subsidiava o transporte e alimentação de escolas públicas em visitas a instituições culturais. O fim de tal programa será analisado no próximo subitem dedicado à variabilidade no número de alunos atendidos. As parcerias possíveis para subsídio do transporte e alimentação dos alunos podem ser de muitos tipos, desde a participação do museu em programas de secretarias de educação e cultura, como era o Cultura é Currículo, passando por parcerias diretas com secretaria municipais que fornecem as verbas de transporte e alimentação, e até parcerias com outras OS e instituições de qualquer tipo que tenham interesse em levar seu público e disponham de verbas para arcar com parte dos custos.

Não analisaremos as metodologias desenvolvidas para a realização das visitas educativas, já que os relatórios não detalham a maneira como as visitas acontecem. A informação que encontramos a respeito da metodologia será descrita no subitem dedicado à construção dos dados etnográficos. Nos interessa, neste

estudo, entender a estrutura do setor educativo e quais os programas desenvolvidos para as escolas, que, após a análise da documentação, podemos resumir em visitas educativas com uma hora e meia de duração, formação para professores, publicações educativas e, em alguns poucos casos, oficinas e ateliês temáticos dependendo do conteúdo do acervo trabalhado.

3.5.2 Variabilidade do número de alunos atendidos

No Quadro 4, é possível visualizar a variação da meta de visitação de alunos durante o período de 2013 a 2017 de cada museu e comparativamente entre eles. Dos três museus, o Catavento é o que apresenta a maior meta de atendimentos a escolas, com o registro de mais de 750 mil alunos ao longo de cinco anos, seguido pelo Museu Afro, que atendeu 211 mil e, por último, a Pinacoteca, com pouco mais de 100 mil atendimentos. O Catavento apresentou um total de visitas muito superior aos outros museus, mas também a maior queda nas metas de visitação, seguido pela Pinacoteca, que teve a meta de 25 mil alunos atendidos para 13 mil (diminuição de 48%), enquanto o Catavento baixou suas metas de 213 mil para 104 mil (diminuição de 51%). O Museu Afro foi o único que conseguiu elevar suas metas, se considerarmos o período 2013-2017, e apresentou uma meta estável de visitação de grupos escolares. Em 2013 realizou 25.505 atendimentos, conseguiu aumentar a meta no ano seguinte para 42.780 alunos; após cortes sucessivos, terminou 2017 com uma meta de visitação de 27 mil alunos (aumento de 5,8% considerando todo o convênio).

Quadro 4 – Meta de visitação anual

Fonte: Elaborado pelo autor, a partir dos RAs, 2018

Nos documentos, uma das justificativas para a diminuição do número de alunos atendidos pelos museus é “o fim da parceria com o FDE”. Para entendermos melhor tal parceria e seus impactos no acesso escolar ao museu, faremos um breve histórico do programa, destacando a ação responsável pela visitação aos museus.

A Fundação para o Desenvolvimento da Educação é um órgão vinculado à Secretaria da Educação do Estado de São Paulo (SEESP), responsável pela viabilização e execução de políticas educacionais. Sempre sob determinação da SEESP, a FDE desenvolve e aplica projetos de infraestrutura e aquisição de materiais, gerenciamento de sistemas de avaliação, viabilização da capacitação de agentes educacionais e pesquisas voltadas ao aprimoramento do sistema pedagógico. Segundo o próprio órgão, o desenvolvimento de suas ações tem como objetivo a integração da escola com a sociedade que a envolve (FDE, 2018).

O Programa Cultura é Currículo foi iniciado em 2008 como um piloto circunscrito à capital do Estado e, em 2019, a partir de uma resolução da SEESP (Resolução SE 19, de 13 de março de 2009), amplia-se a toda a rede estadual de ensino. Seu principal objetivo é o de “democratizar o acesso de professores e alunos da rede pública estadual a equipamentos, bens e produções culturais que constituem patrimônio cultural da sociedade, tendo em vista uma formação plural e inserção social [...]” (FDE, 2018). O programa levava os estudantes da rede pública estadual de

ensino de todos os níveis básicos a museus, teatros, cinema e outras atividades culturais. Era dividido em três projetos distintos e o que nos interessa para esta análise é o chamado Projeto Lugares de Aprender: a escola sai da escola. Esse projeto promovia visitas a museus e outras instituições dedicadas à cultura e ao conhecimento.

Além do objetivo principal anteriormente citado, o projeto pretendeu ainda:

[...] fortalecer o ensino por meio de novas formas e possibilidades de desenvolvimento dos conteúdos curriculares em articulação com produções culturais, diversificando-se as situações de aprendizagens e estimular e desenvolver a aprendizagem por intermédio de interações significativas do aluno com o objeto de estudo/conhecimento de disciplinas, reforçando-se o caráter investigativo da experiência curricular. (SEESP, 2018).

Entre as ações propostas pelo programa, estava incluído o fretamento dos ônibus e a alimentação dos alunos, além da distribuição de material educativo para todas as diretorias de ensino. Quanto ao encerramento do programa, a SEESP informou que, por questões orçamentárias do Estado de São Paulo, várias ações foram suspensas, dentre elas, o Programa Cultura é Currículo (FERREIRA, 2017). Para determinar a data precisa do encerramento do programa, consultamos os relatórios anuais da FDE e não encontramos nenhuma declaração objetiva a respeito. Podemos localizar o fim de parte do programa em 2014 e outra parte em 2015. Para o período de 2011 a 2014, temos um relatório único em que não consta a realização do projeto Lugares de Aprender, somente uma previsão, como podemos ver na planilha da Figura 12, retirada dos relatórios anuais da FDE:

Figura 12 – Previsão orçamentária - Projeto Lugares de Aprender

	2011	2012	2013	PREVISÃO 2014
LUGARES DE APRENDER				
Alunos visitantes	706.920	825.480	927.760	616.960
Instituições parceiras	155	164	166	169
Municípios	390	510	562	-
Escolas	3.269	3.833	4.155	-
Recursos	R\$ 18.458.880,00	R\$ 21.649.740,00	R\$ 25.988.080,00	R\$ 16.708.800,00

Fonte: FDE, 2013

No ano de 2015, o Programa ainda aparece nos relatórios de atividades, mas não com todos os seus projetos: somente um projeto de exibição de filmes nas escolas é mantido. Podemos afirmar, então, que nesse ano o projeto Lugares de Aprender, dentro do programa Cultura é Currículo, já está extinto e não volta mais a suas atividades com o mesmo nome.

Em 2018, SEESP e FDE, por meio da Resolução SE 47, de 25 de julho de 2018, lançam um novo programa com justificativas e estruturas semelhantes (muitos pontos exatamente iguais) ao extinto Cultura é Currículo, sob o nome de Cultura Ensina. Assim como o programa anterior, um dos projetos prevê a visita de alunos das unidades escolares a instituições culturais. A Resolução não deixa claro de qual das partes será a responsabilidade pelos custos com transporte e alimentação dos alunos, e esse item aparece como um dos pontos de responsabilidade compartilhada entre FDE, SEESP, Diretorias de ensino e unidades escolares. Como a data de lançamento do programa e a data de finalização desta pesquisa são muito próximas, não tivemos acesso a informações sobre a implementação do programa já que ainda não há divulgação de relatórios com o impacto da medida.

Ainda em observação ao Quadro 4, daremos destaque à grande quantidade de alunos que visitou os museus do Estado com subsídio da FDE, o que justifica o impacto sentido pelos programas educativos dos museus e registrado em seus Planos de Trabalho.

Além do fim da parceria com o FDE, a redução das metas de atendimentos educativos é justificada pelos cortes de verbas que aconteceram em todos os anos analisados por este estudo. Como o contrato firmado da OS com a SECSP previa um montante previamente determinado para os quatro anos de contrato de gestão, as metas de atendimento e os programas dos museus foram estruturados levando esse orçamento em consideração. Com isso em vista, em todos os PT e RA, as metas de todos os setores do museu são alteradas e programas são encerrados após readequações orçamentárias por parte da SECSP. A justificativa comentada pelas OS para tais cortes em seus PT são bastante sucintas e não estão presentes em todos os anos. Quando se referem aos cortes de verba, citam uma suposta crise no país que levou à redução dos orçamentos públicos, mas não se aprofundam nas causas ou explicam os mecanismos ou negociações com a SECSP para o novo orçamento. Recebendo um repasse de verbas menor do que era previsto, os museus precisam

se adequar ao novo orçamento e propor novas metas. Comparando as adequações feitas nos setores do museu para contemplar os cortes de verbas, observamos que os cortes no número de funcionários do setor educativo foram maiores do que em todos os outros setores, se considerarmos as demissões proporcionalmente ao tamanho das equipes. Por exemplo, um corte de dois funcionários no setor cultural é menos expressivo pela quantidade de funcionários que o setor emprega. Já um corte de dois postos de trabalho no setor educativo representa uma diminuição considerável na equipe total, já que as equipes vêm operando com número reduzido de educadores a cada ano. É importante considerar também a forma como a redução de equipes afeta o serviço oferecido. Por mais que outros setores dos museus também percam postos de trabalho pelos cortes no orçamento, suas atividades sofrem pouca alteração de metas. No caso do setor educativo, a redução dos postos de trabalho implica na redução do número de pessoas atendidas pelas atividades, e uma redução expressiva no número de escolas atendidas por ano.

3.5.3 Educação e escola nos projetos dos museus

Analizamos a documentação pesquisada, localizando os trechos que fizessem referência aos temas “educação”, “escola” e “aluno”. Nosso intuito foi o de conseguir parâmetros para delinear uma política educacional nos projetos museológicos apresentados para a SECSP. Nos relatórios anuais, todas as referências encontradas estão diretamente ligadas à prestação de contas e expressas principalmente em metas com uma breve descrição das atividades desenvolvidas. Dessa forma, ainda para construir a visão geral que o museu tem sobre os termos elencados, recorreremos aos planos de trabalho, que deveriam apresentar todo o projeto do museu de forma mais detalhada, incluindo os objetivos e justificativas das ações propostas. Encontramos objetivos e estratégias de ação padronizadas, com pequenas alterações de museu para museu, porém constantes em todos os anos pesquisados, no quadro dedicado às metas técnicas dos PT.

As diferenças observadas dizem respeito à implantação de um programa para público específico, como no caso do Catavento, que implementou sua ação educativa para o público idoso durante esse contrato de gestão. Fora do quadro de metas técnicas, o setor educativo é citado na apresentação dos PT, junto com os outros setores do museu, mas sem nenhuma informação sobre as escolhas ou detalhamento

de um projeto educacional. O único setor do museu que apresenta um projeto consistente é o programa cultural e de exposições. Para este setor, em todos os planos de trabalho de todos os museus analisados no período do último contrato de gestão, é apresentada uma política de exposições onde a programação cultural do ano é detalhada, com informações sobre a escolha da programação, a viabilização financeira e rotinas técnicas do museu para sua execução. Para o setor educativo, se agruparmos os objetivos dos três museus, já que estão padronizados, chegaremos aos seguintes objetivos e estratégias de ação:

1) Objetivos Específicos

- contribuir com a educação formal por meio de parceria com as redes pública e privada de ensino, possibilitando o melhor aproveitamento dos conteúdos museológicos na educação escolar, por meio de visitas guiadas, produção de materiais e conteúdos pedagógicos e oferta de oficinas e programas específicos para estudantes e professores;
- realizar pesquisa de perfil e de satisfação do público escolar, para subsidiar a avaliação e o aperfeiçoamento dos serviços prestados;
- ampliar as possibilidades de aproveitamento das exposições, por meio da oferta de serviço educativo, preferencialmente mediante agendamento, para grupos de visitantes turistas, idosos, profissionais e outros;
- desenvolver e executar projetos e ações que promovam a inclusão social, trazendo para o museu ou levando o museu a grupos sociais diversificados, marginalizados e com maior dificuldade no acesso a equipamentos culturais (tais como pessoas com deficiência, pessoas em situação de vulnerabilidade social e doentes em hospitais) ou que estejam no entorno do museu;
- apoiar a qualificação dos principais responsáveis por visitas de grupos, por meio de cursos e oficinas de capacitação para professores, educadores, guias de turismo e outros;
- promover ações de acessibilidade ao Museu, para o público com deficiência.

2) Estratégia de ação

- intensificar a formação de público, por meio de mediação expositiva adequado à diferentes faixas de idade;

- formular, executar e avaliar roteiros temáticos de visitação das exposições do acervo e das exposições temporárias;
- diversificar projetos para formação de professor e educador, a partir das exposições;
- publicar materiais educativos voltados a diferentes faixas de idade.

Ainda que esses dados não sejam suficientes para delinear uma política educacional institucional dos museus estudados, analisaremos o que foi encontrado a partir das orientações da PNEM.

3.5.4 Educadores de museu: formação e profissão

A busca dos documentos foi orientada de modo a identificar as referências ao profissional da educação que atua nos setores educativos dos museus, sua formação, quantidade de funcionários e variabilidade da quantidade de funcionários ao longo do convênio. Buscamos pelos descritores “educador”, “profissional” e “formação” e investigamos os documentos a fim de encontrar outras menções que pudessem ter sido ignoradas pelos descritores. Após esse levantamento, repetimos a mesma busca aplicada a outras áreas do museu e comparamos os dados para ver se era possível determinar qual posição o programa educativo ocupa na hierarquia de cada museu.

Nos PT, muitas menções foram encontradas para “profissional” e “formação”, já que há um item descritor do número de funcionários e sua formação para todos os programas dos museus. Também localizamos resultados para a palavra “formação” nas programações de seminários e *workshops* dedicados à formação de educadores e professores. Na busca pelo descritor “educador”, o Museu Afro e a Pinacoteca possuem cargos com essa descrição somente dentro do programa educativo. O Catavento apresenta cargos de educador também em outros programas.

A designação “educador” para o profissional de educação museal é comum aos três museus. No Museu Afro e na Pinacoteca, encontramos uma descrição clara das atribuições dos educadores, já que estes são quase a totalidade de postos de trabalho no Programa Educativo. Não há postos de trabalho para educadores em outros programas dos dois museus. Já no Catavento, encontramos um panorama confuso no que diz respeito à atribuição dos educadores. Existem postos de trabalho para

educadores no Programa educativo, no Programas de Acervo e no Programa de Exposições e Programação Cultural. Apesar de haver muitos postos para educadores fora do Programa Educativo, suas atribuições não são especificadas. Já no Programa Educativo, encontramos um número que pode ser considerado muito baixo de educadores se tivermos em vista o número elevado da meta de visitação anual do museu. Em compensação, temos uma oferta muito grande para “estagiários monitores”, o que nos indica que a visitação escolar está a cargo desses estagiários e não dos educadores.

