



PLANO MUSEOLÓGICO

MUSEU PAULISTA UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO

2019



UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO

Reitor: **Vahan Agopyan**

Vice-Reitor: **Antonio Carlos Hernandes**

MUSEU PAULISTA

Diretora: **Solange Ferraz de Lima** (2016-2020)

Vice-Diretora: **Vânia Carneiro de Carvalho** (2015-2019)

Rosaria Ono (2019-2020)

O Plano Museológico do Museu Paulista da Universidade de São Paulo foi submetido à análise e aprovado pelo Conselho Deliberativo do Museu em 25/11/2019, revisado e novamente aprovado em 21/09/2020

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	1
2	CARACTERIZAÇÃO INSTITUCIONAL	4
	2.1 HISTÓRICO.....	4
	2.1.1 A gestão Taunay e a construção da decoração do edifício-monumento	5
	2.1.2 Ampliação do Acervo Pós-Taunay	7
	2.2 Integração à Universidade de São Paulo e Consolidação como Museu de Cultura Material.....	8
3	OBJETIVOS.....	11
4	MISSÃO, VISÃO E VALORES	12
	4.1 MISSÃO	12
	4.2 VISÃO	12
	4.3 VALORES.....	12
5	GOVERNANÇA E SUSTENTABILIDADE	14
	5.1 Sustentabilidade	15
6	PROGRAMAS	18
	6.1 programa de Sustentabilidade econômica.....	18
	6.1.1 Operação do edifício-monumento (Museu do Ipiranga).....	18
	6.1.2 Sustentabilidade das ações culturais e formativas do Museu do Ipiranga	19
	6.1.3 Potencial mapeado	20
	6.1.4 Política de preços e isenções	21
	6.2 programa de Sustentabilidade social e cultural	21
	6.2.1 Estudos de público	22
	6.2.2 Estratégias de mediação com o público visitante	23
	6.3 Programa Acadêmico.....	24

6.3.1	Curadoria – linhas de pesquisa e eixos temáticos	24
6.3.2	Carreira docente e o futuro da instituição	26
6.3.3	Pesquisa e qualificação dos acervos do museu paulista	27
6.4	programa de gestão de pessoas	28
6.5	Programa Editorial	31
6.5.1	Reabertura do Museu do Ipiranga / Bicentenário da Independência e Centenário do Museu Republicano	31
6.5.2	WIKIPEDIA, WIKIGLAM – Acervos documentados e disseminados	32
6.6	Programa Expositivo	33
6.6.1	Exposições de longa e média duração	35
6.6.2	Exposições de curta-duração	36
6.6.3	Revisões e atribuições das exposições	36
6.6.4	Inovação	37
6.6.5	Conservação de Acervo e manutenção de espaços expositivos	37
6.7	Programa Educativo e de extensão universitária	37
6.7.1	Ações do serviço de ação educativa	40
6.7.2	Ações de cultura e extensão universitárias	42
6.7.3	Laboratório Didático	46
6.8	Programa de Comunicação	47
6.8.1	Suportes e recursos.....	48
6.8.2	Marca	49
6.8.3	Ouvidoria e canal de atendimento ao público (sac)	50
6.9	Programa de Acessibilidade.....	51
6.9.1	Ações para atingir a meta	51
6.9.2	Indicadores.....	52
6.10	Programa de Gestão de Acervos.....	53
6.10.1	Política de aquisição de acervos – Diretrizes gerais	53
6.10.2	Política de gestão técnica de acervos	55

6.11	Programa de Segurança	66
6.11.1	Segurança dos edifícios.....	67
6.11.2	Segurança do acervo.....	68
6.11.3	Segurança dos visitantes e colaboradores.....	69
6.11.4	Segurança da informação	69
6.12	Programa de Voluntários	70

Anexo 1 – Organograma Institucional

Anexo 2 – Plano Institucional 2020/2024

1 INTRODUÇÃO

“Trata-se, pois, de museu, não de outro qualquer organismo científico, cultural ou educacional. Por isso, o que deve caracterizá-lo é a referência obrigatória e permanente a um acervo de coisas materiais, no desenvolvimento das responsabilidades da curadoria, que compreende a execução ou orientação de todo um ciclo de atividades: a formação e ampliação permanente das coleções, sua conservação física, seu estudo e documentação, assim como a socialização, seja do acervo assim disponível, seja do conhecimento que ele permita gerar e completar. São, assim, solidárias, as tarefas científicas, culturais e educacionais.”¹

A epígrafe acima resume o modo de operação que orienta as atividades de curadoria do Museu Paulista desde 1990, quando a instituição se especializou em História e Cultura Material e definiu seu primeiro Plano Diretor. Ao longo das últimas décadas, e atendendo aos ciclos quinquenais de avaliação acadêmica da Universidade, o Museu Paulista alcançou metas importantes para a sua consolidação como centro produtor e difusor de conhecimento histórico a partir de seu acervo: o estabelecimento de uma política de aquisição pautada pelas linhas de pesquisa e nos projetos delas derivados que vêm alterando significativamente o perfil de coleções, com a ampliação da representatividade de diferentes segmentos sociais; o investimento na documentação dos acervos e nos instrumentos de pesquisa, sempre associados a projetos e atividades docentes; e o incremento das ações de difusão do conhecimento histórico gerado por meio de atividades de extensão, especialmente exposições, cursos, seminários, publicações e pela participação nas atividades voltadas para a comunidade USP.

¹ Ulpiano Toledo Bezerra de Meneses, Plano Diretor 1990-1995. Museu Paulista da USP, 1990.

O século XXI trouxe desafios de outra ordem para a instituição. Para que o Museu continuasse a desempenhar o seu importante papel científico-cultural, a promoção de melhorias radicais nas condições físicas e espaciais tornou-se incontornável. Os dois edifícios históricos do Museu Paulista – o sobrado oitocentista em Itu ocupado pelo Museu Republicano e o edifício-monumento ocupado pelo Museu do Ipiranga – necessitavam de projetos de restauração e modernização. Além disso, o permanente crescimento dos acervos nos últimos 30 anos obrigou a uma ocupação dos espaços do edifício-monumento com áreas técnicas e administrativas. Tal situação, além de restringir as áreas expositivas e de circulação pública, representava, ainda, um risco à salvaguarda dos acervos e do próprio edifício-monumento, em virtude do sobrepeso e das inadequadas instalações para reservas técnicas e laboratórios, impondo-se, assim, a necessidade de novos espaços.

Em 2017, com o objetivo de criar estas condições, estabeleceu-se o Plano de Modernização do Museu Paulista², dividido em duas etapas. A primeira etapa, de Restauração e Modernização do edifício-monumento do Ipiranga, encontra-se em andamento, e envolve projetos, obras de restauração e ampliação do edifício, e implantação de novas exposições financiadas por meio de aportes incentivados (Lei Rouanet) e não incentivados da ordem de 170 milhões. A previsão é reabrir o Museu Paulista em 2022 inteiramente renovado em suas instalações e adequado às novas normativas de acessibilidade e segurança. Para isso, promoverá, também, a qualificação dos espaços para uso público de modo a atender à diversificação e atratividade dos seus programas educativos e expositivos, além de passar a oferecer área de acolhimento, loja e cafeteria, permitindo a seus públicos diversos usufruírem o museu de forma mais ampla e completa possível. Pretende-se tornar o edifício dedicado exclusivamente à visitação pública, com exposições e espaços de fruição visual de sua arquitetura monumental, plenamente integrado ao conjunto urbanístico. Nesta etapa, todas as intervenções foram acompanhadas pelos técnicos das três instâncias de preservação do patrimônio – IPHAN, CONDEPHAAT e CONPRESP – e aprovados pelos seus respectivos Conselhos.

A segunda etapa volta-se para o desenvolvimento do programa de necessidades e estudo de viabilidade para a construção de um edifício destinado a abrigar as reservas técnicas de acervos e as atividades correlatas à pesquisa, ensino e conservação – o Núcleo de Pesquisa, Ensino e Preservação do Museu Paulista. O

² O documento intitulado Museu Paulista: Apresentação da Visão (março 2017) foi elaborado no âmbito do Grupo de Trabalho criado na Reitoria para encaminhar o Projeto de Restauração e Modernização do Museu do Ipiranga – definição do escopo do projeto e estratégias para sua consecução. E foi aprovado no Conselho Deliberativo do Museu Paulista.

novo edifício viabilizará a desocupação total dos cinco imóveis, que permanecerão alugados após a reabertura do museu em 2022, até ser possível a transferência de suas funções para essa nova edificação.

Além de ampliar as áreas de guarda e preservação dos acervos, incluindo reservas técnicas visitáveis pelo público, a meta é que o novo edifício permita estabelecer as condições plenas para a realização de pesquisas e atividades de ensino, incluindo áreas para a realização de cursos e eventos.

Para o Museu Republicano de Itu, as ações seguem na mesma direção. A Superintendência do Espaço Físico (USP) elaborou estudo preliminar para Projeto de Restauração e Acessibilidade do sobrado histórico bem como de acessibilidade, adaptações e ampliações do Centro de Estudos e da “Casa da USP”, esta última vocacionada para funcionar como reserva técnica e setor de conservação. Os estudos encontram-se em fase de revisão para encaminhamento de licitação do projeto executivo em 2020.

Para fazer frente a essa renovação do Museu, em ambas as sedes, é fundamental fomentar uma política de recursos humanos adequada para os novos desafios: a renovação do quadro docente (a maioria dos docentes do atual quadro já pode solicitar aposentadoria), a ampliação das equipes técnicas especializadas e de novas equipes para as frentes de gestão e manutenção, especialmente do novo Museu do Ipiranga. Igualmente, estratégias de sustentabilidade financeira e social necessitam ser traçadas e implementadas.

O presente Plano Museológico apresenta as diretrizes gerais que deverão orientar o desenvolvimento dos planejamentos estratégicos anuais e os novos protocolos e guias de orientação para as áreas acadêmicas, curatorial e de gestão. Para sua elaboração, foram inicialmente levantados planos museológicos de instituições com forte ação em pesquisa que pudesse inspirar sua realização. Seguiram-se reuniões com diversos corpos funcionais da instituição de modo a estruturar-se o documento. Para sua redação e revisão, houve também a contribuição desses corpos – incluindo-se docentes, servidores técnico-administrativos e também pesquisadores em pós-doutorado – o que assegurou uma transparência e coerência com as diversas expectativas e visões sobre a estrutura e proposições que presidirão a instituição pelos próximos cinco anos.

2 CARACTERIZAÇÃO INSTITUCIONAL

2.1 HISTÓRICO

Criado por decreto-lei de 1893, o Museu Paulista é o museu público mais antigo da cidade de São Paulo. Nasceu como museu enciclopédico e desde 1989 é um museu especializado em história da cultura material da sociedade brasileira. Reúne um acervo com mais de 100 mil objetos e imagens, 200 metros lineares de documentação textual e mais de 69 mil livros e periódicos dos séculos XVI ao XX. Seu acervo foi objeto do primeiro tombamento federal ocorrido no estado de São Paulo, realizado em 1938, e seu edifício sede foi tombado como patrimônio nacional em 1998.

Em 1923, sob a direção de Afonso d'Escragolle Taunay, o Museu Paulista estabeleceu uma extensão na cidade de Itu – o Museu Republicano “Convenção de Itu”, dedicado à memória dos primeiros anos de formação da República brasileira e que é hoje um polo de pesquisa, ensino e extensão com vocação para a história regional paulista a partir da cultura material. O acervo textual e iconográfico corresponde a aproximadamente quinhentos metros lineares de arquivo e 10 mil fotografias; a biblioteca conta com 32.693 livros e outros materiais e 12.070 fascículos de periódicos e o acervo tridimensional guarda 942 objetos e pinacoteca. Como a sede paulistana do Museu Paulista, a de Itu também é considerada monumento nacional, por meio de tombamento federal ocorrido em 1967. As duas instituições passaram a integrar a Universidade de São Paulo em 1963.

O Museu Paulista (Museu do Ipiranga e Museu Republicano de Itu) é um museu universitário e como tal está comprometido com a pesquisa associada às suas coleções, que no âmbito dos museus é parte do ciclo curatorial. É essa atividade de pesquisa que permite também a curadoria das exposições realizadas para o público bem como outras tantas mobilizações de seu vasto acervo. O Museu oferece cursos de extensão e disciplinas de graduação e pós-graduação; possui programas de estágio e de iniciação científica e recebe pesquisadores em pós-doutorado e professores visitantes. Integra, juntamente com os outros três museus estatutários da USP, o Programa de Pós-Graduação Interunidades em Museologia, único curso do estado de São Paulo que permite a formação de museólogos.

Suas exposições e atividades educativas voltam-se para diferentes segmentos da sociedade – público espontâneo, incluindo turistas, grupos de escolas e públicos especiais. Em 2012, o Museu do Ipiranga (edifício-monumento) recebeu mais de 300

mil visitantes, destacando-se como um dos museus mais visitados da cidade de São Paulo e do país. O Museu Republicano de Itu recebe atualmente 45 mil visitantes por ano.

Os edifícios históricos, os acervos centenários e os lugares simbólicos que as sedes de São Paulo e de Itu ocupam nas cidades singularizam o Museu Paulista como uma instituição que conjuga as ações científicas, culturais e educacionais que caracterizam um museu universitário com espaços de memória fundamentais no imaginário social brasileiro.

A privilegiada localização do Museu do Ipiranga no Parque da Independência, em um dos mais preservados conjuntos urbanísticos de São Paulo e símbolo da independência do Brasil, tornou-o um espaço de lazer conhecido para além das fronteiras nacionais. Essa condição simbólica única faz com que o museu desempenhe a dupla função de ser um equipamento cultural dos mais importantes da cidade, do estado e do país e uma instituição universitária referencial em suas áreas de atuação.

Esta condição de instituição científica e cultural foi estabelecida para o Museu Paulista desde o decreto estadual que o regulamentou em 1894. Definido como um museu de história natural e pensado, inicialmente, inclusive, como lugar de instrução pública, realizou pesquisas e formou acervos nas áreas de zoologia, botânica, mineralogia e etnografia, mas se encarregando, também, desde o início, da formação de coleções de história. Na gestão do seu primeiro diretor, Hermann von Ihering, que se estendeu de 1894 a 1917, o Museu Paulista reuniu um corpo regular de cientistas e técnicos, realizou pesquisas de campo em diferentes regiões do território brasileiro, formou coleções de espécimes naturais e etnográficas e publicou periódicos científicos de referência, constituindo-se nesta trajetória como uma das importantes instituições científicas nacionais em história natural do país.

Abrigando também a coleção artística do Estado até a criação da Pinacoteca do Estado em 1905, o Museu Paulista atravessou o século XX reduzindo progressivamente seu caráter de instituição multidisciplinar, tornando-se um museu exclusivamente histórico em 1989. Essa decisão completou uma opção por essa especialidade que ganhou imenso impulso nos anos anteriores ao Centenário da Independência, quando as autoridades estaduais decidiram que o mesmo deveria ser um palco privilegiado para as comemorações de 1922, motivo pelo qual se decidiu pela nomeação de Affonso Taunay para a Diretoria da instituição.

2.1.1 A GESTÃO TAUNAY E A CONSTRUÇÃO DA DECORAÇÃO DO EDIFÍCIO-MONUMENTO

Em 1917, Afonso d'Escragno Taunay (ex-aluno de Capistrano de Abreu no Colégio Pedro II no Rio de Janeiro e professor de História) assumiu a direção do Museu

Paulista, com a missão de prepará-lo para as comemorações do centenário da Independência. O museu já era, à essa época, uma instituição referencial na pesquisa científica no campo da Zoologia e História Natural. A missão de Taunay era tornar o museu também uma referência para o conhecimento da História do Brasil e, especialmente, fazer cumprir o artigo 3 do decreto de criação do Museu, de 1894 (Decreto 249, de 26 de julho de 1894), o qual especificava que o museu deveria, além das coleções de ciências naturais, manter uma seção de História Nacional e colecionar documentos referentes ao período de Independência política (BREFE, 2003, p.79).

Entre 1917 e 1922, Taunay concretizou o essencial referente ao que hoje conhecemos como o eixo monumental, que reúne pinturas e esculturas representando cenas e personagens protagonistas do movimento de independência e da formação da nação, com destaque para as bandeiras e os bandeirantes. Embora documentos textuais e mapas também estivessem presentes nas duas primeiras salas que montou em 1917, a História Nacional representada expograficamente tinha como suporte privilegiado a iconografia, com o predomínio de retratos de vultos da história destinados a serem cultuados e lembrados. As pinturas e as esculturas encomendadas atendiam ao propósito de narrar a formação da nação por meio do apelo visual e estético. A visualidade criada para essa narrativa cumpria também papel pedagógico importante: ensinava-se por meio dos modelos exemplares representados nas pinturas de temas históricos. Assim, funções celebrativas, de culto e pedagógicas concorreram para a formação de um dos mais potentes imaginários em torno da independência do Brasil.

As correspondências trocadas entre Taunay e autoridades do governo, intelectuais e artistas nos dão a medida dos seus esforços. Outras correspondências e relatórios do período dão a conhecer, também, as dificuldades: necessidades de pequenos reparos no edifício, que naquela altura já completava quase 20 anos, a necessidade de verbas para os projetos expográficos e encomendas, a corrida contra o tempo.

A conjunção de esforços e insumos advindos de diferentes setores da sociedade e dos governos estadual e federal garantiu que em 1922 o Museu fosse aberto com parte significativa da exposição histórica já montada. O museu, que já constituía para a população lugar de lazer e festejos cívicos, consolidou-se, desde então, como a tradicional sede das comemorações da Independência do Brasil. Nos 100 anos que se seguiram, o Museu não perdeu essa prerrogativa de lugar de memória da formação da nação brasileira. As pinturas e esculturas tornaram-se matrizes visuais do ensino de história no universo escolar e daí para outros circuitos.

Mas, ao mesmo tempo em que Taunay concretizava seu projeto expográfico, ele não deixou de garantir não só a continuidade das ações de coleta e formação das coleções de ciências naturais como instituiu prática semelhante na Seção de História, formando coleções de documentos para a pesquisa histórica que dessem lastro para suas criações expositivas e alimentassem outras pesquisas no campo historiográfico. Taunay formou um arquivo, ampliou a biblioteca, já idealizando em 1917 uma Brasileira, alimentada por permutas com a Biblioteca Nacional e outras instituições. Ele mesmo foi um dos muitos beneficiados pela formação dessas coleções. A sua obra sobre o bandeirantismo é resultado de uma coleta sistemática de documentos – originais e fac-similares – obtidas graças aos contatos que estabeleceu com instituições brasileiras, espanholas e portuguesas.

Assim, se a obra expositiva de Taunay garantiu o apelo popular que o Museu Paulista gozou ao longo de sua vida centenária, a política de acervo que implementou garantiu, por outro lado, um caráter epistemológico à História ali produzida, pautada pela investigação científica do modo de produção de conhecimento daquele momento, valorizando sobretudo as fontes textuais, cartográficas e fotográficas para serem mobilizadas por pesquisadores bem como por ele mesmo, na produção de sua história visual.

Ao longo da gestão de Taunay, que durou até 1945, as salas do Edifício-Monumento foram sendo paulatinamente preenchidas com pinturas encomendadas, que tinham, sempre, como lastro a documentação levantada e arquivada por ele.

2.1.2 AMPLIAÇÃO DO ACERVO PÓS-TAUNAY

Aliada à sua ação de coleta de documentos para a escrita da história, o Museu Paulista nunca deixou de receber dádivas, como ele denominava as doações feitas por famílias e personalidades de expressão política e econômica, muitas delas rapidamente integradas às exposições, então ditas permanentes, da instituição. Nesse caso também, eram as boas relações de Taunay e seu trânsito na sociedade paulistana que criavam o vínculo de confiança que sempre ancorou os processos de transferência de bens da vida privada para instituições públicas. A prática iniciada e legitimada na sua gestão teve continuidade nas seguintes e é assim que o Museu Paulista, até hoje, mantém seu acervo em permanente crescimento. No decorrer de sua história, contudo, o Museu Paulista foi se especializando na História da sociedade brasileira, transferindo acervos que compunham sua formação original para outras instituições: parte do acervo artístico já fora transferida em 1905 para a criação da Pinacoteca do Estado de São Paulo; o acervo de história natural foi desmembrado em 1939, dando origem ao Museu de Zoologia que seria posteriormente incorporado à Universidade de São Paulo e, finalmente, no início dos anos de 1990 os acervos arqueológicos e

etnográficos foram transferidos a uma novainstituição, o Museu de Arqueologia e Etnologia da Universidade de São Paulo, sucessora de museu homônimo, e das coleções do Museu Paulista, do Instituto de Pré-História e da coleção Plínio Ayrosa da FFLCH. Juntamente com as coleções de arqueologia e etnologia do Museu Paulista, foram também transferidos os docentes e servidores especializados nessas disciplinas, gerando a maior perda de seu quadro funcional desde a entrada da instituição na Universidade de São Paulo em 1963.

