



UNILASALLE
CENTRO UNIVERSITÁRIO LA SALLE



MESTRADO PROFISSIONAL
EM MEMÓRIA SOCIAL E BENS CULTURAIS

ANDRÉA COGAN

**PLANO MUSEOLÓGICO E ESTRATÉGIAS DE SUSTENTABILIDADE
PARA MUSEUS: ESTUDO DE CASO – O MUSEU HISTÓRICO
MUNICIPAL DE DOIS IRMÃOS, RIO GRANDE DO SUL, BRASIL**

CANOAS, 2012

ANDRÉA COGAN

**PLANO MUSEOLÓGICO E ESTRATÉGIAS DE SUSTENTABILIDADE
PARA MUSEUS: ESTUDO DE CASO – O MUSEU HISTÓRICO
MUNICIPAL DE DOIS IRMÃOS, RIO GRANDE DO SUL, BRASIL**

Dissertação submetida ao Programa de Pós-Graduação em Memória Social e Bens Culturais do Centro Universitário La Salle – UNILASALLE, como requisito parcial para obtenção do grau de Mestre em Memória Social e Bens Culturais.

Orientadora: Profa. Dra. Inga Ludmila Veitenheimer Mendes

Co-orientadora: Profa. Dra. Maria Cristina Pons da Silva

CANOAS, 2012

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)

C676p Cogan, Andréa
Plano museológico e estratégias de sustentabilidade para museus [manuscrito] : estudo de caso: o Museu Histórico Municipal de Dois Irmãos – RS, Brasil / Andréa Cogan. – 2012.
180 f. : il. ; 30 cm.

Dissertação (mestrado em Memória Social e Bens Culturais) – Centro Universitário La Salle, Canoas, 2012.
“Orientação: Prof. Dra. Inga L. Veitenheimer Mendes”.

1. História. 2. Patrimônio cultural. 3. Memória social. 4. Museu Histórico Municipal de Dois Irmãos. I. Veitenheimer-Mendes, Inga L. II. Título.

CDU: 719

Bibliotecário responsável: Melissa Rodrigues Martins - CRB 10/1380

ANDRÉA COGAN

**PLANO MUSEOLÓGICO E ESTRATÉGIAS DE SUSTENTABILIDADE
PARA MUSEUS: ESTUDO DE CASO – O MUSEU HISTÓRICO
MUNICIPAL DE DOIS IRMÃOS, RIO GRANDE DO SUL, BRASIL**

Dissertação submetida ao Programa de Pós-Graduação em Memória Social e Bens Culturais do Centro Universitário La Salle – UNILASALLE, como requisito parcial para obtenção do grau de Mestre em Memória Social e Bens Culturais.

Aprovado pela banca examinadora em 16 de abril de 2012.

BANCA EXAMINADORA:

Profa. Dra. Inga Ludmila Veitenheimer Mendes
Unilasalle

Profa. Dra. Maria Cristina Pons da Silva
UFRGS

Profa. Dra. Cleusa Maria Gomes Graebin
Unilasalle

Profa. Dra. Gisele Becker
Feevale

Área de concentração: Estudos em Memória Social
Curso: Mestrado Profissional em Memória Social e Bens Culturais

Ao meu pai (in memoriam) e minha mãe, sem os quais nenhum esforço teria sentido.
Para Nestor companheiro de todas as horas.

AGRADECIMENTOS

À Professora Dr^a Inga Ludmila Veitenheimer Mendes, por me propiciar a oportunidade de realizar este trabalho, pela indicação de rumos e pelo constante incentivo.

À museóloga Maria Cristina Pons da Silva, pelo apoio e preciosas dicas.

À Professora Dr^a Cleusa Graebin, pelas sugestões ao conteúdo do projeto.

À historiadora e amiga Gisele Becker pela grande amizade, pela força, pelas apreciações ao trabalho e pelo profissionalismo incondicional em todas as atividades que faz.

À colega de turma do mestrado Jeanine Bender de Paula pela amizade, pelo coleguismo e por podermos partilhar angústias e desafios ao longo dos semestres.

À direção do Museu Histórico Municipal de Dois Irmãos, nas pessoas das técnicas Ana Maria Umgelter, Kátia Fernanda Knorst e Sandra Goulart, pelo apoio e atenção a todas as minhas solicitações e pela possibilidade de realizar este trabalho na Instituição.

À coordenadora do Departamento Municipal de Cultura de Dois Irmãos Olinda Elisandra S. da Silva por gentilmente ter me recebido e autorizado a realização da pesquisa.

Ao meu amado companheiro, Nestor, pelo carinho, pelo apoio e pelo companheirismo nessa difícil trajetória.

A todos aqueles, que de alguma forma, contribuíram para este estudo.

“Abrem-se os portões. Não mais o privilégio de alguns, mas patrimônio coletivo dos povos. O museu retém o tempo. As musas, donas da memória, continuam estrelas-guias de um passeio sideral.

Nostalgias cósmicas do que foi.”

(PRISCILA FREIRE, 1988)

RESUMO

Os museus há muito deixaram de ser considerados locais estagnados, destinados a guardar “coisas velhas”. O campo de atuação da instituição museu renovou-se no decorrer dos anos e tornou-se muito mais amplo. Os museus, independente de sua tipologia, devem ser valorizados quando praticam e falam em preservação, em gestão, em globalização cultural, economia em museus e sustentabilidade. Para cada uma destas esferas, comuns aos dilemas contemporâneos, aos museus se configuram em implicações e responsabilidades muito definidas. Na pesquisa desenvolvida analisamos o Museu Histórico Municipal de Dois Irmãos - MHMDI, no sentido de propor um Plano Estratégico e Museológico com possibilidades de sustentabilidade. Objetivamos levantar os problemas e dificuldades de recursos, incluídos os financeiros, enfrentados pelo MHMDI para atender a seus objetivos e, ainda, diagnosticar e analisar, os pontos fortes e frágeis, as ameaças e oportunidades, os aspectos políticos, técnicos, administrativos e econômicos enfrentados pelo Museu para o cumprimento da sua missão. Para tanto, como metodologia de trabalho, buscamos embasamento teórico acerca do processo histórico ligado à preservação, o entendimento da história do município e a análise da instituição museológica através de entrevistas sob a forma de formulários específicos aplicados ao seu público interno e externo. Centramos a análise em alguns pontos de apreciação ligados a construção histórica da comunidade e às tradições. A proposta está estruturada a partir da análise qualitativa dos resultados e do diagnóstico das dificuldades enfrentadas pelo museu. Como resultado do diagnóstico obtivemos algumas informações importantes para a proposição de um o Plano Museológico e Estratégico, conforme previsto em Lei. A partir deste resultado construímos um Manual eletrônico “Proposta de Plano Museológico e Estratégico para o MHMDI”, no qual levamos em consideração as questões vinculadas à memória, numa perspectiva relacionada ao museu histórico em contexto local e no entendimento dos processos de preservação ocorridos no referido município. Pela análise dos problemas ainda enfrentados pelo MHMDI, podemos verificar que o museu, estudo de caso, construiu-se a partir de uma identidade cultural local valorizada por suas peculiaridades. Verificamos que se por um lado os responsáveis pelo Museu estão cientes da necessidade de se ter uma missão e objetivos, por outro há também a necessidade de se criar estratégias para uma organização e gestão cada vez mais compatível com a realidade institucional e local. Esperamos, assim, ter podido colaborar para que esta instituição (MHMDI), que tem um vínculo tão próximo à vida e ao cotidiano da comunidade de Dois Irmãos, possa cumprir com sua missão de forma sustentável e integrada com os diferentes segmentos da comunidade.

Palavras-chave: Museu. Plano Museológico. Sustentabilidade. Memória. Preservação. Museu Histórico Municipal de Dois Irmãos.

ABSTRACT

There is long time that museums are not considered stuck places, designated for placing “old things”. The field of action for the institution museum had renewed passing the years and became wider. Museums, besides its topology, shall be valued when practicing and speaking on preservation, management, cultural globalization, museological economy and sustainability. For each of these spheres, common to the contemporaneous dilemmas, to museums are configured well defined implications and responsibilities. On the present research, we had analyzed the Historic Municipal Museum of Dois Irmãos (Museu Histórico Municipal de Dois Irmãos – MHMDI), sensing on proposing a Strategic and Museological Plan, able of sustainability. Aimed on spotting problems and lack of resources, including financial, faced by the MHMDI to achieve its objectives, and also diagnose and analyze its strengths and weaknesses, threats and opportunities, political aspects, technical, administrative, and economical faced by the Museum on its mission accomplishment. For it, as a method of work, we searched for theoretical support on the historical process, connected on preserving, understanding the history of the city, and the analysis of the museological institution using specific form-based interviews applied to its internal and external public. We have centered the analysis on some points connected to the historical construction of the community and its traditions. The proposal is structured aimed on the qualitative analysis of the results and the diagnose of the difficulties faced by the Museum. As a result of that diagnosis, we got some important informations to propose a Strategical and Museological Plan, in accordance to the Law. Beginning with these results, we had assembled an electronic manual called “Proposta de Plano Museológico e Estratégico para o MHMDI”, on which we had took in consideration questions related to memory, in a perspective related to the the historical museum on local context, and on the acknowledgement of the preservation processes occurred in the city. By the analysis of the problems faced by the MHMDI, we can verify that the museum, case study, had been constructed around a cultural identity valued by its peculiarities. We have verified that, if by one side the people responsible for the museum are aware of needing a mission and a strategy, on other hand there is also a need on creating organizational and managerial strategies increasingly compatible with the local and institutional reality. We hope with this, to have collaborated with this institution, the MHMDI, that has a so close relationship with the life and day-to-day of the Dois Irmãos community, that shall accomplish its mission on a sustainable form and integrated with the different community segments.

Key words: Museum, Museological Plan, Sustainability, Memory, Preservation, Museu Histórico Municipal de Dois Irmãos.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Projeto "Ser Criança no Passado I"	61
Figura 2 - Projeto "Ser Criança no Passado II"	61
Figura 3 - Projeto "Kerb no Museu: suas origens e tradições"	62
Figura 4 - Projeto "Kerb no Museu: suas origens e tradições II"	63
Figura 5 - Folder de divulgação da exposição "O Calçado & Nossa História"	64
Figura 6 - MHMDI na Década 1980.	84
Figura 7 - MHMDI na atualidade (2011).	85
Figura 8 - Exposição Venda de Secos & Molhados (MHMDI).	85
Figura 9 - Exposição Venda de Secos & Molhados II (MHMDI).	86
Figura 10 - Exposição da Cozinha I (MHMDI).	86
Figura 11 - Exposição da Cozinha II (MHMDI).	87
Figura 12 - Exposição do Quarto I (MHMDI).	87
Figura 13 - Exposição do Quarto, com os móveis II (MHMDI).	88
Figura 14 - Exposição do Quarto III (MHMDI).	88
Figura 15 - Exposição do Sótão com costura feminina (MHMDI).	89
Figura 16 - Exposição das máquinas de costura (MHMDI).	89
Figura 17 - Exposição do Porão I (MHMDI).	90
Figura 18 - Exposição do Porão II (MHMDI).	90
Figura 19 - Exposição do Porão III (MHMDI).	91
Figura 20 - Pátio externo com forno a lenha (MHMDI).	92
Figura 21 - Banheiros (MHMDI).	92
Figura 22 - Lápide em homenagem aos descendentes da família Kieling (MHMDI).	93
Figura 23 - Engenho de cana-de-açúcar (MHMDI).	93
Figura 24 - Detalhes da construção enxaimel - fachada lateral esquerda (MHMDI).	94
Figura 25 - Detalhes da construção enxaimel - fachada lateral direita (MHMDI).	94
Figura 26 - Detalhes das janelas (MHMDI).	95
Figura 27 - Detalhe da entrada (MHMDI).	95
Figura 28 - Construção do Coreto (MHMDI).	96
Figura 29 - Coreto em funcionamento (MHMDI).	96
Figura 30 - Reforma do porão (MHMDI).	97
Figura 31 - O porão após a reforma (MHMDI).	97

Figura 32 - Reforma do telhado do sótão (MHMDI).	97
Figura 33 - O sótão após a reforma (MHMDI).	98
Figura 34 - Modelo de Ficha descritiva do objeto (MHMDI).	101
Figura 35 - Termo de Doação (MHMDI).	102
Figura 36 - Espaço reservado para Reserva Técnica (MHMDI).	103
Figura 37 - Peças do acervo aguardando catalogação (MHMDI).	104
Figura 38 - Equipamento de segurança - extintor de incêndio no quarto (MHMDI).	105
Figura 39 - Equipamento de segurança - extintor de incêndio no escritório (MHMDI).	106
Figura 40 - A exposição "O Calçado & Nossa História" (MHMDI).	107
Figura 41 - Projeto " <i>Kerb</i> no Museu" - 1ª edição (MHMDI).	107

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Análise DAFO.	116
Quadro 2 - Esquema geral da etapa do diagnóstico da situação.....	116
Quadro 3 - Conhecendo os pontos fracos e fortes MHMDI.....	117
Quadro 4 - Conhecendo as oportunidades e ameaças MHMDI..	118
Quadro 5 - Plano Museológico - fases.....	121
Quadro 6 - Aspectos fundamentais para sustentabilidade dos museus.	124
Quadro 7 - Gestão - questões orientadoras importantes a serem observadas.....	128
Quadro 8 - Modelo de gestão.	132

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Faixa etária e escolaridade: público interno e externo MHMDI.....	66
Gráfico 2 - Sexo: público interno e externo MHMDI.	66
Gráfico 3 - Missão institucional MHMDI.	67
Gráfico 4 - Plano Museológico: entrevista com público interno MHMDI.	69
Gráfico 5 - Estatuto de criação: entrevista com público interno MHMDI.	69
Gráfico 6 - Sexo: público interno MHMDI.	70
Gráfico 7 - Escolaridade e Faixa Etária: público interno MHMDI.	70
Gráfico 8 - Responsabilidades para o sucesso do MHMDI: público interno.	72
Gráfico 9 - Apto a assumir responsabilidades junto ao MHMDI: público interno	72
Gráfico 10 - Satisfação cargo ocupado no MHMDI: público interno.	72
Gráfico 11 - Comprometimento do público interno MHMDI.	73
Gráfico 12 - Vinculação MHMDI para execução das atividades: público interno.	74
Gráfico 13 - Relação funcionários e Direção MHMDI.	75
Gráfico 14 - Manifestação dos funcionários MHMDI.	75
Gráfico 15 - O MHMDI e a participação crítica do público interno.	75
Gráfico 16 - Execução das atividades no MHMDI: público interno.	76
Gráfico 17 - Tomada de decisões no MHMDI: público interno.....	76
Gráfico 18 - Funções MHMDI: público interno.....	77
Gráfico 19 - Relacionamento funcionários MHMDI.	77
Gráfico 20 - Treinamento funções MHMDI: público interno.	77
Gráfico 21 - Oportunidades de treinamento e desenvolvimento: público interno MHMDI. ...	78
Gráfico 22 - Treinamento para as funções: público interno MHMDI.	79
Gráfico 23 - Elaboração de planos de atividades MHMDI.	79
Gráfico 24 - Elaboração de relatórios de atividades MHMDI.....	80
Gráfico 25 - Autonomia administrativa e financeira MHMDI.....	80
Gráfico 26 - Prioridades de serviços MHMDI.	81
Gráfico 27 - Receitas e despesas MHMDI: público interno.....	82
Gráfico 28 - Formação do profissional MHMDI: público interno.	84
Gráfico 29 - Objetivos MHMDI: público interno.	103
Gráfico 30 - Maiores dificuldades MHMDI: público interno.	104
Gráfico 31 - Visitando Museu: público externo MHMDI.....	109
Gráfico 32 - MHMDI e o público da comunidade.	109

Gráfico 33 - Conhecendo o MHMDI: público externo.	109
Gráfico 34 - Faixa etária e escolaridade: público externo visitante e "potencial" colaborador (MHMDI).	110
Gráfico 35 - Sexo: público externo visitante e "potencial" colaborador (MHMDI).	110
Gráfico 36 - Atividades e funções dos Museus.	111
Gráfico 37 - Impressão MHMDI: público externo.	111
Gráfico 38 - Motivação para visitar MHMDI: público externo.	112
Gráfico 39 - Eventos e atividades MHMDI: público externo.	112
Gráfico 40 - Melhorias necessárias MHMDI: público externo.	113
Gráfico 41 - Número de visitantes MHMDI: público interno.	114
Gráfico 42 - As razões do número reduzido de visitantes: público interno (MHMDI).	115
Gráfico 43 - Apoio institucional ao MHMDI.	115

LISTA DE SIGLAS

ALAM – Associação Latino Americana de Museologia
DEMU – Departamento de Museus e Centros Culturais
IBRAM – Instituto Brasileiro de Museus
ICOM- Conselho Internacional de Museus
MHMDI – Museu Histórico Municipal de Dois Irmãos
MINOM – Movimento Internacional da Nova Museologia
PNC – Plano Nacional de Cultura
PNM – Plano Nacional de Museus
PNSM – Plano Nacional Setorial de Museus
SBM – Sistema Brasileiro de Museus
SNC – Sistema Nacional de Cultura
SNM – Sistema Nacional de Museus

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	19
1.1 Objetivos	21
1.2 Metodologia	22
2 REFERENCIAL TEÓRICO	25
2.1 Transformações contemporâneas dos Museus.....	25
2.2 O pensamento museológico contemporâneo.....	27
2.3 Ação cultural - Museus e a comunidade	30
2.4 Gestão e sustentabilidade dos museus	31
2.5 Legislação.....	35
2.6 Plano Museológico e Estratégico.....	37
3 DOIS IRMÃOS: O MITO E A CONSTRUÇÃO HISTÓRICA DE UMA COMUNIDADE.....	40
3.1 Os Fundadores da <i>Baumschneiss</i>	44
3.2 A Tradição Enraizada do <i>kerb</i>	48
3.3 Museu Histórico em Contexto Local	51
4 A UNIDADE MUSEOLÓGICA PESQUISADA: O MUSEU HISTÓRICO MUNICIPAL DE DOIS IRMÃOS	55
4.1 A história e trajetória do MHMDI	55
4.2 O Diagnóstico Museológico do MHMDI	64
4.2.1 <i>Institucional</i>	66
4.2.1.1 Quadro funcional.....	70
4.2.1.2 Dispositivos institucionais de organização e gestão	71
4.2.1.3 Organograma.....	73
4.2.1.4 Dispositivos institucionais de administração e finanças.....	79
4.2.2 <i>Espaço Físico e Instalações</i>	84
4.2.3 <i>Acervo</i>	98
4.2.3.1 Gestão e controle do acervo	98

4.2.3.2 Armazenamento e conservação – Reserva Técnica	102
4.2.4 <i>Segurança</i>	104
4.2.4.1 Recursos Humanos.....	104
4.2.4.2 Equipamentos e medidas de segurança.....	105
4.2.5 <i>Atividades</i>	106
4.2.6 <i>Público</i>	107
4.2.7 <i>Análise MHMDI: Técnica DAFO</i>	115
5 PROPOSTA DE PLANO MUSEOLÓGICO E ESTRATÉGICO COM POSSIBILIDADES DE SUSTENTABILIDADE PARA O MHMDI.....	119
5.1 A construção do Plano Museológico	119
5.2 As fases de implantação	120
5.3 Projeto de Sustentabilidade Institucional para o MHMDI.....	125
5.3.1 <i>Como pensar a gestão</i>	127
6 CONSIDERAÇÕES FINAIS	133
REFERÊNCIAS	140
APÊNDICE A – FORMULÁRIO PARA PÚBLICO INTERNO DO MUSEU	150
APÊNDICE B – FORMULÁRIO PARA PÚBLICO EXTERNO DO MUSEU	156
APÊNDICE C – FORMULÁRIO PARA POTENCIAL PÚBLICO COLABORADOR DO MUSEU.....	158
APÊNDICE D – ENTENDENDO OS MUSEUS	161
APÊNDICE E - TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO	177
ANEXO A – DECLARAÇÃO DE APOIO À PESQUISA.....	179
ANEXO B – LEI MUNICIPAL N.601/85.....	180

1 INTRODUÇÃO

Os museus há muito deixaram de ser considerados locais estagnados, destinados a guardar “coisas velhas”. Segundo Gonçalves (2005, p.8), o “campo de atuação da instituição museu renovou-se no decorrer dos anos e tornou-se muito mais amplo, desenvolvendo, principalmente a partir da segunda metade do século XX, mecanismos de aproximação com a sociedade”.

A relação entre os museus e as cidades nas quais estão instalados não obedece a regras, fórmulas ou preceitos. O tamanho da cidade, o número de habitantes, as opções de lazer e cultura, por um lado, e os museus e suas especificidades, por outro lado, estabelecem uma dinâmica que está constantemente mudando, de visitação e at e mesmo de aceita o. (VALENTE, 2003). Isso ocorre porque, em sua quase totalidade, os museus foram criados por mecanismos alheios aos interesses das comunidades, as quais nem foram participes de suas concep oes.   exce o dos museus comunitários e dos ecomuseus, nos quais a preserva o da identidade coletiva   uma necessidade da própria comunidade, a prática da cria o dos museus   muitas vezes dissociada do local no qual se inserem.

Apesar de todos os problemas e descaminhos ainda enfrentados, os museus, independentemente de sua tipologia, não podem ser desprezados por aqueles que falam em preserva o, em gestão, em globaliza o cultural, economia em museus e sustentabilidade. Para cada uma destas esferas, comuns aos dilemas contemporâneos, os museus têm implica oes e responsabilidades muito definidas.

No caso específico deste trabalho, o interesse pela temática de gestão, plano estratégico e museológico com sustentabilidade está relacionado   missão institucional e fez com que centr ssemos os estudos no Museu Histórico Municipal de Dois Irmãos (MHMDI) localizado no Rio Grande do Sul que, desde sua funda o, percebia a necessidade da valoriza o e resgate da cultura local.

As múltiplas faces que os museus vêm apresentando evidenciam que o universo museal está em muta o constante nas últimas décadas. São perceptíveis as transforma oes de conteúdo e forma dessas institui oes, como também se constata um esforço metodológico, na busca de novos caminhos que possam aproximar mais rapidamente a sociedade dos museus.

No início da década de 1990, sob a influência do Movimento Internacional da Nova Museologia¹ (MINOM), os profissionais envolvidos na construção e reconstrução dos museus brasileiros passaram a buscar novas formas de preservar e apresentar suas coleções (CHAGAS, 1994). O MINOM propunha que, de instituições a serviço da empresa colonialista, os museus deveriam transmutar-se em lugares nos quais diferentes grupos sociais tivessem expressão e em que fossem contempladas as responsabilidades educativas da forma o mais democrática possível.

Em face dessa (re) significação dos museus e de seu novo papel no campo social e cultural, a instituição museu passou a exigir novas práticas de gestão. O museu tornou-se também um lugar de lazer, constituindo-se em um importante segmento de mercado.

O MHMDI foi criado em 03 de junho de 1989, contemplando uma tipologia de museu histórico local, mantido pela Prefeitura Municipal, desde sua inauguração, trabalhando dentro de uma filosofia embasada nos princípios da Nova Museologia, realizando trabalhos convencionais a uma instituição do gênero.

Tendo em vista o exposto, esta dissertação de mestrado tem por objetivo central propor mecanismos e estratégias para a sustentabilidade do MHMDI, como estudo de caso, considerando as características, missão, peculiaridades específicas, potencialidades regionais da instituição. Para tanto, nesta pesquisa, afirmamos a ideia do museu histórico em contexto local, que trás em si uma carga cultural que o liga às tradições e identidades da região onde se insere.