O educador aparece como o técnico que desenvolverá as ações do setor educativo citadas anteriormente. As especificações quanto à formação acadêmica dos educadores foram encontradas nos PT do Museu Afro e do Catavento Cultural. Os PT da Pinacoteca apresentam o número total de funcionários de cada programa, com a observação de que a descrição dos cargos pode ser encontrada em um anexo, mas tais anexos não foram encontrados no Portal da Transparência, junto à OS gestora do contrato e nem no Diário Oficial. Quando pesquisado o termo “formação”, encontramos em todos os museus metas de desenvolvimento de seminários, cursos e *workshops* dedicados a professores escolares e outros educadores de instituições culturais. Nenhum dos planos de trabalho apresenta justificativas para o desenvolvimento de ações educativas ou explica a necessidade de tais cursos de formação.

Sobre a formação dos educadores, encontramos três panoramas distintos. Como apontado anteriormente, o Catavento possui poucos educadores graduados e muitos estagiários monitores. As áreas de formação são bastante diversas e contemplam grande parte dos conteúdos das exposições. Há educadores e estagiários de cursos de ciências humanas, exatas e biológicas, diferenciando-se dos outros museus, que possuem funcionários graduados em cursos de ciências humanas como história, pedagogia, linguagens artísticas, arquitetura, ciências sociais, letras e outros cursos. A Pinacoteca aponta em seus PT e RA que os educadores contratados são todos graduados e aponta um anexo onde constariam suas áreas de formação (como citado anteriormente, não tivemos acesso a esse anexo). Por meio das informações dos relatórios, podemos concluir que o museu que possui os educadores com mais alto nível de formação acadêmica é o Museu Afro. Em todos os anos, os educadores contratados tinham ensino superior completo, sendo que pelo menos dois deles eram mestres ou mestrandos (ver Apêndices B, C e D).

O termo para designar a visita dos alunos varia entre as instituições. No caso da Pinacoteca, mudou no ano de 2015. Até 2014, o termo usado era “visita mediada” e, em 2015, o termo constante nos documentos passa a ser “visitas educativas”. O Catavento mantém o termo em todos os relatórios e chama as visitas escolares de “visitas guiadas”. O Museu Afro é o que mais apresenta variações nesse aspecto. Como a Pinacoteca, em 2015 denomina a ação como “visitas educativas”, sendo que nos anos anteriores (2013 e 2014) o termo usado é “visitas orientadas”. No caso do Museu Afro, a terminologia “visitas educativas” não se manteve nos anos seguintes, sendo substituída por “visitas mediadas” em 2016 e 2017. Ainda que a mudança no termo não implique diretamente em uma mudança na ação desenvolvida, a falta de uniformidade na descrição de uma das propostas básicas do educativo dos museus pode nos apontar um momento de construção ou revisão da forma como os profissionais encaram essa atividade. A distinção entre as terminologias e análise dos seus usos será abordada no capítulo seguinte.

4 OS PROJETOS EDUCACIONAIS SOB A PERSPECTIVA DA PNEM

A interpretação dos dados está dividida em três momentos relacionados diretamente com as diretrizes da PNEM. Não analisaremos a política ponto a ponto, mas destacamos os princípios e diretrizes que dialogam com os dados apresentados. Entendemos que a aprovação da PNEM ocorre no último momento do período estudado, razão pela qual a análise deve ser feita com cautela para evitar anacronismos. Também entendemos que o movimento em torno da construção de uma política consolidada para a área de educação museal é fruto de muitos anos de trabalho, pesquisa e ação das REM. Assim, as diretrizes da PNEM servirão como aglutinadores de orientações e necessidades que já vinham sendo discutidas pelos profissionais há pelo menos uma década, tempo que nos permite relacionar o período analisado por este estudo com o conteúdo da PNEM com a segurança de que não exigiremos dos projetos questões que estavam fora de sua realidade. Podemos somar a esse contexto o fato de que as três instituições estão localizadas na cidade que mais concentra instituições culturais do país e no Estado pioneiro no desenvolvimento de um sistema de museus. Ou seja, se há alguma discrepância entre a atuação dos museus e a PNEM, certamente não é por falta de conhecimento das discussões atuais sobre educação museal ou pela recente aprovação da política.

Primeiramente relacionaremos os princípios destacados da PNEM com a análise dos registros fotográficos dos relatórios de atividades e com os dados construídos durante as visitas de observação nos museus.

Seguiremos para a análise dos pontos destacados das diretrizes das políticas em relação a seu primeiro eixo, o de gestão. Aqui interpretamos as variações nas metas de atendimentos, os cortes de verba e as readequações dos planos de trabalho por meio de uma análise crítica ao sistema de gestão via OS e o projeto neoliberal de privatização e terceirização da área cultural.

Encerramos este capítulo com a análise dos pontos destacados do eixo II da PNEM, Educadores, pesquisa e profissão.

4.1 Observações: visita em diálogo com os princípios da PNEM

Art. 4º

São princípios da PNEM:

I - estabelecer a educação museal como função dos museus, reconhecida nas leis e explicitada nos documentos norteadores, juntamente com a preservação, comunicação e pesquisa; [...]

III - garantir que cada instituição possua setor de educação museal, composto por uma equipe qualificada e multidisciplinar, com a mesma equivalência apontada no organograma para os demais setores técnicos do museu, prevendo dotação orçamentária e participação nas esferas decisórias do museu;

IV - cada museu deverá construir e atualizar sistematicamente o Programa Educativo e Cultural, entendido como uma Política Educacional, em consonância ao Plano Museológico, levando em consideração as características institucionais e dos seus diferentes públicos, explicitando os conceitos e referenciais teóricos e metodológicos que embasam o desenvolvimento das ações educativas; [...]. (IBRAM, 2018).

Este subitem considera os dados analisados no capítulo anterior, os dados construídos a partir de observações nos museus e as diretrizes da PNEM que julgamos dialogar com o que foi observado. Foi importante acompanhar o trabalho educativo desenvolvido pelos educadores para colher novas informações que não eram visíveis nos documentos e nos aproximar do universo de investigação, já que os relatórios analisados eram muito técnicos e objetivos. Ainda assim mantivemos nosso pressuposto inicial de não incluir neste estudo as publicações oficiais nem entrevistas com os coordenadores e educadores. A observação foi incluída para que pudessemos analisar o atendimento às escolas e a atuação dos setores educativos.

É importante salientar que este trabalho de campo de caráter etnográfico não se trata de uma visita para coleta de dados. Cada visita é a própria construção dos dados a partir do observado pelo pesquisador na relação com o objeto pesquisado e na relação entre o caderno de registros do pesquisador e suas memórias do ocorrido (OLIVEIRA, 2013). Dessa forma, podemos dividir a construção desses dados em dois momentos distintos: o trabalho de campo com o registro das impressões e das informações que o pesquisador considerou relevantes de acordo com seus objetivos e sua tradução textual posterior. Nessa tradução, no momento da escrita, estamos em um movimento de negociação e contradição com nossos próprios registros, construindo os dados a partir dos diários e da nossa memória.

O texto que se segue é o resultado de nove dias de trabalho de campo: três em cada museu. Os três dias dedicados a cada museu foram divididos em três períodos distintos, uma visita em dia da semana no período da manhã, outra no período da tarde e uma no final de semana. Duas visitas foram realizadas no mês de novembro do ano de 2018 em cada museu, e uma terceira visita aconteceu em um final de semana no mês de janeiro de 2019. As primeiras visitas foram registradas em um diário e as últimas foram registradas por meio de fotografias. Os registros fotográficos foram principalmente da arquitetura, comunicação e ambientação do museu. Não houve registros fotográficos de indivíduos ou grupos escolares. Como assinalado anteriormente, a construção deste texto é a própria construção dos dados, razão pela qual não faremos separações por museu, ou por data da visita. Os dados serão apresentados articulando-se todos os diários e registros fotográficos, ora fazendo comparações entre situações comuns e observadas nos três museus, ora destacando particularidades.

A entrada no museu é um ponto importante tanto para os educadores, quanto para os alunos e outros visitantes. É nesse momento que acontece o primeiro contato real com a instituição: do lado de fora, ao olhar para o edifício, e no acesso para seu interior. Dos três museus, dois deles estão instalados em edifícios exuberantes que chamam a atenção de longe: a Pinacoteca e o Catavento. O Museu Afro, por estar localizado dentro de um parque, disfarça a imponência da sua arquitetura entre as árvores e todas as distrações que um parque pode oferecer. Há complicadores e facilitadores em todos os museus quanto à recepção dos grupos de crianças. Se, à primeira vista, a imponência do Palácio das Indústrias pode ser um intimidador para os novos visitantes, assim que as crianças se aproximam do edifício esse estranhamento é diluído pela visão de muitos outros grupos de crianças. A quantidade de crianças que circula pelo Catavento gera uma apropriação quase instantânea dos grupos escolares: tudo ali está preparado para recebê-los. Já no Museu Afro, o parque é a grande questão da chegada. Ele é um aliado na ambientação das crianças antes de chegar ao museu, mas pode ser um competidor pela sua atenção. Há uma grande excitação e especulação sobre o parque e o que ele oferece, uma vez que muitos dos alunos mostram-se desejosos de conhecer o parquinho ou olhar os atrativos naturais mais de perto. A resposta dos educadores não foi dissipar as demandas das crianças, mas responder às dúvidas e explicar o objetivo da visita deles ao parque, que era outro. Não conseguimos observar a chegada das crianças na Pinacoteca, mas não

deixamos de reparar que um tom um pouco mais solene tomava conta dos grupos. Uma questão sobre a recepção das crianças na Pinacoteca é o lugar onde o ônibus estaciona para o desembarque. Diferente dos outros museus a Pinacoteca não possui uma área interna ampla o suficiente para o desembarque dos alunos em um espaço protegido. O Catavento possui estacionamento exclusivo para ônibus escolares e o Museu Afro conta com o espaço do parque para o desembarque. Como podemos observar na Figura 13, uma das estratégias adotadas pelos educadores para os grupos escolares de ensino infantil é a utilização de uma barreira física, como um cordão ou tecido, para manter o grupo reunido e evitar que alguma criança corra para a rua. Esta mesma estratégia pode ser observada durante as visitas dentro do museu nos registros fotográficos dos relatórios de atividades. Não observamos nenhuma visita de escolas de educação infantil, mas pelos registros fotográficos podemos concluir que esta estratégia só é utilizada se as crianças forem muito pequenas, visto que a Pinacoteca possui três andares e muitas salas, existe a possibilidade de que alguma criança se perca durante a visita.

Figura 13 – Atendimento educativo a escola na Pinacoteca em 2016



Fonte: Relatório anual de atividades 2016

Nenhum dos grupos escolares paga entrada nos museus, apesar de os três museus da SECSP analisados cobrarem entrada do público em geral. O valor da entrada, na ocasião de nosso trabalho de campo, foi de R\$ 6,00 para todos os museus em 2018 e de R\$ 10,00 em 2019, o que representa um aumento de 66% no valor do ingresso a partir de janeiro de 2019. A política de gratuidade dos museus é quase igual: têm direito à meia entrada idosos, estudantes com carteirinha, funcionários e alunos da rede pública de educação, funcionários da SECSP, pessoas com deficiência e seus acompanhantes e outras categorias profissionais. A distinção entre as políticas de gratuidade está no acesso de crianças e no dia em que a entrada é gratuita para todos. Os três museus mantêm um dia de visitação gratuita: a Pinacoteca e o Museu Afro aos sábados e o Catavento, às terças-feiras. Sobre a gratuidade para crianças, na Pinacoteca e no Museu Afro, crianças com até 10 anos não precisam pagar ingresso. Já no Catavento, a gratuidade é garantida somente para crianças com idade abaixo de quatro anos. Dos quatro até os 12 anos de idade é cobrada meia entrada. Diferentemente do que ocorre nos outros dois museus, no Catavento, o público infantil é o grande alvo da visitação e sua política de gratuidade é diferente com o claro objetivo de aumentar a arrecadação da bilheteria.

O Catavento possui muitos funcionários chamados de “mediadores”, todos identificados com coletes coloridos. Observamos os mediadores desempenhando diversas funções no museu: dando orientações na entrada e na fila para a compra dos ingressos, respondendo a dúvidas, vendendo ingressos na bilheteria, recebendo os ingressos e fazendo o controle da entrada no museu, acompanhando grupos escolares e sempre dispostos no espaço para auxiliar ou tirar dúvidas dos visitantes em geral. Já na Pinacoteca, os funcionários do setor educativo usam uma camiseta identificada com a informação “ação educativa” na parte de trás. Logo na entrada do museu, há um grande balcão da ação educativa onde os educadores ficam à disposição do público para visitas educativas e outras atividades. Além do balcão de entrada, vimos mais um educador atendendo um grupo escolar e, na visita de janeiro, havia também uma educadora disponível no piso térreo, no espaço que abriga uma estação montada com jogos e brinquedos. No Museu Afro, também encontramos alguns educadores dispostos pelo espaço, mas não para proteger o acervo e, sim, disponíveis para conversar sobre as exposições. Também na entrada encontramos educadores disponíveis e informações sobre visitas educativas e materiais de apoio à visitação. O Museu Afro chama suas visitas de visitas educativas, mas faz uma

diferenciação entre visitas mediadas e visitas temáticas. As visitas mediadas são geralmente oferecidas para as escolas e o público espontâneo que não chega com interesse por um tema específico. As visitas temáticas são desenvolvidas e realizadas quando há a comunicação prévia sobre um recorte específico do acervo do museu, o que demonstra que os educadores estão preparados e têm apropriação e conhecimento suficiente em relação ao acervo.

Ao observar as funções que os educadores desempenhavam nos dias das visitas, podemos perceber que a Pinacoteca e o Museu Afro mantêm um setor educativo com funções bem estabelecidas dentro das necessidades do museu, disponíveis tanto para atender os visitantes, como para realizar as visitas educativas e aplicar os outros programas que o museu desenvolve. Isso não acontece no Catavento, onde os profissionais responsáveis pela mediação realizam diversas funções dentro do museu. Desde bilheteiros, seguranças do espaço, orientação de público, além das ocupações com as ações educativas.