2.2 INTEGRAÇÃO À UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO E CONSOLIDAÇÃO COMO MUSEU DE CULTURA MATERIAL

A integração definitiva à Universidade de São Paulo, em 1963, consolidou o compromisso com a pesquisa e a educação, atividades que seriam bases centrais da última reforma institucional do Museu. Em 1990, sob a direção de Ulpiano Toledo Bezerra de Meneses, o Museu Paulista tornou-se um Museu exclusivamente de História, especializado no campo da Cultura Material com foco na sociedade brasileira e recorte cronológico em que predominam os acervos oitocentistas e do século XX, até 1950. As linhas de pesquisa instituídas no Plano Diretor – Cotidiano e Sociedade, História do Imaginário e Universo do Trabalho – constituem áreas privilegiadas para o desenvolvimento de estudos de cultura material e alinhavam-se com as tendências da produção da História naquele momento. Foi por meio delas que se pode aprofundar a perspectiva crítica das pesquisas que se realizavam na instituição. Essas linhas de pesquisa consideravam, ainda, a vocação do acervo centenário do Museu. As muitas doações de famílias e as aquisições por compra legaram ao longo do século XX coleções que permitiram, por exemplo, estudar e entender o espaço doméstico de inspiração burguesa, das salas de visitas à cozinha, as formas de construção do sujeito social, abarcando da indumentária ao retrato em variados suportes.

O passado imaginado e materializado em pinturas de temas históricos e as cidades transformadas pelas paisagens urbanas fotográficas alimentaram as reflexões para os projetos na linha da História do Imaginário. O Universo do trabalho era a linha de pesquisa de menor representatividade no acervo do museu, e o acervo com objetos oriundos das práticas comerciais, e dos ofícios urbanos foram ampliados só mais recentemente.

A trajetória do Museu Paulista é formada por continuidades e rupturas nas formas de fazer e difundir o conhecimento histórico. As funções celebrativas e evocativas mantiveram-se ativas: o dia sete de setembro sempre mobilizou a população em torno do museu, de forma surpreendente. Os desafios começam

justamente quando essa memória nacional de acento paulista, cristalizada no imaginário torna-se ela própria, objeto da história.

A identidade nacional conformada pelo discurso expositivo do Edifício-Monumento, como todo processo identitário, precisou ser historicizado para, a partir daí ser possível problematizar seu alcance, reverberações, força ideológica, limites, enfraquecimentos. O olhar crítico do presente não podia correr o risco de ser anacrônico.

Nesse sentido, a gestão de Ulpiano Toledo Bezerra de Menezes abriu novas perspectivas de abordagem do museu no edifício-monumento e de sua história centenária. E desde então, o projeto de Taunay, as continuidades e rupturas das gestões seguintes, e as coleções (existentes e as novas) tornaram-se centrais para as pesquisas dos docentes próprios e de outras instituições. O primeiro passo para garantir esse perfil de produção de conhecimento histórico foi sistematizar, em bases modernizadas, a documentação dos acervos. Assim, ao longo da década de 1990, um grande projeto de reorganização física e documental, contando com as possibilidades de informatização dos dados, foi colocado em andamento. As informações de todos os itens de acervo migraram para uma nova ficha catalográfica, principalmente, para a sua versão eletrônica em Banco de Dados; alguns instrumentos de trabalho e pesquisa foram produzidos, a destacar, para o acervo de objetos, o Thesouro do Acervo de Objetos e o Sistema Descritivo do Mobiliário; as Reservas Técnicas foram reorganizadas sob novos critérios mais adequados às tipologias e materiais constitutivos dos acervos do Museu e foi adquirido novo e mais apropriado mobiliário de guarda.

O primeiro resultado foi a organização do arquivo institucional – o Fundo Museu Paulista e o fundo Museu Republicano Convenção de Itu – abarcando toda a documentação sobre como a instituição evoluiu entre 1894 e 1963, momento de integração à USP. Organizado, esse arquivo alimentou e vem alimentando desde então muitas dissertações, teses e pós-doutorados.

Os estudos e projetos em gestão técnica dos acervos avançaram nessas atividades de documentação e, também, nas atividades de conservação física, outro passo indispensável ao novo perfil de produção de conhecimento que se estabeleceu. Os conservadores do museu realizaram pesquisas sobre materiais de guarda, embalagem e transporte, métodos e práticas de intervenções de conservação e sobre monitoramento e controle de ambientes de reservas técnicas e exposições, atividade da qual resultaram projetos de conservação específicos da instituição e a definição de políticas e protocolos internos de orientação dos procedimentos adequados de conservação.

Em outra vertente, o público visitante passou a ser, ele também, objeto de investigação. Na sua Livre-docência, a Profa. Cecília Helena de Salles Oliveira mobilizou as entrevistas realizadas no dia sete de setembro ao longo de três anos, de 1993 a 1995, para entender a recepção, ou, o imaginário em ação.

Posteriormente, a educadora Denise Peixoto se dedicou a recuperar as práticas educativas no Museu Paulista desde o início do século XX e assim entender a recepção de objetos e exposições para o público escolar. Além de receber escolas, o Museu emprestava seus acervos para aulas nas escolas e promovia exposições itinerantes de cunho pedagógico.

Essas pesquisas, aliadas às experiências cotidianas de curadores e dos educadores nas últimas duas décadas têm convergido para uma reflexão mais ampla por parte das equipes do Museu Paulista no que se refere a quais perspectivas de ação adotar na transmissão do conhecimento histórico que vem sendo produzido mais recentemente.

Atualmente o Museu Paulista é compreendido e organizado como um museu polinucleado, sendo que a unidade componente da Universidade de São Paulo não deve ser confundida com seus edifícios monumento/áreas expositivas, Museu do Ipiranga (em São Paulo, capital) e Museu Republicano de Itu (em Itu). Assim, o Museu do Ipiranga e o Museu Republicano de Itu compõem o Museu Paulista da Universidade de São Paulo, mas as atividades deste último não se limitam às suas duas áreas de visitação ao público amplo.

3 OBJETIVOS

Os objetivos do Museu Paulista da Universidade de São Paulo são:

- Desenvolver pesquisa na área de história e cultura material da sociedade brasileira;
- Desenvolver pesquisas nas áreas de museologia, educação museal e nas áreas de conservação/restauração e documentação de acervos históricos, contribuindo para o desenvolvimento de tecnologias;
- Promover a curadoria, isto é, o estudo sistemático das coleções que compõem o acervo institucional, contribuindo para a ampliação do conhecimento científico sobre a formação histórica da sociedade brasileira e para o enriquecimento da historiografia brasileira;
- Garantir o crescimento e a criação de coleções de objetos, imagens e textos entendidas como matéria-prima para pesquisa e exposições;
- Conservar, documentar e garantir a salvaguarda de seus acervos, considerados patrimônio nacional;
- Atuar na formação acadêmica complementar destinada a alunos de graduação da USP por meio de estágios, orientação de iniciação científica e oferecimento de disciplinas optativas eletivas e livres;
- Fomentar o Programa de Pós-Graduação Interunidades em Museologia (PPGMUS) da USP (do qual o Museu Paulista é membro institucional) e estimular o credenciamento dos docentes em outros programas de pós-graduação da USP;
- Colaborar com a rede de ensino fundamental e médio por meio de oficinas, visitas guiadas e outras atividades educativas;
- Promover a extensão do conhecimento científico à comunidade por meio de cursos e ações de cunho cultural e educativo contemplando diversos públicos do Museu.

4 MISSÃO, VISÃO E VALORES

A missão, a visão e os valores do Museu Paulista que constam em seu projeto acadêmico (2018-2022), são aqui apresentados.

4.1 MISSÃO

Promover a educação em todos os níveis e desenvolver atividades de extensão e cultura tendo como referência o patrimônio material que coleta e conserva, por meio da produção de conhecimento científico sobre a formação histórica da sociedade brasileira.

4.2 VISÃO

Ser um Museu de História de excelência com foco na cultura material, atuando plenamente na pesquisa, no ensino e na extensão.

Na pesquisa, ser reconhecido pela produção de conhecimento na área de história e cultura material e na área de museologia pelo estabelecimento de sua política de aquisição, conservação, documentação e exposição.

No ensino, ser reconhecido pela maneira transdisciplinar própria e específica dos museus de formar alunos de todos os níveis acadêmicos e pela excelência na qualificação profissional no campo da museologia.

Na extensão, pelo potencial de comunicação com a sociedade graças às sedes que ocupa em São Paulo e em Itu, que permitem a realização de exposições e eventos culturais e acadêmicos de caráter público e de grande impacto social e formativo.

4.3 VALORES

Os valores definidos e adotados pelo Museu Paulista são os seguintes:

- Caráter universitário e público;
- Excelência;
- Inclusão como ferramenta de desenvolvimento humano;
- Respeito à diversidade;

- Sustentabilidade financeira, ambiental e social como princípio norteador de suas ações;
- Valorização, proteção e apropriação do patrimônio cultural;
- Ética;
- Transparência.

5 GOVERNANÇA E SUSTENTABILIDADE

O Museu Paulista, de modo análogo ao dos outros três museus estatutários da Universidade de São Paulo – Museu de Arqueologia e Etnologia (MAE), Museu de Zoologia (MZ) e Museu de Arte Contemporânea (MAC) –, tem a governança de suas ações acadêmicas estabelecida nos mesmos moldes das unidades de Ensino da USP. A sua governança é, portanto, disciplinada pela estrutura organizacional da Universidade e seus fóruns comuns executivos e de deliberação relacionados às atividades de graduação, pós-graduação, pesquisa e extensão, por meio dos Conselhos Centrais, Coordenação Administrativa e as Superintendências de Espaço, de Tecnologia da Informação e de Comunicação Social.

A estruturação e funcionamento do Museu seguem, portanto, diretrizes gerais da Universidade e são disciplinados por regimento próprio que incorpora e faz cumprir o Estatuto e o Regimento Geral da Universidade. A instância decisória no Museu é o Conselho Deliberativo. O Museu conta também com uma Comissão Técnico-Administrativa e três comissões estatutárias – Graduação, Pesquisa, Cultura e Extensão. O Museu conta, ainda, com um Conselho Consultivo formado por membros da sociedade civil, artistas, diretores de museus, empresários, professores e representantes de organizações do bairro.

A nomeação para cargos diretivos e para composição de Conselhos Centrais é prerrogativa da categoria docente e regulada pelo regimento geral da Universidade. As atividades-meio são disciplinadas pelas diretrizes administrativas da Universidade.

São realizadas reuniões plenárias frequentes com os servidores administrativos e docentes para comunicar decisões, como modo de escuta e articulação das várias frentes e grupos de trabalho que se organizam de acordo com demandas específicas.

A estrutura institucional em São Paulo contém o Departamento de Acervo e Curadoria, que abriga o corpo docente e cinco serviços especializados (Serviço de Documentação Histórica e Iconografia, Serviço de Objetos, Serviço de Conservação, Serviço de Museografia e Comunicação Visual e Serviço de Atividades Educativas), a Divisão de Apoio à Pesquisa, Ensino, Cultura e Extensão Universitária, a Divisão de Relações Institucionais, a Divisão Administrativa e o Serviço de Biblioteca e Documentação. O Museu Republicano está ligado diretamente à Direção.

Além de docentes nos três níveis dessa carreira (doutor, associado e titular), os museus universitários da USP contam com equipes de servidores administrativos e especializados na documentação, conservação e difusão dos acervos, matéria prima

que estrutura e lhe dá identidade. No que tange ao seu corpo de servidores, o Museu Paulista da Universidade de São Paulo empreende ações de qualificação dos servidores dedicados às áreas das atividades-meio para capacitá-los, para o melhor desempenho nas áreas de finanças, manutenção, recursos humanos e compras, especialmente licitações em consonância com novas estratégias de captação de recursos e financiamentos externos.

5.1 SUSTENTABILIDADE

O conceito de sustentabilidade, que hoje fundamenta os documentos oficiais da ONU e de seus organismos especializados, opera com quatro pilares: a) o ambientalmente correto; b) o economicamente viável; c) o socialmente justo e, d) o culturalmente diverso.

Nas últimas duas décadas, o campo dos museus tem vivido um cenário de situações paradoxais e profundamente complexas no que toca à percepção sobre seus papéis sociais, tamanho e formas institucionais e a sustentabilidade de seus modelos. O cenário parece configurar-se de modo ineditamente desafiador: em quase todos os países o encolhimento do financiamento público aos museus tem levado a igual diminuição de projetos novos, corte de pessoal, redução das gratuidades e suspensão de exposições mais dispendiosas, entre outras medidas. Os dados coligidos pela *Museums Association* no Reino Unido oferecem um quadro desse movimento nas ilhas britânicas, mas também perceptível em outros países³. Em casos extremos, a diminuição de receitas tem acarretado o encerramento das atividades de alguns museus ou diminuição dos serviços prestados à sociedade: horários mais restritos, menos dias abertos, interrupção dos serviços educativos, impossibilidade de renovação de alas, setores ou mesmo da manutenção adequada dos edifícios e acervos.

Contudo, o cenário de encolhimento das receitas não é exatamente novo e talvez tenha sido a primeira expressão de um movimento de crise mais ampla e duradoura. Seria um tanto mais simples de gerenciar essa situação se houvesse alguma percepção de que esses cortes, essa diminuição no financiamento público, fosse algo associado a crises econômicas passageiras e de caráter cíclico. Para o enfrentamento de crises de caráter recorrente e com perfis já conhecidos bastaria o emprego de soluções tradicionais. Entretanto, a atual crise parece possuir desenho distinto das anteriores, quando as ferramentas (como o simples contingenciamento pontual de despesas, diminuição da força de trabalho, redução de novos programas e projetos)

³ Museums Association (2016).

parecem ser incapazes de surtir efeito. A isso podem se somar outros tantos desafios do campo dos museus, muitos dos quais já estavam no horizonte dos profissionais da área, como as políticas de ampliação e conservação de acervos, a segurança dos mesmos, o relacionamento com as comunidades, o desafio das identidades (cada vez mais plásticas e fluidas no mundo contemporâneo)⁴, os novos canais de comunicação e tantos outros.

Há uma percepção de que, mais do que desafios e problemas isolados, o que se vê é uma profunda mudança de mentalidade acompanhada de uma série de crises que indicam o esgotamento de determinados princípios, aceitos tacitamente, como a ideia da possibilidade de um crescimento inesgotável (da quantidade e tamanho dos museus, da quantidade e dimensão das exposições, das estruturas materiais das instituições), bem como a busca por modelos mais eficientes de gestão (com a otimização e o compartilhamento de recursos materiais, o emprego de novas tecnologias, o envolvimento de novos grupos sociais, a adoção de políticas de transparência e comunicação com a sociedade, a interação mais íntima com outras áreas da administração pública, o envolvimento na discussão sobre a qualidade de vida nas cidades, etc.). Acrescenta-se a esse cenário de desafios, a constituição de um mundo muito mais integrado pelas novas modalidades e plataformas de comunicação (em tempo real, sem uma hierarquia clara e definida, com múltiplos polos de criação e difusão de informações, com desafios enormes para a aferição de veracidade), mas com antigos princípios, ferramentas e procedimentos de controle de pessoas, de informações e de valores. Novas demandas surgiram não só como efeito desse processo, mas em grande medida como geradora dele: a exigência pela transparência nas relações dos entes públicos (governos, instituições, políticos, partidos) e uma profunda crítica às antigas formas de liderança e protagonismo social e de seus representantes.

Os museus não apenas são parte importante da sociedade, com benefícios e externalidades positivas que persistem em dar visibilidade e compreensão ampla, mas estão igualmente envolvidos nas transformações pelas quais passam, sendo impossível que se mantenham isolados ou distantes das discussões sobre o futuro de todos e a manutenção/transformação de nossos hábitos e modos de vida.

No Museu Paulista da Universidade de São Paulo, o processo de restauração e ampliação do edifício-monumento e de modernização da instituição, cujos primeiros esboços começaram em 2005, já procurava responder, ao menos em parte, a essas

⁴ Jean-Pierre Warnier. A mundialização da cultura (2003), Manuel Castells. O poder da identidade (2008).

questões e agora procuram atender a todas as necessidades que decorrem do seu próprio desenvolvimento – de elaboração de diagnóstico, projeto, estratégias de deslocamento de acervos e atividades – e enfrenta o desafio de entendê-las e equacioná-las de forma ampla e sistemática.

Assim, nesse contexto dinâmico e desafiador, o novo desenho do Museu Paulista, com suas duas unidades – o Museu do Ipiranga e o Museu Republicano de Itu – se pauta pela contínua investigação, construção e aplicação do conceito e das práticas de sustentabilidade.

As quatro dimensões da sustentabilidade – social, cultural, ambiental e econômica - compõem o atual desenho do Museu Paulista e a orientação de suas atividades e programas. Algumas delas, sobretudo no tocante às questões da sustentabilidade socioambiental (o que é ambientalmente correto e o que é socialmente justo) já estão em grande medida contempladas nas políticas da própria Universidade de São Paulo e seguem suas orientações técnicas específicas.

Entretanto, isso não significa que o Museu Paulista não possa ampliar suas ações ou desdobrá-las em novos projetos. Assim, dos princípios da sustentabilidade, o Museu Paulista se identifica em cada uma das quatro dimensões e, trata, especialmente, duas delas por meio de Programas específicos.

6 PROGRAMAS

6.1 PROGRAMA DE SUSTENTABILIDADE ECONÔMICA

A sustentabilidade econômica não passa apenas e tão somente pela ideia de possuir uma operação superavitária na instituição. E este superávit, ou mesmo o equilíbrio entre receita e despesa, não pode ser produzido através de práticas que comprometam as demais dimensões (social, cultural, ambiental) da sustentabilidade.

A diversificação de receitas também é uma prática importante e prevista no novo desenho do Museu Paulista. Suas atividades específicas e inerentes enquanto unidade da Universidade de São Paulo continuarão, como o restante da universidade, a depender dos repasses regulamentares da instituição (USP) e segundo as regras específicas do Governo do Estado de São Paulo que tratam do assunto.

6.1.1 OPERAÇÃO DO EDIFÍCIO-MONUMENTO (MUSEU DO IPIRANGA)

A operação do edifício-monumento, contudo, terá uma diversificação de receitas que, em um primeiro momento, será composta basicamente por repasses da Universidade de São Paulo, receitas próprias (bilheteria, loja, café e demais serviços) e planos anuais com captação de recursos através de leis de incentivo cultural (federal, estadual e municipal). Em um segundo momento, o Museu Paulista pretende ampliar a dimensão e a variação da captação de recursos através da criação de projetos diversos no campo da inovação, da criação de patentes, licenciamento de produtos e rendas provenientes de outros serviços (estacionamento, locação de espaços).

Entretanto, a gestão de tal estrutura não encontra suficiente respaldo estrutural nos quadros e desenhos da Universidade de São Paulo, por escaparem às definições basais da instituição. Para isso, o Museu Paulista aponta para a necessidade de uma cooperação na gestão daquele que é o seu maior equipamento e que recebe um público de amplas proporções: o Museu do Ipiranga. Essa cooperação será realizada em parceria com um ente privado – uma fundação com fim específico – criado para isso.

Define-se, então, como modelo jurídico, uma Fundação de direito privado com as seguintes atribuições:

- Gerenciar as atividades-meio diretamente implicadas na manutenção do equipamento Museu do Ipiranga;

- Administrar a receita advinda de ingressos, inscrições e mensalidades de cursos, concessões e locação de espaços do Museu do Ipiranga;
- Atuar de forma proativa na captação de recursos para garantir a realização do programa cultural do Museu do Ipiranga;
- Garantir que essas receitas revertam para a melhoria clara e patente das atividades fins do Museu, com agilidade administrativa e de aporte de recursos no ritmo que as necessidades exigem.

A Fundação deve ter:

- Sede própria;
- Equipe fixa mínima qualificada nas áreas de gestão cultural;
- Estatuto que habilite a firmar parcerias para a gestão de equipamentos culturais;
- Possibilidade de criação de um fundo patrimonial;
- Termo de Referência/ Plano de Trabalho que oriente sua relação com a Universidade de São Paulo no seu planejamento estratégico plurianual.