São frequentes as menções a respeito do estado de precariedade de alguns museus de cidades menores, proveniente especialmente da dificuldade de levantamento de verbas para sua manutenção e à continuidade de suas atividades, ou seja, falta de recursos, de profissionais especializados, de instalações apropriadas. Se por um lado, há uma Política Nacional de Museus (PNM) constituída, por outro lado não podemos deixar de mencionar, que ganha destaque, a discussão acerca da necessidade de desenvolvimento de novas fontes de financiamento à cultura em geral e aos museus em particular. Assim, se os museus ganham destaque pela inserção de seus questionamentos na pauta oficial da política cultural brasileira, ainda reforça-se a necessidade da discussão acerca de seu financiamento e

¹ Não há dúvidas de que o Museu está em movimento. O conjunto de transformações que o vêm afetando nos últimos anos levou os teóricos da museologia a repensarem a sua própria origem, sua função e suas formas. A Nova Museologia, movimento elaborado com este nome durante a década de 1980, foi uma das tentativas de se organizar uma teoria em prol de tais mudanças. No entanto, alguns dos caminhos tomados não levaram muito longe, já outros deram frutos e hoje os colhemos.

viabilização de suas atividades, principalmente em museus menores, que foram criados para valorizar um patrimônio material e imaterial de uma determinada comunidade.

Parte-se da hipótese que o museu municipal da cidade de Dois Irmãos, como museu histórico em um contexto local pode proporcionar benefícios a todos os segmentos da sociedade em que está inserido, associados ao desenvolvimento de projetos educativos socioculturais. O grande desafio está em propor estratégias para que o museu possa inserir a comunidade dentro do museu e buscar estabelecer mecanismos para que o museu possa colaborar efetivamente para o desenvolvimento sócio cultural da mesma.

A relevância do estudo se dá, justamente, na identificação e proposição de estratégias para uma gestão eficaz - racionalizando, otimizando e aproveitando o potencial dessa instituição. Assim, pensar possibilidades de sustentabilidade institucional, incluindo a financeira, é fundamental para auxiliar os museus a cumprirem com sua missão, principalmente nestes tempos de crise.

1.1 Objetivos

Define-se como objetivo geral deste estudo: propor mecanismos e estratégias para a sustentabilidade do MHMDI, como estudo de caso, considerando as características, missão, peculiaridades específicas, potencialidades regionais da instituição. Em decorrência deste objetivo estabeleceram-se os seguintes objetivos específicos:

- a) Levantar os problemas e dificuldades de recursos, incluídos os financeiros, enfrentado pelo MHMDI para atender seus objetivos.
- b) Diagnosticar e analisar, os pontos fortes e frágeis, as ameaças e oportunidades, os aspectos políticos, técnicos, administrativos e econômicos enfrentados pelo MHMDI para o cumprimento da respectiva missão.
- c) Propor e elaborar Plano Museológico e Estratégico para o MHMDI, buscando identificar estratégias de sustentabilidade que o conduza a cumprir com a respectiva missão.
- d) Organizar sob a forma de um Manual eletrônico a Proposta de Plano Museológico e Estratégico para o MHMDI.

- e) Encaminhar cópias do Manual eletrônico com a Proposta de Plano Museológico e Estratégico para o MHMDI para o Prefeito do Município de Dois Irmãos, para a Câmara de Vereadores do Município, para o Museu Histórico Municipal, para a Secretaria de Cultura e Departamento Municipal de Cultura.

1.2 Metodologia

A metodologia envolveu, inicialmente, pesquisa bibliográfica visando buscar fundamentação teórica com relação à evolução dos museus e a temática da economia da cultura, gestão e sustentabilidade das instituições culturais, bem como textos legais e legislação específica quanto à implementação de políticas para os museus.

Com relação ao estudo de caso, isto é, o Museu Histórico Municipal de Dois Irmãos, aqui designado pela sigla MHMDI, a metodologia envolveu, em um primeiro momento, revisão bibliográfica e outras fontes disponíveis (relatórios de atividades, visita ao museu, consulta ao Departamento Municipal de Cultura), direcionados para a conceituação e definição do papel histórico do Museu; identificação dos problemas e dificuldades de recursos, incluídos os financeiros, enfrentados pelo Museu e identificação de formas de sustentabilidade do Museu, compatível com a sua missão. Um segundo momento, foi dedicado à realização de diagnóstico e análise dos problemas e dificuldades enfrentados pelo MHMDI (estudo de caso) para o cumprimento da sua respectiva missão. E, num terceiro momento, resultou na proposição e organização de Plano Museológico e Estratégico para o MHMDI, tomando como orientação a Lei 11.904 de 2009 que instituiu o Estatuto dos Museus, mais especificamente, os artigos 44 a 47 - dedicados ao Plano Museológico - e a Portaria Normativa nº1/2006 do Ministério da Cultura, que dispõe sobre a elaboração do Plano Museológico dos Museus do IPHAN.

Para a elaboração do Plano Museológico observamos as seguintes etapas:

- a. Observação sobre o local e consulta a documentação específica do museu quanto à organização administrativa, da estrutura física, dos seus recursos humanos e econômicos, das atividades desenvolvidas, do seu entorno e outras questões que se mostraram pertinentes.

b. Realização de entrevistas estruturadas, a partir do preenchimento de formulário específico para cada categoria de entrevistado, cujos dados foram avaliados qualitativamente. Foram realizadas 30 (trinta) entrevistas, no período dezembro de 2011 a janeiro de 2012, com empregados/funcionários, colaboradores, direção, num total de 07 (sete) entrevistados, aplicando o “*Formulário para o público interno do museu*” (Apêndice A); com moradores do município de Dois Irmãos e/ou eventualmente pessoas moradoras de municípios vizinhos, visitantes e representantes de diferentes segmentos da comunidade, num total de 10 (dez) entrevistados, aplicando o “*Formulário para público externo do museu*” (Apêndice B); e representantes do comércio/indústria da comunidade, num total de 13 (treze) entrevistados, aplicando o “*Formulário para potencial público colaborador do museu*” (Apêndice C). Cada entrevistado preencheu, previamente, o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido - TCLE (Apêndice E), Aprovado pelo Comitê de Ética em Pesquisa (CEP) do Unilasalle (Processo nº 11/065). As entrevistas foram realizadas oralmente, com o preenchimento concomitante dos respectivos formulários. Os formulários preenchidos serão armazenados no Banco de Dados sob a responsabilidade da equipe do Museu e Arquivo Histórico do Unilasalle, Canoas, podendo ser acessado para novas pesquisas e análises, sempre observando o que foi disposto no TCLE.

c. A partir da análise qualitativa dos resultados relativos aos itens a. e b., e do diagnóstico e análise das dificuldades enfrentadas pelo museu propusemos o Plano Museológico e Estratégico para o mesmo, obedecendo à seguinte organização: I - Identificação da Instituição: características gerais da instituição, sua trajetória, identificação da missão, metas, objetivos e inserção na comunidade. II - Programas: institucional e de gestão de pessoas; de acervos, de exposições, educativo e cultural, de pesquisa e de difusão e divulgação; arquitetônico e de segurança; e o programa de financiamento e fomento, aquele que trata do planejamento de estratégias voltadas para captação, aplicação e gerenciamento dos recursos econômicos oriundos de diversas fontes visando possibilitar a sustentabilidade e o cumprimento da missão do museu, considerando as características, peculiaridades específicas e potencialidades regionais.

Para um diagnóstico museológico objetivo partimos do registro da realidade do museu (aspectos internos e externos), abarcando indicadores de todas as áreas de funcionamento, institucional, espaço físico e instalações, acervo, segurança, atividades e público, realizamos

uma análise DAFO (Debilidades, Ameaças, Fortalezas, Oportunidades), ou seja, analisamos os Pontos Fortes, Pontos Fracos, Oportunidades e Ameaças – sendo as questões organizadas em assuntos internos (fortalezas e debilidades) e externos (oportunidades e ameaças). (FERRELL, 2000).

Sistematizadas e interpretadas, as informações consubstanciaram o diagnóstico da instituição, documento que evidenciou suas fragilidades e seus pontos fortes, embasando as demais etapas do Plano. O diagnóstico seguiu eixos ou roteiros específicos de análise que se articularam com os programas, dando sustentação aos projetos e ações dos programas constituídos no Plano Museológico².

A dissertação está organizada em seis capítulos. O primeiro capítulo corresponde a Introdução, Objetivos e Metodologia. O segundo capítulo corresponde ao Referencial Teórico, onde apresentamos os conceitos teóricos que embasam o estudo enfocando as transformações contemporâneas dos museus, museus e a comunidade, a legislação para museus, gestão e a sustentabilidade.

O terceiro capítulo - “Dois Irmãos: o mito e a construção histórica de uma comunidade” buscamos uma análise acerca de aspectos da história de Dois Irmãos e da inserção do museu estudo de caso nessa história.

O quarto capítulo - “A Unidade Museológica Pesquisada: O Museu Histórico Municipal de Dois Irmãos” - procuramos contar resumidamente a história do Museu, os principais projetos realizados, e as reais trocas do Museu com a comunidade através de possibilidades diversas de apresentação do seu acervo e de conscientização de preservação.

O quinto capítulo - “Proposta de Plano Museológico e Estratégico com possibilidades de sustentabilidade para o Museu Histórico Municipal de Dois Irmãos” - desenvolvemos especificamente o Plano Museológico e Estratégico para o MHMDI com o Manual eletrônico com a Proposta de Plano Museológico e Estratégico para o MHMDI. E o sexto capítulo é dedicado às “Considerações Finais”.

² Segundo o Art.3º da Portaria Normativa nº1/2006 do Ministério da Cultura, a elaboração do Plano Museológico baseia-se em diagnóstico completo da instituição, levando em conta os pontos fortes e frágeis, as ameaças e oportunidades, os aspectos socioculturais, políticos, técnicos, administrativos e econômicos pertinentes à atuação do museu.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Transformações contemporâneas dos Museus

O museu, na concepção que conhecemos atualmente como sendo uma instituição de memória, aberta ao público, com o sentido de preservar e para fins de pesquisas, nem sempre teve este formato. Mesmo mantendo a unidade do nome, conforme Suano, no livro *O que é museu*, o museu com o tempo foi apresentado de várias formas. (SUANO, 1986, p.11). O vocábulo tem origem grega *mouseion* e remonta ao templo das musas, filhas de Zeus com Mnemosine, a memória. Mesmo que ainda hoje a noção de museu esteja associada à arte, ciência e memória, como na antiguidade, ao longo da história foram adquirindo novos significados. (Apêndice D). Durante a Idade Média o termo museu foi pouco utilizado e acabou reaparecendo por volta do século XV quando o colecionismo tornou-se moda em toda a Europa. “De maneira geral, são essas grandes coleções principescas e reais do Renascimento que vão dar origem à instituição “museu” que conhecemos hoje.” (SUANO, 1986, p.21). Somente no final do século XVIII foi aberto, de fato, o acesso do público às coleções, marcando o surgimento dos grandes museus nacionais (SUANO, 1986, p. 27).

E na prática? Na prática, os museus adotaram novas formas de expor seus objetos, novas formas de entretenimento. Os Museus Históricos, por exemplo, passaram também a adotar uma museografia didática e lúdica, com o uso de painéis e vitrines interativas, iluminação cênica, recursos de ambientação com cenas cotidianas, som e imagem e equipamentos multimídias, adoção de uma linguagem simplificada com textos e etiquetas claros e precisos, para que sejam compreensivos a todos os visitantes, independente da classe social e nível de escolaridade. Isso atende à diversidade cultural, de modo a permitir que o visitante abandone o papel do observador para atuar como agente do conhecimento.

E é esse sujeito ativo que no mundo contemporâneo, mais precisamente no século XX, sofre uma expansão, assume novas responsabilidades. Os museus deixaram de ser compreendidos apenas como casas onde se guardam relíquias de um passado e passaram a ser uma ferramenta de trabalho, onde se produz conhecimento e onde se preserva bens e manifestações culturais. E hoje, nas sociedades complexas, multiculturais e pluriétnicas em que vivemos os temas de cultura constituem um desafio constante. Nessas sociedades, o desenvolvimento passa necessariamente pelo respeito à diversidade cultural e pelo exercício de novos direitos, entre os quais se incluem os direitos à cultura, a memória, ao patrimônio, sendo o museu um dos guardiões desses direitos.

De templo das musas aos gabinetes de curiosidade. De locais de restrito acesso, destinado à elite cultural, à grande massa. Ao longo de sua caminhada, no encalce da história, os museus vem passando por uma crise de identidade frente os rumos que sua jornada tem tomado e frente aos anseios da nova sociedade em que está inserido. Pensado em suas origens como um local de preservação da cultura, o museu vem ampliando sua atuação nos últimos anos.

No artigo *O Museu e a Globalização*, de José Cláudio Alves de Oliveira (2001), ao “diversificar o seu próprio espaço o Museu saiu da pseudocasca que o escondia como “casa das múmias” das “coisas velhas”, do “almoxarifado da burguesia” e outros adjetivos que o puseram como lugar que possuía, digamos, “cheiro de mofo”. Os museus passam a ter noção da sua própria diversidade e com isso aumentar a sua imagem institucional. O surgimento de filiais de museus, como os Guggenheim, assunto bastante discutido no meio museístico, veio a corroborar com a idéia da diversidade museu enquanto espaço/ambiente/tipo. Ou seja, a globalização auxiliou os museus a se relacionarem com outras culturas. O recinto museu ganhou diversas formas através dos tempos. E os museólogos passaram a acompanhar as novas tecnologias, avançando por essa via a sua comunicação com o público, seja através de exposições dinâmicas – procurando um público ativo e não passivo -, seja através da Internet, seja através do marketing, programação diversificada, divulgação.

Myrian Sepúlveda dos Santos (2004), em seu trabalho sobre *Museus Brasileiros e Política Cultural*, onde mais uma vez se discute as grandes transformações sofridas pelos museus ao longo do tempo e a grande inserção destes no uso de alternativas diferenciadas para sua manutenção no dia-dia, principalmente no que se refere à gestão de recursos e seleção de pessoal. A autora relata que “no caso dos museus brasileiros, a construção de um campo museal precisa necessariamente ser pensada a partir de políticas culturais desenvolvidas pelo Estado”. Também analisa as questões das políticas públicas que no caso do Brasil, tem sido clara a tentativa do Estado “de diminuir sua intervenção nas instituições culturais. Desde 1991, por exemplo, a Lei Rouanet (n. 8313/91) permite que pessoas físicas e jurídicas possam investir na área da cultura e abater esta quantia do imposto devido”. Os investimentos públicos nos museus têm diminuído gradativamente, levando as instituições a se tornarem mais competitivas, a utilizarem técnicas de marketing e a captarem recursos entre empresas privadas.

Já nesse mesmo tema enfocado, cabe citar o artigo de Maria de Fátima Borges Burgos (2005, p.2) em *Museus Virtuais e a (anti) curadoria: uma aventura em busca do futuro*, onde mais uma vez há uma clareza nas palavras da autora nas mudanças ocorridas nos museus. “O

templo das filhas de Mnemósine mudou em decorrência das exigências sociais, políticas e econômicas de cada época. O que na origem era um local para os estudos das artes, da ciência e da filosofia transformou-se, conforme as exigências sociais e econômicas de cada época, num privilegiado e elitista gabinete de curiosidades, para transmudar-se, convenientemente, num parque temático freqüentado por milhões de pessoas”. Dentro desse contexto, há, hoje, museu para tudo. Uma explosão de museus, gerada tanto por uma crescente necessidade individual de colecionar e arquivar coisas quanto por uma memória coletiva industrial preocupada em criá-los. Nesse sentido, o artigo trás questionamentos da absoluta necessidade exigente de transformar o museu em algo mais. Mais abrangente, mais popular, mais acessível, mais democrático e muito mais interessante.

Museus Infantis: uma questão contemporânea. Breier (2005) apresenta a questão contemporânea dos museus e o desenvolvimento da museologia e as inovações tecnológicas inseridas no ambiente museal que trouxeram mudanças de conceito para as instituições museológicas. Utiliza-se essa pesquisa como referencial teórico, à medida que o estudo da autora está relacionado a esse estudo nas questões relativas às novas funções dos museus e o que esse fator acarreta. As áreas de convívio ganharam força dentro do ambiente museal. As áreas de exposição deixaram de ser o único motivo para se ir a um museu, podendo ser apenas para tomar um café ou comprar uma lembrança. Os museus abandonaram seu antigo conceito de “depósito” e passaram a ser chamados de *shopping center* cultural e até mesmo indústria da cultura.

No artigo *Museus de grandes novidades: centros culturais e seu público*, de Lígia Dabul (2008, p. 259), aqueles museus que eram tradicionalmente voltados para a exposição de seus acervos, já tem hoje suas atividades diversificadas, utilizando-se de um “formato” de centros culturais. Muitos museus, de fato, e em especial os chamados museus de arte, para além dos espaços destinados, por exemplo, à alimentação e venda de objetos, organizam espaços para atividades de outro tipo, não voltadas diretamente para a exposição de seus acervos ou de objetos, mas para aquelas como cinema, música, teatro, dança, leitura e pesquisa. Embora hoje generalizada, a tendência de multiplicação e aglutinação de atividades em um mesmo espaço coincidiu de fato com o surgimento dos chamados centros culturais.

2.2 O pensamento museológico contemporâneo

Um enfoque a ser considerado diz respeito aos princípios que regem as práticas museológicas para a consolidação do pensamento museológico da atualidade. Para tanto,

subsidiar tal propósito a obra *A Memória do Pensamento Museológico Contemporâneo*, do Comitê Brasileiro do ICOM (1995), que consiste num conjunto de artigos, documentos e depoimentos produzidos entre 1958 e 1992 em reuniões de trabalho que contaram com a presença de profissionais de diferentes gerações e de diversas partes do mundo e que vieram a constituir em elementos para a memória do pensamento museológico contemporâneo, bem como, representam as sínteses das expectativas e dos desafios enfrentados pelos profissionais de museus em seu cotidiano e convergem para uma preocupação de qual o papel dos museus e também por sinalizarem mudanças e novos caminhos das instituições museais. Dentre os vários artigos que fazem parte desta obra, merecem destaque especial os seguintes, no contexto deste projeto:

— *Seminário Regional da UNESCO sobre a função Educativa dos Museus*. Herman Crespo Toral (1995) faz um breve relato sobre o Seminário organizado pela UNESCO, pelo Conselho Internacional de Museus – ICOM e por autoridades e especialistas brasileiros, em propiciar uma reflexão sobre a função que deveria cumprir o museu dentro da sociedade. Também relata o que foi apresentado pelos participantes sobre a situação dos museus em cada região do mundo. Os resultados apresentados chamados de “conclusões” serviram como base para a consecução e desenvolvimentos dos Projetos de Lei da atualidade.

— *A Respeito da Mesa-Redonda de Santiago*. Hugues de Varine (1995) trás um breve relato sobre sua participação na mesa redonda de Santiago de 1972, além de anexar ao artigo o documento original elaborado na época. O autor é bem enfático ao observar que hoje, quando se relê, os textos de Santiago, percebe-se que eles, evidentemente, envelheceram, tanto na forma quanto no conteúdo. Mas é sempre possível reencontrar seu sentido verdadeiramente inovador. Esse documento é de extrema importância para o trabalho proposto porque colocou na mesa de debates questões importantes como a noção de museu integral, isto é, levando em consideração a totalidade dos problemas da sociedade e a noção de museu ação, levando em consideração que o museu é um instrumento dinâmico de mudança social. Foi nesse momento que se decide pela criação da Associação Latino Americana de Museologia (ALAM).

— *A Declaração de Quebec* de 1984. Mário Canova Moutinho (1995) sinteticamente aborda nesse artigo as motivações para a criação desse documento e anexado os princípios de Base de uma Nova Museologia. Foi a partir desse movimento da nova museologia que viram a possibilidade de o museu inserido em qualquer meio, dos menos favorecidos aos mais favorecidos, a interdisciplinaridade que contrariava os saberes isolados abrindo novos horizontes à reflexão científica, empírica ou mesmo pragmática.

— *20 Anos depois de Santiago: A Declaração de Caracas – 1992*. A reunião de Caracas nesse artigo é relatada de forma didática por Maria de Lourdes Parreiras Horta (1995) que expõe o que se propôs de inovador naquele ano sobre a situação dos Museus na América Latina. Esse documento de 1992 representou um perfil das mudanças político-sociais, econômicas e tecnológicas na América Latina. E é o grande responsável pela transformação conceitual e operacional ocorrida nas instituições museológicas a partir de então. Falar de museu integral a partir de Caracas é falar de museu **integrado**. O museu é concebido como um “meio” de comunicação. Servindo de interação, de instrumento de diálogo. É nesse momento que se fala pela primeira vez de forma direta em Museu e Gestão, “o desenvolvimento da potencialidade do Museu está em relação direta com a sua capacidade de gerar e administrar eficientemente seus recursos e de sua eficácia na materialização de seus objetivos.

[...] Recomendam: Que o museu em sua necessidade de gerar recursos determine políticas claras de autofinanciamento, e que também recorra a organismos nacionais e internacionais, públicos e privados que lhe permitam executar projetos; [...] Que se elabore projetos atrativos para as empresas privadas interessadas em investir no setor cultural, sem alterar a missão do museu; que se promovam políticas culturais coerentes e estáveis que garantam a continuidade da gestão do museu; (ICOM, 1995).

Esse conjunto de artigos e documentos também foram analisados por Judite Santos Primo (1999) no trabalho apresentado nos Cadernos de Sociomuseologia com o título “*Pensar contemporaneamente a museologia*”, a autora, de forma clara e precisa, estuda e analisa a influência das diretrizes criadas e desenvolvidas por esses documentos no pensar museológico atual. É impossível, nos dias atuais, falar de museologia sem referir um destes documentos, até mesmo porque estes levaram a elaboração de vários outros documentos, isso sem falarmos de algumas nações que até mesmo modificaram e/ou criaram leis específicas para a gestão da sua política cultural, preservacionista.

Estes documentos são o resultado da reflexão conjunta de profissionais que buscaram a evolução de ideias na sua área de atuação, reconhecendo que para isto ocorrer faz-se necessário sair do casulo das suas instituições museológicas e tentar discutir com os profissionais das áreas afins os seus avanços conceituais, sendo importante estarem capacitados para reutilizarem estes avanços nas suas áreas de atuação. É o reconhecimento da importância da interdisciplinaridade para o contexto museológico.

2.3 Ação cultural - Museus e a comunidade

De acordo com Teixeira Coelho no livro *Usos da Cultura Políticas de Ação Cultural* (1986), a ação cultural é a única coisa de valor na cultura. A ação cultural diferentemente da animação cultural, não tem começo e não tem fim nitidamente demarcados e não deixa atrás de si produtos formais acabados. Ação é algo que se faz *com*, ao lado de, por dentro, desde a raiz – um processo que só tem sujeitos, que forma sujeitos. Coelho (1989) em *O que é Ação Cultural*, livro que de forma clara e didática conceitua também a ação cultural, afirma que na ação o agente gera um processo, não um objeto. A ação é um processo com início claro e armado, mas sem fim especificado. Um processo de ação cultural resume-se na criação ou organização das condições necessárias para que as pessoas inventem seus próprios fins e se tornem assim sujeitos. É na direção da ação cultural que os museus contemporâneos tem se organizado.

A proposta deste projeto vem ao encontro às idéias de como ações culturais desenvolvidas por organizações, como os museus, sejam eles públicos ou privados, podem ser ferramentas fundamentais para a construção de relacionamentos sólidos entre o museu e a comunidade. Este estudo pretende demonstrar que as ações culturais somente têm sua eficiência alcançada quando articuladas com o planejamento estratégico, ou seja, um plano museológico previsto para o museu. Sem ele, os desafios da modernidade e das sociedades atuais serão muito pesados para os museus acompanharem, já que os museus têm desempenhado um papel relevante e específico no campo da democratização da cultura, rompendo as barreiras dos seus espaços tradicionais, procurando novos públicos e criando exposições que incorporam linguagens mistas.

Em *Cultura, Identidade e Memória: uma leitura informacional dos museus históricos em ambientes comunitários*, de Vania Carvalho Rôla Santos (2005), a autora trabalha a questão de que “no contexto museológico, a reflexão sobre identidade é um problema crucial. Os museus não devem existir em função dos objetos que contêm, e sim em virtude dos conceitos ou ideias que esses objetos ajudam a transmitir.” Os componentes do conceito de identidade neste trabalho referem-se às noções de museus, de Museologia e às suas responsabilidades com a sociedade, tendo, como enfoque, museus históricos inseridos em localidades com forte identidade cultural. Nesse aspecto, o trabalho referido se encaixa perfeitamente como referencial ao nosso estudo, pois entendemos que museus históricos por estarem inseridos em municípios de pequeno porte, possuem um diferencial na produção da informação e transferência do conhecimento em relação aos grandes museus dos centros

urbanos, pois se ligam à identidade cultural destes locais; e embora sofram toda influência externa da mídia impressa e/ou televisiva, com certeza, guardam as tradições locais, tornando-as um forte componente na preservação desta vida cultural.

