

Secretaria de Estado de Cultura de Minas Gerais
Superintendência de Museus

coleção *Falando de...*

2

Planejamento Museológico

Belo Horizonte

GOVERNADOR DO ESTADO DE MINAS GERAIS

Antônio Augusto Junho Anastasia

SECRETÁRIA DE ESTADO DE CULTURA

Eliane Parreiras

SUPERINTENDENTE DE MUSEUS E ARTES VISUAIS DE MINAS GERAIS

Ana Maria Azeredo Furquim Werneck

DIRETORA DE DESENVOLVIMENTO DE AÇÕES MUSEAIS

Silvana Cançado Trindade

DIRETORA DE GESTÃO DE ACERVOS MUSEOLÓGICOS

Maria Inez Cândido

DIRETOR DE DESENVOLVIMENTO DE LINGUAGENS MUSEOLÓGICAS

Thiago Carlos Costa

EDIÇÃO

Secretaria de Estado de Cultura de Minas Gerais | Superintendência de Museus e Artes Visuais

Organizadores da Coleção

Ana Maria Azeredo Furquim Werneck

Thiago Carlos Costa

Projeto Gráfico, diagramação e editoração

Fernanda Camas Marques

Planejamento Museológico: Caderno 02. Trindade, Silvana Cançado. Belo Horizonte: Secretaria de Estado de Cultura/ Superintendência de Museus de Minas Gerais, 2010.

20 p.

Inclui Bibliografia

ISBN: 978-85-99528-29-7

1. Museus. 2. Museologia 3. Museus-Planejamento

I. Cançado, Silvana Trindade.

CDD 069

SEC

Apresentação 6

Planejamento: Plano. Programa. Projeto e Ação 7

A Construção do Plano Museológico 8

Marcos Legais do Plano Museológico 9

Seção III - Do Plano Museológico 10

Etapas na Elaboração do Plano Museológico 13

Referências Bibliográficas 19

SUMÁRIO

APRESENTAÇÃO

A Superintendência de Museus tem por finalidade trabalhar pela implementação e consolidação da política de Museus para o Estado de Minas Gerais de acordo com os princípios de preservação, promoção e acesso ao patrimônio museológico. Atendendo assim uma de suas principais ações, que consiste em promover a aplicação e disseminação de conceitos e práticas que visem ao incentivo, à valorização e ao aprimoramento das atividades museológicas.

Nesse âmbito o lançamento do Conjunto de publicações técnicas, *Falando de...*, tem por objetivo estimular a troca de experiências adquiridas pelo corpo técnico da SUM com o público e interessados no universo museal. Utilizando de uma linguagem prática caracterizando-se como um pequeno manual de ação para as instituições museológicas, profissionais e estudantes da área em geral. Este conjunto é composto por quatro livretos respectivamente; 1.Gestão de Segurança e Conservação em Museus; 2.Planejamento Museológico; 3.Planejamento e Gestão de Exposições em Museus; 4.Ação Educativa em Museus.

O objetivo e expectativa em torno dessas publicações, que serão disponibilizadas na web para download gratuito, é o de promover a democratização e interiorização da informação para o campo museal em Minas Gerais. Auxiliando assim para o fortalecimento das ações promovidas pela Superintendência de Museus ao longo de sua existência.

Ana Maria Azeredo Furquim Werneck
Superintendente de Museus

Planejamento: Plano. Programa. Projeto e Ação

Planejar é projetar a realização de um conjunto de ações articuladas e interdependentes que vão resultar num produto comum, previamente determinado e desejado.

Pode-se comparar esse conjunto de ações como uma espécie de quebra-cabeça, cujas peças – as ações - são justapostas, de forma contínua e dinâmica, na perspectiva de conjuntamente conformarem uma representação ou uma imagem.