A entidade atuará de forma complementar à Universidade de São Paulo, que seguirá responsável pelos custos com docentes e equipes técnicas, além do custeio básico. A proposta é de uma Fundação de Apoio que se diferenciará das atuais Fundações de Apoio existentes na Universidade especialmente em dois aspectos:

- Quanto à formação de seu conselho curador – que deverá ser composto com uma presença expressiva de conselheiros oriundos da sociedade civil, alinhados com a missão, visão e valores do Museu;
- Quanto ao escopo de ações, que deverá contemplar, por meio de convênio/acordo de parceria com a Universidade de São Paulo, a gestão da receita referida acima.

6.1.2 SUSTENTABILIDADE DAS AÇÕES CULTURAIS E FORMATIVAS DO MUSEU DO IPIRANGA

Para atender as metas de sustentabilidade, encontra-se em desenvolvimento o Plano de Negócios do Museu do Ipiranga. Ele é um pré-requisito na medida em que fornecerá subsídios tais como perfil do público potencial para as ações pretendidas, valores de investimentos e retorno. As metas do Plano de Negócios a serem alcançadas são:

- Delinear programas de desenvolvimento de produtos exclusivos com a marca Museu do Ipiranga, sustentados por uma cadeia produtiva alinhada com as missões do programa cultural do Museu;

- Desenvolver um programa de geração de renda própria que reverta em prol da melhoria das ações de extensão cultural a partir das atividades de cunho formativo e de difusão que o Museu tradicionalmente desempenha graças à excelência acadêmica e técnica de suas equipes;
- Desenvolver um programa de prestação de serviços a diferentes setores da sociedade por meio da mobilização da nova infraestrutura do Museu (espaços expositivos com padrão internacional, espaços para eventos sociais e auditório para atividades culturais), de modo a qualificar o bairro do Ipiranga como polo de atividades educativas e culturais e também como centro regional para a realização de convenções e workshops das áreas comerciais e industriais da macro região.

6.1.3 POTENCIAL MAPEADO

Ainda no campo da sustentabilidade econômica/financeira – mas que também reverbera nas dimensões culturais e sociais, bem como na missão institucional – identificou-se a dimensão de nossos públicos imediatos. A Regional Ipiranga é uma das maiores da cidade de São Paulo em área e com o maior número de limites, com três municípios – São Caetano, Diadema e Santo André - em que predominam as atividades industriais.

O Ipiranga e seu bairro vizinho, o Sacomã, este último também parte da zona sul da cidade de São Paulo, têm uma população de aproximadamente 2 milhões de habitantes (aproximadamente 20% da população do município). Apesar do número de moradores, a zona sul da cidade possui um número bastante inferior de equipamentos culturais públicos se comparada às zonas central e oeste. Também compõem essa desigualdade outros dados: a distribuição de equipamentos per capita (a zona sul possui 20% da população, mas possui bem menos que 20% dos equipamentos públicos de cultura); as características socioeconômicas da população (sobretudo a renda per capita, mais baixa dos que as regiões central e oeste, novamente); a proximidade de outras regiões carentes (como a comunidade de Heliópolis, e as cidades circunvizinhas com vários bairros carentes).

Outro dado relevante é que, mesmo entre os equipamentos culturais públicos localizados nesta região, a imensa maioria é composta de instituições de pequeno porte com atuação limitada, o que ressalta ainda mais a importância do Museu do Ipiranga nesta região.

Se forem somadas, então, as populações da Zona Sul de São Paulo e da região do ABC Paulista (formada por sete municípios) tem-se um universo de mais de 5

milhões de habitantes para os quais o Museu do Ipiranga é a principal referência de equipamento cultural público.

A esse quadro de atuação local, soma-se o enorme potencial já ativado do Museu do Ipiranga como atração turística nacional e internacional e como atração educativa para escolas das redes pública e particular.

6.1.4 POLÍTICA DE PREÇOS E ISENÇÕES

Toda ação da Instituição implica em mobilização de recursos (tempo, recursos humanos, espaços, materiais consumíveis, materiais permanentes), portanto todo e qualquer Programa ou Projeto implica em investimento.

Diante disso, e em respeito aos princípios da sustentabilidade financeira da instituição, optou-se por uma composição de ações pagas, gratuitas ou subsidiadas, como definidas a seguir.

Entende-se por **pagas**, as ações (Programas e Projetos) que impliquem em pagamento direto (pessoas físicas ou jurídicas) pela participação em ações já existentes ou criações específicas.

Entende-se por **gratuitas ou subsidiadas**, as ações (Programas e Projetos) que não impliquem pagamento direto dos participantes (pessoas físicas ou jurídicas) e que, por diversos motivos (interesse institucional, realização de sua missão), contam com subvenções da instituição ou de patrocinadores diretos as quais podem chegar a totalidade de seus custos (100%).

Entende-se que Programas e Projetos educacionais oferecidos pela instituição podem ser oferecidos como **contrapartida** a investidores e patrocinadores, configurando, desta maneira, a remuneração da instituição pela mobilização de seus recursos (humanos, materiais, marca).

6.2 PROGRAMA DE SUSTENTABILIDADE SOCIAL E CULTURAL

As pesquisas de público são instrumentos fundamentais para a instituição, contribuindo significativamente com todas as esferas de atuação institucional na medida em que não só criam canais de escuta junto aos visitantes, mas também permitem traçar estratégias de atuação e ajustes alinhados aos mais diversos propósitos do Museu.

6.2.1 ESTUDOS DE PÚBLICO

A constituição de um programa específico para as pesquisas de público tem como objetivo garantir sua periodicidade e sistematização contínua, ampliando seu escopo de realização para assegurar a construção de séries históricas de dados de visitação, avaliação constante das exposições e projetos institucionais e fomentar a construção de estratégias para desenvolvimento de novos públicos. Além disso, pretende-se oferecer diretrizes para avaliação interna das ações desenvolvidas nos demais programas de Curadoria Educativa (Estratégias de Mediação e Laboratório Didático). Dentre os temas a serem avaliados, pode-se considerar: acessibilidade; conteúdo; design de exposições; serviços; entre outros.

Os instrumentos e as metodologias de avaliação deverão levar em conta não somente estratégias consagradas como questionários e entrevistas, mas também dispositivos de participação do público, integrados à expografia, salas “teste” de novas exposições, grupos focais, etc. A compreensão aqui é de que a pesquisa pode ser considerada uma forma de participação do público na dinâmica da instituição museológica. Além disso, essas metodologias deverão estar organizadas em protocolos de pesquisa que garantam sua aplicação, tabulação e análise de forma contínua.

As metas para os próximos cinco anos para essa frente estão organizadas em 3 linhas distintas:

- Avaliação de exposições: compreende pesquisa diagnóstica, avaliação de estratégias expositivas, revisão de textos curatoriais e outras estratégias de comunicação, adequações para acessibilidade física e de conteúdos, entre outros.
- Estudos de Públicos: elaboração de pesquisas sobre perfis de público da instituição, vinculadas não somente às exposições, mas também aos serviços, programações culturais e recursos de mediação desenvolvidos.
- Consultas públicas e participação: prevê a criação de estratégias para envolvimento do público não somente em momentos de escuta, mas também em processos de mudança e tomada de decisões. Esta linha pretende articular-se junto à Direção do Museu para a criação de conselhos consultivos representativos da diversidade social em que está inserido.

Como resultado a longo prazo, pretende-se consolidar protocolos de pesquisa e definir instrumentos de avaliação, assim como sua periodicidade.

6.2.2 ESTRATÉGIAS DE MEDIAÇÃO COM O PÚBLICO VISITANTE

Após nove anos de fechamento das exposições do edifício-monumento em São Paulo, a se completarem em 2022, é forçoso reconhecer a grande demanda reprimida que deverá traduzir-se em um expressivo aumento de visitas ao Museu do Ipiranga após sua reabertura na data do bicentenário da Proclamação da Independência. Desta maneira, é fundamental estabelecer um fluxo de visitação capaz de prever as melhores estratégias para circulação no edifício, assim como percursos de visita pré-definidos para grupos organizados ou em visitação espontânea. Como o Museu Republicano permaneceu aberto durante esse período, várias ações já estão colocadas em prática cotidianamente, mas partilha das mesmas metas e estratégias a seguir elencadas:

- Construção de instrumento de agendamento on-line;
- Elaboração de projeto para fornecimento de ônibus e lanche ofertados pelo Museu para escolas públicas, instituições não-governamentais e grupos de pessoas com deficiência;
- Elaboração de material informativo sobre os conteúdos relacionados ao Museu em formato digital e para agendamento de visitas;
- Criação de percursos de visita transversais e das próprias exposições, buscando, quando possível, atuar em uma perspectiva de inclusão sociocultural e diversidade considerando recortes vinculados a temáticas de minorias como população negra, LGBT, indígenas, mulheres, etc., com aprofundamento na bibliografia referencial; formação de educadores; criação de instrumentos de avaliação para os educadores para responsáveis pelos grupos e para participantes;
- Criação de estratégias específicas para o público escolar, contemplando professores e alunos de diversas faixas etárias e níveis de escolarização (Educação Infantil, Ensino Fundamental, Ensino Médio, Educação de Jovens e Adultos, Ensino Superior). Além disso, pretende-se aproximar e sensibilizar profissionais da educação formal sobre os potenciais educativos do trabalho junto a museus;
- Criação de estratégias específicas para inclusão social, contemplando pessoas com deficiência, pessoas em situação de vulnerabilidade social, pessoas idosas, imigrantes, refugiados, pessoas com demências, entre outros;
- Criação de estratégias para ações educativas e culturais em itinerância, realizando visitas a instituições parceiras e/ou espaços de grande circulação e ações de aproximação com públicos da região do Ipiranga e bairros adjacentes, buscando criar canais de interlocução com o entorno

do Museu a fim de estabelecer diálogos sobre a valorização dos patrimônios culturais do território em que está inserido.

6.3 PROGRAMA ACADÊMICO

6.3.1 CURADORIA – LINHAS DE PESQUISA E EIXOS TEMÁTICOS

Os museus universitários são espaços altamente especializados na produção e difusão de conhecimento de forma transdisciplinar. São eles os museus que mais investem no país em pesquisa continuada de seus acervos, bem como na indispensável ampliação dos mesmos de modo a fomentar a expansão da produção científica. A docência desempenha um papel fundamental na realização das atividades-fim do Museu – expressas na articulação entre pesquisa, ensino e extensão à sociedade.

Assim, no Museu Paulista, o corpo docente realiza a pesquisa para a produção de conhecimento científico por meio da curadoria de seus acervos museológico, bibliográfico e arquivístico. A curadoria expressa-se como atividade de pesquisa científica voltada à formação e estudo de coleções; ao estabelecimento de critérios e técnicas de conservação e restauração e critérios e técnicas de documentação; ao desenvolvimento de metodologias de ações educativas e – sua face mais visível para a sociedade – à difusão do conhecimento científico por meio de exposições abertas ao público. A ação curatorial científica é a garantia de que as exposições sejam não somente belas, mas educativas, construindo um sentido e provocando a reflexão. O acervo é a matéria-prima que alimenta os projetos de pesquisa curatorial. As três linhas de pesquisa do Museu foram estabelecidas a partir das tipologias de suas coleções e estão afinadas com as discussões teórico-metodológicas e curatoriais no campo da História Social, História da Cultura, dos estudos de Cultura Material (nas áreas de Sociologia, Antropologia e Arqueologia) e Museologia.

O docente – que é o líder do processo curatorial em museus universitários, – articula essas atividades, desdobrando-se tanto na coordenação das atividades específicas de responsabilidade dos técnicos especializados, quanto na execução de suas próprias responsabilidades científicas: estabelecimento de critérios de ampliação de acervo; elaboração de laudos de autenticidade e avaliação; liderança de processos de pesquisa, curadoria de exposições e demais produtos de difusão a ela associados. Além das ações de curadoria voltadas ao acervo e às coleções, os docentes lideram pesquisas concernentes à política cultural museológica e patrimonial, reflexão sobre o papel da cultura material nas sociedades em perspectiva histórica (englobando metodologias e teorias a ela concernentes), segundo as três linhas de pesquisa institucionais apresentadas:

- Cotidiano e Sociedade
- Universo do Trabalho
- História do Imaginário

As linhas de pesquisa Cotidiano e Sociedade e Universo do Trabalho orientam o tratamento dos acervos segundo o tema da cidade nos seguintes eixos:

Eixo 1: Espaço Público

Trata da cultura material que viabiliza, orienta, media e modela práticas e comportamentos. As tipologias de acervo são mobilizadas a partir de subtemas:

- **Ofícios urbanos:** espaços, mobiliário, ferramentas, equipamentos mobilizados na circulação, uso, consumo e descarte;
- **Práticas comerciais:** espaços, dispositivos de mediação das práticas de compra e venda (catálogos, publicidade, notas fiscais, máquinas registradoras etc.);
- **Representações da cidade:** suportes variados como pinturas, fotografias, postais, mapas e plantas;
- **Representações de sujeitos na cidade:** retratística em pinturas, gravuras, fotografias e impressos em geral;
- **Arquitetura e ornamentação:** modelos e repertórios, desenhos e plantas arquitetônicos, materiais construtivos;
- **Urbanismo:** plantas e mapas, guias;
- **Práticas religiosas católicas e afrodescendentes:** objetos de culto;
- **Práticas de ensino:** materiais didáticos e paradidáticos, uniformes, objetos pedagógicos.

Eixo 2: Espaço Privado

Trata do ambiente doméstico e seus marcadores etários, de gênero, raciais, culturais e sociais:

- **Trabalho doméstico,** técnicas e tecnologias de processamento / transformação de alimentos e tecidos;
- **Espaços de memória familiar:** álbuns, relíquias, objetos afetivos;
- **Espaços de ostentação,** objetos de decoração, manuais de etiqueta e decoração;
- **Espaços de lazer:** brinquedos, jogos, práticas amadoras.

A linha História do Imaginário trata da problematização de representações identitárias e da formação da sociedade, por meio da articulação dos seguintes temas

e acervos institucionais tridimensionais e bidimensionais de caráter memorial, celebrativo, evocativo e didático:

- Construção territorial e expansão sertanista: marcos de posse, padrões, pelourinhos, mapas, cartas, documentos de posse, móveis de aparato, representações iconográficas, pintura de história, escultura monumental, livros didáticos.
- Processo de Independência, suas dimensões memoriais seus usos ideológicos em movimentos políticos e sociais: o edifício e sítio histórico do Ipiranga, documentos textuais, numismática, filatelia, impressos, pintura de história, escultura monumental, suvenires, material didático.
- Movimento republicano e Proclamação da República: o edifício histórico da sede de Itu, seu mobiliário e ornamentação, pintura de história, impressos, acervos presidenciais.

Essas linhas de pesquisa orientam a curadoria dos acervos, tanto no Museu do Ipiranga em São Paulo quanto no Museu Republicano de Itu, que abrange projetos de pesquisa e formação, a política de aquisição de acervos – considerando sistemáticas de coleta e os recortes cronológicos pertinentes –, as políticas de conservação e documentação, as exposições públicas e as ações educativas e culturais nos respectivos edifícios.

6.3.2 CARREIRA DOCENTE E O FUTURO DA INSTITUIÇÃO

A carreira docente nos Museus foi criada em 1997. À época, o Museu Paulista contava com 1 docente e 7 pesquisadores em RDIDP (equiparados a docentes). Esse quadro diminuto era o resultado inicial de uma reestruturação implantada em 1989, que fizera o Museu Paulista perder 6 docentes, transferidos para o Museu de Arqueologia e Etnologia (MAE).

Entre 1989 e 2018, o Museu teve 1 pedido de demissão de pesquisador em RDIDP e 9 aposentadorias de pesquisadores em RDIDP e docentes. Dessas perdas, 3 ocorreram entre 2013 e 2016. O Museu perdeu, portanto, 10 cargos nesse período. Frente a esse quadro já calamitoso, desde a criação da carreira docente em 1997, houve o ingresso de somente 2 novos docentes (em 2004 e 2013, com um espaço de quase dez anos) e uma transferência de docente titular vindo da EP/USP.

Assim, atualmente, o Museu possui, em seu quadro, cinco docentes, a saber: um professor titular, um professor associado e três professores doutores, sendo que desse total apenas dois não têm tempo para aposentadoria. Em junho de 2018, o Museu fez uma solicitação formal à Reitoria para a outorga de novos cargos docentes para a recomposição do quadro. Em setembro de 2019, foram concedidos dois cargos

docentes para cada um dos Museus estatutários da Universidade. Em função das restrições legais de contratação, a previsão de integração dos dois novos docentes se dará no primeiro semestre de 2022, esperando-se para os dois anos seguintes a ampliação continuada.

Hoje, as frentes de ensino e de extensão do museu dependem do investimento na curadoria de centenas de coleções de valor inestimável que se encontram sem estudo algum. A curadoria é aqui entendida como atividade de pesquisa que qualifica as coleções, reunindo e explorando informações extraídas da materialidade dos objetos, e de suas trajetórias como suporte de ações na sociedade. A cadeia de atividades que envolve a curadoria, a cargo de um docente, tem início na política de aquisição de acervo, ditada pelas linhas e projetos de pesquisa e culmina com a sua extroversão, por meio de exposições e catálogos, passando pela coordenação ou viabilização de atividades de catalogação, restauração e conservação, para as quais a pesquisa de proveniência e de materiais é fundamental.

Nesse processo, estão engajados alunos de graduação, pós-graduação e pesquisadores em pós-doutorado, além dos especialistas técnicos. O elo e direcionamento de todas essas atividades é o docente, proponente de projetos para agências de pesquisa, de convênios internacionais, de eventos científicos e da produção acadêmica resultante.

6.3.3 PESQUISA E QUALIFICAÇÃO DOS ACERVOS DO MUSEU PAULISTA

Os projetos de curadoria de exposições têm duração de cinco anos e devem envolver, em média, um docente responsável (RDIDP, associado 1 a 3), podendo ou não envolver um docente assistente (RDIDP, doutor 1 e 2 ou pesquisador em pós-doutorado), um pesquisador em pós-doutorado e três graduandos (bolsas em nível de iniciação científica).

Todos os projetos envolvem, necessariamente, os técnicos e especialistas em documentação e conservação, e promovem a produção de conhecimento a partir de quatro frentes de investigação, a saber:

- a) Investigação histórica e historiográfica, cujo objetivo final é contribuir para a reflexão acerca da formação da sociedade do ponto de vista de sua cultura material;
- b) Investigação de cunho museológico e documental, cujo objetivo é promover as formas de classificação dos acervos em estudo, seu acesso e identificação;

- c) Investigação no campo da conservação de materiais, cujo objetivo é analisar os materiais, classificá-los e entender seu comportamento para o estabelecimento das melhores maneiras de conservá-los;
- d) Investigação no campo da mediação e educação patrimonial, com a formulação de estratégias e produtos para a produção de expografia e de metodologias de difusão junto ao público espontâneo e escolar visitante do Museu Paulista.

6.4 PROGRAMA DE GESTÃO DE PESSOAS

A Universidade de São Paulo de São Paulo contempla, em seus recursos humanos, servidores públicos de carreira docente e de carreira técnico-administrativa.

A política de gestão da carreira docente é estabelecida pela Universidade de São Paulo em seu Estatuto (Resolução No 3461/ 1988) e Regimento Interno (Resolução 3745/ 1990), além das diretrizes do Projeto Acadêmico institucional e do Projeto Acadêmico de cada docente, revisado a cada 5 anos.

O plano de carreira de servidores técnicos e administrativos é estabelecido, de forma geral, pela Universidade de São Paulo (Resolução USP-5.912, de 11.05.2011). No que tange ao seu corpo de servidores, o Museu Paulista da Universidade de São Paulo empreende ações de qualificação dos servidores dedicados às áreas das atividades-meio para capacitá-los, para o melhor desempenho nas áreas de finanças, manutenção, recursos humanos e compras, especialmente licitações em consonância com novas estratégias de captação de recursos e financiamentos externos.