O Mosaico da Memória: Museu de Venâncio Aires, de Angelita da Rosa (2009), trás um trabalho de pesquisa que focaliza um Museu, que tem uma história ligada às pessoas da localidade. E também uma preocupação com a memória e a busca de um local de memória da coletividade. No seu trabalho de dissertação, a pesquisadora realiza uma análise acerca de aspectos da história de Venâncio Aires e do associativismo. Para o nosso estudo, esse trabalho é bastante elucidativo no que diz respeito à possibilidade de haver um trinômio a ser compreendido: museu X comunidade X memória. Assim sendo, há o desejo de analisar a criação do museu de Dois Irmãos e os aspectos que o levaram a ser o que é hoje.

2.4 Gestão e sustentabilidade dos museus

O Código de Ética Profissional do Conselho Internacional de Museus – ICOM (2006), estabelece no item II – Ética Profissional, número 1 –

Princípios básicos para gerência de museus, a diretoria em última instância é a responsável pelas finanças do museu e pela proteção e crescimento de seus diferentes acervos: as coleções e sua documentação, as instalações e equipamentos, ativos financeiros e o pessoal. Ela é obrigada a estabelecer e definir os propósitos e políticas relacionadas à instituição e garantir que todos os ativos do museu sejam usados de forma adequada e efetiva para os fins do museu. Fundos suficientes precisam estar à disposição em base regular, de fontes públicas ou particulares, a fim de permitir ao corpo diretivo executar e desenvolver o trabalho do museu. (ICOM, 2006).

Carlos Magalhães (1997, p.38) no artigo *Administração e gestão em museus*, administrador, na época, do Museu Lasar Segall de São Paulo, enfatiza a administração e gestão de museus, principalmente ressaltando o fato de que os “museus são organizações que não visam lucro e que, independentemente de serem públicas ou privadas, têm uma finalidade pública”. Também o autor sustenta que o museu como uma instituição prestadora de serviços, depende fundamentalmente de seus funcionários, bem como condições de trabalho salariais e materiais. Seu funcionamento se insere como uma atividade econômica. Para o estudo da dissertação, quando falarmos nas atividades financeiras dos museus, falaremos de “despesas”, ou seja, todas as despesas necessárias para o bom desempenho da organização, através de “receitas”, sejam elas próprias ou não.

A gestão dos museus também é tema de Maria de Lourdes Parreiras Horta (2002) - *A gestão dos museus e do patrimônio cultural* - os museus que passam por problemas como falta de recursos, de profissionais especializados e de instalações apropriadas. Embora o artigo datado de 2002, antes da existência de políticas públicas organizadas, cabe ressaltar que nos seus comentários, a autora destaca um fator que na atualidade, já com um Plano Nacional de Museus estruturado, ainda é um problema, que é a incapacidade de os museus gerarem receitas próprias. Fato este que tem sido apontado como uma das vantagens a equacionar no futuro uma vez que permitirá a sua sustentabilidade e viabilidade no plano de uma gestão autônoma. Um dos meios dinamizadores desta opção poderia ser como tem sido evidenciado, repetidas vezes, a venda de bens e a prestação de serviços.

A busca de mecanismos de sustentabilidade pelas instituições museológicas passa necessariamente pela busca de profissionais especializados também. Segundo Maria de Lourdes Parreiras Horta (2002, p.34), museóloga e por muitos anos diretora do Museu Imperial de Petrópolis, a grande maioria dos gerentes de museus no Brasil atingiu essa posição sem uma formação específica para o exercício da atividade, o que vem acordar com a problemática levantada na pesquisa de falta de profissionais especializados. Também no artigo ela refere-se aos desafios e obstáculos decorrentes da “origem dos recursos” para a manutenção e funcionamento dos museus e órgãos do patrimônio, problema que se aplica não só ao âmbito federal como também aos órgãos de governos estaduais e municipais, assim como a conclusão inevitável de que uma gestão de organismos culturais e patrimoniais não pode prescindir dos recursos e dos mecanismos de controle públicos governamentais, configurando a responsabilidade do Estado pelo patrimônio público que lhe é confiado. O que vem a corroborar com a idéia levantada no estudo em questão, de que sem o suporte e o subsídio governamental, nenhum museu pode sobreviver no Brasil.

O livro *Gestão Museológica: desafios e práticas* organizado por Mason (2004) consiste num importante relato acerca dos problemas enfrentados pelos museus nas questões referentes a uma gestão otimizada. Dentre os vários temas que fazem parte desta obra, merece destaque especial a busca de mecanismos alternativos, por parte das instituições culturais para viabilizar a sua própria permanência como instituição cultural. Ou seja, a maioria dos museus tentam seguir um modelo de gestão otimizada, estabelecendo parcerias enquanto meio privilegiado de viabilização do seu exercício. No entanto, à sua viabilidade econômica está associado, na maioria dos casos, a um plano de atividades previamente montado. Uma gestão eficiente e eficaz dos museus não pode prescindir de recursos e mecanismos alternativos, de

origem e modelo diferentes dos existentes e vigentes no contexto atual em que atuam as instituições.

Conforme André Gob e Noémie Drouguet (2006) em *La muséologie: histoire, développements, enjeux actuels, o museu* “é uma instituição sem fins lucrativos, sua finalidade não é o lucro, entretanto seu funcionamento se insere como uma atividade econômica: salários, despesas com o funcionamento, investimentos imobiliários, despesas com aquisições de obras e objetos, cobrança de entrada, butiques, cafeterias, atividades turísticas [...]”, enfim, engloba atividades que geram despesas e receitas. Inclusive ao assistir o programa veiculado pela Globo News, no dia 04 de outubro de 2010, foi possível conhecer algumas estratégias de grandes museus para atrair um maior público e ao mesmo tempo aumentar a receita. Como por exemplo, o MoMA, o Guggenheim e os museus de Londres, de História Natural que, desde marcas licenciadas, peças de designer, aluguel de galerias para festas e eventos, até os cafés e restaurantes, mais diversificados e sofisticados, fazem de tudo para diversificar como um caminho para aumentar a receita e poder cumprir dignamente sua missão.

Xerardo Pereiro (2006), em seu artigo *Globalização e Museus: Relações transfronteiriças*, afirma que os museus entraram nas leis do mercado e as administrações públicas nem sempre se encontram dispostas a responsabilizar-se pelas despesas de gestão e manutenção dos museus. Os museus promovem-se como atrações turísticas, de forma a alcançarem rentabilidade econômica, política e social. O museu perde financiamento econômico das administrações públicas e necessita do turismo e dos seus públicos para o seu funcionamento. O museu passou da valorização à rentabilização.

Ana Cristina Barreto Carvalho (2008) em *Gestão de Patrimônio Museológico: as redes de museus*, discute os museus sob o ponto de vista da gestão. Também aborda a possibilidade de preservação do patrimônio museológico através do trabalho em rede. O estudo em questão se torna relevante para a pesquisa porque levanta questões do museu como um prestador de serviço e como tal requer modelos de gestão mais eficazes e eficientes. Para tanto ela discute o processo de globalização e os desafios que esse processo trás, como novos paradigmas de consumo e produção cultural.

O museu na era da comunicação online, de Juliana Filipa Dias Andrade (2008), enfoca questões como os novos desafios enfrentados pelos museus. Nesse caso a autora fala nas principais mudanças que os museus de todo o mundo terão de enfrentar nos próximos 20 anos. Dessa forma problematiza a própria definição de museu pelo ICOM, citando outros autores, onde “a definição do museu enquanto instituição sem fins lucrativos pertence ao passado”. De fato, “existe o perigo real do museu não conseguir garantir um equilíbrio

razoável entre a sua missão – seja ela conservar, educar ou comunicar – e as forças do mercado”. Segundo a autora a tendência é para uma progressiva diminuição do financiamento público das instituições culturais, incluindo o museu. Há concorrências com outras formas de lazer. O contexto em que os museus operam está em constante e rápida transformação.

[...] A imagem do museu enquanto instituição intocável, que apenas tinha de se justificar perante uma pequena elite cultural, desapareceu no momento em que se deu o processo de democratização do acesso à cultura e à aprendizagem, e à sua crescente popularidade. Consequentemente, esta mudança obrigou os museus a olharem para o mundo que os rodeia e a estar atento às pessoas que nele vivem e às mudanças da sociedade. (ANDRADE, 2008).

Em face deste novo e imprevisível contexto social, exige-se ao museu uma melhor gestão dos seus recursos. Enfatiza também que essas mudanças devem estar claras dentro da instituição, ou seja, os gestores, os administradores devem ter consciência de uma verdadeira administração de negócios.

A ação cultural local ganha novo sentido na interação com o desenvolvimento sustentável. E os museus se inserem nesse processo. No livro *O poder da Cultura* de Leonardo Brant (2009), fica claro no capítulo IV – Economia da cultura e cultura da Economia, em que o autor discute que na contemporaneidade a atividade cultural exige agentes preparados, ou seja, profissionais que queiram se adequar a novas possibilidades de se fazer cultura em sociedades tão complexas. A cultura saiu de um patamar de confinamento onde se pensava cultura apenas como patrimônio simbólico e passou a ser uma atividade econômica. Consume-se cultura e para tanto tem que se ter claro que a atividade cultural é multidimensional, ou seja, qualquer atividade cultural do samba ao Cirque Du Soleil não deixa de ser um conjunto distinto com seus atributos próprios de acordo com o contexto social onde foi gerada.

No artigo *Os museus e a globalização* (FONSECA, 2010), mais uma vez é retratada a questão da dinamização por parte dos museus para aumentar receitas e atrair maior número de público. A autora fala que os responsáveis pelos museus estão comprovando “que as inversões e criações de imagem e denominação de marca, relações públicas, publicidade mediática e marketing e comunicação podem ser produtivos para a atração de diferentes públicos e a geração de ingressos e rendas para a consecução dos fins que pretendem cumprir”.

A questão da sustentabilidade das instituições culturais, principalmente na área de museus, também pode ser exemplificada no caso da Espanha. Na obra *Economia de Museus*

em artigo intitulado *Panorámica de La Situación Museística em Espanã*, Planas e Ferrá (2010), destacam “a utilização de canais alternativos – organização de seminários, cessão de espaços nobres para eventos – capazes de ampliar a frequência aos espaços e de contornar a limitação de recursos públicos disponibilizados”. Também no que se refere à questão da sustentabilidade institucional, Alcaraz (2010), no mesmo livro *Economia de Museus*, no artigo *Centro Cultural San Martín La sustentabilidad institucional como estratégia para la gestión de recursos* afirma que

[...] a sustentabilidade institucional é um conceito cuja aplicação prática na gestão diária requer atender os diversos problemas de uma instituição”. Esses diversos problemas com a instituição seriam gestão de recursos humanos, gestão dos espaços, patrimônio e relações institucionais. (ALCARAZ, 2010, p. 99)

A gestão de recursos, por exemplo, é vista também como em outros autores (FONSECA, 2010, MASON, 2004 e HORTA, 2002), como uma obrigação do Estado, mas as instituições museológicas devem buscar outros mecanismos para gerar receitas como cobrança de ingressos, aluguel de salas para congressos, rendas de cursos e jantares, convênios e parcerias.

Ainda quanto à questão da sustentabilidade, Hamilton Faria (2010), coordenador de Arte e Cultura do Instituto Polis, em artigo *Cultura e Sustentabilidade Apontamentos para uma Agenda XXI da cultura local sustentável*, aponta para uma questão importante, “sem uma noção cultural o desenvolvimento descola-se da vida cotidiana das pessoas e comunidades”. Estamos num momento onde a sustentabilidade ganha centralidade jamais vista. Se os anos 1990 significaram o início do debate cultural, - ainda centrado na importância da cultura, sua democratização de oportunidades, participação cultural, cidadania e direitos, - hoje caminhamos para visões e intervenções levando-se em conta uma noção de totalidade da cultura. Podemos afirmar que a cultura na atualidade já é reconhecida como uma atividade econômica. Os anos 1990 estavam para a democratização da cultura, assim como os anos 2000 estão para a sustentabilidade, isto é, a cultura como direito à vida, modos de vida, transversalidade da cultura, gerando novos conhecimentos e ações.

2.5 Legislação

Uma questão importante na área dos museus foi a criação da *Política Nacional de Museus – PNM* (2006), para atender uma demanda antiga do setor museológico brasileiro,

visando à organização e o fortalecimento dos museus. A sociedade civil foi um importante ator envolvido no processo decisório de suas bases e diretrizes. O documento de sua criação foi amplamente discutido, em fóruns presenciais e por meio eletrônico, com a comunidade museológica brasileira, envolvendo pessoas e entidades vinculadas à museologia, universidades, profissionais da área e secretarias estaduais e municipais de cultura. Foi organizada em sete eixos programáticos. Dentre esses eixos estava o de Financiamento e Fomento para Museus, previa-se naquele momento o aumento de 581,8% no orçamento para a área museológica e a criação de editais como o de Modernização de Museus e Mais Museus, o Programa de Apoio a projetos de Preservação de Acervos, do BNDES, Programa Caixa de Adoção de Entidades Culturais e Programa Caixa de Revitalização do Patrimônio Histórico e Cultural Brasileiro, da CAIXA e finalmente o Programa Petrobrás Cultural, da PETROBRÁS.

Para além de todos esses decretos e leis estão, sem dúvida nenhuma, a partir do ano de 2003, as ações que resultaram na implantação do Plano Nacional de Cultura – PNC. Uma forte marca do Ministério da Cultura foram as ações que visaram garantir a inclusão social por meio da cultura. O Plano Nacional de Cultural - PNC, de duração plurianual, visa ao desenvolvimento cultural do país e à integração das ações do Poder Público que conduzem à defesa e valorização do patrimônio cultural brasileiro; produção, promoção e difusão de bens culturais; formação de pessoal qualificado para a gestão da cultura em suas múltiplas dimensões; democratização do acesso aos bens de cultura; e valorização da diversidade étnica e regional. Para cumprir o texto constitucional, vem sendo gestado, pelo Ministério da Cultura, o Sistema Nacional de Cultura – SNC, que tem como finalidade implementar uma política pública de cultura democrática e permanente, pactuada entre os entes da federação, e com a participação da sociedade civil, de modo a estabelecer e efetivar o PNC. A institucionalização do PNC implica amplo processo de consulta à sociedade, por meio de conselho de políticas culturais e de colegiados setoriais dos diversos segmentos da cultura.

O *Sistema Brasileiro de Museus – SBM* (Decreto 5.264/2004) aponta para as características das instituições museológicas, dentre outras o trabalho permanente com patrimônio cultural e o estímulo à produção do conhecimento e à produção de novas oportunidades de lazer. O SBM, que assume importante papel no contexto do Sistema Nacional de Cultura - SNC, conta com um comitê gestor, que tem a finalidade de propor diretrizes e ações, como também apoiar e acompanhar o desenvolvimento do setor museológico brasileiro. Na composição do comitê gestor, está garantida a representação de instituições do poder público das três esferas governamentais, bem como de entidades da sociedade civil ligadas à área museológica. Ou seja, com o SBM a sociedade civil organizada

ligada à museologia obteve do Estado a oficialização necessária para poder participar da condução das políticas públicas voltadas para o meio museológico, configurando um exemplo claro de inclusão política e social do cidadão no processo decisório. (BRASIL, 2004b).

Em *Os subterrâneos emergem: a institucionalização da cultura e a temporada dos museus no Rio Grande do Sul (1987 – 1991)*, Thais Gomes Fraga (2004) aborda as grandes mudanças ocorridas na década de 1980, responsável pela redemocratização da área cultural e que contribuiu de forma efetiva nas novas funções adquiridas pelos museus. No Rio Grande do Sul, especificamente, é focado o desenvolvimento de políticas culturais que favoreceram a especialização do profissional da museologia e as novas práticas surgidas nas instituições museológicas desde então. A pesquisa se torna relevante para esse trabalho, já que aborda o desenvolvimento de políticas culturais para o nosso estado, grande responsável pela criação do Sistema Estadual de Museus e oferece parâmetros para se ter um olhar, hoje, da situação dos museus no estado, em especial ao que se refere a gestão e a identificação das reais necessidades das instituições museais.

Conforme o *Estatuto dos Museus* (Lei 11.904/2009), “Consideram-se museus, para efeitos desta Lei, as instituições sem fins lucrativos [...]”. (BRASIL, 2009b), mas na atualidade nem sempre recebem uma contrapartida condizente com os esforços de realização nas suas atividades.

Em 2009 foi criado o *Instituto Brasileiro de Museus – IBRAM* (Lei 11.906/2009) que dentro de suas competências tem a promoção de políticas públicas para o setor museológico, no sentido de contribuir para a organização, gestão e desenvolvimento dos museus. (BRASIL, 2009a).

2.6 Plano Museológico e Estratégico

A consolidação de um Plano Estratégico e Museológico para o MHMDI, objeto do estudo de caso, é o aspecto mais relevante da dissertação.

Nesse sentido, Kátia Regina Filipini Neves (2003) em seu artigo *Programa museológico e museologia aplicada: o Centro de Memória do Samba de São Paulo*, como estudo de caso, reforçou a importância de se pensar uma Programação Museológica, sob a perspectiva gerencial. Por ser um campo de estudos relativamente recente e pela dificuldade de aquisição de bibliografia em maior número sob esta temática, o trabalho de Neves, é extremamente importante no sentido de uma contribuição para os profissionais, estudantes e

trabalhadores de museus em geral para pensarem, ou repensarem, as instituições museais. Nesse caso, atualmente, o foco se deslocou da coleção para a função social do museu e, ao lado de novos processos de musealização, a atuação dos museus tradicionais vem sendo repensada. Em geral, essas instituições têm se apresentado cada vez mais complexas, com públicos mais exigentes. No seu trabalho ela refere-se a Chagas (2001) que diz que “o compromisso, neste caso, não é com o ter, acumular e preservar tesouros, e sim com o ser espaço de relação, capaz de estimular novas produções e abrir-se para a convivência com as diversidades culturais.”

Em 2006 foi editada pelo ministério da Cultura a *Portaria Normativa nº1, 05/07/2006 - Plano Museológico dos Museus do IPHAN*. Trata-se de um ato inovador no campo museológico, servindo de base não apenas para os museus vinculados ao IPHAN, mas estimulado a ser adotado por todos os outros museus brasileiros para a elaboração de seus planos museológicos. Esta Portaria apresenta procedimentos para a organização da gestão dos museus e detalha diretrizes e, inclusive, indicando quais os programas que deve conter. (BRASIL, 2006).

Em *Diagnóstico Museológico: abordagens e práticas no Museu da Imagem e do Som do Ceará*, Manuelina Maria Duarte Cândido (2008), chama a atenção para o fato de que o planejamento das ações museológicas deve atender a curtos, médios e longos prazos, associando a necessária visibilidade à ideia de que a memória é algo a ser trabalhado com continuidade. Esta perspectiva gerencial da programação museológica, utilizada tanto para a concepção quanto para a revitalização de instituições, intenciona otimizar esforços intelectuais e financeiros para atender às novas demandas em torno dessas instituições, cada vez mais complexas e com públicos ainda mais exigentes. Os museus no século XXI buscam a profissionalização e a qualificação do seu fazer, inserindo-se cada vez mais na sociedade e nas políticas públicas.

No artigo *O público de museu: um pequeno diagnóstico*, de Maria Ivone Degelo (2008), de forma criativa, analisa “O que o grande público pensa em relação aos museus?” e como tornar uma ida ao museu, uma atividade prazerosa. Então, dentre os aspectos primordiais do diagnóstico museológico, está o público. A autora descreve uma visita ao museu como uma atividade que “é freqüentemente relacionada a uma obrigação cultural tediosa, em família (nos fins de semana) ou feitas por grupos de alunos em filas. As obras são resguardadas por vitrines ou por cordões vermelhos, as etiquetas não são legíveis, muitas vezes retiradas de catálogos, sem muita explicação. É proibido aproximar-se, é proibido

fotografar, é proibido falar alto, é proibido sentar no chão, etc. Os prédios antigos, salas escuras, muita seriedade.”

Lei 11.904 de 2009 que instituiu o Estatuto dos Museus no qual dedica os artigos 44 a 47 (Seção III) ao Plano Museológico com a seguinte definição (artigo 45):

Plano Museológico é compreendido como ferramenta básica de planejamento estratégico, de sentido global e integrador, indispensável para a identificação da vocação da instituição museológica para a definição, o ordenamento e a priorização dos objetivos e das ações de cada uma de suas áreas de funcionamento, bem como fundamenta a criação ou a fusão de museus, constituindo instrumento fundamental para a sistematização do trabalho interno e para a atuação dos museus na sociedade. (BRASIL, 2009b)

Em *Diagnóstico museológico: estudos para uma metodologia*, Duarte Cândido (2010) destaca a primeira argumentação necessária que é a definição do diagnóstico museológico como uma análise global e prospectiva da instituição, isto é, não se confunde com outras formas de análise ou avaliação da instituição que enfocam uma parte de suas ações mais a fundo, como a avaliação no sentido de estudos de público ou mesmo o diagnóstico de documentação do acervo. Nesta dissertação, o interesse é a utilização do diagnóstico como um todo. Este diagnóstico considera aspectos amplos do MHMDI como a gestão e também de outros campos.

Compreendemos que para a realização do diagnóstico museológico, temos que ter em mente que os museus trabalham com pessoas. Essas pessoas do mundo todo visitam museus, já são atrações tradicionais, fazem parte do processo de formação dos indivíduos, como geradores de conhecimento. Sua importância mede-se pela possibilidade de garantir à comunidade e ao mundo a guarda dos objetos havido como necessários à identificação de uma cultura e uma história comum, revitalizando os elos temporais entre o passado e o presente e servindo à reflexão múltipla da história, da memória e da construção de significados.

3 DOIS IRMÃOS: O MITO E A CONSTRUÇÃO HISTÓRICA DE UMA COMUNIDADE

“Não há uma comunidade que invente sua história, mas uma história criada por sua comunidade. Por isso, a comunidade, seja qual for, tem sempre um caráter mítico. Não há comunidade fora da história.”
(CASTRO; BLANCO, 2007, p. 189)

A partir do trinômio museu/ comunidade/ memória, iniciamos o presente capítulo refletindo sobre o fato de que não há uma população local que invente seu museu, mas um museu criado por sua comunidade. Por isso, o museu, seja ele qual for, tem um caráter mítico. Não há museu fora da história.

As múltiplas faces que os museus vêm apresentando evidenciam que o universo museal está em mutação constante nas últimas décadas. São perceptíveis as transformações de conteúdo e forma dessas instituições, como também se constata o esforço metodológico, na busca de novos caminhos que possam aproximar mais rapidamente a sociedade dos museus.

Essa busca constante de aproximação dos museus com o ambiente onde são criados é o reflexo dos próprios questionamentos que as instituições museológicas têm sido alvo, pois não dá para negligenciar os impactos causados pela tecnologia, pela força dos poderosos veículos de comunicação e, sobretudo, pelas distorções acerca da função e do papel dos museus na atualidade. Mas o que pensa aquele cidadão que se encontra fora destes embates intelectuais? Qual é o seu relacionamento com uma instituição, situada ao lado de sua casa, concebida, não por ele em específico, mas para a preservação da cultura, da história e o de um patrimônio de sua cidade e de sua comunidade?

É importante termos em vista que as perspectivas dos museus na atualidade mudaram. Ao contrário do que muitos pensam, os museus são espaços de profunda importância social. E, levando em consideração que os museus vêm absorvendo novas funções, alguns museus como o MHMDI, objeto do estudo em questão, um museu histórico, local e de pequeno porte, a preocupação com o público é, sem dúvida, uma prioridade. Na onda da Nova Museologia e em uma década em que novas funcionalidades foram ditadas aos museus, dentre as quais: função intermediadora entre as relações sociais, a serviço de uma harmonização social, função educativa, ou pedagógica, função interdisciplinar, formadora de cidadãos, promotora de reflexão e também, ferramenta de inclusão social (CHAGAS; CHAGAS, 2008), sendo que a ênfase dada pelo MHMDI foi basicamente nas ações educativas. Mas pensar essas ações educativas é pensar também e não podemos esquecer-nos disso, em trazer um público para o museu que se identifique com a história de sua comunidade.