Sobre os diferentes termos usados para designar a visita educativa ou os profissionais que a realizam, Barbosa (2008) nos direciona para uma visão crítica. Os termos usados muitas vezes podem ser escolhidos de forma preconceituosa por parte dos diretores, curadores e do alto escalão de profissionais dos museus. Como vimos no capítulo anterior, o Museu Afro e a Pinacoteca já denominaram a ação educativa de formas distintas e acabaram por adotar os termos visitas mediadas e visitas educativas. Barbosa não aponta grandes preocupações em relação a esses termos, apesar de preferir que os museus assumam seu compromisso com a educação e denominem suas ações simplesmente de visitas educativas. O Catavento segue denominando o atendimento a escolas de visitas guiadas. Sobre este termo em especial, a autora destaca sua utilização como uma forma de subestimar o público, já que ele pressupõe a cegueira e a ignorância dos alunos que serão guiados por uma pessoa mais competente designada pelo museu. Mesmo destacando as conquistas dos profissionais da educação que atuam nos museus, Barbosa nos alerta para a criação de nomes fantasia para designar os profissionais e sua ação como uma forma velada de preconceito. A autora propõe que se assumam, por parte dos diretores e curadores (curadores de obras de arte, já que o termo curadoria educativa é novamente uma dissimulação a fim de conferir status ao profissional), que o que se faz no setor educativo é educação. A dificuldade em se denominar como educação o

que essas equipes fazem no museu seria o desprezo das instituições culturais de elite, especialmente as de arte, pela própria educação.

Os apontamentos da autora podem nos ajudar a entender a diversidade de denominações, mas deixam em aberto um questionamento sobre um dos museus estudados. O Museu Afro e a Pinacoteca se enquadram na formulação proposta pela autora e mantêm um setor de educação, com profissionais chamados de educadores que desempenham funções pertinentes ao programa educacional elaborado. O Catavento, por sua vez, instituição criada para atender o público escolar, com a maior meta de visitação anual de alunos e com objetivos claramente educativos, nos seus planos de trabalho segue denominando suas ações de visitas guiadas e os profissionais que realizam as visitas, de monitores. Não seria precisamente no museu manifestadamente ligado à educação que os termos e funções dos educadores deveriam revelar menos preconceito ou falta de preparo em relação aos temas educativos? A qualidade das visitas educativas oferecidas é resultado da visão que o museu tem sobre educação, assim como da gestão, das formas de contratação, da formação dos educadores, ou seja, depende do contexto mais amplo em que o museu se insere e das políticas educacionais que aplica.

A observação das visitas serviu para compreender, na prática, o contexto em que elas acontecem e um pouco da atuação dos educadores. Já que o objetivo da pesquisa não foi o de explorar as metodologias usadas, não nos aprofundaremos nesse tema por não termos colhido dados suficientes para fazer uma análise mais assertiva do que foi observado. As visitas na Pinacoteca e no Museu Afro seguem uma dinâmica bastante semelhante. Há um primeiro momento, no qual os educadores fazem um acolhimento na entrada do museu (Figura 14), tirando dúvidas, explicando as regras e informando sobre como a visita acontecerá. Esse momento é muito importante para deixar claro quais são os objetivos da visita, fazer as apresentações e explicar o que vai acontecer dentro do museu, evitando surpresas e atenuando a ansiedade dos grupos na hora da visitação. Em seguida, há uma oportunidade para os alunos beberem água, usarem os banheiros e a visita segue para uma das salas escolhidas pelo educador.

Figura 14 – Atendimento educativo a escola no Museu Afro em 2014



Fonte: Relatório anual de atividades 2014

Dentro do museu e em contato com o acervo, há momentos de conversa em roda (Figuras 15 e 16) e momentos nos quais os alunos podem transitar livremente e observar a exposição da forma como acharem melhor. Cada momento de observação é seguido por uma roda na qual os educadores conversam com todo o grupo, tendo como intuito iniciar um diálogo a partir das questões levantadas pelos próprios alunos sobre o que viram naquele espaço. Em outros momentos, a atenção do grupo é concentrada em uma única peça para que a conversa tenha o mesmo foco de atenção (Figura 17). No geral, as visitas seguem essa dinâmica, ora com os alunos podendo escolher o que olhar, ora com o educador propondo uma observação em grupo de um mesmo item. No decorrer da visita, pudemos observar os educadores tratando de temas trazidos pelas leituras dos alunos sobre a exposição, algumas conversas sobre a instituição e apresentação de informações objetivas sobre o acervo ou determinada peça que o educador destacava para alimentar uma discussão um pouco mais dirigida. O que observamos foram muitas estratégias reunidas em uma única visita, o que consideramos extremamente pertinente para abarcar os anseios diversos de um grupo de alunos. Ao final, a visita foi encerrada em uma grande roda na qual o educador conduziu uma última conversa sobre tudo o que foi visto e se despediu dos alunos. Não conseguimos observar o momento da alimentação das crianças, o que

nos leva a acreditar que ela foi feita no ônibus, durante o trajeto entre a escola e o museu, no caso da Pinacoteca, ou no parque, no caso do Museu Afro.

Figura 15 – Atendimento educativo no Museu Afro em 2014



Fonte: Relatório anual de atividades 2014

Figura 16 – Atendimento educativo a escola no Museu Afro em 2013



Fonte: Relatório anual de atividades 2013

Figura 17 – Atendimento educativo na Pinacoteca em 2016

Fonte: Relatório anual de atividades 2016

No Catavento, a dinâmica com os grupos mudou bastante. Além da observação de um único grupo ser mais difícil porque havia muitos grupos de escolas ao mesmo tempo, a forma como os educadores lidavam com a exposição foi bem diferente do que observamos nos outros museus. Sobre o acolhimento e a chegada dos alunos, a apropriação instantânea do espaço pelas crianças, que citamos anteriormente ser comum no momento do encontro com outros grupos, se transformou em uma excitação aparentemente bastante difícil para os educadores. A conversa inicial e o combinado das regras do museu era feito rapidamente e os grupos já se encaminhavam para o interior. Como o museu possui muitos dispositivos interativos, textos de parede explicando cada peça da exposição e estímulos variados vindos de todos os lados, era visível a dificuldade do educador de manter a atenção das crianças em sua fala, tudo ao redor gerava distração. As conversas seguiam com um tom explicativo muito objetivo, sem espaço para o desenvolvimento de diálogos que incluíssem um entendimento pessoal do que era visto. Como nos outros museus, havia momentos de reunião em torno de uma peça da exposição onde todos conversavam sobre um único tema, mas não havia momentos de conversa sem que um dispositivo ou item estivesse no centro das atenções. Em alguns momentos, as

crianças também podiam explorar uma sala determinada de forma autônoma, porém, quando o grupo foi reunido para seguir a visita nenhuma conversa contemplando diferentes visões sobre a sala foi iniciada. Consideramos que a profusão de imagens, objetos e mensagens excederam a possibilidade de apreensão dos alunos, asfixiando e abreviando um contato que poderia ser feito com muito mais calma. O encerramento da visita também foi bastante rápido, com os alunos agrupados ao redor dos educadores, para em seguida se encaminharem para a saída. Apesar de as três visitas terem o mesmo tempo de duração, aproximadamente uma hora e trinta minutos, a visita do Catavento nos pareceu muito mais rápida. Bourdieu e Darbel (2003) observam que o tempo dedicado a cada visita não tem a intenção de apreensão total do acervo e nem seria possível esgotar todas as significações propostas de um espaço expositivo em um único dia. A Pinacoteca e o Museu Afro trabalham com muita clareza de que as crianças não verão tudo o que está exposto no museu. O Catavento parece fazer uma tentativa de que as crianças vejam o máximo possível naquele dia e não consideram que as significações elaboradas no contato dos alunos com algum item passam por outros canais para além do cognitivo. Ou seja, não se trata de uma exposição objetiva de conteúdo ou de objetos, um dos objetivos das visitas aos museus é também o exercício dos meios para a apropriação dos bens simbólicos que estão sendo apresentados (BOURDIEU; DARBEL, 2003).

Figura 18 – Espaço expositivo do Catavento Cultural



Fonte: Acervo pessoal do autor, 2019

Figura 19 – Espaço expositivo - Catavento Cultural



Fonte: Acervo pessoal do autor, 2019

Ao observar a atuação dos três museus junto às escolas, conseguimos ver refletidas na visita educativa a estruturação dos projetos educacionais de cada museu. No início desta pesquisa, a meta de visitação anual do Catavento tinha chamado a nossa atenção como um ponto positivo por ser bastante elevada. Após a análise dos documentos e o trabalho de campo, fica evidente que as metas quantitativas não se traduzem em qualidade nem em um projeto educacional atual e coerente para o atendimento de tantos alunos. Barbosa (1989) nos alertava, em um artigo publicado há quase 30 anos, sobre a cautela que devemos ter ao analisar o trabalho educativo dos museus a partir de suas publicações ou das entrevistas concedidas pelos coordenadores e diretores do museu. O alerta era o de que nem sempre o que é dito e propagado pela instituição é o que acontece na prática. No caso do Catavento, podemos identificar justamente esse pressuposto. O museu é conhecido por ser um museu científico e educativo, com vasta experiência no atendimento ao público escolar. O que observamos foi uma instituição que contrata estagiários para desenvolver as ações dirigidas às escolas, os mesmos estagiários que devem desempenhar outras funções dentro do museu, que segue usando termos obsoletos e preconceituosos para denominar seu trabalho e não desenvolveu uma metodologia apropriada para realizar um atendimento educativo interessante ao público escolar.

As justificativas para essa realidade não podem ser simplesmente financeiras, apesar de observarmos que as instituições museológicas vêm sofrendo grandes cortes em seus orçamentos. A verba destinada ao Catavento é próxima da destinada ao Museu Afro, com o agravante que o Catavento não possui um acervo e não adquire itens. Recorreremos à PNEM para analisar essa situação quando a política estabelece as diretrizes da educação museal. A primeira recomendação é a de que cada instituição tenha um setor de educação museal e estabeleça a educação como uma função do museu. Nesse ponto, os três museus estão dentro das diretrizes. O que diferencia o Catavento dos demais é a equipe de educadores e sua política educacional, que, pelos documentos e a observação do trabalho desenvolvido, não existe. A PNEM orienta que a equipe educativa dos museus deve ser qualificada, multidisciplinar e regida por uma política educacional e um plano museológico que contemple referenciais teóricos e metodológicos. Apesar de não termos encontrado nos documentos uma política educacional para nenhum dos museus, observando as configurações dos projetos e das equipes do Museu Afro e da Pinacoteca, conseguimos identificar que existe uma política educacional que oferece parâmetros para o desenvolvimento de programas, qualificação da equipe e metodologias da ação educativa. Os dois museus são muito atuantes na área e apresentam publicações educativas, cursos para formação de educadores, atendimento às escolas, nomenclaturas adequadas nos planos de trabalho, ou seja, por mais que uma política educacional não esteja explícita nos documentos, observando o conjunto de suas atividades e atuação educativa, é possível perceber há uma política educativa que determina as escolhas e as configurações do trabalho. Os planos de trabalho, relatórios de atividade e a observação do trabalho *in loco* não nos forneceram dados consistentes o suficiente para identificarmos uma política educacional no Catavento. Pelo contrário, a análise e interpretação dos dados nos apontam justamente para sua ausência. Seria interessante analisar, em um estudo futuro, se a aprovação da PNEM terá algum efeito na configuração de políticas educacionais mais sólidas para os museus que não a possuem.

Esta pesquisa não encontrou as políticas educacionais dos museus formalizadas, mas podemos perceber que em dois dos três museus analisados elas existem, ainda que não estejam nos planos de trabalho. As diretrizes da PNEM são muito claras quando defendem a formalização de uma política educacional por parte das instituições museológicas. O passo seguinte, depois de sua aprovação, é cobrar

dos órgãos reguladores que a apliquem e deem o suporte necessário para os museus que não possuem uma política educacional, de forma que possam desenvolver um programa educativo consistente e de acordo com a política redigida e aprovada pelos profissionais da área.

4.2 Educadores: políticas, discursos, práticas e resistências

Eixo II - Profissionais, formação e pesquisa [...]

III - fortalecer o papel do profissional de educação museal, estabelecendo suas atribuições no Programa Educativo e Cultural em conformidade com a PNEM;

IV - valorizar o profissional da educação museal, incentivando a formalização da profissão, o estabelecimento de planos de carreira, a realização de concursos públicos e a criação de parâmetros nacionais para a equiparação da remuneração nas várias regiões do país; [...]

IX - Promover, em colaboração com outros setores dos museus, diagnósticos, estudos de público e avaliação, visando à verificação do cumprimento de sua função social e educacional. (IBRAM, 2018).

Para a análise da profissão de educador de museu, usaremos quatro chaves de observação sobre a configuração do posto de trabalho docente propostas por Bonafé (1995). O autor entende a estrutura do posto de trabalho como um conjunto de condições que regulam diretamente as práticas de ensino e propõe chaves de análise para essa estrutura: as políticas, os discursos, as agências, os cenários, as culturas, os mercados e as resistências. Guardadas as devidas diferenças entre um posto de trabalho docente dentro da escola e dentro do museu, acreditamos que a análise proposta pelo autor pode ser aplicada também para profissionais do ensino não formal, já que o seu entendimento sobre o posto de trabalho docente diz respeito a profissionais do ensino em diferentes níveis e contextos. Todas as chaves podem ser analisadas sob o ponto de vista da educação museal se as correlacionarmos com os dados corretos. Aqui analisaremos quatro delas, em relação às quais consideramos ter dados suficientes para localizá-las nos documentos apresentados: políticas, discursos, práticas e resistências.

Sobre as políticas, o autor destaca a importância dos textos oficiais e administrativos na configuração da área de trabalho. São elas que determinam as prescrições e orientações em seus diferentes níveis e contextos de regulação das práticas. A maneira como a legislação vai sendo discutida e aprovada demonstra o estabelecimento de regras, hierarquias e determina as relações sociais que

acontecem dentro do sistema. No caso dos educadores de museu, as políticas são muito recentes e não têm o caráter de regulação. As orientações buscam a construção de um campo de trabalho que está em consolidação. A portaria da PNEM é um grande avanço na discussão sobre as práticas educativas no museu, mas não tem o objetivo de determinar qualquer mudança imediata no cenário atual da profissão. Como política nacional, a PNEM só atingirá seus objetivos se for levada com compromisso e seriedade por órgãos do poder público como o IBRAM e o SISEM-SP e pelos dirigentes dos museus. Os diagnósticos e as pesquisas sobre a realidade das condições de trabalho dos educadores que a PNEM recomenda, aliados ao acompanhamento e apoio dos órgãos responsáveis, podem fazer dessa política o marco mais importante na história da educação museal no país. A implementação de suas diretrizes e práticas são claras quanto aos objetivos de valorização do educador e da função educativa do museu, assim como o trabalho das REM e dos demais profissionais e interessados, de agora em diante, é continuar a articulação para que a PNEM seja aplicada.