O Planejamento Museológico, Plano Museológico ou Plano Diretor apresenta características semelhantes. É elaborado com a finalidade de impulsionar a gestão do Museu e de integrar as diversas áreas de funcionamento, tanto no processo de requalificação de um museu já existente, quanto no processo de implantação de um museu. É uma ferramenta de planejamento que ordena e prioriza as ações a serem desenvolvidas pelo Museu para que este cumpra a sua função social.

Evidenciando prioridades, pontua as demandas e orienta todas as decisões do gestor do museu. Por outro lado, é também documento museológico por constituir marco na trajetória da instituição.

A CONSTRUÇÃO DO PLANO MUSEOLÓGICO

Como uma “ferramenta” própria do campo da Administração, com adaptações para atender às demandas do mundo dos museus, o Plano Museológico estrutura-se em programas, projetos e ações.

Os programas dão sustentação teórica ao Plano. De forma concatenada e imbricada, organizam as diversas áreas de funcionamento do Museu. Por meio dos projetos que o constituem, os Programas são realizados simultânea ou separadamente, mas sempre vinculados entre si. Isso porque todas as atividades cotidianas do Museu não podem ser tratadas de forma fracionada e segmentada, embora tenham especificidades diferentes. Todas as atividades estão inscritas num mesmo Plano e, portanto, tem um mesmo objetivo.

Os projetos, por sua vez, materializam os programas. Como unidade do Programa e fundamentados nestes, os projetos, por meio das ações, descrevem, definem e propõem soluções ajustadas às demandas do Museu

Enfim, o Plano Museológico deve conter a resposta a quatro perguntas básicas e usuais em qualquer área de planejamento e gestão: O que fazer? Para quem fazer? Como fazer? Com que meios fazer?

MARCOS LEGAIS DO PLANO MUSEOLÓGICO NO BRASIL

O Plano Museológico é adotado na gestão de museus em países de todo o mundo. É, muitas vezes, considerado requisito para o reconhecimento da instituição como museu.

É o caso da Espanha, cuja legislação - Regulamento dos Museus de Titularidade Estatal e o Sistema Espanhol de Museus – estabelece a obrigatoriedade de sua elaboração¹.

No Brasil, o Plano Museológico foi tratado pela primeira vez na Portaria Normativa nº 1, do Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional, de 5 de julho de 2006, que estabelece o prazo de 12 meses, a contar daquela data, para que todos os museus federais elaborassem seus respectivos planos.

Em janeiro de 2009, a Lei 11.904, que institui o Estatuto de Museu, estendeu essa obrigatoriedade para todos os museus brasileiros. A Seção III do Estatuto de Museus, artigos 44 a 47, é dedicada ao Plano Museológico, estruturando-o e estabelecendo seu conteúdo.

¹ <http://www.mcu.es/museos/MC/PM>. Planificación Museística. El Plan Museológico (Concepto y estructura). El Plan Museológico (Fases). Evaluación y diagnóstico del museo. Plano Estratégico de La Red de Museos Estatales (2004 – 2008).

Seção III – Do Plano Museológico

Art. 44

É dever dos museus elaborar e implementar o Plano Museológico.

Art. 45

O Plano Museológico é compreendido como ferramenta básica de planejamento estratégico, de sentido global, integrador, indispensável para a identificação da vocação da instituição museológica, para a definição, o ordenamento e a priorização dos objetivos e das ações de cada uma de suas áreas de funcionamento, bem como para fundamentar a criação ou fusão de museus, constituindo instrumento fundamental para a sistematização do trabalho interno e para atuação dos museus na sociedade.

Art. 46

O Plano Museológico do Museu definirá sua missão básica e sua missão específica na sociedade e poderá contemplar os seguintes itens:

I - o diagnóstico participativo da instituição, podendo ser realizado com o concurso de colaboradores externos;

II - a identificação dos espaços, bem como dos conjuntos patrimoniais sob a guarda dos museus;

III - a identificação dos públicos a quem se destinam os trabalhos do Museu;

IV - o detalhamento dos Programas:

a) institucional

b) de gestão de pessoas

c) de acervos

d) de exposição

e) educativo cultural

f) de pesquisa

g) arquitetônico-urbanístico

h) de segurança

i) de financiamento e fomento

j) de comunicação

1ª - Na consolidação do Plano Museológico, deve-se levar em conta o caráter interdisciplinar dos Programas.