A política institucional de qualificação dos servidores técnico-administrativos no Museu Paulista privilegia cursos, estágios e participação em congressos com apresentação de trabalhos ou aqueles que promovem formação de interesse institucional, e busca mais concretamente:

- Incentivar, por meio de financiamento, a participação dos especialistas responsáveis pela dimensão técnica das atividades-fim do Museu em congressos, seminários e afins, com apresentação de trabalhos resultantes das pesquisas com os acervos. As iniciativas são, via de regra, compartilhadas com docentes da instituição e de outros departamentos e institutos da Universidade de São Paulo;
- Incentivar a formação acadêmica (pós-graduação *stricto sensu* e especialização) das equipes responsáveis pelas dimensões técnicas das atividades-fim do Museu, para concretizar a visão do Museu Paulista, de ser

reconhecido como centro de referência nas áreas das especialidades museológicas – documentação, conservação, comunicação visual e educação museal. O quadro de especialistas em documentação, conservação e educação do Museu Paulista conta com quatro doutores, sete mestres, sendo que outros cinco estão cursando pós-graduação nos níveis de mestrado e doutorado atualmente (setembro/2020);

- Criar as condições no Museu Paulista para a difusão do conhecimento técnico produzido pelos especialistas, na forma de cursos, oficinas e seminários. Para a sua plena efetivação, essa ação depende de mudanças no perfil dos servidores técnicos de nível superior dedicados às atividades-fim da instituição, de modo a permitir ações de caráter didático e de difusão sem depender da tutela docente.

6.4.1.1 PROGRAMA DE AMPLIAÇÃO DO QUADRO DE PESSOAL

A elaboração e concepção de um Programa de Ampliação do Quadro de Pessoal são necessárias, primeiramente, para atender ao desejado aumento de demanda de serviços do museu pelo público em geral e por especialistas. Mas há, também, necessidade de manter a eficiência na gestão técnica de acervos, antes de tudo, considerando o crescimento de sua quantidade e a diversificação de sua composição esperados no perfil desenhado para o Museu Paulista para o próximo período. E, por fim, o pessoal contratado deverá atender às exigências do programa quanto ao desenvolvimento do sistema documental, à realização de catalogação avançada, de pesquisas técnicas e à política de conservação.

Considerando-se, então, essas necessidades e exigências, o quadro de pessoal para o acervo de objetos requer a contratação de 5 especialistas (4 em São Paulo e um em Itu), nas seguintes áreas dos acervos de objetos;

- Numismática, Medalhística e Filatelia: o acervo do Museu Paulista é um dos mais expressivos no país, possui aproximadamente 30 mil itens e cobre com muita regularidade séries tipológicas, cronológicas, temáticas. É necessário, para continuidade da gestão, a contratação de especialista que terá a oportunidade de ser treinado pela atual responsável pelo Setor de Numismática, com mais de 30 anos de carreira.
- Objetos para Processamento de Alimentação: o Museu já possui conjuntos de porcelanas brasonadas de titulares do Império brasileiro, mas acervos nesse material têm crescido e abarcam hoje porcelanas da primeira metade do século XX de fabricantes paulistas, de mais larga difusão social, constituindo um

núcleo expressivo da fabricação industrial em cidades da região metropolitana de São Paulo.

- Brinquedos: esta é outra tipologia de acervos cuja formação tem recebido bastante investimento da instituição. A concepção dos brinquedos como recurso para construção social de gênero e como produto vinculado à passagem de trabalho artesanal e consumo local para trabalho industrial e consumo de massa, explicam sua importância para a pesquisa em um museu histórico e o interesse que há em contratar especialista em seu estudo documental.
- Instrumentos de Trabalho: ferramentas e outros instrumentos e equipamentos são fundamentais para formação de acervos que embasem os estudos referentes ao Universo do Trabalho. Neste caso, a contratação de um especialista é estratégica para explorar o potencial desses acervos num museu histórico.

No caso do acervo de documentação e iconografia, atualmente há apenas dois especialistas na área de documentos textuais e arquivologia (um em São Paulo e um em Itu), sendo importante considerar a contratação de ao menos mais dois especialistas:

- Iconografia: tendo em vista a expressiva quantidade de coleções iconográficas, a presença de um especialista qualificado é fundamental para o desenvolvimento de rotinas e projetos voltados ao processamento técnico destes conjuntos.
- Gestão da Informação: na medida em que se pretende aprimorar o sistema documental, espera-se que a equipe possa ser ampliada com um profissional da área de Ciências da Informação que atue diretamente na elaboração dos instrumentos e ferramentas de gestão da informação, tais como ontologias e tesouros, mas sobretudo, que permita ao Museu inserir-se no contexto da web semântica e das novas tecnologias informacionais.

As atividades no âmbito da conservação e restauro exigem especialidades diversas além de um trabalho multidisciplinar. As novas áreas de guarda e a ampliação das áreas expositivas exposição impuseram novas formas de trabalho e novos olhares sobre as atividades desenvolvidas. Dada essa nova configuração e materialidades que exigem cuidados específicos, é necessário ampliar a equipe com a inclusão de, ao menos, cinco profissionais, sendo quatro para São Paulo e um para Itu, nos seguintes perfis:

- Arquiteto ou profissional com perfil voltado à conservação preventiva e gestão de risco nos ambientes de guarda e exposição. Este profissional atuará nos locais com acervo de forma integrada, observando e monitorando adequadamente as condições ambientais e necessidades de adaptações e

mudanças para acompanhar as atividades com acervo nos ambientes expositivos e de guarda e propor diretrizes e projetos;

- Conservador de fotografias: dada a variedade de técnicas fotográficas e sua especificidade de conservação, é necessário a contratação de profissional com formação e experiência para a realização de tratamento e acompanhamento deste acervo;
- Conservador de metais: o museu possui uma grande quantidade de acervo em metal e sua conservação exige conhecimentos específicos e tratamentos adequados;
- Conservador de plásticos: novas aquisições incluíram essa materialidade dentro dos acervos e por se tratar de um material bastante sensível para sua conservação, é necessário contar com profissional com formação nesta área.

6.5 PROGRAMA EDITORIAL

O programa editorial do Museu Paulista estrutura-se segundo as seguintes tipologias editoriais, cujas publicações contemplam:

- Uma revista acadêmica, os *Anais do Museu Paulista*, a segunda mais antiga revista acadêmica de São Paulo, hoje em versão eletrônica e com periodicidade anual, classificada como Qualis CAPES A2 e indexada no Scielo e nas bases internacionais DOAJ, Redalyc, Latindex e Clase;
- Catálogos tipológicos das coleções do Museu Paulista;
- Sistemas descritivos de acervos, instrumentos de pesquisa e manuais;
- Materiais (folhetos, fichas temáticas, jogos etc.) vinculados às atividades do Serviço Educativo;
- Guias de exposições;
- Guia geral dos acervos do Museu Paulista da USP.

São elencadas, a seguir, as propostas editoriais vinculadas especificamente à abertura do Museu do Ipiranga, em função das comemorações do Bicentenário da Independência, e as outras, de caráter mais permanente.

6.5.1 REABERTURA DO MUSEU DO IPIRANGA / BICENTENÁRIO DA INDEPENDÊNCIA E CENTENÁRIO DO MUSEU REPUBLICANO

A programação editorial associada às comemorações do Bicentenário da Independência e do Centenário do Museu Republicano visa à difusão de estudos acadêmicos e publicações paradigmáticas relativas a temas relacionados às linhas de

pesquisa institucional e a seus acervos. Desdobra-se em duas frentes, vinculados a parcerias e temáticas distintas, a saber:

6.5.1.1 Catálogos das exposições de longa-duração e de curta-duração

Edições relativas à reabertura do Museu do Ipiranga em 2022 e do Centenário do Museu Republicano em 2023.

6.5.1.2 A Independência: tempos, agentes, processos

Estruturada a partir de uma parceria a ser formalizada com a Imprensa Oficial e Instituto Hercule Florence. A proposta integra uma série de ações e produtos segundo dois eixos de abordagem:

- A dimensão política da Proclamação da Independência.
- A dimensão cotidiana de São Paulo na primeira metade do século 19, considerando a produção artística e científica, a cultura alimentar, as práticas religiosas, comerciais e as formas urbanas da São Paulo oitocentista.

6.5.1.3 A República: tempos, agentes, processos

- A dimensão política da Proclamação da República
- A dimensão cotidiana de Itu e do estado de São Paulo em fins do século 19 e primeiras décadas do século XX considerando a produção artística e científica, a cultura alimentar, as práticas religiosas, comerciais e as formas urbanas da cidade ituana.

6.5.1.4 Coleção Acervos do Museu Paulista

Estruturada a partir de parcerias com patrocinadores e editoras prevê-se a publicação de obras monográficas e catálogos temáticos relativos ao acervo institucional e a mostras e exposições temporárias. Trata-se de um importante veículo para difusão e valorização de pesquisas realizadas por servidores da instituição ou por pesquisadores (docentes, pós-graduandos, graduandos) que estudam seus acervos.

6.5.2 WIKIPEDIA, WIKIGLAM – ACERVOS DOCUMENTADOS E DISSEMINADOS

Entre 2017 e 2018, o Museu Paulista manteve uma parceria inicial com professores da Fundação Cásper Líbero, wikipedistas, e equipe do NeuroMat (apoio

FAPESP) que alimentou o GLAM, vinculado ao Wikicommons, um repositório de imagens em domínio público, com pinturas e fotografias dos acervos. As pinturas e fotografias receberam verbetes desenvolvidos por alunos de jornalismo sob orientação de professores, no âmbito de programas anuais de ensino de graduação. Os verbetes ganharam audiodescrição, também resultado de trabalho colaborativo entre alunos, professores e os educadores do Museu Paulista. Para maiores detalhes sobre o projeto ver: https://pt.wikipedia.org/wiki/Wikipédia:GLAM/Museu_Paulista

Em 2020, estabeleceu-se a continuidade dessas atividades no âmbito das pesquisas no campo das Humanidades Digitais: “Como compartilhar conhecimento produzido na academia em plataformas virtuais?” A iniciativa pioneira do Museu Paulista trouxe experiência para ações que envolvam graduandos das áreas de Jornalismo e Ciências Humanas, seja alimentando novas plataformas, seja por meio da criação de um observatório que permita avaliar o alcance e os caminhos do conhecimento disseminado por meios virtuais.

6.6 PROGRAMA EXPOSITIVO

Os edifícios que pertencem ao Museu Paulista da Universidade de São Paulo (na cidade de São Paulo e na cidade de Itu) possuem diversas salas expositivas com propostas com diferentes durações, perfil dos acervos e curadorias. Visando a maior eficiência e a solidez de seu programa de exposições, o programa museológico prevê uma ocupação de tais espaços segundo uma lógica que busca integrar pesquisas internas e externas, atividades típicas da instituição e seus desdobramentos com colaborações, cooperações, intercâmbios de pesquisadores, curadores e acervos.

Também se procura aqui instaurar um ritmo de renovação dessas exposições dentro das unidades que compõem o Museu Paulista (o Museu do Ipiranga e o Museu Republicano de Itu). Tal ritmo (que envolve exposições de longa, média e curta durações) é necessário não apenas para garantir o desenvolvimento de novas pesquisas e suas respectivas comunicações através de exposições, mas, também, para garantir o renovado interesse dos públicos nas unidades e programas de circulação de acervos entre instituições diversas no Brasil e no exterior.

O programa expositivo decorre da produção de conhecimento histórico segundo as três linhas de pesquisa que estruturam o Programa Acadêmico – Cotidiano e Sociedade, Universo do Trabalho e História do Imaginário que estão presentes tanto no Museu do Ipiranga quanto no Museu Republicano de Itu.

O programa previsto para a inauguração e reabertura do Museu do Ipiranga em 2022, em 48 espaços expositivos, estrutura-se em dois eixos:

- Para entender a sociedade: com seis exposições de longa-duração vinculadas a temas relacionados às três linhas de pesquisa, em que práticas, representações e identidades na sociedade brasileira e paulista são o foco;
- Para entender o Museu: com exposições de longa e de média duração voltadas à compreensão da história institucional, às práticas e conceitos de curadoria em sua especialidade (um museu de história voltado ao estudo da cultura material) e à articulação de seu acervo com as diferentes dimensões do ciclo curatorial.

Para a nova área de exposições de curta-duração, estão previstas três exposições ao ano, organizadas segundo programas com editais de seleção que buscarão dar espaço para curadorias decorrentes de pesquisas em curso com os acervos do Museu Paulista, para exposições fruto de convênios com museus do Brasil e do exterior, e propostas de curadoria externa.

As exposições de longa e média durações contam com espaços para curadorias compartilhadas ou ações de contraponto. A proposta busca manter o permanente diálogo com segmentos da sociedade e ampliar a representatividade no Museu de História. Tais espaços podem ser materializados na forma de exposições, ações dramáticas, intervenções midiáticas. As exposições deverão funcionar, também, para estimular a formação de coleções derivadas dos temas tratados.

Por serem desdobramentos das linhas de pesquisa da unidade (MP/USP) e por pressuporem longos e continuados processos de pesquisa, as exposições são de responsabilidade dos docentes da instituição, que têm como missão atender às linhas de pesquisa institucionais bem como seus acervos. Por isso mesmo, elas não podem ser assumidas isoladamente por curadores externos ou convidados. Funciona aqui a mesma lógica aplicada às funções didáticas dos docentes em salas de aula – nunca um professor externo ou servidor técnico-administrativo pode se responsabilizar sozinho por uma disciplina ou curso nas unidades de ensino da USP. Tal condição explica-se pelo fato de que a exposição, assim como a sala de aula, é o desdobramento final de um longo processo da prática docente. O docente em sala de aula deve comunicar aos alunos o conhecimento que produz em suas pesquisas, contextualizando-as em um quadro geral do campo em que atua. No caso do docente-curador, a exposição é uma narrativa feita com objetos, imagens e textos breves, resultado de um processo de pesquisa que define desde as coletas de campo, as formas de estudo das coleções

(catalogações, desenvolvimento de tesouros, protocolos de reprodução), seu acondicionamento e conservação, sua comunicação em salas de aula e formação de futuros profissionais no nível da pós-graduação, até a sua extroversão como exposição e demais produtos didáticos.

6.6.1 EXPOSIÇÕES DE LONGA E MÉDIA DURAÇÃO

As exposições de longa-duração devem ocupar espaços nos quatro pavimentos do Edifício-Monumento do Museu, incluindo-se nesse âmbito o peristilo, escadaria e Salão Nobre, as quatro alas e a torre central. É previsto que as exposições de longa duração passem por avaliação a cada período de cinco anos, havendo, na ocasião, a consideração a respeito da necessidade de transformação, incremento, modificações de rumo ou de substituição.

O segundo conjunto de espaços expositivos (que no Museu do Ipiranga é composto por suas torres laterais), mais flexível, é dedicado a exposições de média-duração, as quais, diferentemente das exposições de longa duração, podem se organizar a partir de tipologias de objetos semelhantes em galerias de estudo (p.ex. brinquedos, numismática, etc.). Cada uma das mostras, seja na Torre Leste seja na Torre Oeste, articulam-se a etapas do ciclo curatorial (coleta, conservação, catalogação, comunicação).

Nestas áreas, a curadoria pode ser realizada por docentes da instituição ou por seus especialistas vinculados às etapas do ciclo curatorial. Este tipo de exposição possui a duração de até dois anos, podendo ser renovado segundo decisão da instituição.

Nos dois conjuntos de alas expositivas do Museu do Ipiranga (as de Longa Duração e as mostras localizadas nas Torres Oeste e Leste, de Média Duração) privilegiam-se os acervos da própria instituição.

O temário para as exposições de reinauguração do Museu do Ipiranga em 2022 está assim definido:

Para entender a sociedade

1. Uma história do Brasil;
2. Passados imaginados
3. Mundos do trabalho;
4. Casas e coisas;
5. Territórios em disputa;
6. A Cidade que se vê.

Para entender o Museu

7. Objetos do cotidiano
8. Moedas e medalhas
9. Brinquedos
10. Louças

6.6.2 EXPOSIÇÕES DE CURTA-DURAÇÃO

Em ambas as unidades (Museu do Ipiranga e Museu Republicano de Itu), existem salas dedicadas a exposições de curta duração. No Museu do Ipiranga, há uma sala de exposição temporária, localizada no piso Jardim, situado em subsolo; no Museu Republicano de Itu, a sala de exposições temporárias está localizada na parte posterior do pavimento térreo do edifício. Tais exposições possuem duração estimada mínima de quatro meses. Para a curadoria de tais exposições, podem atuar curadores externos com comprovada expertise no tema abordado, para realizarem a curadoria isoladamente ou em conjunto com docentes do Museu. Também se reservam estes espaços a intercâmbios e cooperações, tanto com instituições do Brasil quanto do exterior.

A programação das exposições temporárias será planejada a cada três anos, através de edital público, que será definido em instrumento específico elaborado pela instituição. Reserva-se à Instituição o direito de convidar curadores para exposições temporárias ou receber projetos de seu interesse para compor sua programação.

6.6.3 REVISÕES E ATRIBUIÇÕES DAS EXPOSIÇÕES

Assim, o Museu Paulista, em suas duas unidades (Museu do Ipiranga e Museu Republicano Convenção de Itu), opera com três escalas de tempo distintas e com diferentes responsabilidades e atribuições, tanto para os curadores internos quanto para os externos, conforme apresentado no Quadro 1.

Quadro 1. Escalas de tempo e atribuições das exposições.

Período	Atribuição	Áreas	Tipologia do acervo
Longa Duração: 5 anos (revisão)	Docentes do Museu Paulista e curadores adjuntos	Alas de longa duração das unidades: Museu do Ipiranga e Museu Republicano Convenção de Itu	Acervos próprios
Média duração: 2 anos (período máximo)	Docentes do Museu Paulista e curadores adjuntos	Mostras nas Torres laterais do Museu do Ipiranga	Acervos próprios
Temporária: 4 meses	Curadores com expertise comprovada	Salas de exposições temporárias e espaços anexos	Acervos externos diversos

Os equipamentos e recursos tecnológicos presentes nas exposições de longa serão avaliados a cada três anos, com o objetivo de modernização material e de linguagens.

6.6.4 INOVAÇÃO

Em todas as etapas do ciclo curatorial, o museu procura fomentar a inovação por meio de:

- a) Novas tecnologias aplicadas ao universo dos museus;
- b) Novas tecnologias aplicadas ao universo do patrimônio;
- c) Novas metodologias aplicadas ao universo dos museus e do patrimônio;
- d) Novas tecnologias aplicadas à experiência dos públicos (museu virtual, VR, realidade aumentada etc.);
- e) Novas tecnologias aplicadas ao universo da conservação e restauro;
- f) Novas tecnologias aplicadas ao universo da segurança em museus;
- g) Novos materiais;
- h) Design de produtos (interação com Comunicação e Finanças).

6.6.5 CONSERVAÇÃO DE ACERVO E MANUTENÇÃO DE ESPAÇOS EXPOSITIVOS

O Programa Expositivo será acompanhado pelo Programa de Gestão de Áreas Expositivas, que deverá prever monitoramento, higienização e manutenção do ambiente e dos acervos, garantindo os parâmetros necessários para salvaguarda destes. O programa deve prever a rotatividade e substituição de acervo conforme a necessidade, determinada pelos especialistas em conservação em conjunto com os curadores.

6.7 PROGRAMA EDUCATIVO E DE EXTENSÃO UNIVERSITÁRIA

O Museu do Ipiranga, desde sua criação, tornou-se um espaço de referência para muitas pessoas no que se refere à experiência com instituições museológicas. Desde sua formação embrionária (por meio da aquisição da Coleção Sertório, na década de 1880), o Museu construiu um forte vínculo não só com a população da cidade de São Paulo, mas com uma grande diversidade de visitantes, de perfis e interesses variados. Embora ao longo de décadas, diferentes profissionais tenham desenvolvido ações pontuais junto ao público, somente em 2001 foi formada uma área dedicada exclusivamente a programações educativas. Nascia, então, o Serviço de Atividades Educativas, com a contratação de uma educadora por meio de concurso público. A partir de então, o Serviço de Atividades Educativas (SAE) implementou suas linhas de ação de forma articulada às linhas de pesquisa da instituição e aos

referenciais teórico-metodológicos por ela adotados no tratamento de seus acervos, concebendo e estruturando suas atividades de forma a atender de maneira qualificada o público bastante diversificado do Museu. Do mesmo modo, o SAE buscou sedimentar suas ações em referenciais já consolidados pelo campo de pesquisa em educação em museus, sobretudo aqueles que decorrem da potencialidade do objeto museológico - sua materialidade - para, a partir de sua leitura e ressignificação, propiciar experiências educativas significativas para seus visitantes.

Diferentemente de seus pares em muitas outras instituições, o SAE partiu de uma visão ampla de educação que não restringe suas ações a atendimentos (monitorias ou visitas guiadas) realizados no espaço expositivo, mas procurando estabelecer diálogos com outras áreas curatoriais do Museu e extravasando o espaço físico de exposições e do próprio edifício-monumento. Mais do que isso, esse Serviço amplificou seu leque de atuação, propondo linhas de ação abrangentes e qualificando e potencializando o alcance do Museu no que tange ao seu compromisso de socialização de conhecimentos para distintos públicos.