Trabalhar com a história de uma comunidade é muito mais que investigar datas e fatos. É ir além, é ser cúmplice de um enredo que pode ter grandes variantes e muitas facetas, pois se trata sempre de uma reconstrução, que tal como um quadro, pode ser diferenciado, de acordo com o quê o artista produz. Mitos fundantes são importantes para a história de uma localidade.

É importante lembrar que cada comunidade possui suas próprias histórias, seus próprios mitos, sua religiosidade, seus tabus, suas festas,... enfim, sua própria compreensão de mundo. O conhecimento dessa forma de compreensão ajuda a entender muito das atitudes tomadas por seus membros.

Sendo assim, tratar de uma história de uma comunidade é ainda mais estimulante, como é o caso do presente estudo. É perceber - assim como em todo o procedimento de pesquisa e contextualização histórica - que os protagonistas agem no seu cotidiano sem a consciência da importância dos seus atos. Acerca de histórias de comunidade, Gonzalez de Gómez (2000, p. 96) diz que “é um micro mundo onde a família tem laços com a sociedade, conectam-se, exprimem os traços de caráter geral comum a outras famílias, suas comunidades e sua nação.”

Trabalhar com a historicidade de um grupo social, limitado temporal e geograficamente, é ter presente que muito além de reunir documentos, ocorrerá um movimento de reconstruir memórias, que se entrelaçam com outras memórias, encontrando o comum e o diferente de acordo com o momento que cada um vivencia e com a forma como acontecem as vivências.

As pessoas da cidade são os reais atuantes deste Museu, que deve estar voltado para a identificação das expectativas da comunidade a que pertence, procurando compreender os mecanismos de aproximação das pessoas e os respectivos envolvimento que se dão e, muitas vezes, podem estar vinculados à faixa-etária, ao tipo de trabalho, ao poder aquisitivo, ao lazer, aos interesses políticos, a prática religiosa, etc.

Devemos entender que a comunidade de uma cidade não é homogênea, pois é constituída de classes e setores, tais como trabalhadores - campo e cidade-, e outros diferentes segmentos. Portanto, as pessoas de uma cidade são as reais construtoras de uma memória coletiva e devem ser consideradas como agentes neste processo museológico.

Ao laborarmos com as memórias, temos como base para o nosso entendimento a teoria de Halbwachs (1990) que afirma que as memórias são sempre coletivas, pois as pessoas não recordam sozinhas, necessitando utilizar-se das memórias de outras pessoas ou de outros grupos para confirmar as suas lembranças. Segundo Myrian Sepúlveda dos Santos (2003,

p.42-43) “a teoria da memória de Halbwachs estabelece que indivíduos utilizem imagens do passado enquanto membros de grupos sociais, e usem convenções sociais que não são completamente criadas por eles.”

Entre os diversos aspectos da identidade contemporânea, é a memória o mecanismo principal para a construção da identidade social e local. A identidade se constrói em um indivíduo a partir de visões de mundo, ideologias políticas e experiências históricas em comum com o grupo social em que vive, aliado a representações simbólicas. A memória constitui um fator de identificação humana; é a marca ou o sinal de sua cultura. É ela que nos distancia ou que nos aproxima. Identificamos a história e os seus acontecimentos mais marcantes, desde os conflitos às iniciativas comuns. E a identidade cultural define o que cada grupo é e o que nos diferencia uns dos outros. (SANTOS, 2003).

Refletimos, assim, sobre o tema da memória, inserido num contexto de tempo e história. Estudar um desses conceitos é ter em mente os outros, pois sua dissociação é algo impraticável. A própria história deve ser entendida dentro da gama de mutações do tempo e da memória, pois é necessário compreender como ela é determinada pelo encadeamento desses aspectos.

A relação da memória com a história está na preservação e retenção do tempo, dando suporte para a construção do saber histórico. Portanto, o ser humano pode buscar subsídios na história para encontrar sua identidade, seu grupo social, sua maneira de viver, sobreviver e morrer.

A memória é um fenômeno construído. Ela grava, recalca, exclui e relembra, serve como instrumento para que estudiosos tentem, numa época com ideais e atitudes efêmeras, resgatar o passado e a história. Le Goff (1997, p. 471) acrescenta que “[...] a memória, na qual cresce a história, que por sua vez a alimenta, procura salvar o passado para servir ao presente e ao futuro. Devemos trabalhar de forma que a memória coletiva sirva para a libertação e não para a servidão.” Já a memória, segundo Pollak (1989, p. 204), é “[...] um elemento constituinte do sentimento de identidade, tanto individual como coletiva, na medida em que ela é também um fator extremamente importante do sentimento de continuidade de coerência de uma pessoa de um grupo em sua reconstrução de si.”

Devido à aceleração da história, cada vez mais o cotidiano afasta-se das vivências da tradição e do costume, fazendo com que a memória: deixe de ser encontrada no próprio tecido social, necessitando de lugares especiais para serem guardadas, preservadas em seus laços de continuidade. São lugares de memória: museus, arquivos, bibliotecas e outros, sendo esses encarregados de preservar a lembrança do passado.

Os lugares de memória, então, podem ser considerados esteios da identidade histórica, contribuindo consideravelmente para evitar o esquecimento e o desprendimento do passado.

Adotamos, nesta pesquisa, o conceito de história como produção de conhecimento que trabalha com as lembranças afloradas.

Analisar a história é ter presente que o passado é uma referência coletiva, que permite a construção de quadros simbólicos de representação, os quais servem de alusão às memórias dos indivíduos, dentro dessa coletividade. Este é um movimento constante de reapropriação e reelaboração.

Nesta pesquisa, não há a intenção de alavancar um estudo aprofundado da história local, mas de perceber o processo de construção das narrativas históricas, conjugado com a memória, em especial, por se ter como objeto o entendimento da comunidade através de seu museu e vice - versa. Segundo Myrian Sepúlveda dos Santos,

As narrativas históricas reconstroem o passado de diversas maneiras e, além disso, os museus apresentam uma singularidade importante nesse narrar, que é a presença dos objetos. A história tanto pode ser determinada por uma lógica intrínseca à narrativa e subordinar os objetos em sua apresentação, como pode construir um sentimento comum partilhado, a partir dos objetos trabalhados. Por outro lado, é preciso considerar que os artefatos são testemunhos do passado e, como tal, eles são portadores de uma história que antecede aqueles que o resgatam do contínuo da história. (SANTOS, 2003, p. 111).

Sabemos que se trata de uma representação histórica de um grupo em determinado recorte temporal, ou de uma fragmentação deste, pois entendemos que nem os objetos preservados em um museu, nem a pesquisa histórica retratam toda a gama dos conhecimentos históricos.

Dessa maneira, Mário Chagas (1996, p. 91) nos fala que o sentido de preservação está na vida e no uso social do bem cultural, que pode servir como referência de memória, educação, conhecimento, transformação, sobrevivência e lazer. O autor cita Walter Benjamin³, apresentando o entendimento que trabalhar historicamente o passado não significa conhecê-lo realmente, mas sim apropriar-se de uma reminiscência, em especial quando esta aparece em um momento de um perigo. E assim isso funciona também nos museus, onde a preservação busca livrar da extinção as produções, materiais ou não.

Compreendemos, portanto, que o compartilhamento da memória, principalmente diversificado culturalmente, conduz a relações interpessoais mais próximas, levando essa sociedade a ser mais cidadã e solidária.

³ BENJAMIN, Walter. **Magia e técnica, arte e política**. São Paulo: Brasiliense, 1985, p. 224

Percebemos, então, que a memória não aprisiona o indivíduo ao passado, mas o liberta de preconceitos e da padronização imposta, conduzindo ao enfrentamento dos problemas atuais com mais segurança, tornando o grupo social muito mais politizado e comprometido com o bem público. Neste momento é que entra a importância dos centros de memória, ou instituição-memória, (nesse caso um museu histórico), pois ela organiza e racionaliza as memórias perdidas, e não é simplesmente um depósito de memórias vividas pelo grupo social.

Assim, entendemos que os museus demonstram o produto destes atos humanos, pois “[...] inseridos no universo que trata da cultura material, incorporando aos seus acervos produtos aos quais são atribuídas qualidades especiais, os museus preservam e transmitem a capacidade criativa e os conhecimentos do homem”. (BENCHETRIT, 2008, p. 21).

Luis Grau Lobo (2010) considera o museu uma ferramenta destinada a dominar o tempo, definindo tal instituição como sendo *um spacio que encierra um tempo*. O autor entende que os museus são uma forma de ver a realidade que caracterizou uma comunidade, em outras palavras, o guardião e a prova do relato de uma comunidade.

Buscamos, por meio deste trabalho, entender a história de Dois Irmãos, partindo do princípio de que uma reconstrução histórica sempre será parcial e fragmentada. Não há a pretensão de esgotar o assunto, o que não seria possível, mas de trazer à tona alguns aspectos que serão necessários para o entendimento da análise desta produção acadêmica, ou seja, a interação da comunidade com o museu e sua relação com a história. Portanto, teremos como objetos de análise diferentes reflexões sobre a história de Dois Irmãos. O foco é, neste momento, além de vislumbrar aspectos da história, entender o viés de referências identitárias que os perpassa.

3.1 Os Fundadores da *Baumschneiss*

*Um Doce de Cidade, gente amiga e hospitaleira
Trabalho, empenho e fé: esperança a vida inteira!
Dois Irmãos, batizado por morros
Que são dois irmãos, verdes morros
Que estão lado a lado em canção.*
(Fragmento do Hino do Município – Composição Coletiva, 1999)

Independentemente de a cidade ter um ritmo pausado ou acelerado, é lugar da experiência do cotidiano que produz relacionamentos, memórias, história e cultura. Miranda (1995, p. 07) coloca a cidade como “[...] palco da experiência cotidiana. A vida das pessoas,

os seus projetos de felicidade e as suas vicissitudes transcorrem sobre o seu solo sedimentado de história e de memória, de suor, trabalho e festa.”

Geralmente quando uma cidade é comentada, primeiramente são passados dados estatísticos sobre localização, número de habitantes, empresas, indústrias ou serviços existentes, que considerados de forma isolada, trazem apenas uma faceta da cidade, pois deixam de lado traços característicos da população que ali reside ou residiu. Segundo Alessandrini Carlos (2007, p. 12) a noção de cidade ganha maior amplitude quando é refletida a partir da “historicidade do processo de constituição do espaço urbano” e demonstra que é possível perceber uma nova dimensão quando a cidade é refletida a partir de uma realidade urbana onde o uso, o prazer, os lugares de encontro revelam seu significado. Dentro da cidade, conforme Alessandrini Carlos (2007, p.17-18), há lugares que são base da reprodução da vida e se caracterizam por uma relação em tríade “cidadão – identidade – lugar”, realizando-se por meio da cultura, da tradição, dos hábitos e da história.

Um doce de cidade – *Eine wunderschöne stadt*, Dois Irmãos, como é sempre lembrada, tem uma história cheia de acontecimentos peculiares. Dois Irmãos integra a região Metropolitana de Porto Alegre, está situada nos primeiros degraus da encosta Meridional, numa altitude média de 175 metros em relação ao nível do mar, posição que lhe conferiu a designação “Portal da Serra”. Integra a região do Vale do Rio dos Sinos, localizado na encosta inferior do nordeste do Rio Grande do Sul, distante 50 km da capital do Estado. Sua história está ligada a colonização alemã. (VIER, 1999).

Os alemães chegaram ao solo gaúcho no ano de 1824. De acordo com Vier (1999), os imigrantes que iniciaram o povoamento de Dois Irmãos eram oriundos da região de Hunsrück, Koblenz e Trier, Alemanha.

A Alemanha, naquela época, passava por grandes dificuldades econômicas e sociais devido às guerras napoleônicas, que ocasionaram uma situação de muita miséria ao país. Por incentivo do governo, algumas pessoas partiram em busca de uma nova pátria.

Conforme Vier (1999) a vinda destes imigrantes foi marcada por dificuldades. Segundo relatos deste autor, na travessia destes imigrantes pelo oceano ocorreu uma forte tempestade, causando o naufrágio do navio que os conduzia. A tripulação responsável abandonou o navio, deixando os passageiros sozinhos em alto mar. A ajuda surgiu depois de três semanas com um navio inglês, que os levou ao porto de Plymouth na Inglaterra. Aí permaneceram por cerca de dois anos, aguardando a definição de seus destinos. Aportaram no Rio de Janeiro em 29 de setembro de 1829, dia de São Miguel. Conta a tradição que em homenagem ao Arcanjo estabeleceram essa data como seu marco fundante. Até hoje ela é

comemorada no *Michelskerb*, *Kerb* de São Miguel. Segundo o Dicionário Geographico, Historico e Estatístico, de Octavio Augusto de Faria (1914, p.120) “Dois Irmãos – Freguezia no município de S. Leopoldo. Creado sob o orago de São Miguel, por lei provincial de 17 de fevereiro de 1857.”

A ocupação da Linha Grande, também conhecida como *Baumshneiss* (Picada dos Baum), Picada dos Dois Irmãos⁴ ou São Miguel dos Dois Irmãos, deu-se basicamente através da atividade agrícola desenvolvida nos lotes que se alinham lado a lado, no sentido norte-sul da Picada. O adensamento construtivo e demográfico se fez ao longo da picada, hoje Av. São Miguel, com casas de comércio, de atividades artesanais (ferrarias, marcenarias, carpintarias, sapatarias, etc.), residências e igrejas, plantadas na cabeceira dos lotes.

O distrito de Dois Irmãos pertencia originalmente a São Leopoldo, do qual era o 4º distrito integrado por Santa Maria do Herval e Morro Reuter. Sua emancipação política ocorreu em 10 de setembro de 1959.⁵

O município preserva suas origens agrícolas, com destaque ao cultivo de milho, cebola, batata, mandioca, feijão, cana-de-açúcar e hortifrutigranjeiros, além da criação de aves, suínos, gado leiteiro e áreas florestadas com acácia negra para extração do tanino e da madeira. (LIMA, 2009)⁶.

O meio urbano, caracteriza-se pelas indústrias dos setores coureiro-calçadista e moveleiro. Também é conhecido como o Berço do Café Colonial, haja vista a sua tradição na gastronomia, tendo sido o local onde surgiu o primeiro café colonial no Estado.

De acordo com dados da Fundação de Economia e Estatística (2009)⁷ a população do município é de 25.110 habitantes, sua área total é de 65,2 km². É um município tranquilo, com clima agradável e belas paisagens. Apesar da invasão de algumas novidades do mundo moderno, trazidas por um estilo de vida mais urbano e sofisticado, a população demonstra o seu lado típico de viver através das suas festividades e tradições, como os *kerbs*, as bandinhas alemãs, os bordados e quitutes culinários. A germanidade esta presente no vasto patrimônio cultural que ostenta, conta atualmente, com 23 imóveis tombados, dentre eles está a Igreja Matriz de São Miguel e o Museu Histórico Municipal de Dois Irmãos. (DOIS IRMÃOS, 2002).

⁴ Dois Irmãos foi por muito tempo uma picada. Picadas em alemão *Schneisen*, são formas de penetração na floresta subtropical com 6,6 metros de largura e também pode ser designadas de estrada ou linha. Ao longo dessa estrada eram assentadas famílias em propriedades que tinham originalmente, largura de 220 e profundidade de 3.300 metros, ou 72 hectares. (DREHER e MÜGGE, 2009, p. 26).

⁵ Informações disponíveis no site da Fundação de Economia e Estatística – FEE – www.fee.tche.br

⁶ Documento eletrônico. Disponível em:

<<http://ged.feevale.br/bibvirtual/Monografia/MonografiaGabrielaLima.pdf>>. Acesso em: 26 jan.2012.

⁷ Informações disponíveis em no site da FEE – www.fee.tche.br

Neste universo de significados, ainda hoje representados pela antiga Igreja Católica de São Miguel (1868), a Sociedade de Canto Santa Cecília (1927), a Sociedade Atiradores (1897), a Escola Imaculada Conceição (1900), a Igreja evangélica (1855), a Igreja Evangélica Luterana (1938), além de casas de comércio, entre elas a casa que hoje abriga o Museu Histórico Municipal, oferecem sentido ao modo de vida da comunidade. Aí está um conjunto de traços materiais, espirituais, intelectuais e emocionais que caracteriza um grupo social e que compreende o sistema de valores, crenças, normas e sanções, o idioma e a tecnologia⁸. (DOIS IRMÃOS, 2003).

Para Genebaldo Freire Dias (2004) a cultura pode ser ajustada para os mais variados contextos, dentro de determinados limites, em função do tempo e do espaço. Na região do Vale dos Sinos, região colonizada basicamente por imigrantes alemães, verificamos que muitos dos seus habitantes continuam mantendo as tradições e traços culturais de seus ancestrais.

De acordo com Barreto (2001, p. 46):

Manter algum tipo de identidade é essencial para que as pessoas se sintam seguras, unidas por laços extemporâneos a seus antepassados, a um local, a uma terra, a costumes e hábitos que lhes dão segurança, que lhes informem que são e de onde vêm.

O mundo atual oferece uma série de estímulos, mudanças repentinas e muita informação. Temos contato com padrões culturais do mundo inteiro, através das tecnologias da informação e da comunicação. Estes fatores acabam por estabelecer uma nova relação entre a cultura local e a cultura global.

Os novos hábitos disseminados pela cultura mundializada, influenciam nos padrões de comportamento das comunidades. Daí a importância da valorização da tradição e do fortalecimento da identidade cultural local. É assim que se forja o Museu do município de Dois Irmãos, por exemplo. A identidade cultural é vista como uma forma de identidade coletiva característica de um grupo social que partilha as mesmas atitudes e que tem suas bases centradas num passado com um ideal coletivo projetado. Ela se fixa como uma construção social estabelecida e faz os indivíduos se sentirem mais próximos e semelhantes. Ao mesmo tempo em que são incorporados costumes e valores de outras culturas aos hábitos do cotidiano, as peculiaridades locais são valorizadas.

⁸ Documento eletrônico. Disponível em:

<http://www.eaesp.fgvsp.br/subportais/ceapg/Acervo%20Virtual/Cadernos/Hist%C3%B3rias/2004/lei_municipal_tombamento.pdf> Acesso em: 26 jan 2012.

A germanidade das origens da população de Dois Irmãos está presente não apenas nos cabelos loiros e olhos azuis, no forte acento na língua portuguesa, nas tradições culturais, traduzidas na dança, canto, música, festas, na gastronomia, no cuidado com as ruas da cidade, nos jardins das residências, em hortas cultivadas até mesmo em laterais de calçadas, mas também em sua forma de organização comunitária.

A criação do Museu Histórico de Dois Irmãos enfatiza, em especial, os indivíduos da comunidade local, como se estivéssemos em uma montagem de fragmentos, variados e coloridos, de memórias, tempos e histórias, que geram um mosaico (Benjamin, 1985), que é o Museu. Algumas peculiaridades presentes na análise dessa história estão ligadas ao envolvimento com a população, pois somente a partir de uma interação entre os mais diversos segmentos da sociedade local é que as metas de se ter um museu se tornaram realidade.

3.2 A Tradição Enraizada do *kerb*

De forma bastante sucinta, é possível vislumbrar algumas representações, fundamentalmente para as pessoas da comunidade em que o museu está inserido. A caracterização e a análise são importantes, pois ao visitar a exposição cada um terá a sua apreciação do que é mostrado. Somente assim, estudando as representações que o Museu Histórico de Dois Irmãos possui, poderemos compreender como o mesmo se relaciona com a sociedade e vice-versa.

É importante ter presente que o MHMDI não deve ser entendido como um local de simples exposições, mas como um espaço de reflexão, de formulação de questionamentos e do afloramento de inquietações. Desta forma, optamos por qualificar a relação entre o Museu, a comunidade local e a memória.

Na realidade, podemos dizer que as peças conservadas no museu estão relacionadas com as questões da memória, valorizadas, contextualizadas e estudadas, compondo assim uma reconstrução histórica, traduzindo elementos de ligação entre a guarda do acervo, a memória recuperada e a história representada.

Essa história representada no MHMDI é evidenciada pelo resgate das tradições, que, invariavelmente, é cada vez mais evidente nas sociedades contemporâneas.

O sentimento de pertencer a algo previamente estabelecido dá ao indivíduo a idéia de que ele não está sozinho, mesmo que viva num mundo onde as relações se misturam e a homogeneidade apresenta-se como um fato consumado.

Em locais com fortes traços étnicos, torna-se possível observar este acontecimento, uma vez que muitas práticas antes renegadas passam agora a ser valorizadas como, por exemplo, o sotaque, os hábitos alimentares e os trajes reconhecidos como típicos. Nas comunidades de origem germânica, por exemplo, a população busca novamente atualizar, no seu convívio, hábitos do passado, através de cursos de língua alemã, programas de rádio falados em alemão e festas características, como o *Kerb*, também chamado de *Kirche Einweihfest*, *Kerchweihfest*, *Kerchweih*, *Kerw*, *Kirmes*, *Kächefest*, que significa festa da inauguração da igreja e dia do padroeiro da comunidade. As comemorações do *Kerb* acontecem sempre próximas à data de fundação da Igreja Matriz da cidade de Dois Irmãos, também chamada de Igreja Matriz São Miguel, que tem sua data de fundação em 1868.⁹ (VIER 1999).

Em sua origem a festa era familiar e aldeã, e acredita-se que se realizava desde o século IX dentro das comunidades de origem alemã. Nos dias que antecediam à comemoração, os moradores da comunidade se mobilizavam na arrumação e faxina de suas casas, na confecção de trajes festivos e de grande quantidade de comida. Hoje, o *Kerb* configura-se como um evento realizado pelas sociedades recreativas, que são os clubes das comunidades, em geral cada localidade conta com um estabelecimento, onde a quase totalidade dos moradores é associada. Desta maneira o caráter familiar é projetado para um universo maior, de maneira que indivíduos de outras etnias apropriam-se da festa e das suas manifestações. (ROCHE, 1969).

Resgatar tradições do passado significa que há a sua permanência, mas de forma modificada, pois a cultura não é algo estático e jamais está acabada. Desta maneira, melhor que realizar um recorte no tempo e inserir as tradições antigas no convívio dos indivíduos, conclui-se que se deve trazê-las para o presente, mas analisá-las sob a ótica atual, a fim de que as representações possam ser caracterizadas de forma satisfatória. Para que assim seja possível evitar que ocorram tradições inventadas, como bem aponta Savoldi¹⁰, ao mencionar a culinária e a dança italiana, que ao contrário do que se afirma, no país não se comia lasanha nem pizza, e também não se dançava Tarantela, na Itália.

O *Kerb* de São Miguel - é a festa mais tradicional de Dois Irmãos, deriva da expressão em língua alemã, *KirchenEinwahFest*, que se traduz como festa em homenagem à

⁹ Dados históricos apontam que, em 30 de novembro de 1832, iniciou-se a construção de uma capelinha de madeira no mesmo lugar onde atualmente encontramos a “Antiga Matriz de São Miguel”, hoje conhecida como Igreja Matriz de São Miguel. Apenas 3 anos após a chegada dos imigrantes que embarcaram no navio Cecília em 1827, em Bremen e que chegaram ao Brasil em 1829, trazidos por navio inglês. (VIER, 1999, p. 74).

¹⁰ Documento eletrônico. Disponível em: <<http://books.google.com.br>> Acesso em: 26 jan. 2012.

inauguração da igreja. Teve início em 29 de setembro de 1829, dia de Arcanjo São Miguel, quando os primeiros imigrantes aportaram no Rio de Janeiro. (VIER, 1999).

Devido a uma promessa realizada pelos alemães, “náufragos” do navio Cecília, promessa essa, que se eles chegassem ao Brasil, consagrariam o dia da chegada como feriado, oferecido ao santo do dia, nesse caso São Miguel. (VIER, 1999).