Em relação aos discursos, Bonafé entende que eles legitimam social e culturalmente certas práticas que podem excluir a possibilidade da construção de alternativas. Ele divide o discurso em dois tipos: o técnico administrativo (especializado, formalista, conceitual e operacional) e o deliberativo (que reconhece a complexidade e a diversidade das circunstâncias estudadas, relacional, extra empírico). A discussão apontada nessa chave de análise é a atenção para as relações de poder e tensão que envolvem a articulação dos dois tipos de discurso. O discurso técnico administrativo serve a objetivos que podem silenciar ou colocar em segundo plano os discursos deliberativos, legitimando visões não participativas na construção do posto de trabalho. O que identificamos nos dois principais documentos analisados (PT e RA das OS) nos trazem duas realidades distintas. Nos planos de trabalho e relatórios de atividades das OS, não existe outro discurso além do técnico administrativo se analisarmos o setor educativo e, ainda assim, ele é falho quando precisa apresentar uma política educacional. Diferente é a nossa percepção quando tratamos do setor cultural e de exposições, situações em que os discursos se equiparam e se complementam. Os planos museológicos apresentados para a SECSP contemplam o detalhamento das políticas culturais, registrando as escolhas da programação cultural e os motivos que levaram a essa programação, além de conceituar e apresentar as metas e rotinas técnicas do museu, demonstrando um

equilíbrio entre o discurso técnico administrativo e deliberativo. Ou seja, focalizando o setor educativo a partir dos documentos analisados, ele é puramente formalista e operacional. Mas, para complementar essa análise, temos que considerar o histórico de articulação dos profissionais que levou à aprovação da PNEM, que demonstra uma articulação crescente de educadores de museus, produzindo novos discursos de forma relacional e complexa. Ainda que esse discurso seja quase inexistente nos documentos oficiais, ele vem ganhando força e espaço dentro das instituições. Mesmo que a construção deliberativa de políticas não esteja presente nos documentos, ela está presente nos museus e a aprovação da PNEM como uma conquista para a profissão trouxe um peso maior para o setor educativo, no sentido de pressionar os dirigentes e órgãos responsáveis a abrir mais espaço para os discursos museológicos vindos de um setor que se mostra totalmente competente para produzir significações e pensar o museu e suas funções. Partindo dessa realidade de afirmação da profissão e dos discursos produzidos pelos educadores de museus, poderemos vislumbrar a valorização do profissional e o incentivo à sua formação, com a consequente conquista da segurança e da equiparação salarial em relação a outros docentes, como defendido na PNEM.

Ao analisar as práticas como uma das formas de entender o trabalho docente, Bonafé (1995) propõe localizar o conjunto de tarefas e funções do profissional, dividindo-o em cinco blocos: I) tarefas diretamente vinculadas ao processo educativo, II) tarefas de formação e desenvolvimento profissional, III) tarefas de relação com os territórios ao redor da instituição, IV) investigação curricular e V) tarefas de participação e gestão. Conseguimos observar que todos esses pontos estão presentes no trabalho dos educadores de museus. Os três primeiros são preocupações de todos os museus pesquisados e estão registrados como metas do setor educativo. Apesar da ausência de uma contextualização mais profunda da atividade profissional nos relatórios, se considerarmos as tarefas diretamente vinculadas ao processo educativo, chegaremos a atribuições inerentes ao atendimento do público, com atividades educativas especialmente desenvolvidas para cada público-alvo (escolas, professores, idosos, famílias, pessoas com deficiência e em situação de vulnerabilidade social), objetivando a democratização do acesso ao patrimônio cultural, a construção de conhecimentos, a formação de público e a inclusão social.

Sobre as tarefas de formação e desenvolvimento profissional, os educadores de museus necessitam ter uma graduação na área de humanidades para ingressar no ofício, mas não encontramos indícios de planos de carreira estruturados ou informações sobre a forma de contratação. Como não existe uma formalização da profissão e a formação inicial para desempenhar o cargo é bem genérica, a formação acontece na prática e nos cursos oferecidos pelos próprios museus. Os cursos de formação oferecidos são muito importantes para os profissionais das instituições, já que pressupõem um movimento dialético muito interessante: os educadores ora atuam como formadores de outros educadores de museus e professores da educação formal e, em outros momentos, participam de formações oferecidas por outras instituições. Um ponto importante sobre a formação dos educadores – e que não é necessariamente uma tarefa da profissão, mas contribui no seu desenvolvimento – são os encontros de educadores de museus e as REM, em que a formação acontece pela troca de informações e pelo debate sobre a realidade da profissão.

As tarefas de relação com os territórios ao redor da instituição não são dissociadas das tarefas diretamente vinculadas ao processo educativo, razão pela qual constam entre as metas anuais de atividades dos educadores. Essas atividades podem acontecer de diversas maneiras, mas, no caso dos museus analisados, consistem basicamente no atendimento e criação de vínculos com instituições vizinhas ao museu e grupos marginalizados dos arredores, como, por exemplo, os moradores de rua. Esse é um aspecto interessante na análise do posto de trabalho, já que a função educativa do museu foi sendo estabelecida ao longo do tempo a partir da museologia social e da necessidade de acesso e diálogo com outras camadas sociais. Assim, é compreensível que a tarefa de se relacionar com seu entorno seja tão valorizada e seja prevista como diretamente vinculada ao processo educativo e à profissão de educador museal.

A investigação curricular talvez seja o ponto que demande mais cuidado ao se fazer a transposição do conceito de Bonafé para observar a prática no posto de trabalho educacional, já que, para o autor, esse recorte da prática está ligado à experimentação de inovações, elaboração de estudos, experiências e propostas e o desenho, elaboração e adaptação dos conteúdos. As discussões sobre currículo são quase que totalmente ligadas ao universo da educação escolar, com uma longa história de debates e teorizações. Para compreender esse ponto em relação às práticas da educação nos museus, tomamos como pressuposto que o currículo do

museu é resultante das relações entre conhecimentos específicos, tempo e metodologia, como propõe Martins (2018). Por conhecimentos específicos entendemos tanto o universo do museu e o conteúdo dos seus acervos como o conhecimento sobre a própria instituição museológica e os temas que ela oferece para despertar a reflexão dos visitantes. Sobre a lógica temporal, a autora destaca os diferentes tempos dedicados a atividades com os diversos públicos-alvo do museu como resultado da escolha do conteúdo e da metodologia para cada tipo de grupo. E, por fim, as metodologias de visita escolhidas pelo educador também entram na configuração do currículo museal. Conseguimos, durante este estudo, observar os três pontos em todos os museus.

A última categoria de análise proposta por Bonafé (1995) é produzida pelas determinações das outras chaves de análise e pelas contradições resultantes das diversas instâncias de configuração do posto de trabalho: as resistências. Para o autor, mais do que uma forma de resistir a determinações de diversos âmbitos e instâncias que configuram o trabalho realizado para além da realidade prática da atividade educativa, as resistências devem ser encaradas como produto das relações de tensão e conflitos de interesse no interior do sistema, capazes de produzir formas de aplicação de conhecimentos emancipatórios da ideologia hegemônica. O autor cita como exemplo de resistência os movimentos de renovação pedagógica, conquistas de direitos dos professores e participação nas instâncias decisórias e de gestão. No caso deste estudo, a forma de resistência que fica mais evidente é a articulação dos educadores em rede, as REM. Como vimos, as REM são formas de organização, que podem ser encaradas como resistências, oportunidades que os educadores museais encontraram para se fortalecer, pensar seu campo de trabalho, reivindicar melhores condições e disputar os discursos com os outros setores dos museus e com os órgãos de controle.

A partir dos pontos destacados por Bonafé (1995) para entender o posto de trabalho docente, podemos organizar o que foi descrito pela nossa documentação e apontar algumas considerações. Ainda que no plano museológico o setor educativo não tenha uma política educacional específica e as políticas públicas para a área sejam recentes, ao observar a atuação dos educadores, encontramos, em dois dos museus analisados (Pinacoteca e Museu Afro), setores educativos que desenvolvem suas práticas em consonância com muitos pontos da PNEM, o que nos aponta a configuração de uma realidade profissional mais coerente com os debates educativos

atuais. O Catavento não oferece aos seus profissionais da educação atribuições objetivas, além de manter quase toda sua equipe educativa sob contratação em regime de estágio, o que encaramos como uma forma de subcontratação para baixar os custos com o pagamento de educadores. Pela diferença de realidade observadas e presentes nos documentos, podemos concluir que, apesar das conquistas da profissão e sua articulação para resistir e propor novas formas de trabalho dentro do museu, o profissional da educação museal ainda está submetido a práticas profissionais desiguais na hierarquia dos postos de trabalho e nos espaços de gestão e decisão dentro dos museus.

4.3 O sistema de gestão e suas consequências

Art. 5º

São diretrizes da PNEM:

Eixo I - Gestão

I - incentivar a construção do Programa Educativo e Cultural, entendido como uma Política Educacional, definido a partir da missão do museu, pelo setor de educação museal, em colaboração com os demais setores do museu e a sociedade;

II - promover o desenvolvimento do Programa Educativo e Cultural no Plano Museológico e estabelecer entre suas atribuições: missão educativa; referências teóricas e conceituais; diagnósticos de sua competência; descrição dos projetos e plano de trabalho; registro, sistematização e avaliação permanente de suas atividades e formação continuada dos profissionais do museu;

III - incentivar mecanismos de financiamento, fomento e apoio a programas, projetos e ações educativas museais, complementando sua dotação orçamentária permanente; [...] (IBRAM, 2018).

Os pontos sobre a gestão que observaremos neste subitem dizem respeito a uma cadeia decisória muito mais ampla do que foi possível analisar a partir da documentação base deste estudo. Os principais dados que podemos atribuir diretamente ao modelo de gestão são as variações nas metas de atendimento ao público escolar, o número de educadores contratados, cortes de atribuições e ações do setor educativo e abertura a patrocínios empresariais.

Analisando as variações nas metas, as reduções de verbas que aconteceram em todos anos pesquisados e o fim do programa Cultura é Currículo, do FDE, são apontados como os responsáveis pela drástica diminuição do número anual de alunos atendidos. Nosso intuito era entender como as reduções de verbas atingiram o setor educativo e, em especial, o atendimento a escolas. A redução do montante repassado

ao museu tem sua explicação justamente no modelo de gestão via OS, resultado dos objetivos públicos de redução de custos e privatizações. Com a responsabilidade transferida para as OS e os sucessivos cortes nos orçamentos, fica evidente o objetivo do Estado de, progressivamente, reduzir custos e minimizar sua responsabilidade em relação às políticas culturais e educacionais, produzindo expectativas distintas sobre o crescimento e a continuidade dos projetos. De um lado, temos a OS, que formula um plano de trabalho para quatro anos e assume a responsabilidade pela gestão dos equipamentos culturais, e, do outro, a SECSP, com suas políticas neoliberais de privatizações e terceirizações, que reduz ano a ano as verbas destinadas às instituições, fazendo com que as políticas estabelecidas tenham que ser alteradas. Essas alterações de orçamento ao longo do percurso implicaram, em todas as vezes, resultados negativos às OS e principalmente à política educacional dos museus, o que está diretamente relacionado ao modelo de gestão.

A cadeia decisória da reformulação das metas em uma situação de redução orçamentária impacta com maior violência o setor educativo, o que se reflete diretamente sobre o público escolar e demonstra os riscos desse modelo para atividades que não são atraentes comercialmente e, conseqüentemente, não despertam o interesse de patrocinadores, mesmo com o avanço cada vez mais explícito da entrega dos equipamentos culturais a empresas. A legitimidade das ações educativas em nenhum momento foi questionada na explicação sobre quais atividades ou setores sofreriam redução de equipe e de metas, inclusive o atendimento ao público via setor educativo é destacado pela SECSP no portal da transparência como um dado privilegiado que oferece prestígio social às instituições, mas os constantes conflitos de interesses decorrentes justamente do modelo de gestão acabam produzindo um setor educativo apartado da política cultural do museu.

Durante a reformulação das metas, depois do corte no orçamento consolidado, a OS apresenta um novo plano de trabalho com novas metas, no qual quase sempre o setor educativo é o que terá suas atividades reduzidas mais drasticamente. Nesse ponto, deparamo-nos com o segundo passo da cadeia decisória que afeta negativamente o setor. Primeiro, a SECSP corta as verbas para, em seguida, a OS compensar as perdas por meio da diminuição do número de trabalhadores do setor educativo e das metas da visitação escolar. O terceiro ponto que prejudica o setor educativo é a pouca atratividade das atividades para as empresas que patrocinam projetos de museus. Se os outros setores sofrem cortes, parte de suas metas podem

ser mantidas pois os recursos para realizá-las estarão garantidos por patrocínios e apoios, o que não acontece no caso do setor educativo.

Nos museus analisados, dois apresentaram grandes quedas no número de visitação (Pinacoteca e Catavento) e apenas um conseguiu manter as metas relativamente estáveis durante todo o período do contrato de gestão. O Museu Afro preservou as atividades educativas na segunda etapa da cadeia decisória que apresentamos. Após a redução de verbas por parte da SECSP, ao reformular as metas, os gestores não seguiram o padrão das outras instituições e aplicaram cortes mais igualitários em todos os programas do museu. O balanço do número de funcionários ano a ano nos mostra que o setor educativo teve mais demissões que os outros setores, mas a quantidade de trabalhadores seguiu suficiente para que as metas fossem mantidas. Não houve aumento considerável do número de escolas atendidas, embora os museus ainda possuam a condição de ampliar seus programas e atender parte da grande demanda de escolas interessadas. O número cada vez menor de educadores e de recursos disponibilizados não são compatíveis com o necessário para desenvolver um diálogo efetivo com o público escolar e, assim, garantir a continuidade do trabalho.

Na comparação das metas de atendimentos, o Catavento apresenta metas muito superiores aos outros museus, mas também apresenta as maiores fragilidades e dissonâncias com a PNEM. Qualitativamente, é o museu que apresenta o programa educativo e metodologias de atendimento mais frágeis. Embora os museus possuam as condições técnicas necessárias para a ampliação de seus programas, esse crescimento deve ser acompanhado por exigências e objetivos qualitativos e estar em consonância com as diretrizes da PNEM, a fim de evitar que as fragilidades do modelo de gestão mais uma vez recaiam sobre o setor educativo e o atendimento às escolas.