Constituíram as linhas de ação, ao longo das últimas duas décadas:

I - Produção de Materiais Pedagógicos e de Apoio à Mediação: compreende o trabalho de pesquisa, elaboração, experimentação e avaliação de materiais, em distintos formatos e suportes e de diferentes usos, a saber: recursos didáticos nas atividades realizadas pelos educadores do Museu; propostas para professores desenvolverem com seus alunos antes ou depois da visita ao Museu; recursos de exploração lúdicos para o público em geral. Dentre os já elaborados, destacam-se: conjunto de fichas temáticas para professores, folheto de apresentação geral dos espaços expositivos para os visitantes, formação de uma ampla reserva técnica didática, réplicas e reproduções para empréstimo, jogos educativos etc.

II. Pesquisas de/com Público: realizadas desde 2002 (Qualitativa/consumidores de pesquisa), buscam conhecer melhor o perfil, os conhecimentos prévios de temas e acervos, as expectativas, as apreensões pós-visita e outras necessidades do público do Museu. Estes estudos de visitantes são realizados com professores, grupos específicos e visitantes espontâneos das exposições, seja na perspectiva de produzir diagnósticos gerais ou no aprofundamento de questões que subsidiem a elaboração de propostas curatoriais.

III. Participação na concepção das exposições: consiste na participação ativa e colaborativa em todo o processo de planejamento e elaboração de exposições de curta e longa duração. Além de buscar garantir que ela seja acessível a todos os perfis de público do Museu, a experiência do educativo pode somar e potencializar as

proposições dos pesquisadores e curadores, fornecendo dados e subsídios que clarifiquem suas propostas e aproximem aqueles que muitas vezes não estão familiarizados com os eixos temáticos e conceituais tratados pela exposição. Além disso, funciona como um canal de diálogo entre acervo exposto, curadores e público, promovendo revisões nas propostas e desenvolvimento de caminhos de interpretação para serem explorados nas práticas de mediação.

IV. Estratégias de Mediação: ações que exploram as diversas dimensões da aprendizagem a partir do acervo e das pesquisas desenvolvidas no Museu. Além disso, procuram propiciar e estimular uma relação mais crítica e prazerosa do visitante com conceitos e temáticas de seus acervos e pesquisas presentes nas exposições.

Nesses últimos 18 anos, a orientação adotada pelo SAE de abrir e diversificar seus programas e projetos, mesmo com equipe fixa muito reduzida, possibilitou que fossem acumuladas experiências e informações sobre seus públicos que poderão nortear de maneira qualificada as definições de quais e de como serão as propostas a serem adotadas na reabertura do Museu. Nesse período, o trabalho desenvolvido também buscou sensibilizar a instituição sobre as necessidades e especificidades dos diferentes perfis de público - visitantes ou não - e da importância que seus documentos normativos e balizadores assumissem clara e fortemente sua responsabilidade social, como premissa institucional. É necessário apontar, contudo, que ainda há muito para avançar em relação aos fluxos e relações de trabalho com as demais equipes do ciclo curatorial e também na inserção clara da função educacional e social em sua missão institucional, que se desdobra inclusive na política de contratação de pessoal e destinação de recursos.

Assim, embora o Museu conte com profissionais qualificadas e plenamente engajadas nas propostas da instituição, a equipe de educação continua extremamente reduzida e já não atendia às necessidades do Museu antes de seu fechamento em 2013. Visto que a expectativa de público chega ao dobro do que o Museu recebia até 2012, a necessidade de ampliação deve ser entendida como fundamental para a reabertura do Museu, não apenas para o atendimento da demanda ampliada, mas também pela diversidade de perfis profissionais que é necessária para que sua atuação não se reduza ao “atendimento de público” - especialmente quando se considera que um museu universitário está comprometido com a pesquisa, produção e socialização de conhecimento de forma qualificada e não apenas com sua mera extroversão.

Por fim, há que se destacar o grande potencial de atuação que se vislumbra para o Museu, seja por ações engendradas pelo SAE, seja por outras áreas que busquem desdobrar suas ações na direção de formar e informar outros perfis de público. Isso se dá por inúmeras razões, desde as relacionadas à longevidade da

instituição, por experiências desenvolvidas em diferentes frentes, seja pela diversidade de público atendida pelo SAE. Mesmo depois do fechamento há 6 anos, não sem muitas manifestações de lamento da população e imprensa, a instituição permanece na lembrança das pessoas e pesquisas demonstram o quanto a população pede e espera a reabertura. Durante este período, inclusive, foram desenvolvidas diversas propostas junto a distintos perfis de públicos, que vão de crianças de centros de educação infantil a idosos de bairros distantes; de pessoas com deficiência visual a crianças indígenas de uma aldeia guarani. Ou seja, é possível compreender que os públicos do Museu não são somente públicos de exposições e defender que as ações que acontecem fora de seu edifício-sede sejam mantidas após sua reabertura, assim como a diversidade de perfis contemplados, a fim de possibilitar o acesso à fruição, à produção e à participação social e respeitando a diversidade humana em seu aspecto mais amplo.

Por outro lado, é forçoso reconhecer que o grande desafio para 2022 será não apenas reabrir o Museu e suas exposições ao público, mas que além de um discurso expositivo realmente atrativo, claro e motivador, o Museu e sua equipe tenham capacidade para atender a pedidos constantes, feitos pelo público por meio de pesquisas e questionários de satisfação: “monitorias, visitas guiadas e orientadores para explicar”, disponíveis a todos os visitantes.

6.7.1 AÇÕES DO SERVIÇO DE AÇÃO EDUCATIVA

A estrutura proposta para o programa de educação se baseia na experiência de quase 18 anos do Serviço de Atividades Educativas, revendo, contudo, alguns de seus pontos e ampliando sua atuação com a perspectiva de reabertura do Museu do Ipiranga e a grande ampliação física e conceitual pela qual a instituição irá passar.

O Programa se baseia na ideia de Curadoria Educativa, entendida como área de atuação e intervenção no processo de curadoria a partir de um olhar sensível e qualificado diante dos públicos da instituição, a fim de promover acesso pleno e sem distinção a todos os visitantes, sejam eles usuais ou não-usuais.

O trabalho da Curadoria Educativa não se restringe à participação na concepção de exposições - embora este seja um de seus principais eixos de atuação, sejam elas de longa ou média durações, temporárias ou itinerantes -, mas em todos os Projetos Institucionais e eventuais propostas externas. A política proposta indica a necessidade de criação de protocolos de trabalho que possam garantir a adoção de um partido curatorial que leve em conta as necessidades do público e tenha em consideração os apontamentos e propostas da equipe. Desta maneira, da mesma forma que os

projetos curatoriais necessitam de avaliação e participação, por exemplo, das equipes de conservação, é necessário garantir que a área de educação também esteja intrinsecamente envolvida em todas as etapas de planejamento e execução, a fim de fomentar uma ampla discussão sobre as relações do público com os projetos institucionais.

A Curadoria Educativa do Museu do Ipiranga se organiza a partir de algumas premissas. São elas:

- **Acessibilidade:** entendida de forma ampla, não se restringe somente a pessoas com deficiência, mas a toda a diversidade que compõe o tecido social da população. A acessibilidade, portanto, não deve ser entendida somente do ponto de vista físico, mas também atitudinal e comunicacional;
- **Pesquisa:** componente fundamental para a área de educação de um museu universitário, a pesquisa se dá não somente no campo teórico, mas em constante articulação com a dimensão prática do trabalho realizado no Museu;
- **Participação:** é compreendida como estratégia de compartilhamento e discussão nas mais diversas esferas, tanto na equipe de educação quanto em sua relação com as demais áreas do Museu e interlocutores externos;
- **Formação e avaliação contínuas:** a qualificação contínua das equipes passa por um compromisso institucional que compreenda a importância da constante ampliação de repertório, atualização e discussão entre as equipes, garantindo espaços nas dinâmicas cotidianas para tanto. A avaliação, por sua vez, permite à instituição rever constantemente suas práticas à luz de seus objetivos;
- **Parcerias internas e externas:** a criação de parcerias de trabalho, além de fortalecer vínculos profissionais, permite maior envolvimento na construção de objetivos comuns e no compartilhamento de interesses e recursos;
- **Respeito à diversidade e formas de fruição do público:** compreendendo que existem diferentes maneiras de se relacionar com o patrimônio cultural institucionalizado e respeitando a multiplicidade de visões do público, desde que as mesmas respeitem os limites e diferenças entre liberdade de expressão e propagação de discursos de ódio ou qualquer forma de desrespeito às pessoas.

Os programas da área de educação são desdobramentos desta articulação maior com o Museu e seus projetos institucionais (exposições, projetos relacionados às linhas de pesquisa, projetos relacionados ao espaço físico e serviços etc.). Sua distribuição em programas distintos não exclui a necessidade de articulação e sinergia

entre as equipes que os integram; pelo contrário, as ações dos programas se retroalimentam, em uma relação de complementação e troca, e sua segmentação se dá somente por questões de operacionalidade. Por esta razão, é fundamental garantir no cotidiano momentos de troca e discussão para assegurar que a atuação se dê continuamente seguindo as mesmas diretrizes de trabalho, fluxos previamente combinados, atribuições e responsabilidades - ou seja, garantindo a solidez conceitual nas práticas estabelecidas no cotidiano.

É necessário destacar, por fim, que para assegurar a continuidade dos programas é fundamental garantir a contratação de equipes permanentes. Os programas aqui apresentados têm por princípio a crença de que a educação se constrói por meio de relações humanas, que necessitam por definição da formação de quadros qualificados para se efetivarem. Além disso, é importante contemplar uma política de efetivação das premissas de acessibilidade e respeito à diversidade por meio de contratações de equipe, tanto no Museu quanto na própria área de educação, que prezem pela competência e diversidade de perfis. Para além do cumprimento da lei de cotas (no caso de pessoas com deficiências), é necessário prever, para os quadros de profissionais, o desenvolvimento de políticas de inserção com perfis diversos, a fim de aprofundar uma política de inclusão no quadro funcional.

6.7.2 AÇÕES DE CULTURA E EXTENSÃO UNIVERSITÁRIAS

O Museu Paulista da Universidade de São Paulo (MP/USP), para além de seu Plano Acadêmico (o qual descreve as atividades, responsabilidades, linhas de pesquisa da instituição e de seu corpo docente) e do Programa Educativo (o qual descreve os princípios e atuação de seus Serviços Educativos), possui um campo de ações dedicadas a atividades de cultura e extensão universitárias voltadas a diversos públicos e com múltiplas finalidades. Esses programas e projetos podem estar ligados aos diversos setores da instituição (desde o Corpo Docente até o Serviço de Bibliotecas ou Conservação e Restauro).

Entende-se que esses programas e projetos educacionais estão em consonância com os valores, missão e visão da instituição, bem como sintonizados com suas linhas de pesquisa, sua atuação e expertises.

6.7.2.1 Ações e projetos em educação

Entende-se por Programa, ações educacionais continuadas, que implicam em periodicidade. Neste caso estão enquadrados os Programas de Capacitação Técnica e Profissional. Tais programas incluem avaliações e certificações que devem seguir

regulamentações das áreas específicas de atuação bem como as normas da Universidade de São Paulo.

Entende-se por Projetos ações pontuais ou que não implicam em continuidade e frequência. Neste caso estão enquadrados Projetos de Difusão Científica e Cultural. Tais projetos não implicam em avaliações nem em certificação técnica e profissional, cabendo apenas comprovantes de participação, em consonância com as normas da universidade.

Entre as múltiplas possibilidades de ações educacionais, tanto em Programas quanto Projetos, seguem aquelas elencadas pela instituição, no Quadro 2:

Quadro 2. Programas e projetos educacionais

TIPOLOGIA	CARGA HORÁRIA	CERTIFICADO	EXEMPLOS	PÚBLICO ALVO
Palestras e conferências	Livre	Sim - Participação	Palestras, conferências sobre temas ligados ao museu e sua atuação ou em ciclos temáticos relacionados a programação da unidade (MP/USP) ou da universidade.	Público diverso. Jovens e adultos, com graus de formação diversos de acordo com o perfil do evento.
Oficinas	Livre	Sim - Participação	Oficinas voltadas a experiências pontuais para públicos diversos: gravura, conservação de acervos pessoais, ilustração.	Público diverso. Jovens e adultos, com graus de formação diversos de acordo com o perfil do evento.
Cursos de difusão cultural	4 horas (mínimo)	Sim – Participação	Ciclos de palestras e conferências, seminários sobre temas ligados ao museu e sua atuação ou em ciclos temáticos relacionados à programação da unidade (MP/USP) ou da universidade.	Público diverso. Jovens e adultos, alunos universitários, professores das redes pública e privada de ensino.
Cursos de atualização	30 horas (mínimo)	Sim – Participação	Cursos de atualização sobre conservação, restauro, ação educativa em museus, curadorias específicas, gestão de museus, patrimônio cultural etc.	Cursos oferecidos pelo corpo docente ou pelo corpo técnico da instituição voltados a atualização de conteúdos, técnicas, métodos. Projetos voltados para profissionais já formados em áreas atinentes.

(continua)

Quadro 2. Programas e projetos educacionais (continuação)

TIPOLOGIA	CARGA HORÁRIA	CERTIFICADO	EXEMPLOS	PÚBLICO ALVO
-----------	---------------	-------------	----------	--------------

Cursos de aperfeiçoamento	180 horas (mínimo)	Sim	<ul style="list-style-type: none"> - Conservação preventiva em museus históricos. - Documentação e registro de acervos históricos. - Diálogos de museus e estratégias/métodos pedagógicos em sala de aula. - Emprego de acervos de museus como materiais pedagógicos. 	Cursos oferecidos pelo corpo docente, pelo corpo técnico ou ambos, da instituição voltados ao aperfeiçoamento de profissionais já formados (em atuação ou não) em áreas atinentes às envolvidas no museu. Projetos voltados à formação de corpos técnicos locais que atuem em pequenas instituições municipais. Também ao aperfeiçoamento de docentes que atuem nos ensinos fundamental e médio com prioridade para aqueles que atuem na rede pública de ensino. Este grupo de ações tem como objetivo estratégico mobilizar os recursos da instituição (MP/USP) para a melhoria da qualificação de unidades (museus) e profissionais (técnicos e docentes) normalmente com dificuldade de acesso à programas de aperfeiçoamento em suas respectivas áreas.
Cursos de especialização	360 horas (mínimo)	Sim	Curadoria em museus históricos.	Cursos oferecidos pelo corpo docente, pelo corpo técnico ou ambos da instituição voltados a especialização de profissionais já formados (em atuação ou não) em áreas atinentes às envolvidas no museu. Projetos voltados à formação de corpos técnicos locais que atuem em pequenas instituições municipais. Também a especialização de docentes (nos níveis fundamental, médio e superior). Este grupo de ações tem como objetivo estratégico mobilizar os recursos da instituição (MP/USP) para a melhoria da qualificação de unidades (museus) e profissionais (técnicos e docentes) normalmente com dificuldade de acesso à programas de aperfeiçoamento em suas respectivas áreas.

6.7.2.2 Gestão e promoção

Os programas e projetos podem ser oferecidos em conjunto com parceiros privados (como as instituições do chamado “Sistema S”: SESI, SENAI, SENAC, SESC;

Fundações e OSs) desde que previamente acordado e com anuência oficial da instituição (MP/USP).

Da mesma forma, tais programas e projetos devem estar legalmente amparados na regulamentação da Universidade de São Paulo, a qual possui regras estabelecidas para tais situações.

Benefícios, receitas, certificações, políticas de isenção serão definidas caso a caso, dependendo tanto dos perfis dos projetos quanto dos acordos estabelecidos com parceiros externos.

6.7.2.3 Locais e ambientes de realização

O Museu Paulista pode realizar seus programas e projetos educacionais em suas próprias estruturas (Museu do Ipiranga, Museu Republicano de Itu, edifícios localizados nas cidades de São Paulo e de Itu), em estruturas pertencentes a outras unidades da Universidade de São Paulo (em seus diversos *campi*), em estruturas disponibilizadas por parceiros (prévia e devidamente acordados) ou, ainda, em ambientes virtuais (EAD).

6.7.2.4 Metodologias, suportes e materiais

Cada Programa e/ou Projeto conta com metodologias específicas, aplicadas a cada caso segundo as necessidades (local de realização, se presencial, a distância ou ambos) e perfis apresentados (período de duração, faixa etária, grau de escolaridade, objetivo da ação educacional).

Da mesma forma, serão empregados suportes (impressos, recursos digitais etc.) e materiais diversos (objetos, caixas e kits educativos) e reunidos conforme as metodologias e estratégias pedagógicas definidas para cada situação.

Metodologias, suportes e materiais, se criados na instituição ou em parceria com entes externos (outras unidades da Universidade de São Paulo, pessoas jurídicas de direito público, pessoas físicas e/ou jurídicas de direito privado) poderão ser patenteados, comercializados, licenciados ou cedidos mediante instrumento legal específico.

Em todo e qualquer caso, Metodologias, Suportes e Materiais empregados ou desenvolvidos devem estar alinhados com a visão, os valores e as missões da instituição, bem como com os princípios, regras e normas da Universidade de São Paulo.

6.7.2.5 Públicos

Os programas e projetos abarcam a maior diversidade possível de públicos. Essa diversidade contempla faixas etárias (crianças, jovens, adultos e terceira idade), nível de escolaridade e finalidade (capacitação técnica e profissional, difusão científica e cultural, formação profissional). A definição dos públicos é específica para cada programa ou projeto, havendo a necessidade do estudo prévio de pertinência, interesse e viabilidade.

6.7.3 LABORATÓRIO DIDÁTICO

Este Programa atua não somente sob a demanda do Programa “Estratégias de Mediação”, mas também por meio de ações propositivas. Pretende-se desenvolver diferentes materiais de apoio à mediação, tanto em visitas de grupos organizados como em experiências autônomas, envolvendo diferentes recursos, como jogos, kits para empréstimos, réplicas, recursos digitais, canais de interlocução no site institucional e outras tecnologias. Sua organização também prevê a abertura para consulta de pesquisadores e profissionais externos, assim como a realização de cursos de formação sobre elaboração de materiais. O Programa também irá colaborar com a discussão sobre as estratégias disponíveis nos espaços expositivos destinados ao “respiro” do público em meio às áreas expositivas, em colaboração com a Coordenação da área de Curadoria Educativa. Por fim, esta linha possui grande potencialidade para possíveis articulações com a área de desenvolvimento de produtos institucionais a serem comercializados na loja do Museu.

Dada a grande diversidade de materiais, o Programa se divide em três linhas de atuação:

- **Produção de Materiais Acessíveis:** Audioguias com audiodescrição; videoguia em Libras; pranchas táteis; mapas táteis de localização; sinalização tátil; janelas de Libras e legendas em português em vídeos; contratação de intérpretes para públicos com surdo-cegueira; textos em Braille, entre outros.
- **Materiais Pedagógicos.** Ampliação da reserva técnica didática, contemplando objetos, imagens e obras sonoras; desenvolvimento de materiais para auto-visita; kits para empréstimos; jogos; material em formato digital para preparação de visitas.
- **Formação do Público Interno.** Esta linha de atuação parte da compreensão de que o corpo funcional do Museu também constitui um perfil de público importante a ser considerado na formulação de estratégias educativas. Não é incomum perceber que as áreas dedicadas a atividades-meio (como

administração, segurança, limpeza, infraestrutura, informática, entre outras) muitas vezes se encontram alheias às atividades, programações e discussões das instituições museológicas. Desta forma, o programa pretende atuar na formação continuada de todas as equipes do Museu, em especial as citadas acima, em aspectos relacionados aos recortes curatoriais da instituição, especificidades do trabalho em instituições culturais e sensibilidade em relação ao atendimento de públicos diversos. A proposta é atuar em articulação com a área de contratações e recursos humanos a fim de promover atividades de integração e formação para todos os colaboradores que ingressarem na instituição, sejam eles funcionários diretos, terceirizados, voluntários, estagiários, prestadores de serviço etc. Além disso, a formação continuada prevê a realização de visitas educativas a todas as novas exposições do Museu, sejam elas de longa ou curta duração. É possível prever também a articulação com a Escola Técnica e de Gestão da USP, cujo objetivo é “oferecer capacitação permanente a docentes em cargos de gestão e a servidores técnicos e administrativos da Universidade.”⁵

6.8 PROGRAMA DE COMUNICAÇÃO

O Museu do Ipiranga e o Museu Republicano são os dois equipamentos do Museu Paulista que concentrarão os maiores investimentos em ações de comunicação, por se tratar das sedes de exposições e demais atividades de extensão. Como parte da Universidade, os princípios da comunicação institucional são regrados pelas normatizações da própria universidade, bem como do serviço público do Governo do Estado de São Paulo, que é mantenedora da USP, sendo que esta, com autonomia acadêmica e universitária, está ligada à Secretaria do Estado de Desenvolvimento Econômico.