As festividades, ao amanhecer, são abertas com rojões. Após, são realizadas as Missas e Cultos nas comunidades Católica, Evangélica e Luterana, respectivamente. Nas saídas das igrejas, os fiéis são recepcionados por uma bandinha e seguem em procissão ao salão de baile, onde a abertura da festa é feita com danças folclóricas, com a mais tradicional, a dança da Polonaise. Durante todo o dia ocorrem às festividades, com almoço tradicional, café colonial e bailes pelos salões da cidade. (BÜNDCHEN, 2009).

Em 2011 a cidade comemorou os 182 anos desta festa, elegendo um casal soberano do Kerb – que comanda todos os dias de festa. A Revista Verdeperto Rota Romântica¹¹ (2011) em artigo intitulado “182 anos de celebração dentro do MHMDI”, mostra o casal soberano em fotos na Casa Kieling que sedia o Museu Municipal. Tal fato enfatiza a importância do Museu para a comunidade.

O *Kerb* foi o início de uma tradição religiosa e social criada na *Baumschneiss*¹², hoje atual cidade de Dois Irmãos, e difundida pelas demais colônias. Era e é uma festa muito alegre, com duração de três dias, fazendo parte das tradições.¹³

Na sua origem, o *Kerb* é a festa do padroeiro e se constituía num encontro anual de famílias. Havia um forte componente sentimental nele. Os familiares moravam longe e o meio de transporte mais comum era o cavalo. Como rendia três dias de festa com solene missa ou culto pela manhã; ao meio-dia, comilanças nas residências repletas de parentes; e, à noite, o baile para toda família. No *Kerb* ostentava-se vestido novo, matavam-se saudades de parentes e de velhas amizades vindas de longe. Para as crianças que adormeciam havia uma peça anexa ao salão, com enormes camas. (ROCKENBACH e HÜBNER, 2004, p.56)

¹¹ REVISTA VERDEPERTO. Porto Alegre, Editora Verdeperto Ltda., n. 1, outubro, 2011.

¹² Os imigrantes se estabeleceram primeiramente na Colônia de São Leopoldo, e posteriormente ocuparam os lotes de terra em que foi dividida a Linha Grande dos Dois Irmãos. As primeiras denominações para a cidade é Picada dos Baum ou “Baumschneis”, em consequência dos primeiros lotes de terra recebidos pelos irmãos Pedro e Henrique Baum. Outras denominações foram Picada dos Dois Irmãos, Linha Grande de Dois Irmãos e São Miguel dos Dois Irmãos. Outra versão conta que por estar localizado ao pé de dois morros gêmeos teve esta denominação. (LIMA, 2009, p. 28).

¹³ A Festa do *Kerb* em Dois Irmãos acontece seguindo sempre o mesmo ritual. Na véspera, às 18 horas, repicam os sinos das três Igrejas, em caráter solene, anunciando a festa. Ao raiar do dia 29 de setembro os sinos tocam novamente e 09 horas da manhã, os membros da comunidade em suas melhores roupas assistem a missa solene e após os membros da comunidade se dirigem aos clubes “Santa Cecília” ou “Atiradores”, ao som da banda, dando início às festividades. O ponto alto é nas casas e todos se visitam e a noite começa os Bailes de *Kerb* (VIER 1999, p. 47).

A modernidade se encarregou de descaracterizar o sentido original da festa. É verdade que ainda muitos se visitam neste dia, mas as facilidades de locomoção fizeram com que o *Kerb* não seja a única ocasião do ano em que pessoas se vêem. Ou ao menos há meios de tornar isso mais frequente. Sabemos, entretanto, que os contatos desses imigrantes com a nova terra eram em tudo diferente do que os recém-chegados haviam experimentado até então, e certamente promoveram influências. A culinária foi adaptada e acrescida de novos itens e os costumes também. (SPOHR, 2009).

Verificamos o que Oliven (2006) chama de “desterritorialização”, conceito que aplica originalmente aos costumes tradicionais do Rio Grande do Sul, nascidos num ponto específico do Estado, mas assimilados por populações de outras partes.

A adoção da tradição gaúcha, originária da região da Campanha, por parte de habitantes de outras áreas do Rio Grande do Sul, como os descendentes de alemães e italianos, significa um primeiro processo de desterritorialização da cultura gaúcha que saiu da sua área de origem e adquiriu novos significados em outros contextos do Estado. (OLIVEN, 2006, p.147)

Esta mesma regra pode ser transposta também para um contexto maior. Oliven (*op.cit.*) atenta para o fato de que o critério da nacionalidade passa a ser não só o território, mas elos associados a uma ascendência em comum.

De qualquer forma, uma cultura sempre sofre as influências uma vez em contato com outra, sendo recontextualizada. Segundo Oliven, “se antigamente as culturas tendiam a ser associadas a um território e identidade definidas, o que se verifica atualmente é um conjunto de fronteiras culturais e simbólicas que faz com que haja uma desrritorialização dos fenômenos.” (OLIVEN, 2006, p.208).

Ou seja, no entender de Oliven, uma cultura não fica mais restrita a um território de fronteiras delimitadas. Um país tende a difundir sua cultura, e esta transposição de um território para outro sempre sofre as influências do novo meio no qual se insere. No caso do *kerb* perdeu bastante do seu caráter familiar original.

3.3 Museu Histórico em Contexto Local

Em teoria os museus existem a serviço da sociedade e do seu desenvolvimento. A missão ou a razão de ser de cada museu justifica o seu financiamento e orienta as políticas e atuações dos que o tutelam, dos responsáveis pela sua gestão, da comunidade com que interage, dos profissionais.

No entanto, na atualidade, são freqüentes as menções a respeito de que alguns museus não vêm acompanhando esses novos rumos. Não mais se comunicam, nem sequer conseguem manterem-se abertos. É verdade que o estado de precariedade de alguns museus, proveniente da dificuldade de levantamento de verbas para sua manutenção e à continuidade de suas atividades, sejam eles da tipologia que for, faltando-lhes recursos, profissionais especializados, instalações apropriadas, é uma constante.

O MHMDI é um museu histórico em contexto local e como foco da pesquisa, deve ser analisado conforme tais perspectivas, ou seja, passando pelo perfil dos sujeitos que o visitam e as necessidades de informação destes para que a produção de conhecimento ocorra.

Os museus localizados em cidades menores, no interior do estado, são intérpretes da verdade de uma região e trazem em si uma carga cultural que os liga à gente da terra, aos que imigraram, às suas tradições, ao seu modo de ser.

O MHMDI trás em seus espaços expositivos uma clara expressão do modo de vida daquele imigrante de origem alemã que na sua vida e costumes, tiveram que proteger-se de toda a maneira para que fossem respeitados em seu habitat novo, ou seja, transformar a terra que estavam chegando em sua segunda pátria.

Segundo Vânia Carvalho Rôla Santos (2005),

[...] o museu histórico normalmente apresenta-se nas suas exposições, discursos ou narrativas, de modo a expressar uma leitura informacional e comunicacional do seu acervo, e que nele se exige a colaboração ativa do sujeito como vetor essencial ao desenvolvimento da história. O objetivo principal de tais ações deve ser a interpretação feita pelo sujeito com o permanente desejo de estabelecer uma relação com seu presente¹⁴. (SANTOS, 2005, p. 47).

O MHMDI se enquadra em museu histórico em contexto local, porque expressa a história e as tradições do município de Dois Irmãos, o seu acervo museológico retrata uma parte da história da imigração alemã na própria organização dos objetos e nos espaços da casa onde funciona o museu. Podemos exemplificar, quando na cozinha visualizamos uma chapa, chamada pelos imigrantes alemães de “*kochblatt*”¹⁵, também o fogão a lenha, a dispensa e uma mesa para as refeições. São todos espaços típicos de uma determinada época¹⁶.

¹⁴ Documento eletrônico. Disponível em: <<http://www.bibliotecadigital.ufmg.br/dspace/handle/1843/VALA-6KFNJ2>>. Acesso em: 15 jan.2012.

¹⁵ VIER, Justino Antônio. **História de Dois Irmãos**: passado e presente. Dois Irmãos: Grafdil, 1999. p. 44

¹⁶ [...] Muitas das residências tinham de 4 a 5 peças. Para evitar que o fogo consumisse a residência, algumas famílias optaram por construir prédio próprio para a cozinha. Caso ocorresse incêndio, o fogo não consumiria toda a residência. [...] raras eram as instalações sanitárias. Ainda na década de 1960 apenas 30% das residências tinham banheiros. Naquela década, no entanto, 80% delas tinham máquina de costura e 90% tinham fogão a

Para o historiador José Newton Meneses (2004), o museu histórico é um espaço de intermediação institucionalizada entre o indivíduo e objetos materiais, e complementa esta idéia dizendo que, o museu histórico, dessa forma, é uma instituição que objetiva a problematização da história e não apenas a exposição de objetos históricos.

Um museu histórico em contexto local como o MHMDI é apresentado para o público, seja nos seus espaços ou na forma como os objetos estão expostos, como uma história que está sendo narrada. O visitante tem a possibilidade de realizar uma leitura crítica e questionadora sobre o MHMDI, pois o museu não apresenta apenas os objetos, mas o trabalho das inter-relações dos homens com seu meio, por exemplo: o porão retratando ofícios de uma época como o dos sapateiros, num espaço de tempo histórico determinado, sendo assim um agente de ação cultural e educativa.

Nesta perspectiva as peças do museu não são simples artefatos, elas são fontes de informação, assim se convertem em um documento em que o público, independente qual for, poderá obter conhecimento.

Segundo Chagas (1996) o que faz de uma coisa ou de um objeto um bem cultural ou um documento, é o olhar interrogativo que lançamos sobre ele, pois de acordo com o autor:

[...] no momento em que perguntamos o nome do objeto, de que matéria-prima é constituída, quando e onde foi feito, qual o seu autor, de que tema trata, qual a sua função, em que contexto social, político, econômico e cultural foi produzido e utilizado, que relação manteve com determinados atores e conjunturas etc. (CHAGAS, 1996, p. 43).

Para conhecermos o nosso passado de modo crítico, precisamos viver o tempo presente como mudança, como algo que está sendo e que pode ser diferente. Isto tudo nos mostra as relações historicamente fundamentadas entre objetos atuais e de outros tempos. Portanto, os objetos em um museu histórico em contexto local, estão carregados de historicidade.

Para o museu histórico em contexto local como o MHMDI exercer realmente sua função social, devemos trabalhar de forma que não seja apenas espaço de contemplação. Os objetos devem ser apresentados de forma a serem interpretados, e para este fim, é necessário que ações culturais e educativas sejam prioridades nas suas estratégias de ação. Isso implica em uma série de fatores como a questão da memória, da educação, da ação museológica. Não se trata de uma simples ação de apresentação de objetos em uma exposição, mas sim,

lenha. O mobiliário dessas casas, em geral, era constituído de fogão, mesa, banquinhos, cadeiras de palha, camas, prateleiras, um roupeiro ou baú, máquina de costura e um rádio. (DREHER e MÜGGE, 2009, p. 34)

desenvolver o material trabalhado como fonte de informação. A cultura material não é apenas um objeto dentro de um cenário, e sim um artefato dentro da interação social, produzindo conhecimento.

No caso do MHMDI, faz-se necessário uma orientação, sob a forma de textos, abrangendo aspectos históricos, sociais e culturais da Casa Kieling e dos seus diferentes espaços expositivos, independente das orientações de um monitor.

Segundo Guarnieri (1984), a função de um museu histórico é de mediador entre o público e o acervo, a forma pela qual o público recebe o conteúdo e a mensagem de uma exposição museológica assegura e garante a interpretação e conhecimento daquela história.

A exposição não exaure todas as atividades do museu – é preciso deixar claro – mas a exposição é, na realidade, um texto claro, algo que pode ser feito como uma releitura do mundo é trazer para o museu uma representação do mundo, das relações do homem com a sua realidade, e torná-las tão evidentes (...) que possam despertar uma consciência crítica, inclusive onde ela não existe, ou desenvolvê-la onde ela já está embrionária (GUARNIERI, 1984, p.62).

Tendo em vista estas afirmações podemos observar duas coisas importantes: não há museu sem documentos históricos, sem objetos materiais. Pensamos que não seria possível estimular relações analíticas críticas (e autônomas) sobre o tempo sem os objetos materiais, vestígios materiais temporais - testemunhas da criação de uma memória histórica. Estes objetos materiais devem necessariamente ser usados no espaço museal para criar articulações, sem que textos, de qualquer espécie (escritos ou de caráter tecnológicos), sobressaiam-se a eles.

Devemos ter claro, que os museus históricos existem justamente para ensinar a fazer a leitura dos objetos materiais enquanto documentos históricos, e não para apresentar uma ou mais versões históricas. Assim, os museus históricos devem estar pautados em problemas historiográficos, e os objetos devem ser considerados portas para perguntas sobre o passado. Outra questão fundamental, é que os museus devem ser lugares de produção de conhecimento histórico, ou seja, lugares onde os objetos materiais sejam pesquisados, coletados, repertoriados, conservados etc. Este trabalho deve ser feito por profissionais ligados ao conhecimento histórico e contribuir para este conhecimento.

4 A UNIDADE MUSEOLÓGICA PESQUISADA: O MUSEU HISTÓRICO MUNICIPAL DE DOIS IRMÃOS

O Museu Histórico Municipal de Dois Irmãos - MHMDI, localizado na av. São Miguel, 1658, no município de Dois Irmãos no Rio Grande do Sul, foi criado através da Lei 601/1985, que "autoriza o poder executivo municipal a adquirir um prédio antigo com terreno de 828m², para instalação do museu municipal." No "Art. 3º - O imóvel a ser adquirido se destina para o fim específico da instalação de um Museu Municipal." (DOIS IRMÃOS, 1985).

O MHMDI faz parte do Departamento Municipal de Cultura, o qual, por sua vez, está ligado a Secretaria Municipal de Educação, Cultura e Desporto. Atualmente conta com sete funcionários: um (01) coordenador do Departamento Municipal de Cultura, que exerce a função de direção do MHMDI; dois (02) auxiliares técnicos (um no Departamento de Cultura e o outro especialmente no Museu) que exercem as funções administrativas; um (01) estagiário de história, que exerce a função de atendimento, monitoria e pesquisa; um (01) auxiliar de manutenção e limpeza, que exerce a função de manutenção das instalações; dois (02) guardas, que exercem a função de vigilância, revezando-se durante os dias de semana e finais de semana. Todos os funcionários do Museu são vinculados a Prefeitura Municipal, seja por concurso público ou cargos de confiança.

4.1 A história e trajetória do MHMDI

A história e trajetória do MHMDI foram resgatadas através dos relatórios de atividades e ofícios administrativos do Departamento Municipal de Cultura de Dois Irmãos.

Em 1985 surgiu na cidade de Dois Irmãos a ideia de se construir um museu municipal - um local onde as pessoas pudessem enxergar sua história. Uma história recheada de acontecimentos inéditos e de traços que estão presentes na arquitetura, na gastronomia, nos hábitos e costumes dos moradores da cidade. Em conversa informal, tentamos, em vão, descobrir porque as pessoas que vivem nessa cidade não a trocariam por nenhuma outra cidade. Na verdade, ninguém sabia explicar direito o porquê.

Uma pequena cidade com riquezas e peculiaridades, que muitas vezes passam despercebidas, mas a colocam entre as melhores cidades em qualidade de vida no Brasil. Uma casa, abandonada, em péssimo estado de conservação, com a idéia de se fazer lá um museu. "Este é um primeiro passo: um prédio, um espaço... um museu do colono, de fotos,

documentos, objetos, roupas e coisas simples.” Diz Flávio Scholles, artista plástico responsável pelo projeto de restauro e criação do primeiro museu da cidade de Dois Irmãos. Na idealização do projeto, a idéia era fazer um museu dinâmico e não estático, como o tradicional, pretendendo criar um ambiente humano, cheio de vida, com muitos eventos e com muita movimentação de objetos. Um museu que existisse a serviço da sociedade e que se comunicasse com a comunidade onde estava inserido. (VIER, 1999).

O acervo está abrigado em uma casa em estilo enxaimel (o sistema construtivo da casa), trazido pelos imigrantes alemães, que consiste em um conjunto de estacas e caibros que sustenta as divisões da estrutura da casa, podendo ou não ficar aparente na fachada.

Atualmente, constitui-se num dos poucos exemplares em estilo enxaimel, ainda íntegros, no perímetro urbano da cidade de Dois Irmãos, tombada pelo município. A casa onde está instalado o Museu, conta com acervo de 5500 peças, que retratam uma típica casa de alemães. Integra o roteiro turístico-cultural, denominado Rota Colonial *Baumschneiss*. Neste espaço, ocorrem atividades que integram a comunidade ao Museu, através de um trabalho de resgate da identidade cultural e da valorização da história dos imigrantes alemães.

A Casa Kieling como é conhecida devido ao nome da família que a habitou de 1893 até 1985, teria sido construída por um Weinmann de São Leopoldo, na primeira metade do século XIX. A tradição oral relata que, nessa época, além da residência, esteve nela instalado um armazém e uma padaria, a qual funcionou em um anexo da casa. (VIER, 1999).

Por volta de 1845, a casa foi vendida a Nikolaus Schäffer (imigrante do Rheinland – 1806-1892). A partir daquele momento foi usada somente como residência e, mais tarde, passou para o filho de Nikolaus, o médico prático Georg Schäffer (1836-1918).

Em 1918, Carlos Kieling (1868-1933), casado com Carolina Schäffer (1870-1954), adquiriu a casa e uma área de 42 hectares do seu sogro Georg Schäffer, continuando a ser usada como residência e o porão servindo como marcenaria.

Permaneceu com os herdeiros Kieling até 1985, quando foi adquirida e restaurada pela Prefeitura, de acordo com a Lei 601/1985, que autoriza o poder executivo municipal a adquirir um prédio antigo¹⁷ para sediar o Museu Histórico Municipal, instalado em 1989. (DOIS IRMÃOS, 1985).

A sua inauguração foi oficializada em 03 de junho de 1989. A visitação está aberta de terça-feira à sexta-feira nos períodos das 8h às 11h30min e das 13h às 17h; sábados e

¹⁷ No Art.2º da Lei 601/85, “o preço estabelecido para a transação é de Cr\$ 65.000.000,00 (Sessenta e cinco milhões de cruzeiros) pagos no ato da escritura e o saldo em 12 (doze) parcelas mensais e consecutivas corrigíveis pelas variações das ORTNs (Obrigações Nacionais do Tesouro Nacional).” (DOIS IRMÃOS, 1985).

domingos: das 13h30min às 17h30min; mediante agendamentos, em horários especiais, de grupos. Existem exposições de longo prazo que reconstitui um ambiente de casa da colônia, com a venda de Secos & Molhados, a cozinha, o quarto, o sótão com a costura feminina, trabalho basicamente artesanal; e de curto prazo, o espaço reservado é o do porão onde, desde 2011, se reconstitui um ambiente de marcenaria.

No pátio há um jardim com forno a lenha, engenho de cana e uma lápide em homenagem aos descendentes da família Kieling, ali colocada simbolicamente. No pátio há, ainda, um coreto, em mau estado de conservação por falta de manutenção, em virtude do desgaste natural provocado pela ação do tempo.

Desde sua inauguração, o Museu trabalha com uma filosofia embasada nos princípios da Nova Museologia e realiza trabalhos convencionais a uma instituição do gênero: coleta de material; pesquisa histórica para a organização de exposições; educação patrimonial nas escolas com palestras sobre a história de Dois Irmãos; restauração e conservação do acervo; pesquisa de genealogia, com lista dos primeiros imigrantes evangélicos; atendimento ao público, escolas municipais, estaduais e particulares de Dois Irmãos, pesquisadores e acadêmicos de várias universidades públicas e particulares; publicações em jornais e revistas; visitas guiadas e orientação turística.

Em 2012, o MHMDI completa 23 anos de existência e sua tipologia, segundo relatório de atividades do ano de 1996, é de “um Museu da história local”.

Essa preocupação com a história vem desde sempre com iniciativas bastante significativas de valorização do patrimônio da cidade. Em suas atividades o museu sempre buscou integrar a comunidade, com um trabalho de resgate da identidade cultural e da valorização da história dos imigrantes alemães, que ali chegaram.

A identidade cultural com as tradições alemãs ainda é bastante forte no município e por isso a população se mobilizou quando, a partir da década de 1980, percebeu que grande parte do patrimônio arquitetônico de Dois Irmãos estava ameaçada.

A antiga Igreja Matriz de São Miguel, construída entre 1868 e 1880, estava abandonada, e a diocese local havia decidido demoli-la para construir uma nova. Um grupo de microempresários e profissionais liberais do município, entre eles arquitetos, advogados e professores, preocupados com a situação da igreja, encaminharam um abaixo-assinado ao poder municipal pedindo o tombamento do edifício, decretado em 1984.

A iniciativa da comunidade foi assumida pela Prefeitura, que passou a realizar eventos culturais na Igreja, como concertos de música erudita e feiras de livros, visando sensibilizar a população sobre a importância dessa construção.

Em 1991, a antiga Matriz foi adquirida pela Prefeitura por meio de uma permuta de lotes de terra com a diocese, e quatro anos depois se iniciaram os trabalhos de restauração. A preservação da igreja foi o ponto de partida para uma série de ações da Prefeitura de Dois Irmãos voltadas à conservação do patrimônio cultural do município. Entre essas ações destaca-se a criação do Departamento Municipal de Cultura e do Museu Histórico Municipal, bem como o inventário de bens culturais da cidade, tendo em vista a definição, no Plano Diretor, de uma zona de interesse cultural. (DOIS IRMÃOS, 2002).

Em 1995, foram fundadas a Associação da Antiga Matriz de São Miguel e a Associação de Amigos do Patrimônio Histórico e Cultural de Dois Irmãos, ambas compostas pelo mesmo grupo de pessoas que em 1984 liderou o movimento em torno do tombamento da antiga Matriz. Algumas dessas pessoas passaram depois a colaborar com o trabalho da Prefeitura em favor da preservação do patrimônio e das tradições locais.

Todos estes movimentos culminaram com a criação, em 2003, do Programa Lei Municipal de Tombamento de Dois Irmãos. Trata-se de um conjunto de cinco leis municipais criadas entre 2002 e 2003 que visam preservar a memória coletiva do município, por meio da conservação e restauro dos bens culturais e naturais que simbolizam sua identidade. Além de dispor sobre a proteção e decretar o tombamento de bens culturais, a legislação criou o Conselho Municipal e o Fundo do Patrimônio Cultural. Também foram estabelecidas normas para a isenção do IPTU de imóveis tombados. (DOIS IRMÃOS, 2003).

Cabe ao Conselho Municipal do Patrimônio Cultural avaliar o bem a ser tombado e sugerir o tombamento à Prefeitura. O Conselho é composto por representantes da Prefeitura e de entidades culturais da comunidade, incluindo a Associação Amigos do Patrimônio Histórico. Juntamente com a Prefeitura, o Conselho também acompanha e orienta o proprietário sobre a conservação e restauração do imóvel tombado.

Até o momento foram tombados 23 imóveis, a maior parte dos quais são construções erguidas entre a primeira e a segunda metade do século XIX em padrão germânico dos séculos XVII e XVIII. Além da antiga Matriz de São Miguel, destacam-se a igreja luterana e evangélica (ambas em estilo gótico), alguns armazéns, um moinho e uma serraria. Dez dos imóveis tombados são casas em padrão *enxaimel*, estilo arquitetônico originário das regiões agrícolas da Europa Central Medieval.

O Programa Lei Municipal de Tombamento de Dois Irmãos incluiu também no seu início ações integradas com a Secretaria de Educação, Cultura e Turismo, visando conscientizar a juventude sobre a importância da preservação e sobre a representação da história e das tradições do lugar nos imóveis, nos costumes e nas festas. Dois projetos foram

realizados em parceria com o Departamento Municipal de Cultura, para alunos da rede municipal de ensino: o Projeto Turismo nas Escolas e o Projeto Resgatando Histórias de Família e suas Festas. Os projetos continuam a ser realizados desde a criação, em 2003, do Programa Lei Municipal de Tombamento de Dois Irmãos.