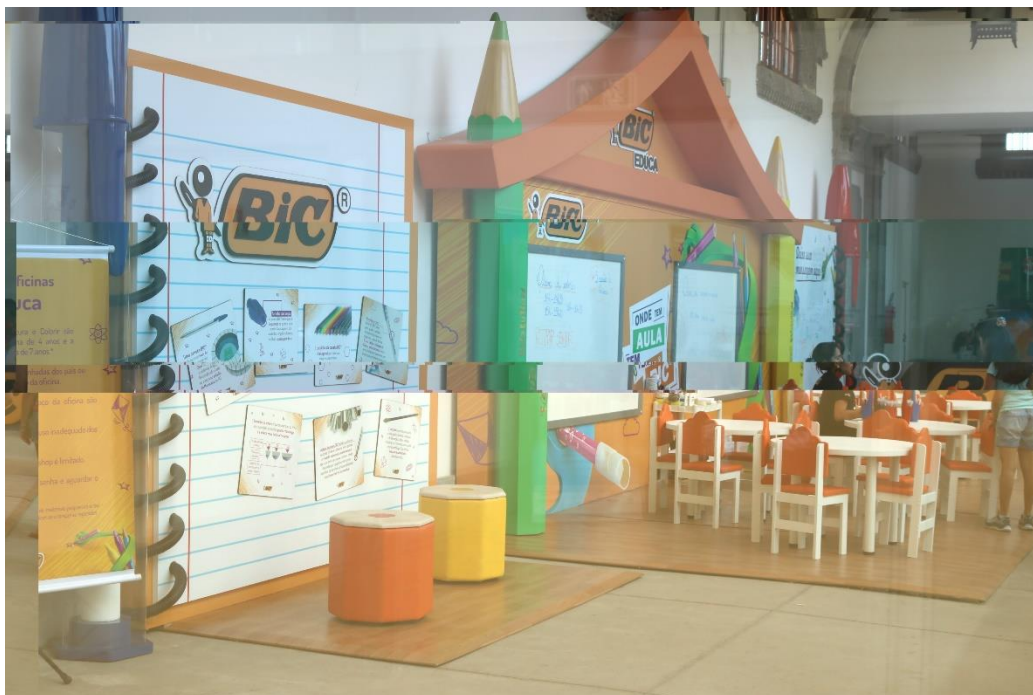
Outra informação relatada nos relatórios, que justifica a queda no número de alunos atendidos, é o fim do programa Cultura é Currículo, apresentado anteriormente. O impacto provocado pela decisão deixa claro que o acesso das escolas ao museu não pode estar amparado somente dos esforços do setor educativo, mas deve ser um empreendimento capaz de unir diversas secretarias do Estado para garantir que os alunos tenham as condições mínimas para acessar o museu, que são o transporte e a alimentação. O trabalho educativo em museus não pode estar circunscrito a uma atividade cultural e as instâncias responsáveis pelas políticas

públicas para a educação devem se engajar na democratização do acesso aos equipamentos culturais e educativos do Estado.

Quanto à abertura dos museus ao setor empresarial, dos três museus analisados, todos possuem logomarcas de empresas dentro do espaço expositivo. O patrocínio de projetos via leis de incentivo, apoio e/ou parcerias empresariais auxiliam os museus na realização das exposições e publicações, ou em áreas específicas de atuação do segmento da empresa, como, por exemplo, o setor de restauro da Pinacoteca, que é apoiado por uma empresa de materiais. Mesmo com uma profusão de empresas patrocinadores de projetos nos três museus, a Pinacoteca e o Museu Afro mantêm as logomarcas visíveis em locais muito específicos, fora do espaço expositivo e geralmente em áreas técnicas do museu ou nos créditos e catálogos das exposições. O único museu que possui logomarcas visíveis dentro espaço expositivo é o Catavento.

Na ocasião das nossas visitas, pelo menos quatro espaços ou exposições continham logomarcas grandes com objetivos de promoção da marca no espaço expositivo do Catavento, como podemos observar nas figuras 20 e 21.

Figura 20 – Presença de logomarcas de empresas no Catavento Cultural



Fonte: Acervo pessoal do autor, 2019

Figura 21 – Presença de logomarcas no Catavanto Cultural



Fonte: Acervo pessoal do autor, 2019

As propagandas visíveis estavam atreladas a uma atração do museu, como uma marca de perfumes que patrocina uma sala expositiva sobre o olfato, ou uma marca de aparelhos eletrônicos que patrocina os equipamentos de uma estação de experimentos. As duas que escolhemos registrar nas figuras citadas não seguiam esse padrão. Eram duas marcas que possuíam estações inteiras dentro do museu para o desenvolvimento de atividades próprias e sem relação com as outras exposições ou atividades do museu. Essa realidade tende a ser mais frequente com os novos modelos de abertura ao capital empresarial que os Estados vêm aprovando, como a proposta de enquadramento diferenciado para as empresas, aprovada a partir da criação da ABRAM. Como exposto anteriormente, a adoção de estratégias desse tipo nos leva a concluir que o modelo de gestão via OS é um potencial desestruturador para a educação museal.

A PNEM prevê, no eixo gestão, o incentivo à construção de programas educativos e suas políticas educacionais, promovendo seu desenvolvimento e incentivando a complementação da dotação orçamentária permanente por meio de financiamentos, fomentos e apoios. Durante o período analisado, no que diz respeito à ampliação de programas, aumento de empregos e de atendimento a escolas, não observamos, nesses quatro anos de gestão, nenhum desenvolvimento e incentivo aos programas educativos. A complementação do orçamento permanente do setor educativo aconteceu por meio de parcerias com outros órgãos públicos, mas não

encontramos nenhum patrocínio direto do setor privado ao setor educativo que fizesse com que as metas aumentassem ou mais educadores fossem contratados. No sentido contrário ao das desestruturações fomentadas pela SECSP e pelo sistema de gestão, é possível observar a atuação das REM, a aprovação da PNEM e os esforços dos pesquisadores como os grandes responsáveis pelo avanço e pela estruturação da área no país, apesar do pouco incentivo e dos ataques sistemáticos contra a educação e a cultura.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

No desenvolvimento desta pesquisa analisamos diferentes aspectos que determinam como o trabalho educativo direcionado a escolas é configurado. Obviamente, não consideramos todas as variáveis explicativas dessa relação, mas exploramos um conjunto de fatores que são essenciais quando tentamos entender o lugar que a visita escolar ocupa dentro dos museus. Em uma visão geral, os pontos analisados foram o perfil dos profissionais responsáveis pelos atendimentos e suas condições de trabalho; as ações educativas propostas e a variação das metas de atendimentos; as políticas públicas para a área e o sistema de gestão. Cada um desses tópicos nos revelou informações importantes para que pudéssemos tecer as seguintes considerações.

1. O setor educativo e suas atividades ocupam um lugar de destaque na comunicação virtual dos museus e no portal da transparência, mas não percebemos o mesmo destaque nos planos de trabalho e nas decisões sobre quais metas seriam reduzidas em todos os cortes de verba nos anos analisados. Nos gastos globais do museu, os dados mostraram que, no contexto de cortes sistemáticos nos orçamentos previstos, o setor educativo é o que mais sofre com a redução de verbas. Sobre esse ponto, entendemos que destacar as ações educativas confere prestígio às instituições, mas priorizá-las e protegê-las quando há cortes de verbas não é uma prática. A principal meta reduzida com os cortes de verba é a de atendimentos a escolas. O número de alunos atendidos pode variar muito conforme o volume de recursos disponibilizado, as parcerias dos museus e as decisões dos gestores e da SECSP sobre quais metas são prioritárias. No que diz respeito ao acesso físico e à alimentação dos alunos de escolas em visita aos museus, uma grande mudança nas estruturas institucionais é necessária. É preciso integrar recursos de diferentes secretarias que estejam articuladas e voltados a esse objetivo, já que o fretamento de ônibus e a alimentação dos alunos é uma das grandes barreiras no acesso sistemático das escolas aos museus. A comparação entre os relatórios mostra que o programa Cultura é Currículo foi um grande passo na integração das secretarias de Educação e Cultura e seu fim acarretou em dificuldades para o museu no cumprimento de suas metas de visita escolar.

Outro ponto que demonstra a necessidade de se pensar a visitação ao museu de forma integrada   a parceria dos museus com secretarias municipais de Educação que garantem a visitação escolar por meio do custeio do transporte e alimentação dos alunos. O entendimento da função educativa das instituições museológicas não pode estar circunscrito   sua função cultural, mas deve ser pensado e concretamente realizado tendo como premissa a sua responsabilidade fundamental em relação   educação escolar.

2. Quanto aos educadores, vimos que: a) constituem um dos grupos profissionais mais numerosos dentro dos museus; b) apresentam o mais alto nível de formação e as características mais heterog neas dos grupos profissionais, podendo ser caracterizados como uma equipe multidisciplinar e especializada em suas funções; c) não há uma exigência legal de formação em qualquer nível para o exercício profissional; d) a formação inicial acontece quase integralmente em exercício e na formação continuada dentro do próprio museu; e) a falta de exigência de formação para o exercício da profissão também permite que museus subcontratem seus educadores a fim de reduzir custos e conseguir cumprir as metas de visitação, oferecendo um posto de trabalho sem atribu  es definidas.
3. As políticas públicas para a educação museal foram um ponto importante na análise dos dados. A aprovação da PNEM e a articulação das redes de educadores, as REM, foram essenciais para as conquistas mais recentes da  rea. As REM, agora com o apoio legal da PNEM, atuam como estruturadoras da área, reivindicando melhores condições e políticas adequadas, produzindo pesquisas, realizando visitas técnicas e mais uma grande gama de atividades organizadas de forma aut noma e com grande poder de tencionar os discursos dos órgãos responsáveis pela área museal e dos gestores. Apesar de identificarmos muitos pontos da PNEM que já são praticados no Museu Afro e na Pinacoteca, o Catavento possui muitos pontos que não estão de acordo com as orientações da política, o que nos mostra que existe um trabalho essencial da SECSP, do SISEM-SP e do IBRAM em fazer o acompanhamento dessas instituições e garantir que elas tenham as condições técnicas e financeiras para se adequar às novas exigências para o avanço da área museal no país.
4. O sistema de gestão via OS se mostrou potencialmente desestruturador do trabalho educativo museal e do atendimento e parceria com escolas visto que:

a) o orçamento permanente repassado pela SECSP foi reduzido a cada ano; b) essas reduções se inserem em um dos objetivos da implantação de um modelo de redução de custos; c) o setor educativo é o maior prejudicado com as reduções orçamentárias; d) o setor educativo não tem um apelo comercial para atrair patrocinadores; e) as metas de atendimento escolar sofrem grandes cortes a cada redução de verbas. Sobre esse aspecto, a orientação da PNEM sobre a participação do setor educativo na gestão e decisões dos museus poderia fazer com que novas soluções fossem pensadas e o setor educativo tivesse maior representatividade e continuidade dos seus trabalhos.

Com essas considerações, observamos que a escola tem um lugar privilegiado dentro do museu desde a configuração dos primeiros setores educativos. Os educativos possuem todas as condições teóricas e técnicas para ampliar sua atuação junto às escolas, implementando uma política educacional integrada e em diálogo com alunos e professores, e oferecendo altas metas de visitação. A concretização dessa realidade esbarra na baixa prioridade que os gestores dão ao setor educativo, ao sistema de gestão e aos objetivos do Estado de reduzir os custos com educação e cultura. Ainda que um dos museus possua uma meta de visitação elevada, as condições para que a visitação aconteça não são as que o setor pode oferecer no nível de especialização e atuação conquistados pela categoria. A defesa da democratização do acesso ao museu e aos equipamentos públicos e a transformação dos museus em instituições totalmente educativas, com números massivos de alunos atendidos por ano só se justifica se representar efetivamente uma oportunidade de visitação e atendimento com qualidade. Para tanto, há que se investir recursos para contratação e formação dos profissionais e preservar o setor educativo de ser o primeiro alvo de cortes de metas e funcionários, integrar recursos de diferentes secretarias para que o transporte dos alunos seja garantido e, por fim, assegurar um investimento progressivo com a destinação de verbas para que os museus possam ampliar suas relações com a escola, desenvolvendo um trabalho quantitativamente relevante e com toda a qualidade que os profissionais podem oferecer.

Como nos apontou a leitura de Bourdieu e Darbel (2003), se o museu, como instituição pública e aberta a todos, oferece igualitariamente a oportunidade de acesso, a possibilidade real desse acesso para alguns grupos é bem mais restrita. Aqui, incluímos a escola. Mesmo que os museus tenham uma longa história de relação

com a educação escolar e que, à primeira vista, nos pareça que as oportunidades de visitação são garantidas, já que há um setor específico para concretizar esse acesso, as barreiras para que essa parceria aconteça são muitas. A necessidade cultural das escolas de usar o museu como um aliado no aprendizado e no exercício da democratização cultural são resultado de um processo educativo, em que a escola tem um papel fundamental na parceria com o museu, no sentido de produzir nos alunos a disposição à cultura, estimulando-os e mediando esse contato junto com os educadores museais. A partir da realidade observada por este estudo, podemos concluir que há uma desigualdade produzida no acesso dos alunos aos museus, que é também uma desigualdade em relação à escola, que cria a necessidade cultural, mas não pode fornecer os meios para satisfazê-la.

REFERÊNCIAS

ABREU, R. *A fabricação do imortal*. Rio de Janeiro: Rocco, 1996.

AIDAR, G.; AMARO, D.R.; CHIOVATTO, M. (Ed.). *Entre a ação cultural e a social: museus e educadores em formação*. São Paulo: Pinacoteca de São Paulo, 2016.

ALEXANDER, E. P.; ALEXANDER, M. *Museums in motion: An introduction to the history and functions of museums*. 2nd ed. Lanham, MD: AltaMira Press, 2008.

ALVES, V. M. S.; SCHEINER, T. Museu, Musealidade e Musealização: termos em construção e expansão. In: ICOFOM LAM 2012. *Termos e conceitos da Museologia: museu inclusivo, interculturalidade e patrimônio integral*. Rio de Janeiro: Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro: Museu de Astronomia e Ciências Afins, 2012. p. 99-111.