Para além dessas definições, tanto o Museu do Ipiranga como o Museu Republicano compreendem o campo da comunicação como diverso e complexo. Na medida em que envolve públicos de um amplo espectro - de turistas a pesquisadores acadêmicos e estudantes sem deixar de lado as comunidades onde estão instalados. No caso do Museu Republicano, essa comunidade se constitui da população preocupada e identificada com o caráter de cidade histórica de Itu, cercada de fazendas tombadas que alimentam a história regional. No caso do Museu do Ipiranga,

⁵ Fonte: <http://www.usp.br/escolausp/>. Acesso em 03/05/2019.

sua expressão nacional como lugar de memória funciona como um qualificador identitário para o bairro, e além disso, podemos falar em comunidades que guardam diferenças substantivas no que se refere ao poder aquisitivo.

Por outro lado, a comunicação desempenhará um papel essencial garantindo a necessária transparência das ações institucionais junto a patrocinadores, apoiadores e doadores, assim como a publicidade estratégica para a conquista desses agentes, fomentando tanto campanhas específicas voltadas para grandes empresas e, também, processos de engajamento de pessoas físicas como campanhas de longo prazo vinculadas às ações dos programas educativo e expositivo.

No universo digital, as ações serão guiadas por uma perspectiva transversal, ou seja, não se pretende um plano digital destacado dos demais programas, mas sim o entendimento de como as ações programáticas podem ser incrementadas e ganharem expressão digital.

De maneira geral, nas duas sedes, as diretrizes são no sentido de empregar estratégias de comunicação entendidas não apenas como “transmissão de informação”, mas como diálogo com todos seus interlocutores que promovam motivação, mobilização e engajamento com a instituição. Esse princípio tem como objetivo responder parcialmente aos desafios da sustentabilidade social (e também da econômica, em certa medida). Comunicar claramente e estar aberto a inúmeros canais de escuta social são princípios fundamentais para que uma instituição construa e mantenha sua inserção e relevância no tecido da sociedade. Essa é a visão a ser atingida no programa de comunicação.

6.8.1 SUPORTES E RECURSOS

Atualmente, o Museu conta apenas com a estrutura de comunicação da própria Universidade de São Paulo -jornal, assessoria de imprensa, site, portal, *mailing lists*- que não é suficiente para atender às demandas específicas de um museu com a projeção nacional do Museu Paulista.

Hoje, o Museu conta com uma coordenação de comunicação que gerenciará os serviços de rotina envolvendo o relacionamento com a imprensa e a alimentação de canais digitais tais como o portal do Museu Paulista (a ser criado em fins de 2020) e as redes sociais (Facebook, Instagram, Twitter). Tais serviços serão pautados segundo planos estratégicos de comunicação específicos para cada uma das duas unidades que compõem o Museu Paulista. Os planos encontram-se em elaboração com previsão de conclusão no início de 2021. Pretende-se manter a estrutura de coordenação interna responsável pela contratação de serviços permanentes e, nos próximos anos, está em nosso horizonte ampliar ainda mais as ferramentas e ações de comunicação de modo a

atender as especificidades de atuação e públicos tanto do Museu do Ipiranga como do Museu Republicano. Essa ampliação deverá ser pautada por pesquisas de público que contribuam para o mapeamento da recepção do novo programa expositivo, as ações educativas e culturais correlatas e pontos críticos e sensíveis.

Por fim, levando-se em conta a crescente inserção dos museus no universo digital, demos início ao desenvolvimento de novos produtos de comunicação institucional tais como séries de podcasts e vídeos além da possibilidade de interações dos usuários com a instituição por meio de plataformas virtuais abarcando games, aplicativos e outras formas de imersão 3D, para a realização de palestras, congressos e oficinas de caráter educativo.

A ênfase nestas novas mídias, suportes e estratégias, está alinhada com a percepção da instituição da necessidade e pertinência do investimento no mundo digital, em novas tecnologias e contínua inovação. Como instituição dedicada aos estudos históricos a partir da cultura material, o mundo digital (tido, muitas das vezes, como a negação ou superação da materialidade) complementa e amplia as possibilidades, não constituindo um opositor ou dimensão incompatível.

6.8.2 MARCA

Devido a ampla reformulação do Museu do Ipiranga (reforma, restauro, ampliação), sua marca e a comunicação dos espaços estão igualmente em processo de recriação. O projeto de nova identidade visual foi concluído, e seu escopo considera, como já se apontou, o Museu Paulista da USP como uma instituição universitária com duas sedes localizadas em edifícios históricos que abrigam as exposições, atividades educativas e culturais – Museu do Ipiranga e Museu Republicano de Itu. A nova marca do Museu, portanto, acolhe as denominações populares que consagraram ambos os museus no imaginário nacional, mantendo a vinculação histórica com o nome da centenária instituição – Museu Paulista. Serão, portanto, três marcas, cuja gestão é determinada pelo perfil das ações e contempla não apenas sua inserção nas diversas possibilidades gráficas e de suporte (mídias digitais, impressas, preto e branco, monocromática, diferentes escalas) mas, também, sua aplicação em materiais institucionais (folders, cartazes, placas, sites) e de divulgação/comercialização (por meio de produtos diversos tais como bolsas, canecas, blocos de anotação, imãs, lápis, etc.).

A concepção da nova marca e identidade visual contou com a formação de um Grupo de Trabalho com representantes dos vários setores das duas sedes, questionário e roda de conversa de modo a alimentar o escritório contratado com a visão e especificidades institucionais. O processo, no entanto, teve início dois anos

antes, quando o Serviço de Comunicação Visual e Museografia ficou responsável pela promoção de seminários que apresentaram a história da identidade visual da instituição, a criação da marca USP, e o levantamento e pesquisa de marcas de museus em âmbito internacional. Os seminários alimentaram as reflexões para que as equipes chegassem aos pressupostos que orientaram a empresa contratada. Um deles, por exemplo, foi a vinculação com a Universidade, fundamental na caracterização de um museu de caráter universitário.

6.8.3 OUVIDORIA E CANAL DE ATENDIMENTO AO PÚBLICO (SAC)

No cenário contemporâneo, os museus, e ainda mais os museus públicos, estão expostos e entrelaçados a questões para as quais eles historicamente não foram preparados. Na gestão da instituição Museu, ainda nos séculos XVIII e XIX, seu papel nas sociedades se não era incontestado, estava blindado por inúmeros filtros sociais que iam desde o relativamente pequeno acesso popular até a ausência de canais e ferramentas para a construção e prática de democracias representativas. De maneira geral esta característica se aplicava a quase todas as interações entre sociedades e Estados. Também pesava a menor oferta de meios de comunicação, sua velocidade e, novamente, a pluralidade das vozes que os acessavam e empregavam.

Nas sociedades atuais, diversos atores sociais até então sub-representados conquistaram espaços relevantes, as formas de interação e comunicação se multiplicaram, a velocidade dos meios de comunicação aumentou exponencialmente, os veículos tradicionais de comunicação perderam a hegemonia na produção e disseminação das informações. Some-se a isso os inúmeros desafios promovidos pelo acirramento de posições políticas, ideológicas, de costumes e valores; ainda, a ampliação do entendimento a respeito dos direitos humanos e os esforços para ampliação da democracia e da erradicação de problemas e iniquidades historicamente processadas e transmitidas. Diante de tantos desafios, e de outros tantos que não cabem aqui, os museus deixaram de ser instituições passivas que apenas observam os processos históricos, políticos, sociais, para serem constantemente postos a prova em suas missões, visões e valores. Por isso, estabelecer canais diretos para a audição das tensões, críticas, dúvidas, questionamentos da sociedade e seus diversos grupos é vital e estratégico para a instituição.

O serviço de Ouvidoria estará alinhado ao já existente no âmbito da Universidade, e junto ao qual contamos com um representante.

A preocupação do presente programa é com a criação de um Serviço de Atendimento ao Público a ser implementado na instituição por meio do portal (Fale

conosco), e presencial (quiosque de informações na área de acolhimento de visitantes).

Será parte das obrigações da Comunicação do Museu o monitoramento permanente das solicitações de informações, reclamações e sugestões, atuando tanto no encaminhamento das questões para os setores internos de modo permitir o retorno necessário ao usuário. Esses canais deverão, também, fornecer material cuja análise permitirá o aprimoramento das estratégias de comunicação em seus vários níveis.

6.9 PROGRAMA DE ACESSIBILIDADE

Desde sua implantação em 2001, o Serviço de Atividades Educativas do Museu tem buscado propor ações numa visão abrangente de inclusão, nas quais os perfis não se segmentam, mas se complementam. Assim, o museu precisa ser “para todos”, oferecendo experiências significativas de seus acervos, exposições e temas correlatos a partir de múltiplas formas de acolher e educar.

Nesse sentido, conhecer esse visitante, suas potencialidades, características e especificidades visa a qualificar as propostas a serem oferecidas e que elas estimulem a convivência e a troca entre participantes a partir das propostas de seus acervos e exposições, dando acesso ao conhecimento produzido pelas pesquisas desenvolvidas no Museu, seja pelos pesquisadores, seja por seu corpo técnico.

Nesses anos, uma reserva técnica didática (com objetos, réplicas e reproduções) foi formada para aproximar o visitante do universo da cultura material e favorecer a pessoas com deficiência o acesso a esse universo e aos temas que ele mobiliza. Esses materiais são mobilizados em visitas mediadas e podem ser emprestados a escolas e entidades. Entretanto, o potencial de acessibilidade de um Museu se consolida quando suas exposições são pensadas desde o início a partir da ótica do desenho universal e da acessibilidade plena: física, comunicacional, atitudinal etc., permitindo que todo visitante, independente das características corporais, sensoriais e cognitivas ou de sua condição social, aproprie-se plenamente do patrimônio de que é herdeiro.

6.9.1 AÇÕES PARA ATINGIR A META

São ações do Museu Paulista, para atingir a acessibilidade plena:

- Promoção de acessibilidade física no novo edifício do Museu do Ipiranga, assim como no Museu Republicano de Itu, por meio de adequação

arquitetônica, eliminação de barreiras, inserção de recursos de tecnologia assistiva necessárias e que favoreçam a circulação e fruição autônoma das exposições por pessoas com deficiência;

- Confecção de materiais acessíveis que permitam a pessoas com ou sem deficiência apropriarem-se, em igualdade de condições, do discurso expositivo. Assim, pessoas com limitações físicas, sensoriais, intelectuais ou em sofrimento psíquico terão acesso por meio do toque a maquetes, objetos e réplicas do acervo, pranchas em alto relevo e múltiplas texturas, textos e legendas em Braille e impressão em fonte ampliada, videoguia para pessoas surdas e com deficiência auditiva, dando continuidade à implantação de recursos multissensoriais que ocorrem desde 2002 no Museu Paulista;
- Promoção de ações de mediação de maneira partilhada com instituições parceiras (entorno ou não) que atendam crianças, jovens e adultos em distintas situações de vulnerabilidade social. Pretende-se, dessa maneira, aproximar esse público, promovendo experiências que ampliem seu repertório no que tange a temas afetos ao Museu e seus acervos, permitam novas referências para a construção de sua identidade, estabeleçam conexões cognitivas e afetivas com o patrimônio e despertem a noção de pertencimento cultural;
- Digitalização de acervos em formatos acessíveis, com audiodescrição de imagens, fontes ampliadas, recursos de usabilidade e navegabilidade de largo espectro, janelas Libras, para ampla divulgação e acesso na WEB;
- Contratação de educador surdo e educadores com formação no atendimento de pessoas com deficiência ou desvantagem social.

6.9.2 INDICADORES

São indicadores de acessibilidade do Museu Paulista:

- Presença de rampas, elevadores e banheiros acessíveis nos edifícios históricos;
- Salas de descanso acessíveis;
- Presença de sinalização tátil, totens com dispositivos orientacionais com diferentes recursos para a circulação autônoma;
- Disponibilização de acervos táteis aliados ao discurso expográfico;
- Oferecimento de recursos multissensoriais nos ambientes e exposições audiodescritas e Libras;
- Disponibilização de acervos digitalizados na Internet.

6.10 PROGRAMA DE GESTÃO DE ACERVOS

6.10.1 POLÍTICA DE AQUISIÇÃO DE ACERVOS – DIRETRIZES GERAIS

Quando, pela primeira vez, definiu-se para o Museu Paulista um plano diretor, documento em que se explicitava a área de atuação institucional a partir da centralidade da pesquisa histórica como eixo norteador dos objetivos e ações de um museu histórico, tal se deu sem deixar de considerar a natureza e perfil das coleções já nele existentes. Sendo uma instituição centenária e memorial da Independência do país, o Museu já possuía coleções significativas antes de 1990, quando a vocação institucional de Museu de História ajustou-se às demandas epistemológicas e práticas contemporâneas da disciplina histórica. Deste modo, as linhas de pesquisa foram formuladas levando-se também em consideração a sua aderência às muitas das coleções tradicionalmente existentes no Museu, criando-se condições para que essas pudessem ser reativadas como núcleos de interesse investigativo, o que fez com que continuassem a ser alimentadas mesmo que, eventualmente, não houvesse projetos de pesquisa em curso, dado o quadro cronicamente reduzido de curadores-docentes.

Dos eixos com base no perfil do acervo pré-existente e pesquisa histórica contemporaneamente desenvolvida nos centros de excelência sobre a disciplina, surgiram os recortes temáticos, geográficos, cronológicos e, especialmente, a área de conhecimento em que atua o Museu Paulista. O perfil do acervo já existente e a própria história da instituição levou o Museu a direcionar os projetos de pesquisa aos territórios ligados à cidade de São Paulo nos séculos XVIII, XIX e primeira metade do século XX. Finalmente, linhas de pesquisa abrangentes foram definidas para que pudessem contemplar a diversidade de interesses que uma instituição especializada em História e Cultura Material, em crescimento, poderia abraçar – História do Imaginário, Cotidiano e Sociedade, Universo do Trabalho.

A partir destes primeiros parâmetros e ajustes realizados em 1990 foi possível realinhar a política de acervo às demandas da pesquisa. Assim é que, desde então, o Museu Paulista deriva sua política de acervo de suas linhas de pesquisa. O que significa afirmar que o Museu não prospecta acervos tendo como objetivo prevalente formar conjuntos tipológicos, estilísticos, autorais, tecnológicos, entre outros possíveis critérios formais, simbólicos ou funcionais. O critério primeiro sempre são as problemáticas de pesquisa que os curadores desenvolvem em seus trabalhos, estando, portanto, a coleta sujeita a este parâmetro científico, conforme proposto no primeiro plano diretor, que leva a instituição a abrigar em suas coleções uma variedade muito expressiva de artefatos, mas também, de documentos iconográficos e textuais.

No entanto, tendo em vista o ponto de partida documental em que estava o Museu a partir de sua reestruturação em 1990, a tipologia pode se tornar um critério em situações em que há um perfil claramente consolidado nas coleções, como é o caso dos retratos a óleo paulistas, das séries da coleção de filatelia ou dos exemplares da coleção de numismática e medalhística, ou de tipologias que surgiram na coleta induzida pelas questões de pesquisa como louças paulistas, retratos fotográficos oitocentistas, paisagens urbanas em cartões postais, papéis efêmeros dos séculos XIX e XX (embalagens, rótulos, calendários, cardápios etc.), objetos ligados às temáticas da independência do Brasil e à dimensão material de histórias políticas, econômicas, sociais e culturais da cidade e do estado de São Paulo.

Tendo este critério científico definido, há outros que precisam ser explicitados e que se apresentam a seguir.

É preciso considerar que, sendo o Museu uma instituição dedicada à cultura material da sociedade brasileira, especialmente a paulista, cabe dar prioridade, no processo de coleta, aos artefatos, em detrimento de acervos iconográficos e textuais, nesta ordem. O que, de modo algum significa que estes dois últimos não sejam adquiridos sempre que podem informar sobre a dimensão material da vida em sociedade. Sendo a instituição um Museu e não um centro de documentação, é mister privilegiar a formação de conjuntos documentais tridimensionais. Sabe-se, ainda, a dificuldade que disciplinas como a Arquivística ou mesmo a própria História tiveram e têm até hoje para reconhecer o estatuto de documento dos objetos tridimensionais. Além disso, a logística de coleta e manutenção de objetos é muito especializada e de alto custo, o que recorrentemente compromete as iniciativas sistemáticas nesta direção. Assim é que cabe ao Museu abrigar tais documentos materiais.

Cabe esclarecer que, ainda que o Museu tenha estabelecido um recorte geográfico e cronológico para as suas coleções, a pesquisa pode conduzir a acervos conexos que extrapolam estes parâmetros, sendo justificada, assim, a sua eventual inclusão nas coleções.

Outros critérios a estes se somam, o de respeito à organicidade da formação de arquivos, e o de coleções passíveis de serem coletadas pelo Museu. Perante coleções que foram organizadas com critérios privados que transcendem os marcos temporais e geográficos definidos pelo Museu, compete a este analisar e decidir sobre a viabilidade de abrigar o conjunto documental completo, tendo em vista que tal organicidade constituída na atividade de acúmulo própria dos conjuntos arquivísticos ou na atividade intencional (considerada artificial) dos colecionadores muito informa sobre a biografia dos objetos, portanto, sobre sua história.

Cada coleta de campo, doação ou aquisição empreendida na instituição é validada pelo Conselho Deliberativo que aprecia na forma de processo um conjunto de documentos produzidos para que se aprove o ingresso do novo lote de acervo: carta de oferecimento (quando for o caso de doação ou aquisição), avaliação de mérito (realizada sempre por docente do Museu em que se aplicam os critérios institucionais e se apresentam as possíveis flexibilizações destes mesmos critérios), avaliação monetária, pareceres dos setores de conservação e de guarda.

6.10.2 POLÍTICA DE GESTÃO TÉCNICA DE ACERVOS

O Programa de Gestão Técnica do Acervo abarca atividades e programas específicos voltados para documentação e conservação dos acervos e que têm como principal finalidade disponibilizar esses acervos e as informações sobre eles ao seu diversificado público de visitantes, consulentes, estudantes e pesquisadores. Por consequência seus principais objetivos são a qualidade da informação, o fácil e completo acesso a ela e a qualidade das práticas, técnicas, diretrizes e políticas de conservação.

Os programas e atividades do Programa de Gestão Técnica do Acervo, que devem constituir os eixos de atuação das equipes são os seguintes: Programa de Gestão Técnica da Informação (Documentação); Política de Conservação; Programa de Gestão de Reservas Técnicas; Programa de Gestão de Espaços Expositivos; Programa de Pesquisa; Programa de Atendimento ao Público; Programa de Qualificação das Equipes; Programa de Ampliação do Quadro de Pessoal.

A boa consecução de todos esses programas e atividades exige que se observem duas orientações gerais. A primeira é o contínuo aprimoramento técnico de todos eles, tendo como diretriz geral a integração de novas tecnologias digitais já disponíveis ou em desenvolvimento nas áreas de atuação dos museus.

A segunda é a implantação de nova estrutura organizacional dos serviços de acervo e de conservação por meio de mudanças no organograma do Museu Paulista que contemplem a especificidade e complexidade das atividades, em especial, a gestão de reservas técnicas e a necessidade de ampliação das equipes. No Museu Paulista o Programa de Gestão Técnica do Acervo é desenvolvido, atualmente, sob a responsabilidade de três Serviços da área técnico-científica: Serviço de Documentação Histórica e Iconografia, Serviço de Objetos e Serviço de Conservação. A implantação deverá levar em contas as regras do organograma mínimo já estabelecidas pela Reitoria.

Por fim, os Programas de Conservação e de Gestão de Reservas Técnicas e Gestão de Espaços expositivos serão atrelados à Política de Conservação do Museu

Paulista. Todos os programas devem prever procedimentos e protocolos escritos que norteiam as atividades das equipes (em desenvolvimento).