O Projeto Turismo nas Escolas levava os alunos e professores da rede municipal para conhecer a rota turística colonial *Baumschneiss*, mostrando como era a vida dos antigos colonos alemães. A visita tinha como objetivo informar os alunos e professores sobre o estado dos bens culturais e conscientizá-los sobre a importância das atividades culturais para o desenvolvimento turístico. E o Projeto Resgatando Histórias de Família e suas Festas, desenvolvido com os alunos da 3ª série do ensino fundamental, realizava seminários, oficinas e visitas a bens tombados. O Projeto visava resgatar a história das famílias tradicionais do município e, ao mesmo tempo, observar as modificações trazidas pelas famílias migrantes que apareceram em Dois Irmãos a partir da segunda metade do século XX. Tais grupos já não eram compostos por alemães. Os professores conversavam com as crianças sobre as festas realizadas em suas casas e na cidade e os alunos produziam textos e desenhos sobre o que observavam. Todas essas informações estão baseadas no documento do Programa Lei Municipal de Tombamento.

O MHMDI também empreendeu iniciativas neste sentido, realizando a partir de 1996 alguns projetos que visavam o conhecimento da evolução histórica do município. Tais projetos não estão mais sendo realizados, sendo substituídos por novas iniciativas.

De 1996 até o presente momento - a exposição denominada “Secos & Molhados und so weiter” reconstitui o espaço de uma venda da colônia – Colônia de São Miguel dos Dois Irmãos, que permaneceu como mostra permanente nas atividades do Museu. A venda enfatiza a importância da atividade comercial no passado e sua relação com o presente, analisando a evolução histórica e o desenvolvimento urbano da cidade. A exposição foi organizada com base em pesquisas e buscas, em antigas casas comerciais de Dois Irmãos.

De 1996 até o presente momento - as exposições “Quarto de Costura das irmãs Kieling” e a “Sapataria de Pedro Kilpp” permanecem no quadro de trabalhos do Museu até hoje, representando a pequena indústria artesanal e sua importância na vida dos imigrantes e seus descendentes. O pequeno artesanato do início do século criou a base do desenvolvimento econômico da cidade.

De 1996 até 1998 - o Museu desenvolveu, junto às Escolas da Rede Municipal de Ensino, o Projeto “O Museu vai à Escola”. O objetivo do projeto era desenvolver a educação patrimonial e a cidadania. A criança trabalhava sua história através dos objetos, fatos e

documentos. Aproveitando a repercussão positiva da rede de escolares, o Museu realizou parcerias com os jornais do município, veiculando coluna intitulada “Memórias da Antiga Matriz” e também resgatou as questões do folclore, na “Festa no Museu – Uma Homenagem ao Colono”. Os projetos resultaram em exposição e em uma coluna no Jornal.

De 1998 a 2006 - o Museu em diversos momentos sediou as reuniões e atividades da Associação de Amigos do Patrimônio Histórico e Cultural de Dois Irmãos. Estas reuniões são realizadas na atualidade na sede do Departamento Municipal de Cultura, que possui sala adequada para este fim.

De maio a dezembro de 2006 - segundo relatórios de atividades, o Museu continua com a preocupação de resgatar a evolução histórica do município e desenvolve o Projeto “Evolução de Dois Irmãos Através dos Tempos”, destinado a professores de história e artes das terceiras séries, do município de Dois Irmãos. Na oportunidade o Museu convidava pessoas de destaque na comunidade e que participaram do desenvolvimento do projeto do Museu para falarem sobre o processo de preservação da casa e conhecer um pouco melhor a história das famílias que habitaram a casa - Casa Kieling. Dentro deste projeto aconteceu o primeiro bate-papo no Museu com o artista plástico Flávio Scholles. Ele esteve à frente dos trabalhos de recuperação do prédio (casa) que hoje abriga o Museu.

De junho de 2007 a dezembro de 2010 – o Projeto “Ser Criança no Passado” (Figura 1 e 2), segundo relatório de atividades, dá continuidade às ações de valorização do patrimônio das tradições locais. O Projeto, uma ação educativa inédita com o objetivo de desenvolver a temática de colonização alemã com enfoque na criança e em como viviam e quais as dificuldades que tinham no período da colonização. Através de testemunhos históricos, ou seja, trazendo palestrantes que tenham vivido aquele momento histórico, quando crianças. O projeto visava traçar um paralelo do que as crianças utilizavam no passado com que usam hoje em dia para se vestir, brincar e estudar. A repercussão foi extremamente positiva tendo continuidade no até o ano de 2010. Assim como este, outros projetos demonstram às ações especificamente voltadas à valorização das tradições e a prática de usos e costumes da comunidade e sua manutenção. Tais projetos eram desenvolvidos nas dependências do Museu.

Figura 1 - Projeto "Ser Criança no Passado I"



Fonte: Acervo MHMDI, 2010.

Figura 2 - Projeto "Ser Criança no Passado II"



Fonte: Acervo MHMDI, 2010.

De maio a dezembro de 2009 – a Programação cultural – “20 anos do Museu de Dois Irmãos”, trouxe uma série de eventos comemorativos, com ênfase em uma exposição de arte com artistas locais, sediada no espaço do Museu e apresentações de bandas e danças típicas alemãs na área externa do Museu.

De 21 de setembro a 28 de setembro de 2010 – o Projeto “*Kerb* no Museu: suas origens e tradições” (Figuras 3 e 4), realizou uma pesquisa na comunidade sobre o *Kerb* de São Miguel, a principal festa da cidade, bem como sobre outras festas familiares e comunitárias. O Projeto em homenagem ao santo recebia nos espaços do Museu, escolares,

em um primeiro momento, com palestras dos próprios funcionários do Museu sobre origens e história da comunidade e do *kerb*, e em um segundo momento, com convidados da própria comunidade, onde ocorriam depoimentos, que a partir de suas vivências, relatavam para as crianças as tradições mais marcantes do *kerb*. E por último, havia uma degustação de *Spritzbier* (refrigerante caseiro alemão, a base de gengibre) e lanches tradicionais do *kerb*, como cucas e roscas. Na 8ª Semana Nacional dos Museus, o MHMDI abriu a exposição de artes, intitulada “Museu para a harmonia social”, uma exposição temporária, nas dependências do Museu, de Inês Cegolini Togni. O evento tinha como objetivo expandir e integrar as atividades e ações culturais do Museu com a comunidade. Durante aquela semana ocorreram palestras, bate-papos, exposição de artes e fotografias e apresentações culturais.

Figura 3 - Projeto "Kerb no Museu: suas origens e tradições"



Fonte: Acervo MHMDI, 2010.

Figura 4 - Projeto "Kerb no Museu: suas origens e tradições II"



Fonte: Acervo MHMDI, 2010.

De 2011 até o presente momento - dando continuidade à busca de integração com a comunidade, o Museu abriu a exposição temporária “O Calçado & Nossa História” (Figura 5). Que contou na sua abertura oficial com apresentação de coral e de depoimentos de membros da comunidade. Na ocasião, os técnicos da equipe do Museu, organizaram uma programação extensa, com apresentações culturais de grupos de danças típicas alemãs e apresentação de música gauchesca e peça de teatro “A Sapataria”, com o Grupo Curto Arte, nas dependências do MHMDI.

Figura 5 - Folder de divulgação da exposição "O Calçado & Nossa História"

A Prefeitura de Dois Irmãos, através da Sec. de Educação, Cultura e Desporto e Departamento de Cultura, convida para a Abertura da Exposição: O Calçado & Nossa História.

9ª Semana Nacional de Museus: Museu e Memória



17/05/11 – 19h30min: Abertura da Exposição “O Calçado & Nossa História” com depoimentos de Herberto Kuntzler e Norberto Emilio Rübenich. Apresentação do Coral Wier Lieben das Leben

18/05/11 a 22/05/11 Visita guiada da Exposição “O Calçado & Nossa História”

22/05/11 – Apresentações Culturais a partir das 14h30min
 Grupo de Danças: Reviver, Baumschneiss, Sonnenblume,
 Música Gauchesca: Jéssica Hansen e Willian Eninger
 Vivarte – Arte pela vida
 ACTG portal da Serra
 Esquete Teatral – A Sapataria – Grupo Curto Arte

**Av. São Miguel, 1658, Centro.
 Telefone: 35641277 ramal 212**

A CULTURA VIVENDO OUTROS TEMPOS
 PREFEITURA DE **DOIS IRMÃOS**
 PARA VIVER OUTROS TEMPOS
 Secretaria da Educação,
 Cultura e Desporto

Fonte: Acervo MHMDI, 2011.

Como percebemos, o MHMDI vem mantendo uma proximidade física com a comunidade e trabalha nesse sentido em seus projetos, desmitificando, talvez, conceitos cristalizados, de que museu é local de guarda de acervos importantes, exóticos e fragmentos sem significados. O espaço museológico desse museu histórico, em contexto local, tem a ganhar na troca permanente de um ambiente de produção do conhecimento, em que as “práticas, técnicas, crenças, ritos estão tão presentes na vida da sociedade” (MENESES, 2004). A busca de diversas possibilidades com o acervo pode despertar a sensibilidade do pertencimento da comunidade, e a consciência da preservação fará com que a instituição museológica encontre um parceiro que o revigore na sua gestão.

4.2 O Diagnóstico Museológico do MHMDI

O Estatuto dos Museus, que rege a instituições museológicas brasileiras desde janeiro de 2009 (Lei 11.904/09), estabelece em seu artigo 44 que é dever dos Museus de elaborar e

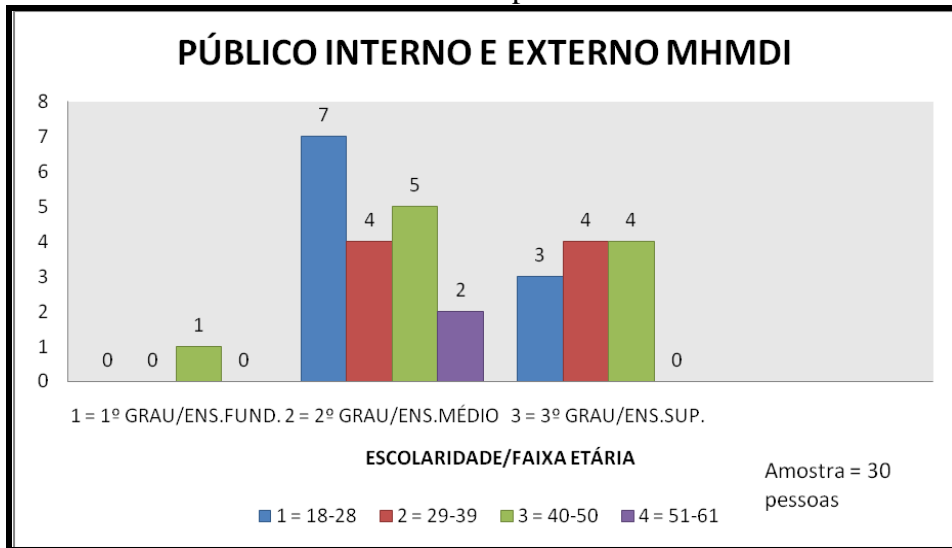
implementar o Plano Museológico, e no artigo 46, ao elencar os itens, visando à construção deste Plano, inicia por um “diagnóstico participativo da instituição, podendo ser realizado com o concurso de realizadores externos”. Ressaltamos que o MHMDI não possui Plano Museológico e também não há um Regimento Interno estruturado e formalizado. Ao apresentarmos a proposta de realização de um Plano Estratégico e Museológico com possibilidades de sustentabilidade para o Museu, tivemos uma ótima acolhida pela coordenação e equipe técnica do Museu.

A estruturação de um Plano Museológico passa necessariamente pelo diagnóstico da instituição. O Diagnóstico Museológico funciona como uma estratégia metodológica que ajuda na identificação e apreensão dos desafios e das potencialidades museológicas do Museu. Trata-se de uma ferramenta básica na percepção das atividades desenvolvidas, as parcelas do patrimônio valorizadas e selecionadas para preservação e as lacunas existentes. É uma ferramenta básica para o planejamento institucional a curto, médio e longo prazo, pois permite conceber uma programação museológica mais condizente com a realidade e que leve em consideração a necessária continuidade.

Partimos da idéia da memória como construção e do museu como *locus* privilegiado de institucionalização destas memórias. Para tanto, o diagnóstico museológico realizado foi pensado como uma análise global e prospectiva da instituição. Nosso interesse é a instituição como um todo, portanto, este diagnóstico buscou contemplar diferentes aspectos que auxiliassem na construção do Plano Museológico e Estratégico do MHMDI de acordo com a sua realidade e a da comunidade envolvida. Para tanto tomamos como base o resultado das entrevistas, a partir da aplicação dos formulários específicos para cada categoria de entrevistado (Apêndices A, B, C).

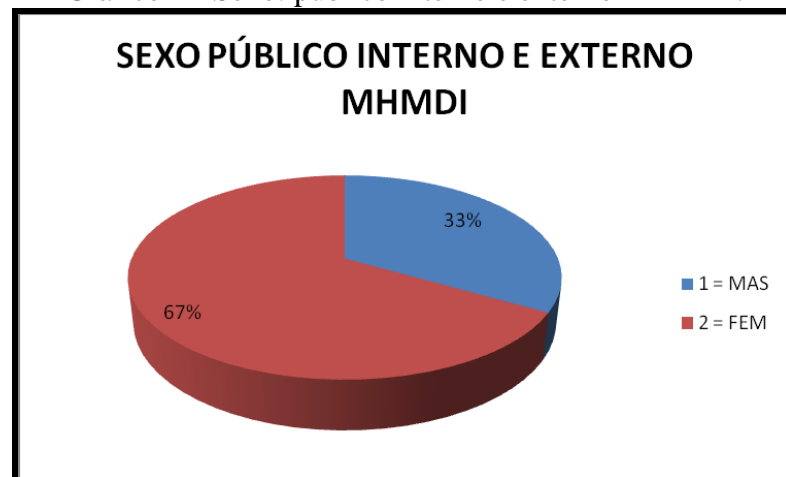
De acordo, com os dados amostrados, o perfil do público entrevistado situou-se na sua maioria (=10) na faixa etária de 18 a 28 anos, com segundo grau completo (=18) – (Gráfico 1) e predominantemente feminino.(=20) – (Gráfico 2).

Gráfico 1 - Faixa etária e escolaridade: público interno e externo MHMDI.



Fonte: Dados da Pesquisa, 2012.

Gráfico 2 - Sexo: público interno e externo MHMDI.



Fonte: Dados da Pesquisa, 2012.

4.2.1 Institucional

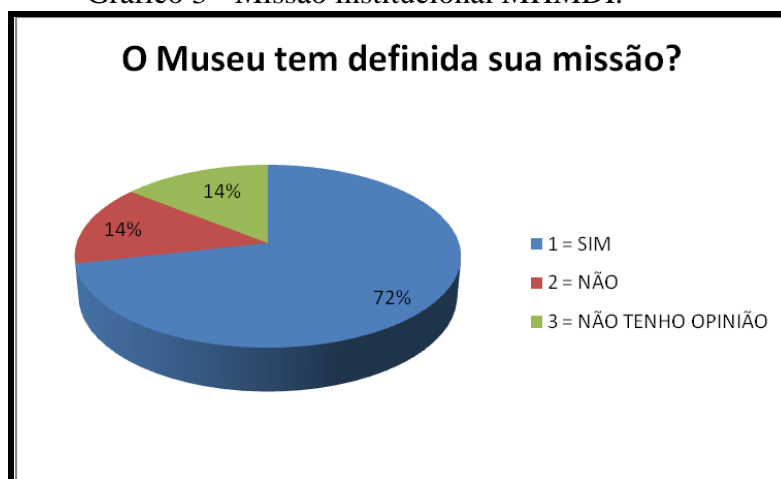
A inexistência de documentos tais como estatuto e plano diretor, bem como outras indefinições institucionais, não possuir Plano Museológico nem Regimento Interno, parecem ser de imediato as questões mais inquietantes e que interferem em como funcionários e demais pessoas da Administração se portam em relação ao mesmo.

No entanto, através do formulário dirigido ao público interno pode-se verificar o nível de satisfação e comprometimento (responsabilidades), tais como a realização profissional, a segurança, a comunicação e a relação entre equipe, para o andamento das atividades.

Quanto aos objetivos ou missão institucional, o problema é mais complexo, porque a definição consolidaria também um perfil de trabalho, de acervo, de espaços, de organograma, e todos os fatores decorrentes. A inconsistência na definição da missão e da política de acervos gerou inúmeros problemas para o MHMDI, como o recebimento indiscriminado de doações e a ausência de coesão no acervo. Precisar a missão do Museu é uma decisão urgente e estratégica para permitir a criação de uma política de acervos. Como toda reflexão sobre missão em instituições museológicas, esta deve partir de um levantamento do que há e do que ainda tem que ser feito. Para tanto, será necessário o reconhecimento do acervo, para termos informações sobre o que e como têm sido preservado, quais as lacunas e quais estratégias a serem buscadas. As áreas de concentração do acervo atual são um ponto essencial para tecer qualquer consideração sobre a missão, ainda que futuramente se possa perceber a necessidade de desmembramento do mesmo. Ao identificar essas áreas de concentração, buscamos um fio de conexão entre as diferentes facetas, um conceito gerador a ser fortalecido pelas ações do museu e que direcione todo o planejamento e metas, desde o enfoque dos projetos, perfis de profissionais necessários, linhas de exposições, de publicações, entre outros - isto se dá a partir do estabelecimento do Regimento interno para o Museu.

O público interno (= 07) afirma que o Museu tem definida sua missão, 72% responderam afirmativamente sobre esta questão - (Gráfico 3).

Gráfico 3 - Missão institucional MHMDI.



Fonte: Dados da Pesquisa, 2012.

Para Peter Drucker (1998, p.101) “As organizações sem fins lucrativos começam pelo desempenho da sua missão.” Um museu, independentemente da tutela a que pertence deve, na sua origem, definir uma missão e esta ser cumprida através de objetivos bem traçados. A

missão e os objetivos de cada museu dependem de todo um contexto histórico, social, cultural e político. Razão pela qual, a missão e os objetivos diferem de museu para museu e, portanto, o próprio Regimento interno.

A missão é a razão de ser de uma organização e os objetivos são as metas a atingir. Se, por um lado, os responsáveis dos museus estão cientes do cumprimento da sua missão e objetivos, por outro há também a necessidade de criar estratégias para uma organização e gestão cada vez mais conveniente, já que as receitas que são poucas, na sua maioria, podem por em risco o cumprimento da sua missão.

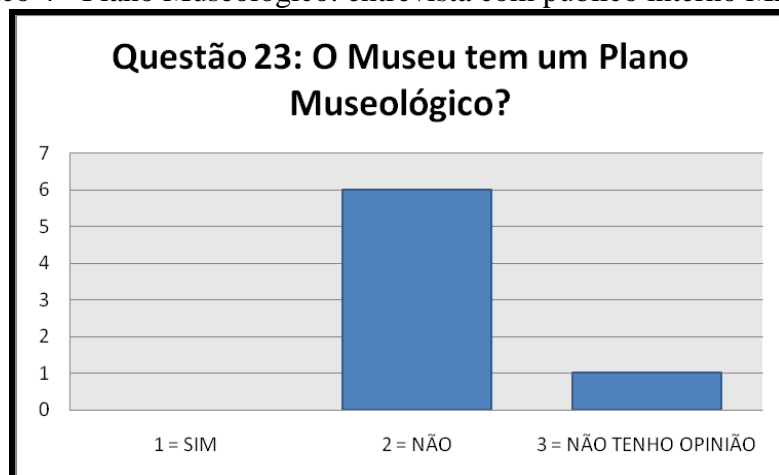
Segundo Peter Van Mensch,

[...] devido ao aumento das dificuldades financeiras, os museus existentes tendem a racionalizar sua estrutura organizacional. Economia, eficiência e efetividade são as palavras-chave da gerência dos museus modernos. [...] Eles têm de definir seus objetivos de maneira mais precisa. [...] No entanto, eficiência e efetividade não deveriam ser definidas por gerentes e políticos. Esses conceitos são ferramentas úteis para ajudar na formação e implementação da política do museu, mas eles devem ser orientados e controlados por uma perspectiva museológica. (MENSCH, 1992).

Assim sendo, a Missão nada mais é, do que uma declaração sobre o que a organização/instituição é e sobre sua razão de ser. Serve de critério geral para orientar a tomada de decisões, para definir objetivos e auxiliar na escolha das decisões estratégicas. É a finalidade da existência de uma organização. É aquilo que define o significado a essa existência.

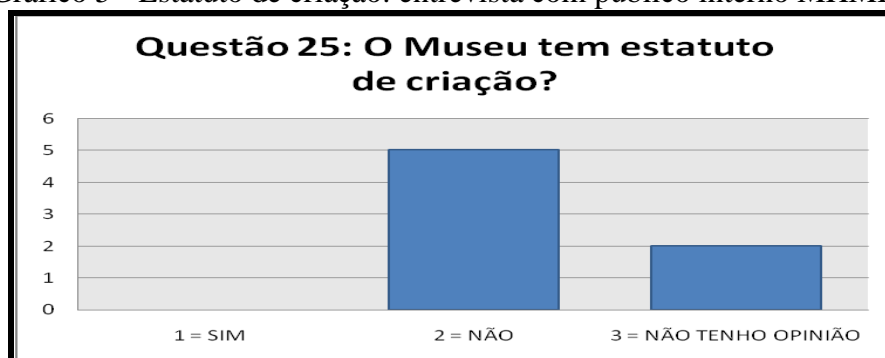
O público interno do MHMDI tem consciência da não existência de um Plano Museológico (Gráfico 4) e também de um estatuto de criação (Gráfico 5), mas ao falarmos em missão, responderam que existe uma, mas não se encontra detalhada nem formalizada de forma a realmente delinear os objetivos e as estratégias do Museu.

Gráfico 4 - Plano Museológico: entrevista com público interno MHMDI.



Fonte: Dados da Pesquisa, 2012.

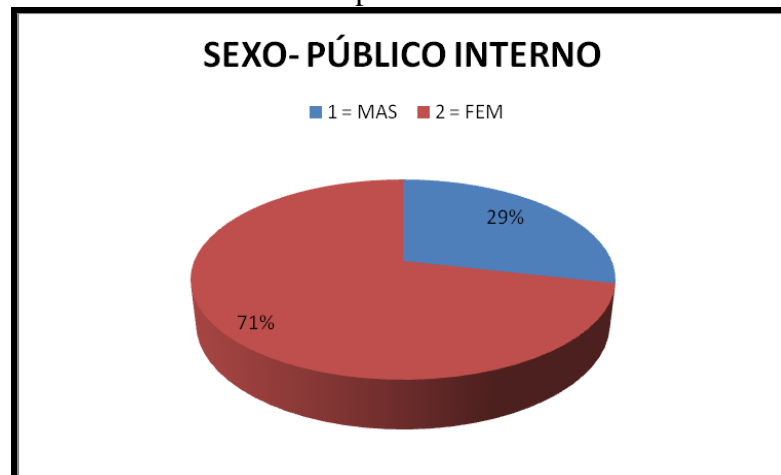
Gráfico 5 - Estatuto de criação: entrevista com público interno MHMDI.



Fonte: Dados da Pesquisa, 2012.