2ª - O Plano Museológico, será elaborado, preferencialmente de forma participativa, envolvendo o conjunto de funcionários do Museu, além de especialistas, parceiros sociais, usuários, consultores externos, levados em conta suas especificidades.

3ª O Plano Museológico deverá ser avaliado permanentemente e revisado pela instituição com periodicidade definida em seu regimento.

Art. 47

Os projetos componentes dos Programas do Plano Museológico caracterizar-se-ão pela exequibilidade, adequação às especificações dos distintos Programas, apresentação de cronograma de execução e explicitação da metodologia adotada, descrição das ações planejadas e a implantação de um sistema de avaliação permanente.

Capítulo V

Disposições Finais e Transitórias

Art. 67 – Os museus adequarão suas estruturas, recursos e ordenamentos ao disposto nesta Lei no prazo de 5 anos, contados da sua publicação.

Parágrafo único – Os museus federais já em funcionamento deverão proceder à adaptação de suas atividades aos preceitos desta Lei no prazo de dois anos.

ETAPAS NA ELABORAÇÃO DO PLANO MUSEOLÓGICO

O Plano Museológico é fruto de um processo de construção que acontece gradativamente e, como tal, deve ser elaborado em etapas, qualquer que seja seu foco: planejamento museológico com vista à implantação ou planejamento museológico com vista à requalificação.

As etapas são:

1. Diagnóstico
2. Definição da vocação do museu
3. Programas, projetos e ações
4. Publicidade

1. Diagnóstico

Diagnóstico é termo de origem grega, derivado de diagnosis que significa conhecimento. Ou seja, o Plano Museológico se inicia pelo processo de se buscar conhecer detalhadamente a realidade do museu, abrangendo indicadores de todas as áreas de funcionamento.

Sistematizadas e interpretadas, essas informações substanciarão o diagnóstico da instituição, documento que evidenciará as fragilidades e os pontos fortes desta, embasando as demais etapas do Plano.

Documento localizado na base da construção do Plano, o diagnóstico deve seguir eixos ou roteiros específicos de análise que se articularão com os programas, dando sustentação aos projetos e ações desses programas.

O roteiro de diagnóstico deverá tratar das seguintes questões:

. Número de funcionários:

Quantos funcionários o museu possui?

Quantos com perfil técnico?

Quantos com perfil administrativo?

Qual é a formação?

Essa formação qualifica o funcionário para o desempenho de suas atividades?

. Acervo

Qual é o número do acervo? – acervo de objetos, acervo textual/ arquivístico, bibliográfico, fotográfico.

Qual é o percentual do acervo inventariado? (Indicar o percentual do acervo inventariado por tipologia, ou seja, percentual inventariado do acervo de objetos, do acervo arquivístico, do acervo bibliográfico e do acervo fotográfico)

Como se deu a formação do acervo: aquisições, descartes, transferências?

Breve comentário sobre o estado de conservação do acervo.

. Exposição permanente

Há quantos anos a exposição foi inaugurada?

Aconteceram modificações? Em qual contexto?

Avaliação da exposição em relação ao público.

. Exposições temporárias

O museu oferece programação de exposição temporária? Quais foram as últimas exposições temporárias realizadas?

. Arquitetura

Relatar as condições de conservação do prédio. (Caso seja um prédio que não foi construído com a finalidade de sediar um museu, registrar as dificuldades de uso, no que se refere às áreas de exposição, de atendimento ao público, circulação, acessibilidade).

. Público

Qual é a visitação do Museu? O índice de visitação é linear ou há picos e quedas ao longo do ano?