6.10.2.1 PROGRAMA DE GESTÃO TÉCNICA DA INFORMAÇÃO

A Gestão Técnica da Informação tem como funções precípuas produzir, armazenar e tornar disponíveis informações sobre os acervos. O seu principal recurso é um Sistema Documental. O Museu Paulista possui seu Sistema Documental, implantado no começo dos anos 1990. Concebido no âmbito de um Programa de Reorganização Física e Documental dos Acervos iniciado com o primeiro Plano Diretor do Museu Paulista (1990-1995), o Sistema procurou garantir, inicialmente, a identificação básica (cadastro) e localização de cada item de acervo, inclusive para fins de registro administrativo no Museu Paulista e na própria Universidade. Este objetivo já está em grande parte atingido, especialmente, após a realização do inventário 2009-2015, restando apenas algumas parcelas de acervos que estão em processamento. Por outro lado, concebido para abarcar todo o acervo, mas atendendo às necessidades específicas de registro de cada diferente tipologia, foi desenvolvido como um sistema único composto de três módulos – Objetos, Iconografia e Textos. Esses módulos, geridos por diferentes equipes, se desenvolveram de modo desigual – o módulo Textos, diferentemente dos demais, caracteriza-se por uma descrição no nível das coleções, substituindo os Guias Impressos. Entretanto, desde 2014 as Coleções Textuais e Fundos de Arquivo passaram a ser descritas em uma base de dados em formato Excel, ocasionando posterior migração de dados para grande parte das alternativas disponíveis em sistemas informatizados de gerenciamento de acervos. Os módulos Objetos e Iconografia se desenvolveram como bases de dados eletrônicas em programa Fox Pro gerido por analista de sistemas do Setor de Informática do Museu Paulista para as quais migraram as informações catalogadas de todo o acervo tombado referentes aos dois módulos. Diante desta situação já estabelecida, trata-se desenvolver as seguintes atividades e ações:

- **Revisão e Atualização do Sistema Documental**

Trata-se agora, observando sempre as especificidades de cada módulo, de unificar os conceitos e procedimentos comuns a todos eles e de sua integração mais efetiva no funcionamento do Banco de Dados. À luz da experiência adquirida ao longo desses anos, é preciso rever e atualizar os instrumentos de trabalho e pesquisa do sistema. Além disso, faz-se necessário auditar os dados presentes no Banco de Dados de forma a garantir uma maior acurácia na recuperação da informação.

- **Ficha Catalográfica**

Os campos de registro de informações se mostraram eficientes para estruturá-las e acessá-las. Trata-se, para este próximo período, de consolidar sistematicamente: os campos existentes (aqueles comuns a todos os módulos e aqueles específicos de cada um); a definição de cada campo para, por consequência definir a natureza da informação a ser registrada em cada qual; o padrão de notação das informações (como se escreve um nome, como se registram inscrições etc.).

- **Manual da Ficha Catalográfica**

Diante do exposto anteriormente se tornam necessárias duas ações: atualizar o Manual (Módulo Objetos e Módulo Iconografia), que não absorveu, ainda, muitas mudanças já efetivadas; integrar o Manual à Ficha Catalográfica como um recurso facilmente acessível a todos que tenham acesso ao Banco de Dados para registro de informações.

- **Tesouro de Objetos**

O Museu Paulista já conta com seu próprio tesouro elaborado em 2001. Ele possui estrutura e terminologia de classes, subclasses e termos específicos. Esses são elementos dinâmicos, que necessitam atualização constante à medida que as novas aquisições acrescentam itens novos ao acervo ou que um conhecimento mais aprofundado do acervo promove mudanças de entendimento sobre denominação e classificação de objetos. Neste último caso deve-se salientar que o Inventário do Acervo terminado em 2015 contribuiu muito para o conhecimento do acervo. Contudo, é oportuno agora proceder, à luz de toda a experiência adquirida, a uma revisão mais geral, no que for preciso, da estrutura e terminologia. O tesouro necessita, também, de um desenvolvimento mais completo, sendo preciso elaborar agora relações de equivalência entre termos controlados e não controlados, termos relacionados ou associados, notas de aplicação, notas de escopo e notas de indexação.

- **Tesouro da Iconografia e Glossário de Tipos e Espécies Documentais**

Considerando a relevância do acervo iconográfico da Instituição, bem como a riqueza das coleções textuais e fundos de arquivo que compõe o acervo, desde a adoção do Sistema Documental procurou-se estabelecer critérios de controle terminológico para normatização do preenchimento do Banco de Dados. Em 2012 foi concluído o Vocabulário Controlado de Materiais e Técnicas (Iconografia), cujos termos foram utilizados no Banco de Dados. Em 2016, resultado do trabalho de bolsista de iniciação científica orientado por docente do Museu e realizado em conjunto com a supervisora do Serviço, foi proposto o Tesouro da Iconografia do Museu Paulista,

organizado em Facetas, subdivididas em Categorias, contemplando cerca de 1500 termos. O Tesouro proposto partiu de Vocabulário Controlado para acervo fotográfico elaborado em meados da década de 1990, e que continuou a ser alimentado ao longo das décadas seguintes. Quanto às coleções textuais e fundos de arquivo, encontra-se em uso o Glossário de Tipos e Espécies Documentais, construído a partir da própria documentação ao longo do trabalho de descrição dos conjuntos e itens.

- **Sistemas Descritivos**

Sistemas Descritivos de tipologias de objetos constituem um instrumento de trabalho fundamental no bom desenvolvimento da catalogação de acervos museológicos. O Museu Paulista já produziu um Sistema Descritivo do Mobiliário e tem uma boa base para a continuidade deste trabalho, contando atualmente com pesquisadores especializados nos acervos de armaria, líticos, joias e numismática, mas devendo ampliar as tipologias para estudo como se verá no Programa de Ampliação do Quadro de Pessoal.

- **Banco de Dados**

O Banco de Dados é o suporte eletrônico para armazenamento e recuperação estruturados das informações do Sistema Documental. Os requisitos para um Banco de Dados eficiente são: capacidade de armazenamento, facilidade de recuperação, segurança e interoperabilidade. O Banco de Dados foi concebido e desenvolvido concomitantemente ao Sistema Documental. O principal objetivo de desenvolvimento do Banco de Dados do Museu Paulista é sua passagem para uma plataforma digital de amplo acesso ao público em geral, oferecendo informações e imagens de qualidade. Os requisitos prévios para se atingir este objetivo são a revisão das informações e a produção de imagens de qualidade do acervo, em seguida detalhados. Além disso, espera-se que o sistema adotado dialogue com parâmetros que possibilitem ampliar a difusão dos acervos a partir dos referenciais técnicos da web semântica e das modernas tecnologias da informação.

- **Revisão das informações**

A revisão das informações já registradas no Banco é necessária para garantir padronização da terminologia empregada e de sua notação, especialmente, nos campos “Denominação/Título/Legenda”, mas também, “Data/Período”, “Origem/Material/Técnica”. A revisão desses campos é prioritária, mas ela deve avançar posteriormente para os campos restantes da ficha catalográfica. Considerando o volume das informações já registradas, é fundamental instituir métodos que permitam racionalizar e otimizar os processos de trabalho.

- **Produção de imagens e Digitalização**

A produção de imagens de qualidade demanda tempo, material e pessoal dedicado à atividade. Embora todo o acervo de objetos esteja fotografado (faltam itens em processamento), em muitos casos, imagens mais antigas deverão ser substituídas. A quantidade de imagens, que sobe a dezenas de milhares de unidades, é um fator relevante para o planejamento dos recursos necessários. No caso das coleções textuais e fundos de arquivo, é fundamental iniciar o processo de captura digital e, portanto, estabelecer e aplicar critérios adequados às demandas do Sistema Documental, garantindo a legibilidade dos documentos e a recuperação adequadas das informações contextuais pertinentes a cada conjunto ou item. A digitalização de imagens do acervo constitui recurso, que por potencializar o acesso a acervos e informações sobre eles, constituirá atividade desenvolvida de forma sistemática. O projeto de digitalização de itens de cartografia do acervo, já em andamento, além de estabelecer os padrões de qualidade requeridos, indica a necessidade de constituir equipe dedicada à atividade.

- **Plataforma digital**

O programa e a linguagem do Banco de Dados deverão ser atualizados de modo a permitir sua passagem para uma plataforma digital. A melhor estratégia se afigura que ele seja um conjunto de recursos e serviços de fornecimento de informações e imagens do acervo acessível no site do Museu Paulista. Definido este objetivo, será preciso, em função das melhores soluções de estrutura de informações, acesso geral e segurança, possibilidade de migração de dados, proceder à escolha entre desenvolver internamente um banco ou adquirir e customizar um sistema disponível no mercado, constituição de equipe dedicada etc.

- **Catálogo avançada**

Aprofundar informações de diversa natureza (identificadoras, descritivas, de histórico, administrativas etc.), de cada item, a fim de poder atender às mais diferentes demandas de pesquisa que possam surgir sobre o acervo. Por outro lado, esta atividade se desenvolve de forma qualificada quando articulada à pesquisa e exigirá que os docentes e as equipes dos serviços de acervo se coordenem com pesquisadores externos à instituição. No período abarcado por este Programa, esta atividade deverá se centrar nos acervos e tipologias selecionados para as exposições planejadas para a reabertura do Museu Paulista em 2022 e para renovação de parte delas no ano seguinte. .

- **Inventário**

Um inventário geral de todo o acervo, que no Museu Paulista se entende como a conferência do acervo por meio de exame visual de cada item tombado constatando sua existência no acervo da instituição, foi concluído no Museu Paulista em 2015 – excluindo apenas um pequeno núcleo de documentação iconográfica, em processamento. O inventário é uma atividade de caráter periódico, prevendo-se sua realização a cada 5 anos. Desta forma, o próximo inventário seria realizado em 2020. Contudo, como se prevê que as equipes estarão voltadas, principalmente, para as atividades relativas à reabertura do Museu Paulista em 2022 na ocasião do Bicentenário da Independência e seus desdobramentos, bem como do Centenário do Museu Republicano de Itu em 2023, o próximo inventário deverá ser realizado em 2024.

6.10.2.2 GESTÃO DE RESERVAS TÉCNICAS

As Reservas Técnicas do Museu Paulista estão passando por uma grande reestruturação ligada ao processo mais amplo de restauração e ampliação do edifício-monumento e modernização do Museu Paulista. Tratando-se de um amplo processo a ser realizado em médio prazo, a estratégia para as Reservas Técnicas prevê uma primeira fase, temporária e já em andamento, de alocação dos acervos em imóveis nas proximidades do edifício, que foram preparados para funcionarem nos padrões exigidos para ambientes propícios à conservação e segurança de acervos em museus. Numa segunda fase, será construído um Bloco Técnico concebido especialmente para as reservas técnicas e laboratórios de conservação e áreas de trabalho das equipes responsáveis pela documentação. Esses processos serão precedidos por uma análise para tombamento ou descarte de acervos não processados que se encontram no museu.

- **Patrimoniação/descarte de Acervos**

Ao longo do tempo, uma parcela de objetos, equipamentos e móveis utilizados pelas equipes do Museu Paulista na realização de suas atividades de trabalho foram considerados de interesse para preservação e recolhidos para tombamento no acervo. Parte deles ainda não foi registrada como acervo. Além disso, diversos itens entraram no museu por coleta ou doações, mas ficaram como pendências para posterior análise para tombamento e assim permanecem. Diante desta situação, deve-se realizar esta análise e proceder ao tombamento ou descarte, apontando-se as razões em cada caso, de todos esses itens.

No caso das coleções textuais e iconográficas, os critérios para descarte deverão ser pensados a partir de cada caso, posto que a variedade de formas de ingresso de itens ao acervo pressupõe diferenças contextuais relevantes. Uma vez avaliados e definidos os critérios, será possível implantar uma política regular de patrimonialização e descarte alinhada às diretrizes institucionais.

1ª Fase: Reservas Técnicas em Imóveis

Parte da primeira fase de mudanças foi o processo de esvaziamento do edifício-monumento com a retirada de equipes e acervos para os locais temporários. Assim, da situação de todas as reservas alocadas num único edifício elas mudaram, no período de abril/2017 a julho/2019, para cinco imóveis nas proximidades do referido edifício.

Os cinco imóveis foram alocados e preparados para se tornarem reservas técnicas. O mobiliário planejado foi adquirido e está em uso. O transporte do acervo já foi realizado e todos os itens se encontram acondicionados nos armários e estantes conforme o planejamento geral elaborado pelas equipes. As atividades mais imediatas e já em andamento dizem respeito a pequenas complementações do mobiliário como instalação de cortinas para estantes abertas, adaptações pontuais dos imóveis para controle mais eficaz das condições ambientais e ao acondicionamento mais qualificado do acervo nos armários, estantes e arquivos à luz das situações concretas verificadas em cada local de guarda após a mudança, trabalho conjunto realizado pelos serviços de acervo e conservação.

Para além desses procedimentos iniciais, uma série de ações são necessárias na continuidade de adaptação de espaços para guarda adequada de acervos nos espaços alugados. Os atuais relatórios listam alguns problemas identificados e indicam possíveis soluções que podem ser analisadas e implementadas pelas equipes.

Para a elaboração da avaliação dos espaços de guarda são utilizados métodos de referência na área da conservação e parâmetros indicados por associações internacionais e nacionais dos conservadores. Os diagnósticos resultantes fornecem subsídios para estruturar ações de melhoria.

Para os próximos anos a Gestão de Reservas Técnicas nos novos imóveis deverá, primeiramente, manter as atividades de rotina já retomadas após a mudança: controle ambiental das áreas de Reserva; observação constante e higienização periódica dos itens de acervo e do espaço e mobiliário das reservas. O planejamento a médio prazo das reservas técnicas prevê a constituição de equipe específica de gestão destas áreas, contudo, nesta atual situação deve permanecer a gestão conjunta realizada pelo Serviço de Documentação Histórica e Iconografia (SVDHICO) e Serviço de Objetos (SVOBJ), com a participação do Serviço de Conservação (SVCON).

2ª Fase: Bloco Técnico

Trata-se de um grande projeto de reunião das reservas técnicas, setores de conservação e áreas de trabalho de documentação num único local (não necessariamente numa única edificação), que se coaduna com a liberação do edifício-monumento do Museu do Ipiranga exclusivamente para exposições e atividades educativas, mas que deverá se situar nas suas imediações para uma melhor logística de transporte e conservação de acervos. Esta estratégia possibilitará, também, uma mais aprofundada integração das equipes de acervo, definição de procedimentos comuns de preservação, conservação, guarda e documentação de acervos, estabelecendo uma situação adequada para a gestão de acervos museológicos segundo os melhores padrões nacionais e internacionais. Deve-se definir junto à Direção do Museu a estratégia de concepção, desenvolvimento e financiamento do projeto e esta deve ser uma ação prioritária do Museu Paulista, considerando-se que, especialmente, a questão do financiamento exigirá patrocínio externo.

6.10.2.3 PESQUISAS TÉCNICAS

Os especialistas do Departamento de Acervo e Curadoria (DAC) realizam pesquisas no âmbito das linhas de pesquisa do Museu Paulista. Realizam, também, pesquisas em áreas técnicas no âmbito dos Serviços do DAC, o que inclui, além da documentação e conservação, também, museografia, comunicação visual e atividades educativas. Essas pesquisas recebem sua orientação geral do Programa Acadêmico do Museu, isto é, os seus pontos de aplicação e os problemas específicos que procuram encaminhar estão relacionados aos eixos desenvolvidos nas linhas de pesquisa definidas na instituição. No caso da gestão técnica de acervo, os especialistas já desenvolveram projetos e pesquisas nas três áreas principais de conhecimento técnico dos acervos, quais sejam, documentação, conservação e concepção e gerenciamento de reservas técnicas. Trata-se, portanto, de incentivar produção científica aplicada, podendo abarcar, também, outras grandes áreas de conhecimento, como as Ciências da Informação, ampliando assim o espectro de produção científica no Museu Paulista.

- **Pesquisas Técnicas em Documentação de Acervos**

No caso de técnicas e produtos de documentação, no Serviço de Objetos já foram desenvolvidos o Tesouro de Objetos do Museu Paulista e o Sistema Descritivo do Mobiliário. Considerando-se as necessidades elencadas acima no Programa de Gestão Técnica da Informação, será necessário desenvolver nos próximos anos, numa primeira fase, pesquisas para revisão e atualização do Tesouro de Objetos do Acervo do Museu Paulista; e numa segunda fase, após a reabertura das exposições, estudos

para elaboração de Sistemas Descritivos de tipologias de nossos acervos. Afiguram-se como aquelas que podem ser atendidas neste Programa, pois já contam com pesquisadores especializados na instituição, tipologias tais como armaria, líticos, joias, numismática.

Em ambos os serviços de acervo – Objetos e Documentação Histórica e Iconografia – estão em desenvolvimento pesquisas e estudos voltados à qualificação das informações acerca das coleções. Trata-se de complementar a identificação de técnicas e materiais para determinados núcleos tipológicos, como gravuras, impressos fotomecânicos e mapas, de modo a permitir a descrição otimizada dos itens; seguir com o mapeamento dos contextos de formação das coleções e sua proveniência; identificar autoria e responsabilidade sobre a criação dos documentos. Para tanto, é necessário estruturar e executar projetos de investigação completos, cujos resultados serão imediatamente aproveitados para o enriquecimento da documentação das coleções textuais, iconográficas e dos fundos de arquivo.

6.10.2.4 POLITICA DE CONSERVAÇÃO

As políticas de conservação estabelecem os princípios, diretrizes e estratégias com as quais o Museu Paulista pretende conservar itens do seu acervo. Até o atual momento, o museu não possui uma política de conservação escrita e a formalização de todas as ações com as quais o museu trabalhou até o momento, incluindo as novas demandas das reservas técnicas e do espaço expositivo, que devem ser priorizadas. A conservação de acervo é um dos principais objetivos do museu e é sua responsabilidade legal como instituição. Devido à quantidade de itens de acervo, diversidades de formatos, técnicas e materiais, as ações de conservação preventiva devem ser priorizadas, pois preveem a conservação do acervo como um todo, para prolongar sua vida útil, preservar a integridade do seu conjunto e garantir a sua autenticidade, assegurando-se assim seu acesso para futuras gerações, em exposições e uso em pesquisas, quando não for possível por meio de cópias digitais. As políticas serão elaboradas pela equipe de Serviço de Conservação até 2024, levando-se em conta o monitoramento do Museu do Ipiranga após sua inauguração, a reabertura do Museu Republicano após reforma prevista e o planejamento do bloco técnico.

6.10.2.5 GESTÃO DE RISCOS E CONSERVAÇÃO SUSTENTAVEL

A preservação sustentável do patrimônio cultural é entendida como o conjunto de ações que combina a aplicação das melhores práticas de conservação preventiva com

o uso controlado dos recursos disponíveis e, para isso, requer bancos de dados confiáveis, trabalho multidisciplinar (em equipe), pesquisa e experimentação. A conservação preventiva faz parte das estratégias para preservação do patrimônio e contempla todas as ações que possam ser tomadas para prevenir quaisquer danos ao acervo e evitar ou minimizar intervenções de conservação e restauro.

De acordo com Centro Internacional de Estudos para a Conservação e Restauro de Bens Culturais (ICCROM), a gestão de risco é um processo contínuo que demanda monitoramento dos riscos e ajustes das ações e medidas de tratamentos adotadas conforme o necessário para assegurar que os impactos negativos sobre nosso acervo sejam efetivamente minimizados em curto, médio e longo prazo (ICCROM). As políticas de gestão de riscos, planos de emergência, diagnósticos consistentes, o treinamento apropriado, organização de equipes de resgate e conexão com instituições de apoio externo fazem parte desse processo. Na comunidade internacional já é consenso que museus e outras instituições culturais perdem recursos importantes devido a ausência de planos de emergência. A implementação de gestão de risco implica, para uma instituição, fazer escolhas e estabelecer prioridades para o uso dos recursos disponíveis, já que há um desgaste natural, não só com o tempo, mas com a própria exposição do material (condições ambientais e climáticas).

A implantação de Gestão de Riscos para áreas de guarda e expositivas pode auxiliar o Museu Paulista a atingir seus objetivos de sustentabilidade e de salvaguarda dos seus acervos.

A análise de riscos existentes é a primeira fase que deve ser seguida pela mitigação sistemática e eficiente dos danos possíveis e existentes. As fases de priorização, planejamento e de implementação devem ser adotadas. O museu seguirá os modelos de análise e de gestão de riscos a serem escolhidos e adaptados de acordo com o foco e demandas institucionais. O processo para ser eficiente terá sua atualização e continuidade garantida.