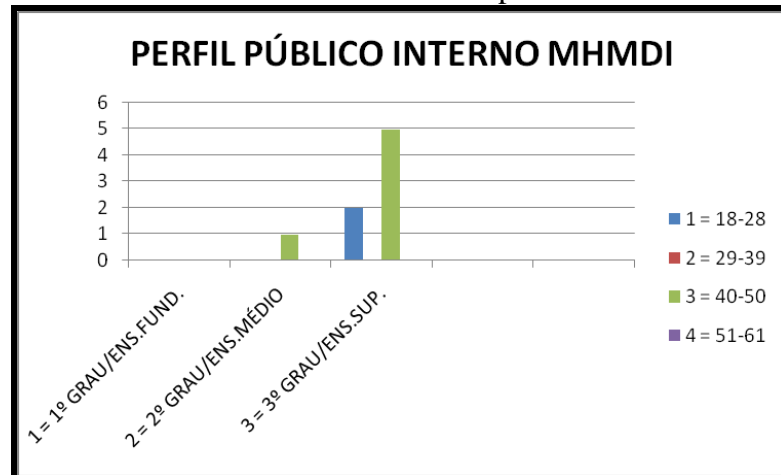
Todos os membros da equipe do Museu, incluindo a direção e auxiliares técnicos administrativos possuem formação superior e a auxiliar de limpeza (incluída no público interno), possui ensino médio. Nessa amostra não incluímos os dois (02) guardas (vigilantes) que se revezam nos horários; durante a semana: das 18h até 6h da manhã; sábados e domingos: turno 24h; um vigilante entra às 6h manhã sábado e sai às 6h manhã domingo, quando outro vigilante entra e cumpre até as 6h manhã de segunda. Isso se deve ao fato de não termos tido acesso a eles, que iniciam seu turno de trabalho após o fechamento do Museu. Na maioria (71%) são do sexo feminino (Gráfico 6), com uma faixa etária entre 40 e 50 anos, o que demonstra uma equipe mais madura. Todos com mais de dois anos de trabalho na equipe do MHMDI (Gráfico 7).

Gráfico 6 - Sexo: público interno MHMDI.



Fonte: Dados da Pesquisa, 2012.

Gráfico 7 - Escolaridade e Faixa Etária: público interno MHMDI.



Fonte: Dados da Pesquisa, 2012.

4.2.1.1 Quadro funcional

- Um (01) coordenador (a) do Departamento Municipal de Cultura, que exerce a função de direção do MHMDI;
- Dois (02) auxiliares técnicos (um lotado no Departamento de Cultura e o outro diretamente no Museu);
- Um (01) estagiário de história;
- Um (01) auxiliar de manutenção e limpeza;
- Dois (02) guardas.

O quadro funcional não é muito grande. Para esse diagnóstico, consideramos um universo de sete pessoas, em termos de público interno, incluindo, além do quadro funcional relacionado (exceto os guardas), o Prefeito e o Secretário de Educação, Cultura e Desporto. Desse universo, 57% sentem-se com liberdade para fazerem seu trabalho da forma como consideram melhor (Gráfico 16), no entanto ainda consideram uma vinculação bastante presente ao órgão a que são subordinados (Departamento Municipal de Cultura), o que demonstra que quanto à organização da rotina de trabalho não é unânime o fato de poderem organizá-la conforme acharem melhor, como também, não é unânime a tomada de decisões, na maioria das vezes (Gráfico 17). Nesse sentido a análise se dá em termos da tomada de decisões à luz das posições ocupadas por diferentes membros da equipe interna, ou seja, algumas pessoas não se sentem em condições de tomar certas decisões pelo cargo que ocupa.

4.2.1.2 Dispositivos institucionais de organização e gestão

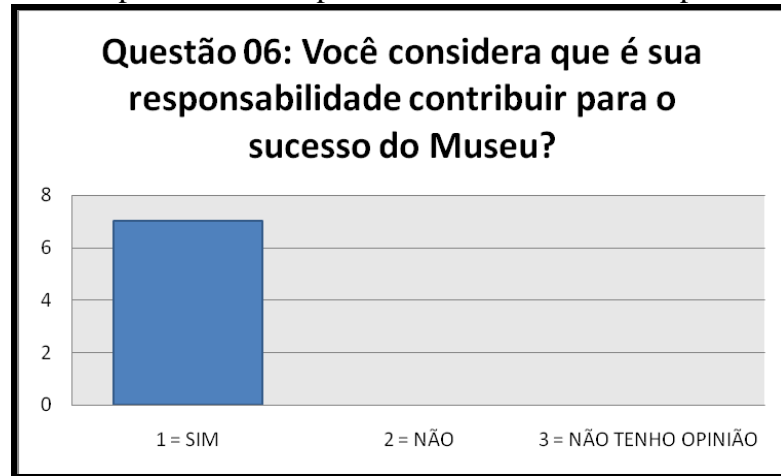
O MHMDI não possui regimento interno, estatuto, ou qualquer dispositivo legal que organize seu funcionamento. Apóia-se, segundo relatórios de atividades analisados, em uma metodologia de trabalho embasada nos princípios da nova museologia¹⁸ e assim, realizam trabalhos convencionais a uma instituição do tipo local, histórica, de comunidade e que coleta material, faz pesquisa histórica para organização de exposições, trabalha com educação patrimonial com as escolas, acerca da história de Dois Irmãos, restaura e conserva o acervo, faz pesquisa de genealogia, com lista dos primeiros imigrantes evangélicos, atende público variado de escolares e estagiários¹⁹.

O resultado das entrevistas com relação a responsabilidades demonstra o comprometimento da equipe do museu com as atividades e com a instituição. Todos se consideram responsáveis pelo sucesso do Museu (Gráfico 8), e a maioria afirma estar satisfeita com seus cargos (Gráfico 10), assim como também um sentimento global de se considerarem aptos a assumirem maiores responsabilidades (Gráfico 9). Apesar de não ter havido unanimidade quanto à preocupação em buscar obter melhores resultados do que os esperados pelo órgão de vinculação, a maioria mostrou-se empenhada neste sentido (Gráfico 11).

¹⁸ Para a Nova Museologia o aprofundamento nas questões de interdisciplinaridade e a perspectiva de uma reflexão crítica sobre a realidade, são essenciais. A investigação e a interpretação passam a assumir um papel fundamental no contexto museológico.

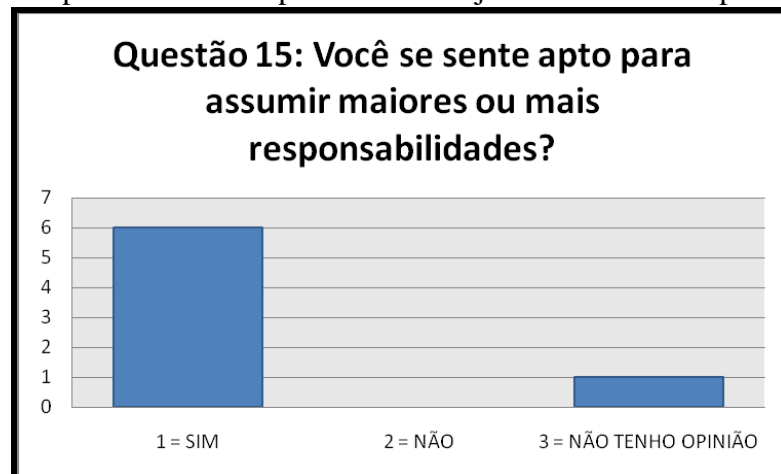
¹⁹ Possui como único documento legal – LEI Nº 601/85, que “autoriza o Poder Executivo Municipal a adquirir um prédio antigo com terreno de 828m², para instalação do Museu Municipal.”

Gráfico 8 - Responsabilidades para o sucesso do MHMDI: público interno.



Fonte: Dados da Pesquisa, 2012.

Gráfico 9 - Apto a assumir responsabilidades junto ao MHMDI: público interno



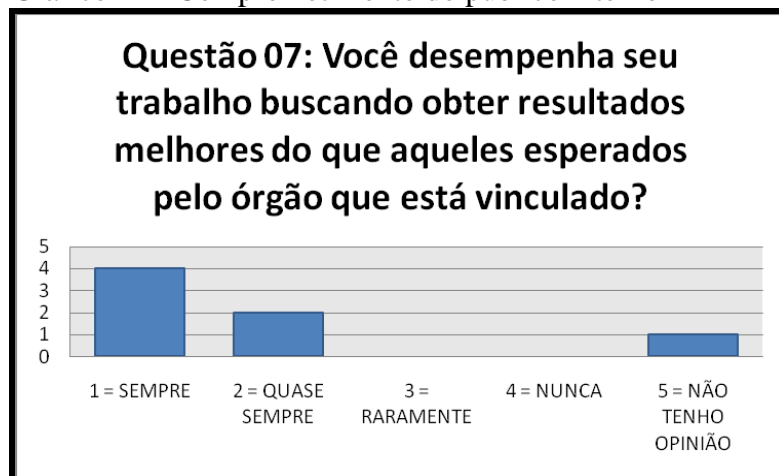
Fonte: Dados da Pesquisa, 2012.

Gráfico 10 - Satisfação cargo ocupado no MHMDI: público interno.



Fonte: Dados da Pesquisa, 2012.

Gráfico 11 - Comprometimento do público interno MHMDI.



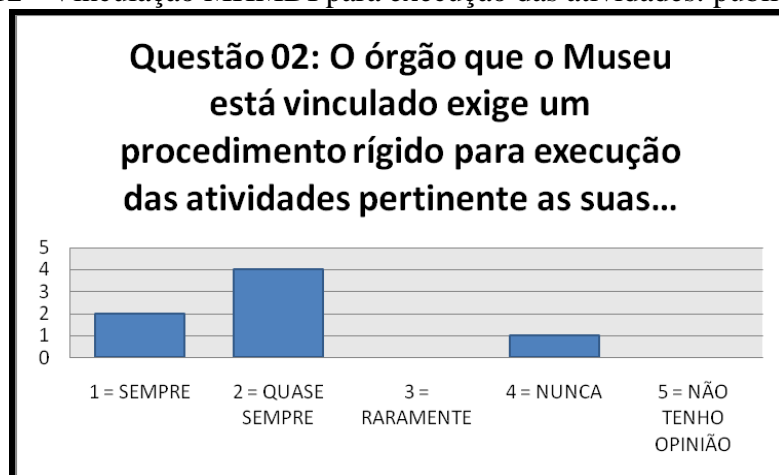
Fonte: Dados da Pesquisa, 2012.

4.2.1.3 Organograma

O MHMDI não possui organograma, tampouco cargos definidos para execução das suas atividades de gestão, pesquisa, preservação e divulgação dos acervos. Todos os cargos são nominados como técnicos administrativos relacionados com as atividades diretas no Museu. Apenas ficando separados, uma coordenação do Departamento Municipal de Cultura, ao qual o MHMDI é diretamente subordinado e este departamento ligado a Secretaria Municipal de Educação, Cultura e Desporto. E essa configuração não existe estruturada, apenas em termos de hierarquia e esta se mostra bem presente em termos de liberdade e execução das atividades.

Do público interno do museu, continuam a respeitar procedimentos e exigências ao órgão que o Museu está vinculado para a execução de suas atividades.

Gráfico 12 - Vinculação MHMDI para execução das atividades: público interno.

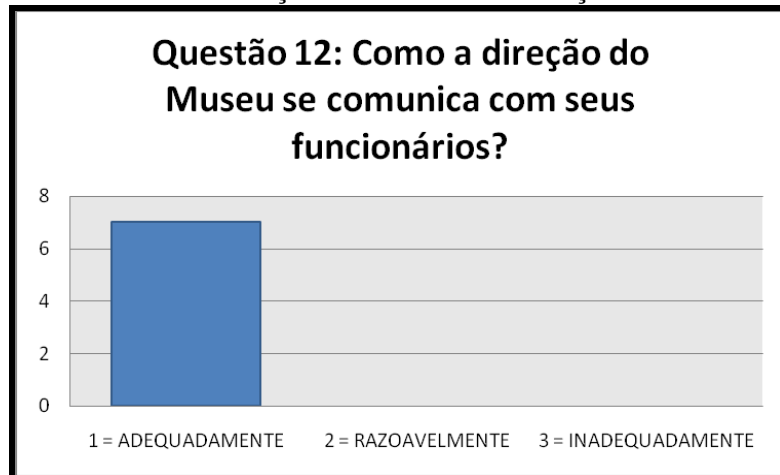


Fonte: Dados da Pesquisa, 2012.

A equipe interna na sua totalidade considera adequada a comunicação entre funcionários e direção do MHMDI (Gráfico 13), enquanto que a maioria (57%) sente-se segura em dizer o que pensa (Gráfico 14) e tranquila, manifestada em termo de sempre e quase sempre, em relação a contribuir com críticas e sugestões (Gráfico 15), o que se subentende como havendo uma relação segura e aberta entre direção e funcionários. Tal relacionamento interno, mostra-se como um elemento positivo no sentido de se buscar, em um trabalho conjunto, desenvolver e implantar um Plano Museológico e Estratégico para o MHMDI.

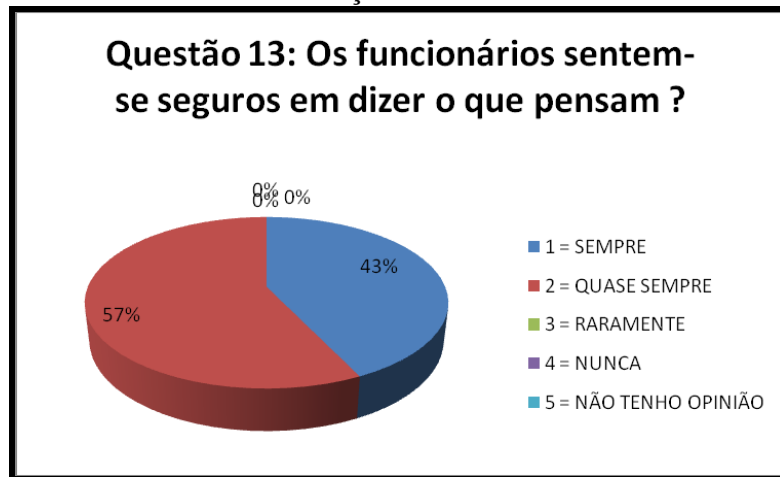
Dentro desse processo de comunicação, podemos afirmar, levando-se em consideração as características dos grupos envolvidos, de um lado a equipe de funcionários e de outro a direção, que o atual diálogo, vem estimulando ações museológicas de *pesquisa e preservação*. Há uma preocupação por parte da equipe interna de evidenciar a importância da função sócio-educativa do museu e do estímulo à reflexão e ao pensamento crítico, a afirmação do museu como meio de comunicação e como espaço de interação social com o patrimônio. Os trabalhos de pesquisa e preservação, por exemplo, continuam sendo realizados, como pesquisa de genealogia e preservação de peças do acervo.

Gráfico 13 - Relação funcionários e Direção MHMDI.



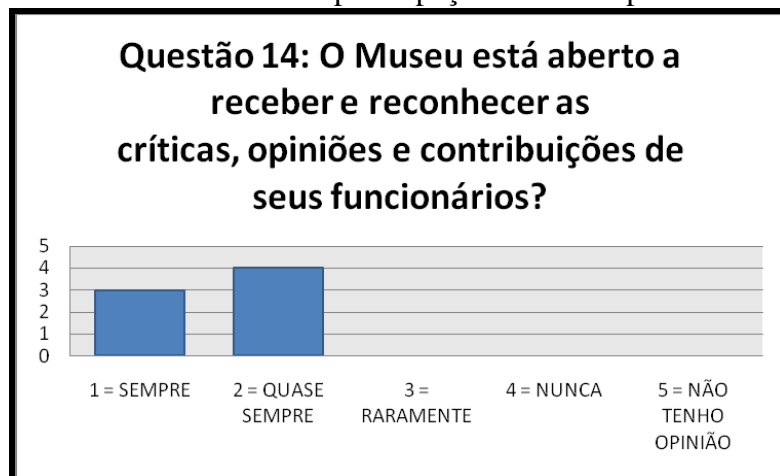
Fonte: Dados da Pesquisa, 2012.

Gráfico 14 - Manifestação dos funcionários MHMDI.



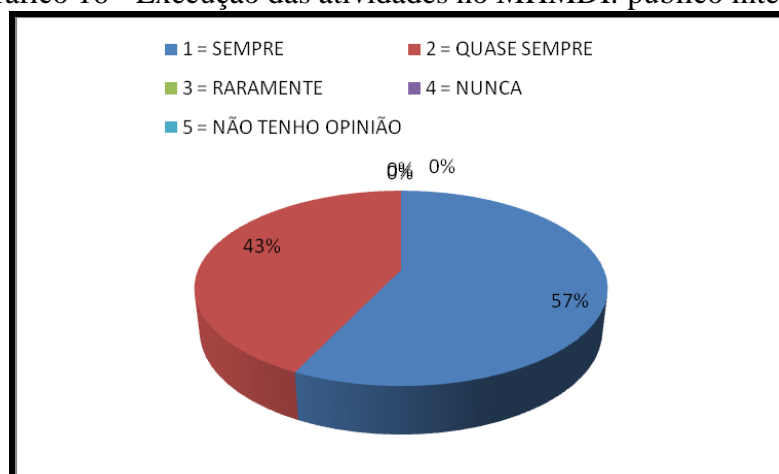
Fonte: Dados da Pesquisa, 2012.

Gráfico 15 - O MHMDI e a participação crítica do público interno.



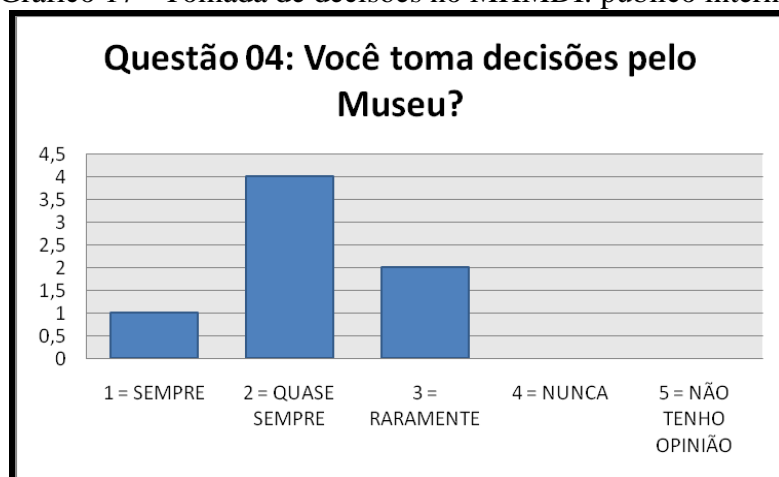
Fonte: Dados da Pesquisa, 2012.

Gráfico 16 - Execução das atividades no MHMDI: público interno.



Fonte: Dados da Pesquisa, 2012.

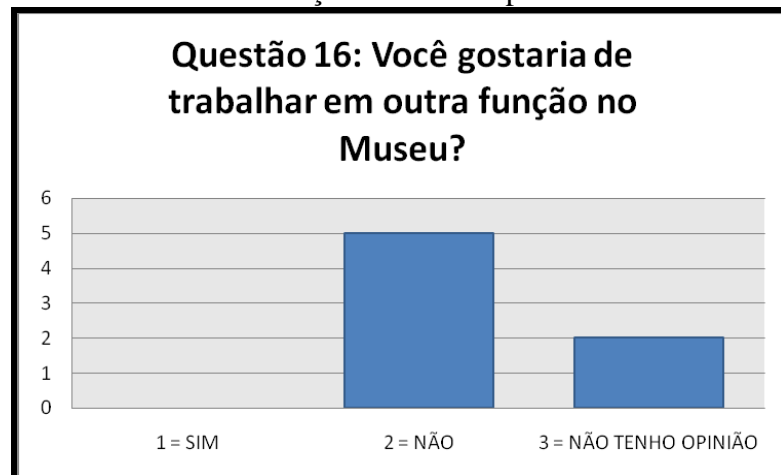
Gráfico 17 - Tomada de decisões no MHMDI: público interno.



Fonte: Dados da Pesquisa, 2012.

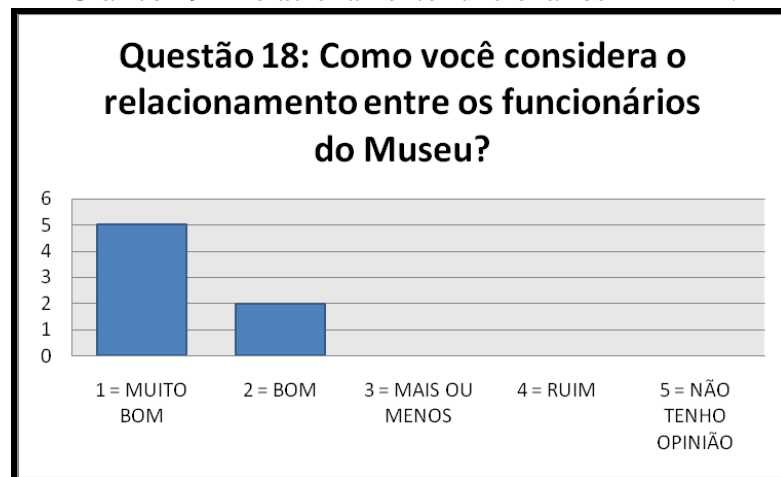
A maioria dos entrevistados responderam que estão satisfeitos em trabalhar nas suas funções (Gráfico 18). Possuem um relacionamento que se pode considerar como satisfatório entre eles (Gráfico 19), consideram o Museu um bom lugar para trabalhar.

Gráfico 18 - Funções MHMDI: público interno.



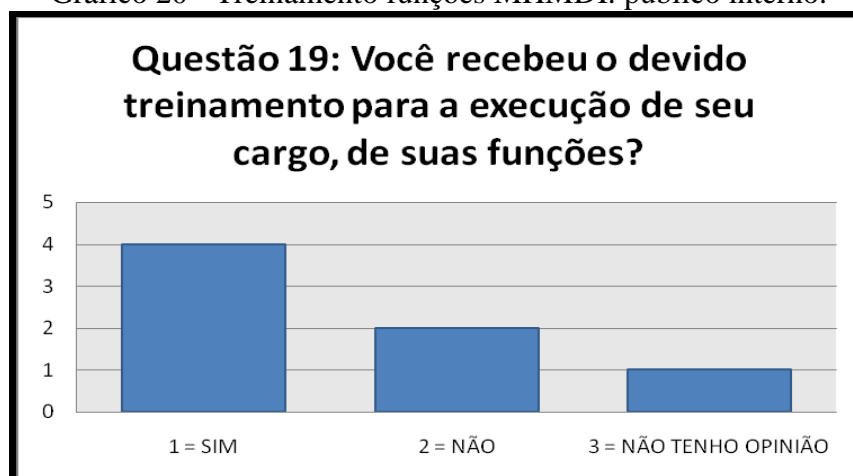
Fonte: Dados da Pesquisa, 2012.

Gráfico 19 - Relacionamento funcionários MHMDI.



Fonte: Dados da Pesquisa, 2012.

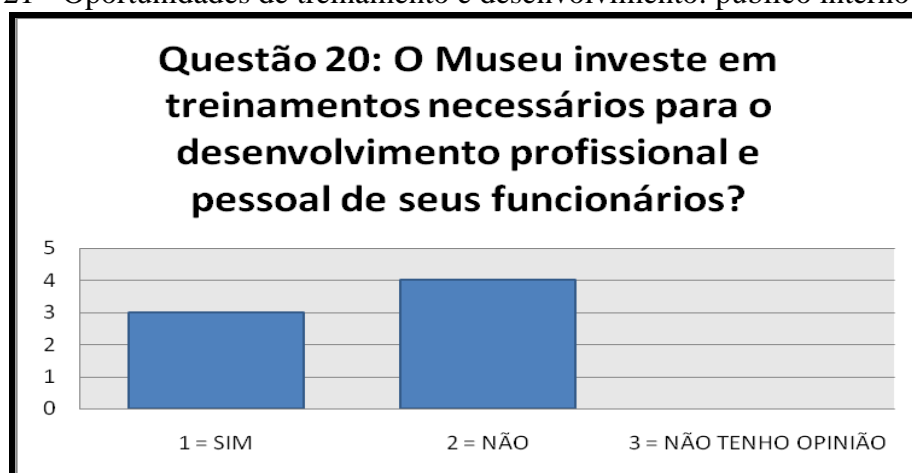
Gráfico 20 - Treinamento funções MHMDI: público interno.



Fonte: Dados da Pesquisa, 2012.