ALMEIDA, Adriana Mortara. Desafios da relação museu-escola. *Revista Comunicação & Educação*. São Paulo, Ano III, n. 10, p. 50-56, set/dez 1997.

AMARAL, L; TOJO, M. (Org.) *Rede de redes: diálogos e perspectivas das redes de educadores de museus do Brasil*. SISEM-SP: São Paulo, 2018. Disponível em: <<https://www.sisemsp.org.br/redederedes>>. Acesso em: 12 jan. 2018.

ANDERSON, G. *Reinventing the Museum: Historical and Contemporary Perspectives on the Paradigm Shift*. Lanham, MD: AltaMira Press, 2004.

ANDREI, M. A. (Ed.). *Museum Origins: Readings in early museum history and philosophy*. Walnut Creek, CA: Left Coast Press, 2008. p. 217-224.

ARANTES, Antônio Augusto (Org.). *Produzindo o passado*. São Paulo: Brasiliense, 1984.

ARAS, Lina Maria Brandão de; TEIXEIRA, Maria das Graças de Souza. Os museus e o ensino da história. Disponível em: <<http://www.ichs.ufop.br/perspectivas/anais/GT1603.htm>>. Acesso em: 17 dez 2017.

BARBOSA, A. M. Arte educação em um museu de arte. *Revista USP*, São Paulo, n. 2, 1989, p. 125-132.

BARBOSA, A. M. Educação em Museus: termos que revelam preconceitos. In: Anderson Pinheiro. (Org.). *Diálogo entre Arte e Público*. Recife: Fundação de Cultura Cidade do Recife, 2008. p. 30-34.

BONAFÉ, J. M. La estructura del puesto de trabajo del professorado: un esquema para la interpretación crítica. In: CONGRESO INTERNACIONAL DE DIDÁCTICA. Volver a pensar la educación (Vol. II). Prácticas y discursos educativos. Madrid: Morata y Paideia, 1995. p. 312-338.

BOURDIEU, P.; DARBEL, A. *O amor pela arte: os museus de arte na Europa e seu público*. São Paulo: Zouk, 2003.

BARKER, E. Exhibiting the canon: The blockbuster show. In: BARKER, E. (Ed.). *Contemporary Cultures of Display*. New Haven, CT: Yale University Press, 1999. p. 127-146.

BARRETT, Jennifer.; McMANUS, Phil. Civilising nature: Museums and the environment. In: BIRCH, G. (Ed.). *Water Wind Art and Debate*. Sydney: University of Sydney Press, 2007. p. 319-344. Disponível em <https://pdfs.semanticscholar.org/1230/9cec48679898b7435cb66bbec2a6849e22ff.pdf?_ga=2.118951689.1604344247.1522114532-1030848861.1509860755>. Acesso em: 19 set. 2018.

BENNETT, T. *The Birth of the Museum: History, Theory, Politics*. London: Routledge, 1995.

BEMVENUTI, A. *Museus e educação em museus - história, metodologias e projetos com análises de caso: Museus de Arte Contemporânea de São Paulo, Niterói e Rio Grande do Sul*. 2004. 380f. Dissertação (Mestrado em História, Teoria e Crítica de Arte) – Universidade Federal do Rio Grande do Sul: Porto Alegre. 2004.

BLANCO, A. G. *La exposición como medio de comunicación*. Madrid: Akal, 1999.

BIWAS, T.K. *Museum and education*. London: New Age International Ltde Publishers, 1996.

BOLAÑOS, M. *Historia de los museos em España*. 2. ed. Gijón: Trea, 2008.

BRASIL. Lei nº 9.394, de 20 dez. 1996. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. *Diário Oficial da União*, Brasília, 20 dez. 1996. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/L9394.htm>. Acesso em: 22 dez. 2017.

BRASIL. Lei nº 11.906, de 20 jan. 2009. Cria o Instituto Brasileiro de Museus – IBRAM, cria 425 (quatrocentos e vinte e cinco) cargos efetivos do Plano Especial de Cargos da Cultura, cria Cargos em Comissão do Grupo-Direção e Assessoramento Superiores - DAS e Funções Gratificadas, no âmbito do Poder Executivo Federal, e dá outras providências. *Diário Oficial da União*, Brasília, 20 jan. 2009. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2009/lei/l11906.htm>. Acesso em: 12 dez. 2018.

BRASIL. Medida provisória nº 850, de 10 set. 2018. Autoriza o Poder Executivo federal a instituir a Agência Brasileira de Museus - Abram e dá outras providências. *Diário Oficial da União*, Brasília, 10 set. 2018. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/CCIVIL_03/_Ato2015-2018/2018/Mpv/mpv850.htm>. Acesso em: 12 dez. 2018.

COSTA, E. P. *Princípios básicos da museologia*. Curitiba: Coordenação do Sistema Estadual de Museus/Secretaria de Estado da Cultura, 2006.

CUNO, J. The object of art museums. In: CUNO, J. (Ed.). *Whose Muse? Art Museums and the Public Trust*. Princeton, NJ: Princeton University, 2004. p. 49–75. Disponível em <<https://archive.org/stream/whosemuse00prin#page/n7/mode/2up>>. Acesso em 19 set. 2018.

DUNCAN, C.; WALLACH, A. The universal survey museum. *Art History*, v. 3, n. 4, p. 448-469, 1980.

ELLENBOGEN, K.M.; LUKE, J.J.; DIERKING, L. D. Family learning research in museums: an emerging disciplinary matrix? *Science Education*, v. 88, n. 1, p. 48-58, 2003.

FALK, J.; DIERKING, L.D. *Lessons Without Limit* – how free-choice learning is transforming education. Walnut Creek, California: Altamira Press, 2002.

_____. *Learning from museums: visitor experiences and the making of meaning*. Walnut Creek, California: AltaMira Press, 2000.

FDE. Fundação para o Desenvolvimento da Educação: *Institucional*. Disponível em: <<http://www.fde.sp.gov.br/PagePublic/Interna.aspx?codigoMenu=9>>. Acesso em: 15 dez. 2018.

FDE. Fundação para o Desenvolvimento da Educação: *Programa Cultura é Currículo*. Disponível em: <http://culturaecurriculo.fde.sp.gov.br/Lugares%20de%20Aprender/lugares_aprender.aspx?projeto=2>. Acesso em: 15 dez. 2018.

FERREIRA, A. A. *Programa Cultura é Currículo: democracia cultural ou proselitismo?*. 2017. 44f. Artigo de conclusão de curso (Pós-graduação em Gestão de Projetos Culturais e Eventos) – Universidade de São Paulo, SP. 2017.

FINDLEN, Paula. The museum: its classical etymology and Renaissance genealogy. *Journal of the History of Collections*, v. 1, n. 1, p. 59-78, 1989.

GENOWAYS, H. H.; ANDREI, M.A. *Museum Origins: Reading in early museum history e philosophy*. Ney York: Left Coat Press, 2008.

HEILBRON, J. L. (Ed.). *The Oxford Companion to the History of Modern Science*. Oxford: Oxford University Press, 2003.

HENARE, J. M. *Museums, Anthropology, and Imperial Exchange*. Cambridge: Cambridge University Press, 2005.

HERNÁNDEZ, F. H. Evolución del concepto de museo. *Revista general de información y documentación*, v. 2, n. 1, p. 85, 1992.

HOOPER-GREENHILL, E. Et al. Measuring the Outcomes and Impact of Learning in Museums, archives and Libraries. Research Centre for Museums and Galleries, University of Leicester, p. 1-24, 2003. Disponível em:

<<https://ira.le.ac.uk/bitstream/2381/65/1/LIRP%20end%20of%20project%20paper.pdf>>. Acesso em: 19 set. 2018.

HOOPER-GREENHILL, E. Education, communications and interpretations: towards a critical pedagogy in museums. In: HOOPER-GREENHILL, E. *The Educational Role of the Museum*. London: Routledge, 1999a. p. 3-25.

HOOPER-GREENHILL, E. *Museums and Shaping of Knowledge*. London: Routledge, 1999b.

IBRAM. *Caderno da Política Nacional de Educação Museal*. Brasília, DF: 2018. Disponível em: <<https://www.museus.gov.br/wp-content/uploads/2018/06/Caderno-da-PNEM.pdf>>. Acesso em: 19 dez. 2018.

IBRAM. *Museus em números*. v. 1. Brasília: Instituto Brasileiro de Museus, 2011. Disponível em: <http://www.museus.gov.br/wp-content/uploads/2011/11/Museus_em_Numeros_Volume_1.pdf>. Acesso em: 29 jan. 2019.

IBRAM. *Museus em números*. v. 2. Brasília: Instituto Brasileiro de Museus, 2011. Disponível em: <http://www.museus.gov.br/wp-content/uploads/2011/11/Museus_em_Numeros_Volume_2A.pdf>. Acesso em: 29 jan. 2019.

ICOM. *Definição: Museu*. 2015. Disponível em: <<http://icom-portugal.org/2015/03/19/definicao-museu/>>. Acesso em: 17 nov. 2017.

JULIÃO, L. Apontamentos sobre a história dos museus. In: *Caderno de Diretrizes Museológicas 1*. Belo Horizonte: Superintendência de Museus/Secretaria de Cultura de Minas Gerais, 2006. Disponível em: <http://www.cultura.mg.gov.br/arquivos/Museus/File/caderno-diretrizes/cadernodiretrizes_segundaparte.pdf>. Acesso em: 18 jul. 2018.

JULIÃO, L. O Sphan e a cultura museológica no Brasil. *Estudos Históricos*, Rio de Janeiro, v. 22, n. 43, janeiro-junho de 2009, p. 141-161.

KETTL, Donald F. A Revolução Global: reforma da administração do setor público. In: BRESSER-PEREIRA, Luis Carlos; SPINK, Peter. *Reforma do Estado e Administração Pública Gerencial*, Rio de Janeiro, 2006, p. 75-121.

LIMA BARBOSA, A. *Museus e centros de ciência: gestão, educação e sociedade: Catavento, Sabina e Museu exploratório de ciências*. 2014. 290f. Dissertação (Mestrado em Divulgação Científica e Cultural) – Universidade Estadual de Campinas, Campinas, SP. 2014.

LOURENÇO, Maria Cecília França. *Museus acolhem o moderno*. São Paulo: EDUSP, 1999.

LOPES, M. M. *A favor da desescolarização dos museus*. Barueri: Ed. Solis, 1992.

MACEIRA OCHOA, L. Género y consumo cultural en museos: análisis y perspectivas. *La ventana. Revista de estudios de género*, v. 3, n. 27, p. 205-230, 2008.

MARANDINO, M. (Org.). *Educação em museus: a mediação em foco*. São Paulo: Geenf/FEUSP, 2008.

MARTINO, R. C. O Museu e mundo. In: MATINO, Rodolfo Carlos. *Museu do Ipiranga: A nova imagem de uma instituição centenária* (Administração José Sebastião Witter - 1994 a 1999). 2000. 162f. Dissertação (Mestrado em Comunicação Social) – Universidade Metodista de São Paulo, São Bernardo do Campo, SP. p. 29-38. 2000.

MARTINS, L. C. Existe um currículo museal? As teorias curriculares na compreensão da educação em museus. *ETD - Educação Temática Digital*, Campinas, SP, v. 20, n. 3, p. 640-661, jul. 2018. Disponível em: <<https://periodicos.sbu.unicamp.br/ojs/index.php/etd/article/view/8651729>>. Acesso em: 18 jan. 2019.

MATTA, B. *O modelo de organização social de cultura em São Paulo: Potencialidades e fragilidades após sua implantação*. 2013. 165f. Dissertação (Mestrado em Administração Pública e Governo) – Fundação Getúlio Vargas, São Paulo. 2013.

MELO NETO, João Cabral de. *Obra completa: volume único*. Org. Marly de Oliveira. Rio de Janeiro: Nova Aguilar, 1994.

MENDES, J. A. *Estudos do patrimônio. Museus e educação*. Coimbra: Imprensa da Universidade de Coimbra, 2013.

MIZUKAMI, L. F. *Redes e Sistemas de Museus: um estudo a partir do Sistema Estadual de Museus de São Paulo*. 2014. 226f. Dissertação (Mestrado em Museologia) – Universidade de São Paulo, São Paulo. 2014.

MUSEUSB. Rede nacional de identificação de museus. Disponível em: <<http://museus.cultura.gov.br/>>. Acesso em: 5 jan. 2019.

NÚÑEZ, A. El museo como espacio de mediación: el lenguaje de la exposición museal. *Universitas humanística*, n. 63, p. 181-199, 2007.

OLMI, G.; IMPEY, O.; MACGREGOR, A. *The Origins of Museums: the cabinet of curiosities in sixteenth and seventeenth-century Europe*. Oxford: Oxford University Press, 1985.

PRIOR, N. *Museums and Modernity: Art Galleries and the Making of Modern Culture*. New York: Berg, 2002.

RESTOY, C-I. S. *Los museos de arte moderno y contemporáneo: historia, programas y desarrollos actuales*. 1999. 522f. Tese (Doutorado) – Universidad de Murcia, Departamento de Historia del Arte, Facultad de Letras, Murcia. 1999.

RODRIGUES, Augusto. *Transcrição da Entrevista realizada pelo INEP a Augusto Rodrigues para a pesquisa Escolinha de Arte do Brasil: análise de uma experiência no processo educacional brasileiro*. Rio de Janeiro: Escolinha de Arte do Brasil, 1978. p. 261-394.

SANTOS, M. C. T. M. Museu e educação: conceitos e métodos. *Ciências & Letras*, Porto Alegre, n. 312, p. 307-323, jan./jun. 2002.

SÃO PAULO (Estado). Secretaria de Estado da Educação. Resolução SE19, de 13 mar. 2009. Institui o programa Cultura é Currículo. *Diário Oficial do Estado de São Paulo*, São Paulo, 13 mar. 2009. Disponível em: <http://siau.edunet.sp.gov.br/ItemLise/arquivos/19_09.HTM?Time=17/11/2018%2019:50:35>. Acesso em: 23 dez. 2018.

SÃO PAULO (Estado). Secretaria de Estado da Educação UPPM: Relatórios de Atividades da Associação Catavento Cultural e Educacional de 2013 a 2017. Disponível em: <<http://www.transparenciacultura.sp.gov.br/museu-afro-brasil/>>. Acesso em: 14 set. 2017.

SÃO PAULO (Estado). Secretaria de Estado da Educação. UPPM: Planos de trabalho da Associação Museu Afro Brasil de 2013 a 2017. Disponível em: <<http://www.transparenciacultura.sp.gov.br/museu-afro-brasil/>>. Acesso em: 14 set. 2017.