6.10.2.6 PROGRAMA DE ATENDIMENTO AO PÚBLICO

O atendimento a consulentes pelos serviços de acervo que o Museu Paulista oferece ao público em geral constitui um dos meios dos quais a instituição se vale para socialização dos acervos e das informações sobre eles. O recurso para isso, atualmente, é o banco de dados no programa FoxPro, que exige consulta presencial. O principal objetivo aqui é a disponibilização do banco de dados em plataforma online. Esta disponibilização aumentará a quantidade de consultas e solicitações a ambos os serviços de acervo e obrigará a mudanças na forma de realização desses atendimentos

e à ampliação dos recursos técnicos e humanos para realizá-los. Não se pode prever a dimensão exata deste aumento de consultas, mas é possível antever que a maior facilidade de acesso a informações em plataforma online e o aumento da visibilidade do Museu com o crescimento de seu público visitante e maior presença que se projeta em diferentes mídias terão impacto no interesse por consultas às informações sobre os acervos do museu.

Neste quadro, o fornecimento de imagens de alta definição, que exige pedido de autorização pelo consulente e análise caso a caso, e os atendimentos presenciais, exigidos, normalmente, em pesquisas acadêmicas avançadas, continuarão a ser realizados pelas equipes responsáveis.

No caso das coleções textuais, iconográficas e fundos de arquivo, existe uma política consolidada de atendimento a pesquisadores. Como exemplo disso, entre os anos de 2017 e 2018, o Serviço de Documentação Histórica e Iconografia atendeu em torno de 460 pesquisadores com os mais diversos interesses. Desta forma, pretende-se qualificar o atendimento, implantando processos de *Archival Mediation*, ou seja, para além de um serviço meramente passivo em relação às demandas dos pesquisadores, procura-se garantir uma mediação entre as linguagens das coleções e as múltiplas necessidades do público.

- **Fornecimento de imagens de baixa resolução**

O atendimento ao público deve se modificar, a começar por uma nova maneira de fornecer imagens dos acervos solicitadas ao Museu. Imagens de baixa resolução deverão estar disponíveis na plataforma online, acessíveis aos consulentes que necessitarão apenas preencher um formulário online cuja estrutura para registro de informações esteja de acordo com a política de direitos autorais e patrimoniais estabelecida pela instituição. As informações catalográficas dos itens de acervo estarão disponíveis na mesma plataforma, protegidas, como já ocorre, aquelas que exigem restrição de acesso (localização e outros dados administrativos). Este procedimento, por outro lado, aliviará os funcionários do museu das operações de autorização e fornecimento caso a caso.

- **Visitas Técnicas**

Esta é uma atividade que as equipes técnicas de acervo e conservação já desenvolvem no museu. É possível, também, neste caso prever um aumento das solicitações de visitas incentivado pelo impacto do museu modernizado e reaberto ao público. Esta situação deve reverberar no interesse de profissionais de museu em conhecer as reservas técnicas, os laboratórios de conservação e o banco de dados.

6.10.2.7 PROGRAMA DE QUALIFICAÇÃO DAS EQUIPES

A qualificação das equipes depende do aprimoramento técnico-científico de seus especialistas e técnicos para estudo e gestão das áreas e problemas pertinentes aos acervos do museu. As equipes técnicas da gestão de acervos se qualificam regularmente conforme o planejamento anual de cada uma. Os servidores que compõem essas equipes frequentam treinamentos e se atualizam em eventos técnico-científicos nacionais e internacionais de suas especialidades (em palestras, seminários, oficinas, simpósios, congressos etc.).

Neste próximo período o aprimoramento das equipes de acervo será uma das exigências para se atender ao aperfeiçoamento do sistema documental e de seu banco de dados, a conservação de suas coleções e a gestão dos acervos em novas reservas técnicas. O aprimoramento no domínio de recursos digitais será necessário para a implantação e gestão do novo banco de dados que estará numa plataforma digital. As iniciativas neste caso já começaram com a participação de especialistas em cursos da área, como por exemplo, o Curso “Gestão Digital da Cultura” (Centro de Pesquisa e Formação do SESC-SP, ago.-nov./2019) com módulo dedicado à gestão de acervos na cultura digital. Esta introdução aos recursos de gestão que estão surgindo deverá ser aprofundada pelas equipes por meio do conhecimento das novas ferramentas e sistemas digitais para gestão de acervos. Neste sentido, se deverá acompanhar o oferecimento de novos cursos e realizar visitas técnicas a museus que já implantaram recursos deste tipo.

Quanto à gestão das reservas técnicas, as mudanças de médio prazo já se iniciaram. As reservas estão instaladas nos novos locais previstos, com o seu novo mobiliário adquirido e em uso. O monitoramento contínuo das condições de temperatura, umidade e luminosidade já está em andamento. O investimento em formação técnico-científica estará atrelado aos estudos para aprimoramento da gestão desses novos espaços e para concepção e implantação das reservas técnicas no bloco técnico que constituirá a segunda fase de ampliação e modernização do Museu Paulista. Visitas técnicas a museus de excelência nos seus padrões de reserva técnica de acervos serão necessárias e abrirão oportunidades para estágios nas instituições de referência e para cursos especializados.

6.11 PROGRAMA DE SEGURANÇA

O Programa de Segurança do Museu Paulista contempla as diversas dimensões do conceito: segurança predial, segurança institucional e segurança patrimonial. O objetivo geral do programa de segurança é garantir que todos os envolvidos na

operação (funcionários, prestadores de serviço, visitantes e colaboradores) do edifício em si, de suas coleções e dos dados institucionais (finanças, valores, imagem e dados em geral) possam se relacionar e executar suas funções de modo seguro e regular.

6.11.1 SEGURANÇA DOS EDIFÍCIOS

Especificamente, o Museu do Ipiranga, quando de sua reabertura, em 2022, será uma das poucas instituições museais brasileiras a contar com as proteções contra incêndios necessárias à salvaguarda do edifício histórico, de seu acervo e de seus ocupantes, com a consequente emissão do AVCB (Auto de Vistoria do Corpo de Bombeiros). Tal fato se deve a duas questões: as demandas históricas sobre a instituição e a possibilidade de uma reformulação material do edifício, de dimensão inédita. Isso implica em maior segurança para os visitantes, colaboradores e, finalmente, para o acervo exposto. O edifício será equipado com sistemas de proteção contra incêndio, sinalização de segurança, brigada de incêndio e todas as demais exigências, sendo que os funcionários do Museu já foram treinados nesse sentido. É importante ressaltar que todo o projeto de restauração, modernização e ampliação do edifício foi realizado concomitantemente à avaliação e aprovação do Corpo de Bombeiros e de todos os órgãos de proteção do patrimônio cultural envolvidos (CONPRES, CONDEPHAAT e IPHAN), o que confere ao projeto um caráter de confiabilidade no que toca à segurança e à preservação do bem tombado.

Todo o edifício será equipado com vários níveis de segurança patrimonial, sendo que o primeiro ocorre no próprio entorno do Museu do Ipiranga e é efetivado pelas forças públicas de segurança, sejam elas patrimoniais (Guarda Civil Metropolitana) ou de natureza ampla (Polícia Militar do Estado de São Paulo). Dentro da esfera de responsabilidade institucional o Museu do Ipiranga conta com a Guarda Universitária (pontualmente) e com postos de segurança presenciais (serviços terceirizados). Há também uma divisão do Corpo de Bombeiros a menos de 100 metros do edifício, na própria avenida Nazaré.

O edifício histórico do Museu Republicano Convenção de Itu, tombado em duas instâncias (federal e estadual) também possui projetos para garantir a sua segurança contra incêndio e acessibilidade. O projeto de segurança contra incêndio está em vias de implantação e o projeto de acessibilidade, que demandará uma maior intervenção no lote, com a construção de um edifício anexo para abrigar elevador e sanitários acessíveis, além da reserva de água para incêndio, também está em andamento, com previsão de implementação em 2021.

Além destes dois edifícios históricos, o Museu Paulista está instalado equipamentos de proteção contra incêndio em outros edifícios, tanto no centro histórico de Itu como no bairro do Ipiranga, em São Paulo, onde se encontram atualmente as reservas técnicas, as bibliotecas, os laboratórios de conservação e as áreas administrativas, de pesquisa, de docência e de atividades de extensão.

Todos estes edifícios também passam, atualmente, por revisões de seus procedimentos, para implementação adequada de sistemas de segurança contra incêndio, cujo objetivo é a obtenção do AVCB de cada edifício em 2020. Para tanto, grupos gestores dos edifícios foram criados, brigadas de incêndio estão em formação, com treinamentos periódicos e sistemas de proteção contra incêndio instalados são periodicamente inspecionados.

Os procedimentos de segurança patrimonial também estão em revisão para contemplar as particularidades de cada edifício, com efetiva implementação no primeiro semestre de 2020. No caso do Museu do Ipiranga, isso se deve à recente conclusão da transferência de todo o acervo (julho/2019) que se encontrava nesse edifício-monumento para outros edifícios, agrupados por tipo de suporte (papel, iconográfico, pequenos e grandes objetos, têxtil etc.). No caso do Museu de Itu, a revisão também se deve à redistribuição das funções nos edifícios anexos, assim como a reformulação de seus espaços internos.

6.11.2 SEGURANÇA DO ACERVO

As camadas de segurança contra incêndio e patrimonial são complementadas com sistemas de alarmes, câmeras e sensores, os quais são aplicados nas áreas de exposição, de acordo com suas necessidades específicas (objetos de maior valor ou sensíveis ao toque, obras sujeitas a ações de vandalismo ou acidentes). Da mesma forma, o programa de ocupação do edifício e de realização de eventos toma como princípio exatamente as esferas de segurança necessárias e aplicáveis, sendo que as alas que recebem exposições de longa duração do Museu do Ipiranga terão seus usos mais restritos enquanto a área de acolhimento, auditório, cafeteria e outras estruturas localizadas no subsolo possuem parâmetros mais flexíveis para a realização de eventos (da própria instituição ou externos).

A movimentação do acervo é regada por documentação e rotinas internas que implicam desde o laudo de estado de conservação (e, portanto, a possibilidade de mobilização do objeto) até o recebimento do mesmo em devolutiva (após exposição interna ou empréstimo). Esse circuito dos objetos do acervo, embora executado há décadas, está em fase de produção de instrumental normativo novo, o qual deverá estar completo para a reinauguração do museu.

Os acervos depositados em reservas técnicas, além de estarem amparados pelos sistemas de proteção contra incêndio e patrimonial, estão sob uma política de gestão de acervos da instituição, que inclui um programa de conservação preventiva, a qual visa garantir a proteção dos mesmos contra degradações provocadas por agentes externos, avaliados segundo os critérios de gestão de riscos^{6,7}.

6.11.3 SEGURANÇA DOS VISITANTES E COLABORADORES

Uma instituição somente possui um grau elevado de segurança física se seus usuários (colaboradores e visitantes) estão em ambiente acessível e seguro. Por isso, a implementação do sistema de segurança do novo Museu do Ipiranga implicará em treinamento das equipes e informação clara aos visitantes. Inúmeros acidentes e, mesmo, desastres em museus ocorrem pela inobservância de regras básicas de segurança. Portanto, o treinamento contínuo e exaustivo é uma necessidade de primeira ordem.

Os sistemas de segurança instalados (de combate a incêndio, de atendimento a emergências, e de monitoramento eletrônico) também têm como objetivo garantir a segurança das pessoas. Adicionalmente, será implementado um sistema de verificação de capacidade de carga e fluxos de circulação, tanto para confirmar o número de visitantes atendidos, como para controlar a lotação no interior da edificação, a fim de prevenir acidentes ocasionados pela superlotação.

Nos demais edifícios que compõem o Museu Paulista, tanto em Itu como em São Paulo, é adotada a mesma política de segurança física a ser implementada no Museu do Ipiranga, na proporção devida, considerando as diferenças de escala dos diferentes edifícios, no que tange a áreas de exposição e quantidade de público, assim como de suas particularidades de ocupação.

6.11.4 SEGURANÇA DA INFORMAÇÃO

Dado o alto grau de conectividade das instituições – e, mesmo, de dependência – dos meios digitais, é necessário o estabelecimento de diversos instrumentos de segurança institucional. A Universidade de São Paulo já adota inúmeros deles, através de suas áreas responsáveis pelo tema da Tecnologia da Informação. Internamente, o Museu Paulista emprega níveis de acesso limitado, através dos quais diversas informações são acessáveis mediante autorizações prévias que levam em conta a

⁶ INTERNATIONAL CENTRE FOR THE STUDY OF THE PRESERVATION AND RESTORATION OF CULTURAL PROPERTY (ICCROM). **Guia de Gestão de Risco para o Patrimônio Museológico**. s.l.: 2017.

⁷ BRASIL. Ministério da Cultura. Instituto Brasileiro de Museus. **Gestão de Riscos ao Patrimônio Musealizado Brasileiro**/ Elaboração: Coordenação da Patrimônio Museológico (CPMUS/RJ), 2013.

pertinência das mesmas. O mesmo ocorre com o acesso às informações sobre acervo, arquivo e demais estruturas administrativas existentes.

6.12 PROGRAMA DE VOLUNTÁRIOS

Segundo definição das Nações Unidas, "voluntário é o jovem ou o adulto que, devido a seu interesse pessoal e ao seu espírito cívico, dedica parte do seu tempo, sem remuneração alguma, a diversas formas de atividades, organizadas ou não, de bem-estar social, ou outros campos...".

Historicamente, museus do mundo inteiro desenvolvem programas de voluntariado com diferentes objetivos, para perfis variados de público e interesse.

Como esforço de sistematização desse tipo de ação criou-se na década de 1960, por exemplo, a *World Federation of Friends of Museums*, que tem signatários em diferentes países do mundo (a Federação de Amigos de Museus do Brasil foi criada em fins da década de 1980). Fato é que, vinculados ou não a essa iniciativa, muitos museus desenvolvem programas de voluntariado, mas é sabido que no Brasil, a atuação destes ainda é incipiente na área de Cultura. Tradicionalmente, e de maneira bastante consistente, as áreas da saúde e da assistência social apresentam experiências significativas e muito positivas no campo do voluntariado.

O Centro de Voluntariado de São Paulo, que atua há décadas, é um exemplo de organização que busca disseminar a prática do voluntariado e apoia entidades e pessoas nesse relacionamento de troca, oferecendo inclusive programas de formação e capacitação para os interessados e favorecendo o fortalecimento de redes, com a união de organizações sociais, voluntários, escolas e empresas.

Propor um programa de voluntariado no Museu Paulista requer a articulação de pelo menos três esferas: a missão institucional, os pressupostos do voluntariado e os anseios de potenciais voluntários.

Assim, pelo menos duas frentes e dois perfis específicos se vislumbram para o estabelecimento de uma proposta inicial: programas para formação e programas de atuação pós-profissional para jovens e adultos. Especial atenção é necessária para que nenhuma das oportunidades oferecidas configure-se como possibilidade de substituição de mão-de-obra profissional para a realização das ações do Museu Paulista.

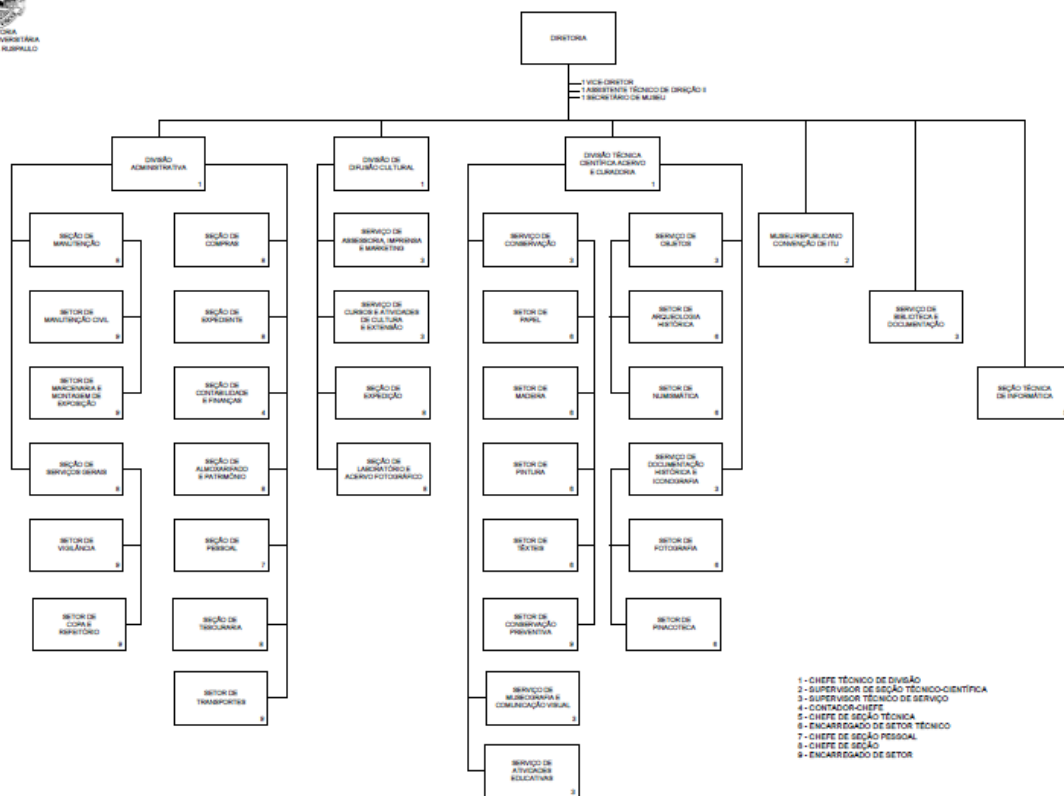
Ficam assim estabelecidas as linhas gerais do Plano Museológico do Museu Paulista, aprovado por seu Conselho Deliberativo, em reunião ordinária do dia 21 de setembro de 2020, cuja revisão deve ocorrer a cada 5 anos.

Anexo 1

Organograma institucional



MUSEU PAULISTA



Anexo 2

Plano de ação 2020/2024

PLANO DE AÇÃO 2020/2024

	2020	2021	2022	2023	2024
PROGRAMA DE SUSTENTABILIDADE ECONÔMICA					
Implantação de Fundação de cogestão do Museu do Ipiranga	X	X			
Definição e implementação de plano de negócios	X	X			
PROGRAMA DE SUSTENTABILIDADE SOCIAL E CULTURAL					
Avaliação de exposições			X	X	X
Estudos de públicos	X	X	X	X	X
Consultas públicas e participação	X	X	X	X	X
Definição de estratégias de mediação	X	X	X	X	
PROGRAMA ACADÊMICO					
Ampliação do corpo docente			X	X	X
Projetos de pesquisa/curadoria	X	X	X	X	X
PROGRAMA DE GESTÃO DE PESSOAS					
Qualificação dos servidores técnico-administrativos	X	X	X	X	X
Ampliação dos servidores técnico-administrativos			X	X	X
PROGRAMA EDITORIAL					
Publicações para reabertura do Museu do Ipiranga e do centenário do Museu Republicano	X	X	X	X	
Wikipedia	X	X	X	X	X
PROGRAMA EXPOSITIVO					
Abertura de exposições de longa e média durações			X	X	
Revisão de exposições de longa e média durações					X
Abertura de Exposições de Curta-Duração			X	X	X
PROGRAMA EDUCATIVO E DE EXTENSÃO					
Produção de materiais acessíveis, materiais pedagógicos e formação de público interno	X	X	X	X	X
Projetos de extensão (palestras, oficinas e cursos)	X	X	X	X	X

(continua)

PLANO DE AÇÃO 2020/2024

(continuação)

	2020	2021	2022	2023	2024
PROGRAMA DE COMUNICAÇÃO					
Expansão de comunicação virtual	X	X	X	X	X
Desenvolvimento de marca	X	X			
Implantação de ouvidoria e práticas de escuta	X	X	X	X	
PROGRAMA DE ACESSIBILIDADE					
Promoção de acessibilidade física no Museu do Ipiranga e Museu Republicano	X	X	X	X	
Confecção de materiais acessíveis	X	X	X	X	X
Promoção de mediação compartilhada	X	X	X	X	X
Digitalização de acervos em formatos acessíveis	X	X	X	X	X
Contratação de educadores			X	X	X
PROGRAMA DE GESTÃO DE ACERVOS					
Revisão e atualização do sistema documental e procedimentos de catalogação	X	X	X	X	X
Inventário					X
Definição de terreno, projeto e implantação de bloco técnico		X	X	X	X
Elaboração da política de conservação		X	X	X	X
Implantação de gestão de riscos	X	X	X	X	X
Ampliação do quadro de servidores especialistas			X	X	X
PROGRAMA DE SEGURANÇA					
Implantação de sistemas de segurança e acesso do Museu do Ipiranga	X	X	X		
Implantação de sistemas de segurança e acesso no Museu Republicano		X	X	X	
PROGRAMA DE VOLUNTÁRIOS					
Formulação e implantação do programa de voluntariado		X	X	X	