Qual é o público predominante no Museu? É o público escolar? É o turista?

. Ações educativas e culturais

Quais são os serviços oferecidos pelo Museu?

Oferece visitas acompanhadas, oficinas?

Quais são os eventos culturais promovidos pelo Museu?

2. Vocação

O Diagnóstico é seguido da etapa de definição ou redefinição da vocação do museu. Deve-se lembrar que a fase de elaboração do diagnóstico, por permitir um contato aprofundado com a instituição, permitirá, concomitante, que já sejam delineados os traços da vocação do museu.

A vocação, de modo geral, deverá responder a uma série de questões, tais como É um museu de quê? Para quem? Qual é a missão do museu? Na Espanha, país já referido pela tradição e experiência na gestão museológica, essa etapa - a de se definir a vocação do museu - é sugestivamente chamada de Planejamento Conceitual.

Sem dúvida, é uma etapa extremamente importante que repercute diretamente na trajetória da instituição, na permanência futura dos projetos concebidos quando da elaboração do Plano, na credibilidade alcançada por meio da qualidade dos serviços oferecidos e, por fim, no reconhecimento do público.

Finalizadas as etapas do Diagnóstico e da Vocação, ou seja, conhecendo-se os problemas do museu, e internalizando-se a sua proposta conceitual, parte-se para a terceira etapa, de formulação dos programas, respectivos projetos e ações.

3. Programas, projetos e ações

Os programas podem ser entendidos como estratégias concebidas com o propósito de permitir que o museu expresse da melhor forma possível a sua missão.

De forma concatenada, os programas organizam as grandes frentes, ou melhor, as diversas áreas de funcionamento do museu. Conferem ao Plano Museológico uma estrutura orgânica, favorecendo a execução deste.

Cada programa é formado por projetos, e estes, por sua vez, por ações. É como uma grande engrenagem, constituída por partes, articuladas entre si, convergindo para um mesmo fim que é ecoar a missão do museu.

Os projetos, elaborados de forma bem detalhada, com etapas de realização, cronograma e orçamento, devem ser apresentados nos editais de Leis de Incentivo, Fundos de Cultura e das agências de fomento, a exemplo da Petrobras, BNDES, FA-PEMIG, etc.

Uma analogia que pode facilitar a compreensão da estrutura formal do Plano é imaginar a vocação do museu como uma espécie do DNA, onde estão perfilados todos os códigos do funcionamento da instituição, tal como no corpo humano. Os programas são os grandes sistemas (sistema cardíaco, nervoso, digestivo, etc), e os projetos, por sua vez, são os órgãos responsáveis pelas funções desses sistemas.

Os programas referem-se às seguintes áreas específicas do museu:

. Programa institucional

Trata-se da gestão administrativa; as relações e parcerias que deverão ser estabelecidas e formalizadas; participação do museu em redes e sistemas de museus e em organizações nacionais e internacionais.

Alguns exemplos:

- Criação da Associação de Amigos do Museu.
- Criação ou redefinição do Regimento interno.
- Sistema Brasileiro de Museus.
- Sistema Estadual de Museus.

. Programa de gestão de pessoal

Trata de ações que resultem na valorização e capacitação do corpo de funcionários, independentemente do tipo de contratação, e também das necessidades de ampliação do quadro de pessoal e de estagiários.

Alguns exemplos:

- Propostas da participação de funcionários em cursos e oficinas de formação e capacitação.
- Organograma funcional e pessoal, com a definição das competências e atribuições.
- Parcerias com outras instituições para o estabelecimento de estágios.

. Programa de acervos

Refere ao gerenciamento dos acervos da instituição – acervo de objetos, arquivístico, fotográfico e bibliográfico.