SÃO PAULO (Estado). Secretaria de Estado da Educação. UPPM: Relatórios de Atividades da Associação Pinacoteca Arte e Cultura de 2013 a 2017. Disponível em: <<http://www.transparenciacultura.sp.gov.br/pinacoteca-do-estado-de-sao-paulo-estacao-pinacoteca-e-memorial-da-resistencia/>>. Acesso em: 14 set. 2017.

SILVA, S. P. *Museu como instituição guardiã e anfitriã: as representações sociais de professoras das séries iniciais da rede municipal do Recife*. 2005. 240f. Dissertação (Mestrado em Educação) – Universidade Federal de Pernambuco, Recife.

SILVA, N. F. I. *Museu Afro Brasil no contexto da diáspora: dimensões contra hegemônicas das artes e culturas negras*. 2013. 250f. Tese (Doutorado em Arte) – Universidade de Brasília, Brasília. 2013.

SIMMONS, J. E. *Museums: A History*. Lanham, MD: AltaMira Press, 2016.

SISEM SP. *Fluxograma de ações*. Disponível em: <<https://www.sisemsp.org.br/sobre/>>. Acesso em: 13 jan. 2019.

TRAVAGIN, L. B. O avanço do capital na saúde: um olhar crítico às Organizações Sociais de Saúde. *Saúde Debate*, Rio de Janeiro, v. 41, n. 115, p. 995-1006, out./dez. 2017.

VERGO, P. (Ed.). *The New Museology*. London: Reaktion Press, 1989.

ZUNZUNEGUI, S. *Metamorfosis de la mirada*. El museo como espacio de sentido. Sevilla: Alfar, 1990.

APÊNDICE A – Ações do Catavento, do Museu Afro e da Pinacoteca

Para a contabilização do público educativo do Catavento Cultural, em 2014, foram consideradas as ações (referenciadas pela numeração que as identifica no Relatório Anual):

- 16) Propiciar visitas guiadas a estudantes de escola públicas.
- 17) Propiciar visitas guiadas a estudantes de escolas privadas.
- 18) Propiciar visitas mediadas a grupos-alvo (pessoas com deficiência, pessoas em situação de vulnerabilidade social, idosos, turistas).

Para o Museu Afro foram contabilizadas, em 2014, as ações (referenciadas pela numeração que as identifica no Relatório Anual):

- 22) Atender estudantes de escolas públicas e privadas em visitas orientadas.
- 25) Atender público de grupos-alvo em visitas orientadas: idosos, pessoas em situação de vulnerabilidade social e turistas.
- 26) Atender público deficiente em visitas orientadas por meio do Projeto Singular Plural.
- 27) Atender professores e educadores em visitas orientadas, visando formação complementar.
- 29) Receber professores, educadores e guias de turismo em cursos de capacitação.

Para a contabilização do público educativo de 2014 da Pinacoteca foram consideradas as seguintes ações (referenciadas pela numeração que as identifica no Relatório Anual):

- 15) Receber público no curso de História da Arte.
- 18) Receber público nos seminários, palestras e *workshops*.
- 20) Receber público no CIDOC – 2ª edição.
- 28) Propiciar visitas mediadas para estudantes (ensino público e privado).
- 29) Propiciar visitas mediadas para público diversificado.
- 30) Propiciar visitas educativas na Estação Pinacoteca.
- 33) Realizar atendimentos no programa PISC.
- 34) Realizar atendimentos no programa PEPE.
- 36) Realizar atendimentos no programa MEU MUSEU.

38) Atendimento de crianças/famílias por meio da Educateca

48, 49, 50) Propiciar visitas educativas e receber grupos no Memorial da Resistência.

Fonte: Elaborado pelo autor a partir de informações dos Relatórios Anuais.

APÊNDICE B – Ações com participação do público

Resumidamente, apresentamos a seguir as ações propostas em cada museu (somente as que preveem participação do público), organizadas por ano no período do contrato de gestão finalizado em 2017.

Catavento Cultural

2013

- Propiciar visitas guiadas a estudantes de escolas públicas.
- Propiciar visitas guiadas a estudantes de escolas privadas.
- Propiciar visitas mediadas a grupos-alvo (pessoas com deficiência, pessoas em situação de vulnerabilidade social, idosos, turistas).

2014

- Propiciar visitas guiadas a estudantes de escolas públicas.
- Propiciar visitas guiadas a estudantes de escolas privadas.
- Propiciar visitas mediadas a grupos-alvo (pessoas com deficiência, pessoas em situação de vulnerabilidade social, idosos, turistas).
- Realizar programas para públicos especiais (famílias, terceira idade), com foco em saúde e qualidade de vida.
- Realizar atividades para professores.

2015

- Propiciar visitas guiadas a estudantes de escolas públicas municipais.
- Propiciar visitas guiadas a estudantes de escolas privadas.
- Desenvolver programa específico para idosos.
- Desenvolver programa específico para pessoas com deficiência.
- Desenvolver programa específico para pessoas em vulnerabilidade social.
- Realizar programas para públicos especiais (pessoas com deficiência, pessoas em situação de vulnerabilidade social, idosos, turistas).

2016

- Realizar visitas mediadas a estudantes de escolas públicas ou privadas (ensino infantil, fundamental, médio, técnico e universitário).
- Realizar ações dentro dos programas para públicos especiais (pessoas com deficiência, pessoas em vulnerabilidade sócias, idosos e turistas).
- Realizar atividades para professores.

2017

- Mesmas ações realizadas no ano anterior.

Museu Afro Brasil**2013**

- Atender estudantes de escolas públicas e privadas em visitas orientadas.
- Atender público de grupos-alvo em visitas orientadas: idosos, pessoas em situação de vulnerabilidade social e turistas.
- Atender público deficiente em visitas orientadas por meio do Projeto Singular Plural.
- Atender professores e educadores em visitas orientadas, visando formação complementar.
- Realizar visita temática para o público agendado (escolar, professores, educadores).
- Receber professores, educadores e guias de turismo em cursos de capacitação.

2014

- Atender estudantes de escolas públicas e privadas em visitas orientadas.
- Atender público de grupos-alvo em visitas orientadas: idosos, pessoas em situação de vulnerabilidade social e turistas.
- Atender público deficiente em visitas orientadas por meio do Projeto Singular Plural.
- Atender professores e educadores em visitas orientadas, visando formação complementar.

- Receber professores, educadores e guias de turismo em cursos de capacitação.
- Promover Estudos na Biblioteca Carolina Maria de Jesus sobre personalidades e fatos históricos relacionados à exposição de longa duração do acervo.

2015

- Realizar visitas educativas a estudantes de escolas públicas ou privadas.
- Atender público de grupos alvo em visitas orientadas: idosos.
- Atender público deficiente em visitas orientadas por meio do Projeto Singular Plural.
- Atender professores e educadores em visitas orientadas, visando formação complementar.
- Realizar ações de formação para professores, educadores.

2016

- Mesmas ações realizadas no ano anterior.

2017

- Realizar visitas mediadas para estudantes de escolas públicas e privadas (ensino infantil, fundamental, médio, técnico e universitário).
- Atender público de grupos-alvo em visitas mediadas: idosos.
- Atender público deficiente em visitas mediadas por meio do Projeto Singular Plural.
- Atender professores e educadores em visitas mediadas, visando formação complementar.
- Realizar ações de formação para professores, educadores.
- Realizar oficinas sobre os conteúdos das exposições, voltadas para o público em geral.
- Realizar visita temática na exposição de longa duração do acervo para o público agendado.
- Atender público de grupos-alvo em visitas mediadas: pessoas em situação de vulnerabilidade social e turistas.
- Realizar oficinas sobre os conteúdos das exposições, voltadas para o público com deficiência.

Pinacoteca

2013

- Propiciar visitas mediadas para estudantes de ensino público e privado.
- Propiciar visitas mediadas para público diversificado.
- Realizar atendimento de públicos-alvo por meio do projeto PISC.
- Realizar atendimento de públicos-alvo por meio do projeto PEPE.
- Realizar encontros de capacitação para educadores na Pinacoteca.

2014

- Todas as ações do ano anterior.
- Atendimento de crianças/famílias por meio da Educateca.
- Realizar publicações educativas.

2015

- Propiciar visitas educativas a estudantes de escolas públicas ou privadas (ensino infantil, fundamental, médio, técnico e universitário).
- Propiciar visitas mediadas para público diversificado em exposição do acervo.
- Realizar atendimentos no programa PISC.
- Realizar atendimentos no programa PEPE.
- Realizar encontros de formação de professores, educadores, trabalhado com idosos e guias de turismo, com respectiva pesquisa de satisfação.
- Realizar atendimentos no programa MEU MUSEU (público idoso).
- Atender famílias por meio do projeto Pinafamília.
- Realizar publicações educativas.

2016

- Mesmas ações de 2015, menos a realização de publicações educativas.

2017

- Mesmas ações de 2016.

Fonte: Elaborado pelo autor a partir de informações dos Relatórios Anuais.

APÊNDICE C – Funcionários e formação por setor

Catavento Cultural

2013

- Não consta em nenhum relatório, plano de trabalho ou anexos.

2014

- Programa de acervo, documentação, conservação e pesquisa: dois funcionários, todos com formação superior.
- Programa de exposições e cultural: 153 funcionários.
- Manutenção: seis funcionários sem especificação de formação.
- Monitoria: 135 estagiários graduandos das áreas de atuação do museu.
- Educadores e outros: 12 funcionários, sendo dois graduandos, oito com ensino superior completo (destes, um especialista, dois mestres e um doutor); dois técnicos de nível médio.
- Programa educativo: 21 funcionários sem especificação de formação.
- Programa de apoio ao SISEM: um assessor educativo com ensino superior completo.
- Programa de comunicação e imprensa: três funcionários sem especificação de formação.

2015

- Programa de acervo, documentação, conservação e pesquisa: dois funcionários com formação superior.
- Programa de exposições e programação cultural: 22 funcionários.
- Manutenção: seis funcionários sem especificação de formação.
- Educadores e outros: 15 funcionários, sendo cinco graduandos, oito com ensino superior completo, dois estagiários e um jovem aprendiz. Aumento de três postos de trabalho em relação ao ano anterior (como os funcionários de monitoria foram transferidos para o programa educativo não consideraremos essa redução no número de funcionários do programa).
- Programa educativo: 175 funcionários, sendo um gerente de visitação com oito assistentes, quatro jovens aprendizes, dois orientadores de seção e 160

estagiários graduandos. Redução de cinco postos de trabalho e aumento de 25 postos de trabalho para estagiários graduandos em relação ao ano anterior (redução calculada sem levar em consideração o número de estagiários transferidos do programa cultural).

- Apoio ao SISEM: um assessor educativo com ensino superior completo.
- Comunicação e imprensa: dois funcionários sem especificação de formação.

2016

- Programa de acervo, documentação, conservação e pesquisa: dois funcionários com formação superior.
- Programa de exposições e programação cultural: 18 funcionários.
- Manutenção: quatro funcionários sem especificação de formação.
- Educadores e outros: cinco graduandos, seis com ensino superior completo, dois estagiários e um jovem aprendiz. Redução de 4 postos de trabalho em relação ao ano anterior.
- Programa educativo: 107 funcionários, sendo um gerente de visitação, três assistentes, três orientadores de seção e 100 estagiários graduandos. Redução de 68 postos de trabalho em relação ao ano anterior.
- Programa de apoio ao SISEM: um assessor educativo com ensino superior completo.
- Programa de comunicação e imprensa: dois funcionários sem especificação de formação.

2017

- Programa de acervo, documentação, conservação e pesquisa: arquiteto graduado, educadora graduada e dois auxiliares
- Programa de exposições e programação cultural: 15 funcionários.
- Manutenção: quatro funcionários sem especificação de formação.
- Educadores e outros: cinco graduandos, seis com ensino superior. Redução de três postos de trabalho em relação ao ano anterior.
- Programa educativo: 107 funcionários, sendo um gerente de visitação, três assistentes, três orientadores de seção e 100 estagiários graduandos.
- Programa de apoio ao SISEM: um assessor educativo com ensino superior completo.

- Programa de comunicação e imprensa: dois funcionários sem especificação de formação.

Museu Afro

2013

- Programa de acervo, documentação, conservação e pesquisa: 12 funcionários, sendo 11 com ensino superior completo (destes, um mestre e um doutor) e um técnico de nível médio.
- Programa de exposições e programação cultural: 11 funcionários, sendo três com ensino superior completo (destes, um mestre e um doutor) e oito funcionários com ensino fundamental ou médio completos.
- Programa educativo: 20 funcionários. Todos com ensino superior completo (destes, um mestre e três mestrandos, três especialistas em acessibilidade com domínio de Libras).
- Programa de apoio ao SISEM: 2 funcionários. 1 com ensino superior completo e o outro com ensino médio completo.
- Programa de comunicação e imprensa: 3 funcionários especificação de formação.

2014

- Mesmo quadro de funcionários do ano anterior.

2015

- Programa de acervo, documentação, conservação e pesquisa: 11 funcionários. Todos com ensino superior completo (destes, um mestre, dois mestrandos e cinco especialistas em suas áreas. Redução de um posto de trabalho em relação aos anos anteriores.
- Programa de exposições e programação cultural: nove funcionários, sendo três com ensino superior completo (destes, um mestre e um doutor), seis com ensino médio ou fundamental completo. Redução de dois postos de trabalho em relação aos anos anteriores.
- Programa educativo: 15 funcionários. Todos com ensino superior completo (destes, um mestre e três mestrandos) e um especialista em

acessibilidade/Libras. Redução de cinco postos de trabalho em relação aos anos anteriores.

- Programa de apoio ao SISEM: dois funcionários, sendo um com ensino superior completo e o outro com ensino médio completo.
- Programa de comunicação e imprensa: quatro funcionários sem especificação de formação. Aumento de um posto de trabalho em relação ao ano anterior.

2016

- Programa de acervo, documentação, conservação e pesquisa: 11 funcionários, sendo um mestre, dois mestrandos e cinco especialistas.
- Programa de exposições e programação cultural: nove funcionários, sendo três com ensino superior completo (destes, um mestre e um doutor) e seis com ensino médio ou fundamental completo.
- Programa educativo: 12 funcionários. Todos com ensino superior completo (destes, um mestre e três mestrandos) e um especialista em acessibilidade/Libras. Redução de dois postos de trabalho em relação ao ano anterior e sete postos de trabalho em relação ao início do convênio.
- Programa de apoio ao SISEM: dois funcionários, sendo um com ensino superior completo e o outro com ensino médio completo.
- Programa de comunicação e imprensa: quatro funcionários sem especificação de formação.