Divide-se em 4 frentes de trabalho:

- Documentação

- Conservação preventiva: condições ambientais (sistemas de mediação e controle da umidade, temperatura); acondicionamento e manuseio.
- Restauração
- Aquisição

. Programa de exposições

Refere-se às exposições do Museu, sejam exposições permanentes ou de longa duração, exposições temporárias, estas podendo acontecer nos espaços do Museu, ou externas ao ou serem itinerantes. São as estratégias mais eficientes de comunicação do museu com o visitante.

. Programa educativo e cultural

Abrange os serviços educativos e culturais oferecidos pelo museu. Tal como o programa de exposições, o programa educativo e cultural deve necessariamente refletir a proposta conceitual do museu.

As ações são propostas buscando atrair, cada vez mais, públicos diversificados, de diferentes faixas etárias: são visitas orientadas, atendimentos a professores e estudantes, oficinas, cursos, eventos culturais (apresentações de música, canto, dança, teatro, etc), todas trazendo subliminarmente a proposta vocacional do museu, o que é fundamental para individualizar as ações e os eventos como promoções educativas e culturais do equipamento.

. Programa de pesquisa

Este programa visa desenvolver linhas de pesquisas temáticas que tenham afinidade com o museu e seu acervo, com vista a produzir e disseminar conhecimentos.

. Programa arquitetônico

Os projetos e ações contidas neste programa tratam especificamente do prédio do Museu: áreas internas e externas (jardins e pátios), adequação dos espaços, acessibilidade, circulação, iluminação, etc.

. Programa de segurança

Trata das condições gerais de segurança do Museu, desde a definição de rotinas básicas de segurança a estratégias de emergência. Estas incluem desde a simples colocação de extintores de incêndio às mais sofisticadas, como a instalação de sistemas de prevenção contra roubo e detecção de incêndio.

. Programa de financiamento e fomento

Trata da definição de iniciativas para o aporte de recursos ao Museu que não

sejam os já contidos no orçamento da instituição. São recursos buscados através da participação do museu em editais de incentivo e de financiamento e também por meio de doações.

. Programa de difusão e comunicação

Trata da divulgação do museu e da consolidação de sua imagem junto à comunidades, parceiros e outros museus. É importante planejar a forma como se dará a divulgação - folders, sites, boletins informativos, etc.

4. Publicidade

É a quarta e a última etapa na elaboração do Plano Museológico. É indispensável que primeiramente este seja discutido internamente com todo o corpo técnico do museu, para, num segundo momento, ser apresentado a um grupo de especialistas e representantes da sociedade civil.

A apresentação poderá acontecer na forma de um seminário ou de um fórum, de forma a assegurar que o plano não é uma concepção individualizada, restrita apenas a um grupo de pessoas, mas é uma proposta coletiva, de todos. É uma estratégia para garantir a sua continuidade.

Referências Bibliográficas

ALDAY, Hernan E. Contreras. O planejamento estratégico dentro do conceito de Administração Estratégica. Revista FAE. Curitiba. v.3, n.2, maio/ago 2000. pp.9-16.

Davies, Stuart. Plano Diretor. Trad. Maria Luiza Pacheco Fernandes. São Paulo: EDUSP, Fundação Vitae, 2001. (Série Museologia 1)

IBRAM. Plano museológico: implantação, gestão e organização de museus. (Material didático da oficina temática realizada no 3º Fórum Nacional de Museus, de 7 a 11 de julho de 2008, Florianópolis, Santa Catarina).

MASON, Thimoty. Gestão Museológica: desafios e práticas. São Paulo: EDUSP, Fundação Viitae, 2004. (Série Museologia 7)

MINISTÉRIO de Cultura. Criterios para elaboración del Plan Museológico. Espanha: 2005

SILVA, Marcos José Pereira. Onze passos do planejamento estratégico participativo. IN: BROSE, Markus (org.). Metodologia participativa. Porto Alegre, 2001. pp161-176.

Sites

<http://www.mcu.es/museos/planmuseologico>

<http://www.rpmuseus-pt.org/Pt/html/main.html>

<http://www.icom.org.br>