2017

- Programa de acervo, documentação, conservação e pesquisa: 12 funcionários. Todos com ensino superior completo (dentre eles, mestres e doutores). Aumento de um posto de trabalho em relação ao ano anterior e mesmo número em relação ao início do convênio.
- Programa de exposições e programação cultural: nove funcionários, sendo dois com ensino superior completo (destes, um mestre e um doutor) e sete com ensino médio ou fundamental completo.
- Programa educativo: 15 funcionários. Todos com ensino superior completo (destes, um mestre e dois mestrandos) e um especialista em acessibilidade/Libras. Aumento de três postos de trabalho em relação ao ano

anterior e redução de cinco postos de trabalho em relação ao início do convênio.

- Programa de apoio ao SISEM: dois funcionários, sendo um com ensino superior completo e o outro com ensino médio completo.
- Programa de comunicação e imprensa: quatro funcionários sem especificação de formação.

Pinacoteca

2013

- Não consta em nenhum relatório, plano de trabalho ou anexos.

2014

- Programa de acervo, documentação, conservação e pesquisa: 30 funcionários.
- Programa de exposições e programação cultural: 97 funcionários.
- Programa educativo: 36 funcionários.
- Programa de apoio ao SISEM: sem funcionários.
- Programa de comunicação e imprensa: não consta

2015

- Programa de acervo, documentação, conservação e pesquisa: 23 funcionários e oito estagiários. Redução de sete postos de trabalho em relação ao ano anterior e aumento de oito postos de trabalho para estagiários.
- Programa de exposições e programação cultural: 103 funcionários. Aumento de seis postos de trabalho em relação ao ano anterior.
- Programa educativo: 38 funcionários e oito estagiários. Aumento de dois postos de trabalho e oito postos de trabalho para estagiários.
- Programa de apoio ao SISEM: sem funcionários.
- Programa de comunicação e imprensa: quatro funcionários e um estagiário.

2016

- Programa de acervo, documentação, conservação e pesquisa: 19 funcionários, sendo seis estagiários. Redução de quatro postos de trabalho em relação ao ano anterior e redução de dois postos de trabalho para estagiários.
- Programa de exposições e programação cultural: 81 funcionários e dois estagiários. Redução de 22 postos de trabalho em relação ao ano anterior.
- Programa educativo: 28 funcionários e quatro estagiários. Redução de 10 postos de trabalho em relação ao ano anterior e redução de quatro postos de trabalho para estagiários.
- Programa de apoio ao SISEM: sem funcionários.
- Programa de comunicação e imprensa: cinco funcionários. (aumento de um posto de trabalho).

2017

- Programa de acervo, documentação, conservação e pesquisa: 21 funcionários e oito estagiários. Aumento de dois postos de trabalho em relação ao ano anterior e dois postos de trabalho para estagiários.
- Programa de exposições e programação cultural: 73 funcionários. Redução de oito postos de trabalho em relação ao ano anterior.
- Programa educativo: 20 funcionários e dois estagiários. Redução de oito postos de trabalho em relação ao ano anterior e redução de três postos de trabalho para estagiários.
- Programa de apoio ao SISEM: sem funcionários.
- Programa de comunicação e imprensa: cinco funcionários.

Fonte: Elaborado pelo autor a partir de informações dos Relatórios Anuais.

ANEXO I – PORTARIA Nº 422

INSTITUTO BRASILEIRO DE MUSEUS

PORTARIA Nº 422, DE 30 DE NOVEMBRO DE 2017

Dispõe sobre a Política Nacional de Educação Museal - PNEM e dá outras providências.

O PRESIDENTE DO INSTITUTO BRASILEIRO DE MUSEUS - IBRAM, no uso da atribuição que lhe confere o art. 20, inciso IV, anexo I, do Decreto nº 6.845, e tendo em vista o disposto na Lei nº 11.904, de 14 de janeiro 2009, e no Decreto nº 8.124, de 17 de outubro de 2013, e

CONSIDERANDO a aprovação da Carta de Petrópolis, documento resultante do 1º Encontro de Educadores do IBRAM, realizado no Museu Imperial/IBRAM, no ano de 2010, que oferece subsídios para a construção de uma Política Nacional de Educação Museal;

CONSIDERANDO o processo de consulta e construção participativa para a constituição do Programa Nacional de Educação Museal, iniciado em 2012, por meio de espaço virtual (*Blog* - <http://pnem.museus.gov.br>) composto por eixos temáticos coordenados por servidores do IBRAM, com o objetivo de reunir reflexões, discussões e receber propostas relativas à educação museal;

CONSIDERANDO a realização de 23 encontros presenciais regionais, com a colaboração de articuladores do campo e das Redes de Educadores em Museus - REMs, e com o intuito de discutir documento preliminar, resultado das propostas enviadas nos fóruns virtuais do Blog;

CONSIDERANDO a aprovação da Carta de Belém, documento resultante do 1º Encontro Nacional do Programa Nacional de Educação Museal, realizado no âmbito do 6º Fórum Nacional de Museus, na capital do estado do Pará, em novembro de 2014, contendo os cinco princípios que norteiam a Política Nacional de Educação Museal (PNEM), que tomam como base as diretrizes do eixo temático Perspectivas Conceituais;

CONSIDERANDO a aprovação do documento final, com os princípios e diretrizes da PNEM, resultante do 2º Encontro Nacional do Programa Nacional de Educação Museal, realizado no âmbito do 7º Fórum Nacional de Museus em Porto Alegre-RS, em junho de 2017;

CONSIDERANDO que a PNEM é fruto do trabalho coletivo realizado por servidores do IBRAM, educadores museais, integrantes das REMs, professores dos diversos níveis e esferas de ensino, estudantes, profissionais e usuários de museus, resolve:

Art. 1º Estabelecer a Política Nacional de Educação Museal - PNEM, que visa à organização, ao desenvolvimento, ao fortalecimento e à fundamentação do campo da educação museal no Brasil.

Parágrafo único. A PNEM é 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.

Art. 2º Para fins desta Portaria compreende-se por Educação Museal um processo de múltiplas dimensões de ordem teórica, prática e de planejamento, em permanente diálogo com o museu e a sociedade.

Art. 3º A presente Portaria destina-se ao campo museal brasileiro como um todo, reconhecendo os museus e os processos museológicos como lugares ideais para a prática dos princípios e diretrizes aqui formalizados.

Parágrafo Único. Esta portaria adota as definições de museu e processos museológicos do artigo 2º, incisos IX e X, respectivamente, do Decreto nº 8.124/2013:

- museu - instituição sem fins lucrativos, de natureza cultural, que conserva, investiga, comunica, interpreta e expõe, para fins de preservação, estudo, pesquisa, educação, contemplação e turismo, conjuntos e coleções de valor histórico, artístico, científico, técnico ou de outra natureza cultural, abertos ao público, a serviço da sociedade e de seu desenvolvimento;

- processo museológico - programa, projeto e ação em desenvolvimento ou desenvolvido com fundamentos teórico e prático da museologia, que considere o território, o patrimônio cultural e a memória social de comunidades específicas, para produzir conhecimento e desenvolvimento cultural e socioeconômico.

Art. 4º São princípios da PNEM:

- I - estabelecer a educação museal como função dos museus, reconhecida nas leis e explicitada nos documentos norteadores, juntamente com a preservação, comunicação e pesquisa;

II - a educação museal compreende um processo de múltiplas dimensões de ordem teórica, prática e de planejamento, em permanente diálogo com o museu e a sociedade;

III - garantir que cada instituição possua setor de educação museal, composto por uma equipe qualificada e multidisciplinar, com a mesma equivalência apontada no organograma para os demais setores técnicos do museu, prevendo dotação orçamentária e participação nas esferas decisórias do museu;

IV - cada museu deverá construir e atualizar sistematicamente o Programa Educativo e Cultural, entendido como uma Política Educacional, em consonância ao Plano Museológico, levando em consideração as características institucionais e dos seus diferentes públicos, explicitando os conceitos e referenciais teóricos e metodológicos que embasam o desenvolvimento das ações educativas;

V - assegurar, a partir do conceito de Patrimônio Integral, que os museus sejam espaços de educação, de promoção da cidadania, e colaborem para o desenvolvimento regional e local, de forma integrada com seus diversos setores.

Parágrafo Único. De acordo com as conclusões e recomendações do I Encontro do Comitê Regional para a América Latina e Caribe, do Comitê Internacional para Museologia do Conselho Internacional de Museus (ICOM) para América Latina e Caribe (ICOFOM LAM), realizado em Buenos Aires, em 1992, considera-se Patrimônio Integral o conjunto que abrange as coleções de museus e seu entorno, incluindo as manifestações imateriais da cultura.

Art. 5º São diretrizes da PNEM:

Eixo I - Gestão

I - incentivar a construção do Programa Educativo e Cultural, entendido como uma Política Educacional, definido a partir da missão do museu, pelo setor de educação museal, em colaboração com os demais setores do museu e a sociedade;

II - promover o desenvolvimento do Programa Educativo e Cultural no Plano Museológico e estabelecer entre suas atribuições: missão educativa; referências teóricas e conceituais; diagnósticos de sua competência; descrição dos projetos e plano de trabalho; registro, sistematização e avaliação permanente de suas atividades e formação continuada dos profissionais do museu;

III - incentivar mecanismos de financiamento, fomento e apoio a programas, projetos e ações educativas museais, complementando sua dotação orçamentária permanente;

IV - incorporar a contribuição dos setores de educação museal como parte integrante das programações e na constituição da memória do museu por meio do registro e divulgação de suas ações.

Eixo II - Profissionais, formação e pesquisa

I - promover o profissional de educação museal, incentivando o investimento na formação específica e continuada de profissionais que atuam no campo;

II - reconhecer entre as atribuições do educador museal: a atuação na elaboração participativa do Programa Educativo Cultural; a realização de pesquisas e diagnósticos de sua competência; a implementação dos programas, projetos e ações educativas; a realização do registro, da sistematização e da avaliação dos mesmos; e promover a formação integral dos indivíduos;

III - fortalecer o papel do profissional de educação museal, estabelecendo suas atribuições no Programa Educativo e Cultural em conformidade com a PNEM;

IV - valorizar o profissional da educação museal, incentivando a formalização da profissão, o estabelecimento de planos de carreira, a realização de concursos públicos e a criação de parâmetros nacionais para a equiparação da remuneração nas várias regiões do país;

V - potencializar o conhecimento específico da educação museal de forma a consolidar esse campo, por meio da difusão e promoção dos trabalhos realizados, do intercâmbio de experiência e do estímulo à viabilização de cursos de nível superior em educação museal;

VI - valorizar a troca de experiências por meio de parcerias nacionais e internacionais para a realização de estágios profissionais em educação museal;

VII - fortalecer a pesquisa em educação em museus e em contextos nos quais ocorrem processos museais, reconhecendo esses espaços como produtores de conhecimento em educação;

VIII - promover o desenvolvimento e a difusão de pesquisas específicas do campo por meio da articulação entre os setores educativos e agências de fomento científico, universidades e demais instituições da área;

IX - promover, em colaboração com outros setores dos museus, diagnósticos, estudos de público e avaliação, visando à verificação do cumprimento de sua função social e educacional.

Eixo III - Museus e Sociedade

I - estimular a colaboração entre órgãos públicos e privados de educação, promovendo a difusão da educação museal, em consonância com a Política Nacional de Educação Museal, visando à formação integral.;

II - incentivar e apoiar a criação e o fortalecimento de redes de profissionais da educação museal, visando à articulação, ao crescimento e à difusão da profissão e do campo da educação museal;

III - promover a acessibilidade plena ao museu, incentivando a formação inicial e continuada dos educadores museais para o desenvolvimento de programas, projetos e ações educativas acessíveis;

IV - eEstimular, promover e apoiar a sustentabilidade ambiental, econômica, social e cultural nos programas, projetos e ações educativas, respeitando as características, as necessidades e os interesses das populações locais, garantindo a preservação da diversidade e do patrimônio cultural e natural, a difusão da memória sociocultural e o fortalecimento da economia solidária;

V - promover programas, projetos e ações educativas em colaboração com as comunidades, visando à sustentabilidade e incentivando a reflexão e a construção coletivas do pensamento crítico;

VI - estimular e ampliar a troca de experiências entre museu e sociedade, incentivando o uso de novas tecnologias, novas mídias e da cultura digital.

Fonte: Diário Oficial da União, de 30 nov. 2017.

ANEXO B - Carta de Porto Alegre

Realizou-se na Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul, nos dias 2 e 3 de junho de 2017, durante o 7º Fórum Nacional de Museus, o 2º Encontro Nacional do Programa Nacional de Educação Museal, que concluiu o processo consultivo de construção da Política Nacional de Educação Museal - PNEM. Completou-se, assim, uma demanda histórica do campo, que dá início a um novo período de igual importância: de encaminhamentos e implementação das diretrizes definidas. A partir de agora, a PNEM passa a ser o documento orientador para os sujeitos e instituições no que tange à educação museal. O desafio é fazer valer os princípios e diretrizes que constam no documento final e colocá-los em prática, sob orientação do IBRAM e demais órgãos do poder público responsáveis pela implementação de políticas públicas de museus. Para isso, os educadores museais e demais participantes do 2º Encontro Nacional do PNEM, hoje reunidos, apontam como passos necessários ao desenvolvimento da Política:

- publicar o Caderno da Política Nacional de Educação Museal, com o conteúdo mais detalhado da proposta, um glossário, sua memória, seu histórico de construção e proposições para sua implementação;
- realizar pesquisas, lideradas pelo IBRAM e com colaboração das Redes de Educadores em Museus e dos articuladores do PNEM, sobre o atual estágio de desenvolvimento da educação museal no Brasil;
- realizar o 1º Encontro Nacional de Educação Museal, até o 8º Fórum Nacional de Museus, para discutir o desenvolvimento e implementação da Política Nacional de Educação Museal, conceitos e práticas do campo;
- garantir um espaço para discussão das questões da educação museal nos Fóruns Nacionais de Museus;
- incentivar a realização de seminários regionais para discussão e implementação da PNEM em parceria com as Redes de Educadores em Museus e articuladores regionais do Programa Nacional de Educação Museal.

Porto Alegre, 3 de junho de 2017.

Fonte: Política Nacional de Educação Museal.