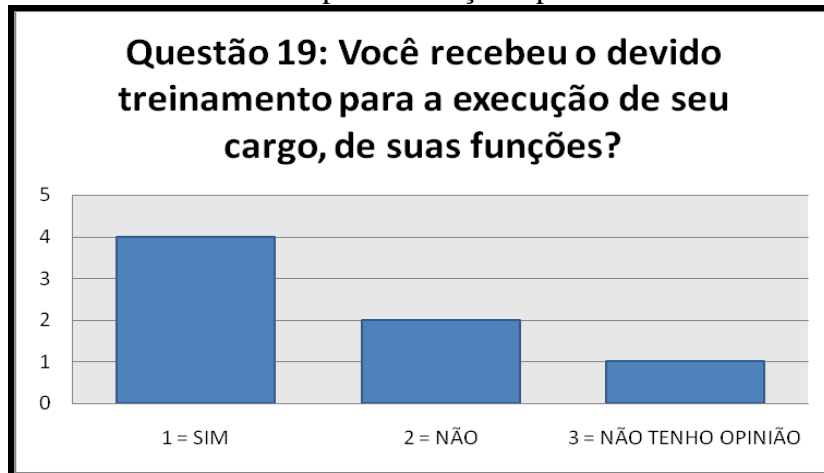
No entanto, quanto as respostas relativas a questionamentos envolvendo oportunidades de desenvolvimento e crescimento pessoal e de investimento em treinamentos continuados para o desenvolvimento profissional, quatro (04) dos depoentes) afirmaram que receberam treinamento para a execução de seu cargo e de suas funções, dois (02) depoentes afirmaram que não. Nesse caso, um depoente é o auxiliar de limpeza e manutenção e o outro ocupa a função de estagiário. E um (01) depoente não emitiu opinião, ocupando a função de auxiliar técnico (Gráfico 20). Isso demonstra que não há projetos sistemáticos que invista em treinamentos, atualizações, qualificação profissional para a equipe do Museu (Gráfico 21), de forma continuada, segundo informações dos auxiliares técnicos, o que certamente viria a contribuir para a melhoria da qualidade dos processos de trabalho, para a melhoria da eficiência e efetividade dos serviços prestados, capacitação e desenvolvimento para a equipe do Museu, seriam investimentos que poderiam melhorar as ações museológicas em termos de pesquisa, preservação e comunicação.

Gráfico 21 - Oportunidades de treinamento e desenvolvimento: público interno MHMDI.



Fonte: Dados da Pesquisa, 2012.

Gráfico 22 - Treinamento para as funções: público interno MHMDI.

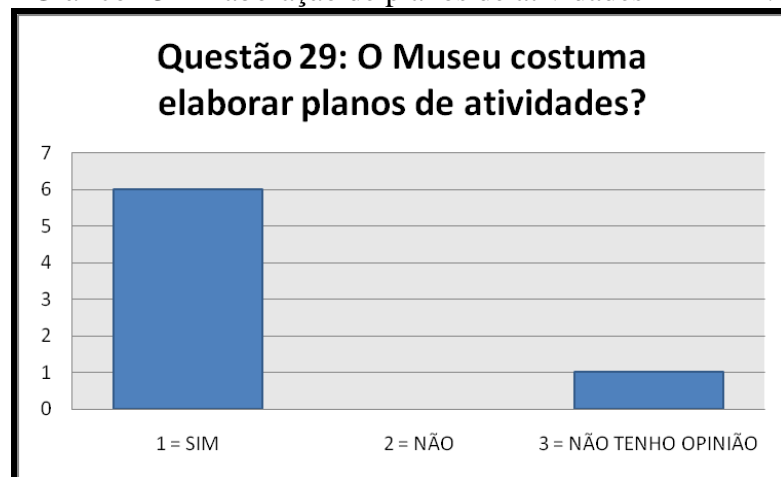


Fonte: Dados da Pesquisa, 2012.

4.2.1.4 Dispositivos institucionais de administração e finanças

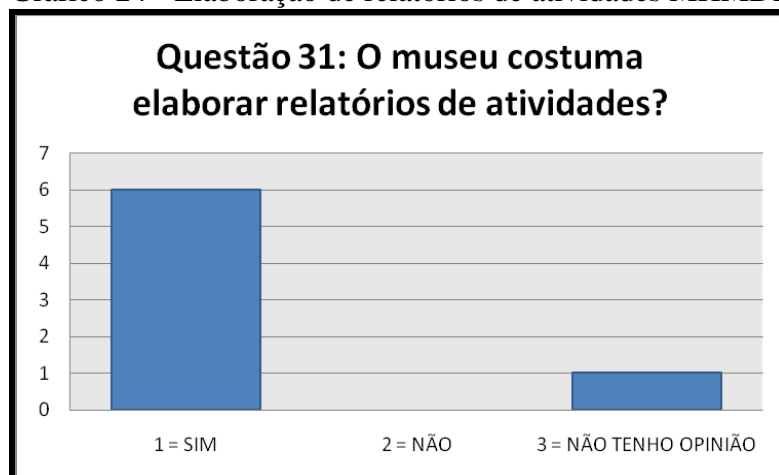
O público interno do Museu no final de cada ano formata relatórios de atividades onde consta a descrição de todas as atividades realizadas no decorrer daquele ano e também elabora planos de atividades onde são pensados projetos que possam envolver a comunidade em geral e as escolas, principalmente em datas comemorativas (Gráfico 23 e 24).

Gráfico 23 - Elaboração de planos de atividades MHMDI.



Fonte: Dados da Pesquisa, 2012.

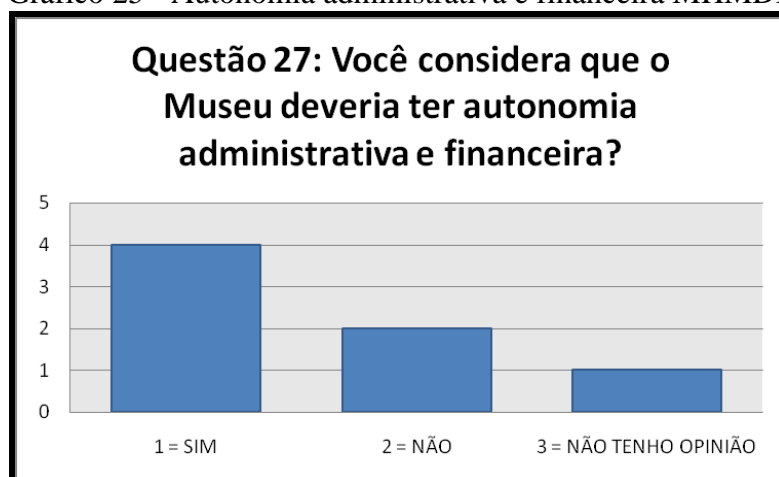
Gráfico 24 - Elaboração de relatórios de atividades MHMDI.



Fonte: Dados da Pesquisa, 2012.

De modo geral, a maioria do público interno se mostra favorável a que o Museu tenha uma autonomia administrativa e financeira (Gráfico 25), como por exemplo, em relação a aprovação de seus projetos. A cadeia operatória é bastante extensa, os projetos têm que ser aprovados primeiramente pelo Departamento Municipal de Cultura, que por sua vez, está ligado a Secretaria de Educação, Cultura e Desporto e esta ao Prefeito. Para quatro (04) depoentes do público interno do Museu, de uma amostra de sete (07), se o Departamento de Cultura fosse um órgão independente, a administração e as verbas poderiam ser destinadas mais especificamente para o Museu. Pensam em Secretarias separadas para uma melhor gestão, ou seja, a Secretaria de Cultura com o Departamento Cultural de um lado e a Secretaria da Educação, do outro.

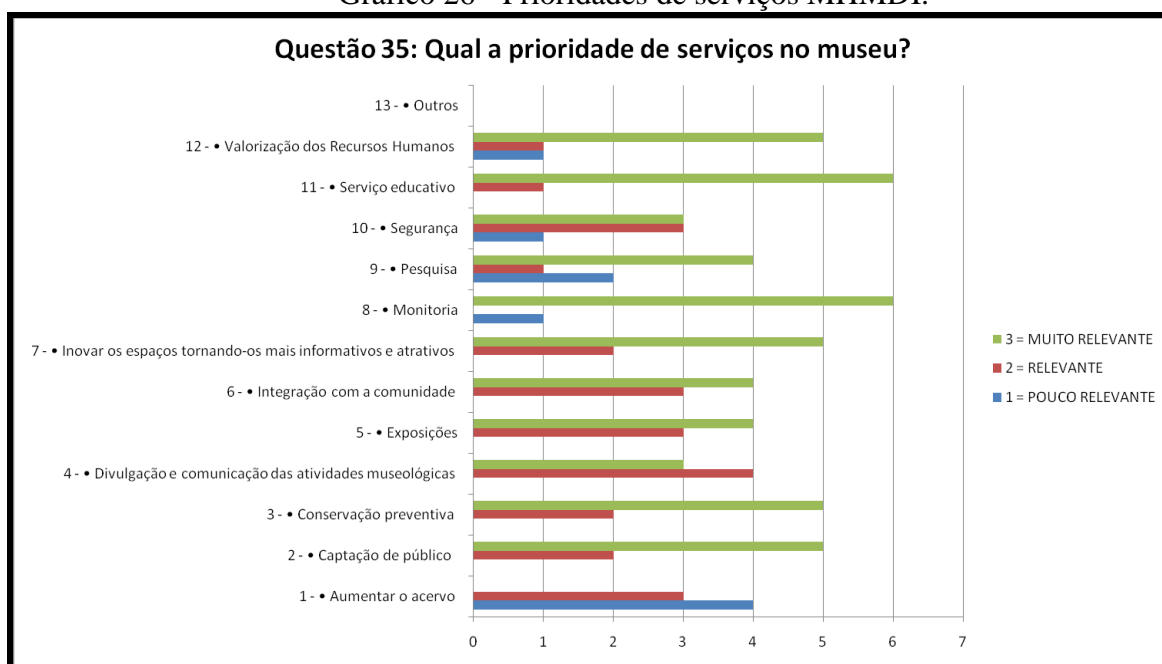
Gráfico 25 - Autonomia administrativa e financeira MHMDI.



Fonte: Dados da Pesquisa, 2012.

Através das respostas da equipe interna do Museu verificamos que há uma preocupação constante com as questões orçamentárias, principalmente no momento da elaboração dos projetos e nos planos de atividades. Os relatórios de atividades não traduzem as receitas e despesas da instituição, assim como o público interno não tem idéia de quanto poderá ser disponibilizado ao Museu para suas atividades. Há uma preocupação do público interno em priorizar os serviços educativos e de monitoria no Museu (Gráfico 26), considerando a área de maior destaque a de ação cultural. Isso evidencia a tendência pela realização de atividades educativas e que exijam monitoria com a participação dos escolares e do público em geral. Entretanto, num mesmo patamar de prioridades, a equipe do MHMDI destaca quatro questões: valorização dos recursos humanos, inovação de espaços tornando-os mais informativos e atrativos, conservação preventiva e captação de recursos.

Gráfico 26 - Prioridades de serviços MHMDI.



Fonte: Dados da Pesquisa, 2012.

O exemplo que pode ser citado que vem a corroborar com essas idéias de ações educativas, é o “Projeto Ser Criança no Passado”, realizado entre os anos de 2007 e 2008, que entre seus objetivos, visava uma parceria com as escolas no sentido de mostrar o porquê de se valorizar o patrimônio e a cultura local, através de testemunhos históricos. Também dentro dessa lógica, podemos citar o Projeto “*Kerb* no Museu: suas origens e tradições”, que a partir de uma ação educativa dentro do Museu, visava trazer à tona recortes diferenciados das origens do *kerb*, realizado entre os anos de 2010 e 2011.

Todos da equipe do museu foram enfáticos em responder que entre as maiores dificuldades do Museu, está a falta de equipamentos. E nesse sentido percebemos que mais do que um orçamento reduzido, a falta de equipamentos como computadores, impressora, se torna importante para a realização, por exemplo, de atividades de registro e catalogação de acervo. Sendo que a segunda maior dificuldade apontada foi a do orçamento reduzido.

Constatamos que quanto as respostas relacionadas com gestão, isto é, referentes a receitas e despesas, há evidentes contradições: referem o desconhecimento dos valores de receitas e despesas, para logo a seguir dizerem que um dos problemas do museu é o orçamento reduzido. Metade dos depoentes assinala que os relatórios traduzem as receitas e despesas e a outra metade assinala que não o traduzem. Acreditamos que por estarem na amostra do público interno do Museu, as pessoas do Prefeito e Secretário, há uma clara tendência de pessoas em cargos políticos, de terem uma visão positiva de seus mandatos, mas também de acessarem, invariavelmente, com facilidade, a dotação orçamentária para seus municípios.

Gráfico 27 - Receitas e despesas MHMDI: público interno.



Fonte: Dados da Pesquisa, 2012.

Dessa forma percebemos que o MHMDI precisa estar bem preparado para uma constante e processual análise criteriosa de suas funções e de seus procedimentos de trabalho. Faz-se necessária uma administração de qualidade e uma estrutura político-funcional bem alicerçada nos conceitos e nas técnicas da gestão aplicada aos museus.

A capacidade de o museu gerar receita própria parece-nos uma das vantagens a se equacionar no futuro uma vez que permitirá a sua sustentabilidade e viabilidade no plano de uma gestão autônoma. Um dos meios dinamizadores desta opção poderia ser como tem sido evidenciado repetidas vezes, na literatura especializada, a venda de bens e a prestação de

serviços. Assim, entendemos que os museus estão perdendo uma oportunidade de se melhorarem e alargarem o seu desempenho utilizando os recursos e a racionalidade específicos das instituições prestadoras de serviços e em consequência ocuparem o lugar que lhes seria de direito no campo da inovação nos serviços. Quando falamos de inovação de serviços, estamos nos referindo à introdução de novas formas de organização na instituição museu de forma integrada. Nesse sentido, seria interessante olhar os museus como instituições prestadoras de serviços, isto não os descaracterizam como organizações não lucrativas. O que nos preocupa é avaliarmos a possibilidade de os museus aprofundarem seu lugar como espaço livre de acesso e de construção do saber, da criatividade e de consciência crítica dos cidadãos, sem dependerem quase exclusivamente dos financiamentos, mas assentarem suas atividades em uma postura mais transparente de atuação (aspectos fundamentais para a sustentabilidade dos museus, a qual falamos mais adiante).

O público interno do Museu deixou claro que os espaços internos do museu são usados apenas para expor, não tem se dado outro destino para tais espaços. Não geram receitas. Apesar de saberem que o orçamento é reduzido, não sabem ou não têm a informação sobre qual a percentagem de despesas e receitas no final do ano são destinadas para o museu e muito menos quais as alternativas que o Museu utiliza para aumentar sua receita. Nesse caso, o aspecto pouco flexível e demasiado centralizado da administração pública acaba por revelar, no caso desse museu, que a dotação orçamentária está simplesmente diluída nos planos de atividades nos orçamentos gerais da entidade que a tutela, que aqui é a Secretaria de Cultura, Educação e Desporto. O que limita, em muito, a possibilidade de o Museu recorrer a outras vias de financiamento público.

O que nos parece importante ressaltar é que todos os depoentes afirmaram que consideram importante a valorização de uma formação em museologia para os funcionários do Museu e futuros membros da equipe (Gráfico 28).

Gráfico 28 - Formação do profissional MHMDI: público interno.



Fonte: Dados da Pesquisa, 2012.

4.2.2 Espaço Físico e Instalações

Em 1985, a casa onde hoje está instalado o Museu foi adquirida pela Prefeitura Municipal. Está localizada em uma das avenidas principais do município, av. São Miguel, nº 1658, numa área de 828m², dos quais 149,50m² correspondem à área construída (Figuras 6 e 7).

Figura 6 - MHMDI na Década 1980.



Fonte: Acervo MHMDI, 1989.

Figura 7 - MHMDI na atualidade (2011).



Fonte: Fotografia produzida por Nestor Magalhães, 2011.

No ano de sua inauguração (1989), o Museu Histórico Municipal de Dois Irmãos, foi ambientado na condição de casa da colônia, com a venda de Secos & Molhados (Figura 8 e 9), a cozinha (Figura 10 e 11), o quarto (Figura 12, 13 e 14), o sótão com a costura feminina (Figura 15 e 16), constituindo-se na exposição “Quarto de Costura das irmãs Kieling” em um trabalho basicamente artesanal. Essa configuração das salas e mobiliário continua exatamente iguais, tendo sido acrescentado apenas algumas peças de doação.

Figura 8 - Exposição Venda de Secos & Molhados (MHMDI).



Fonte: Fotografia produzida por Nestor Magalhães, 2011.

Figura 9 - Exposição Venda de Secos & Molhados II (MHMDI).



Fonte: Fotografia produzida por Nestor Magalhães, 2011.

Figura 10 - Exposição da Cozinha I (MHMDI).



Fonte: Fotografia produzida por Nestor Magalhães, 2011.

Figura 11 - Exposição da Cozinha II (MHMDI).



Fonte: Fotografia produzida por Nestor Magalhães, 2011.

Figura 12 - Exposição do Quarto I (MHMDI).



Fonte: Fotografia produzida por Nestor Magalhães, 2011.

Figura 13 - Exposição do Quarto, com os móveis II (MHMDI).



Fonte: Fotografia produzida por Nestor Magalhães, 2011.

Figura 14 - Exposição do Quarto III (MHMDI).



Fonte: Fotografia produzida por Nestor Magalhães, 2011.

Figura 15 - Exposição do Sótão com costura feminina (MHMDI).



Fonte: Fotografia produzida por Nestor Magalhães, 2011.

Figura 16 - Exposição das máquinas de costura (MHMDI).



Fonte: Fotografia produzida por Nestor Magalhães, 2011.

E o porão (Figuras 17, 18 e 19) onde se reconstituiu um ambiente de marcenaria (após as reformas de 1991) e incluíram-se máquinas e equipamentos que eram utilizados pelo agricultor para beneficiamento do grão e para fabricação de sapatos. Esse espaço vem sofrendo periodicamente a infiltração de água (principalmente quando chove) e consequentemente as peças de acervo são remanejadas.

Figura 17 - Exposição do Porão I (MHMDI).



Fonte: Fotografia produzida por Nestor Magalhães, 2011.

Figura 18 - Exposição do Porão II (MHMDI).



Fonte: Fotografia produzida por Nestor Magalhães, 2011.

Figura 19 - Exposição do Porão III (MHMDI).



Fonte: Fotografia produzida por Nestor Magalhães, 2011.

No pátio há um jardim com forno a lenha (Figura 20), e uma lápide de forma simbólica em homenagem aos descendentes da família Kieling (Figura 22), sanitários feminino e masculino (Figura 21). Detalhes da construção em estilo enxaimel estão muito presentes em todo o Museu (Figura, 24, 25, 26 e 27). Seguindo a tradição conhecida da Alemanha, alguns dos primeiros moradores de Dois Irmãos, após haverem residido por certo tempo em casa de pau a pique, em cabana ou rancho, construíram casas no estilo enxaimel. Segundo relato de Dreher e Mügge (2009), “na Alemanha, as casas de enxaimel não estavam mais sendo construídas”, mas para ter um pouco da antiga pátria em seu meio, alguns imigrantes podem ter se decidido por esse estilo de construção. (DREHER e MÜGGE, 2009, p. 33). Em 1991, teve início a construção do coreto, instalado no pátio e a reforma de algumas áreas internas como porão, sótão e entrada do Museu (Figura 28, 29, 30, 31, 32 e 33).

Figura 20 - Pátio externo com forno a lenha (MHMDI).



Fonte: Fotografia produzida por Nestor Magalhães, 2011.

Figura 21 - Banheiros (MHMDI).



Fonte: Fotografia produzida por Nestor Magalhães, 2011.

Figura 22 - Lápide em homenagem aos descendentes da família Kieling (MHMDI).



Fonte: Fotografia produzida por Nestor Magalhães, 2011.

Figura 23 - Engenho de cana-de-açúcar (MHMDI).



Fonte: Fotografia produzida por Nestor Magalhães, 2011.

Figura 24 - Detalhes da construção enxaimel - fachada lateral esquerda (MHMDI).



Fonte: Fotografia produzida por Nestor Magalhães, 2011.

Figura 25 - Detalhes da construção enxaimel - fachada lateral direita (MHMDI).



Fonte: Fotografia produzida por Nestor Magalhães, 2011.

Figura 26 - Detalhes das janelas (MHMDI).



Fonte: Fotografia produzida por Nestor Magalhães, 2011.

Figura 27 - Detalhe da entrada (MHMDI).



Fonte: Fotografia produzida por Nestor Magalhães, 2011.

Figura 28 - Construção do Coreto (MHMDI).



Fonte: Acervo MHMDI, 1991.

Figura 29 - Coreto em funcionamento (MHMDI).



Fonte: Acervo MHMDI, 1997.

Figura 30 - Reforma do porão (MHMDI).



Fonte: Acervo MHMDI, 1991.

Figura 31 - O porão após a reforma (MHMDI).



Fonte: Acervo MHMDI, 1991.

Figura 32 - Reforma do telhado do sótão (MHMDI).



Fonte: Acervo MHMDI, 1991

Figura 33 - O sótão após a reforma (MHMDI).



Fonte: Acervo MHMDI, 1991.

4.2.3 Acervo

4.2.3.1 Gestão e controle do acervo

Acervo Museológico: o museu possui um acervo de mais de 5.000 peças diferenciadas. O acervo não está catalogado e nem organizado de forma correta. O acervo é composto por diversos móveis, utensílios, ferramentas de trabalho, fotos e documentos. A maior parte dos objetos do acervo está exposto nos espaços do museu em quatro salas. O andar térreo é destinado a exposições permanentes: uma sala abriga um quarto de casal, e a outra uma cozinha e o armazém de secos & molhados na mesma sala. O espaço do porão é dedicado à mostra (exposições de curto e médio prazo) dos diferentes trabalhos efetuados pelos descendentes dos imigrantes alemães, como por exemplo, o trabalho na lavoura, a marcenaria e a sapataria. No sótão fica o espaço dedicado às máquinas de costura. O acervo do Museu, baseado principalmente em doações da comunidade local e de cidades vizinhas, apesar de não estar catalogado e nem inventariado, conta com Termo de Doação e Ficha Descritiva do Objeto.

O Museu possui em seu quadro funcional pessoas dedicadas e guardiãs incondicionais do seu acervo que, sem nenhum tipo de auxílio, conseguem manter manualmente e em dia a guarda de uma parte dos objetos e documentos históricos pertencentes à história de uma cidade e de seu povo. Estas mesmas funcionárias, ainda, são responsáveis por toda a administração desta casa. O público interno do MHMDI pretende viabilizar o desenvolvimento de um sistema de documentação museológica específico para as

necessidades da instituição, através de um projeto para a qualificação da documentação museológica e também de acondicionamento do acervo do Museu.

Acervo bibliográfico: o museu possui aproximadamente 500 exemplares de livros.

Acervo hemerográfico: o museu possui cerca de 100 revistas e jornais.

Podemos perceber que a inconsistência na definição da missão e da política de acervo gera inúmeros problemas para o MHMDI, tais como o recebimento indiscriminado de doações e a ausência de coesão no acervo. Precisar a missão do Museu é uma decisão urgente e estratégica para permitir a criação de uma política de acervo.

Como toda reflexão sobre missão em instituições museológicas, esta deve partir de um levantamento do que há e, para isto, o diagnóstico museológico e o tempo dado para avançar o inventário e o reconhecimento do acervo são importantes, assim há uma apropriação com relação a informações de quais parcelas do patrimônio têm sido preservadas e quais as lacunas. As áreas de concentração do acervo atual são um ponto essencial para se tecer qualquer consideração sobre a missão, ainda que futuramente se possa perceber a necessidade de desmembramento das mesmas. Percebemos até o momento as seguintes áreas de concentração: história da cidade, ofícios antigos, recortes de jornais sobre a 2ª Guerra (Correio do Povo) de 1941-1945; recortes de jornais da 2ª Guerra (Jornal Diário) de 1941-1945; documentos e notas fiscais; livros didáticos alemães e brasileiros; correspondências do Museu; folhas de pagamento; atas; calendários de eventos antigos; projetos antigos; Bíblias (em português e alemão); livros sobre imigração no Vale dos Sinos e na cidade.


Ao longo de observações quanto ao acervo, verificamos que houve desde sempre uma preocupação com a salvaguarda do mesmo. Notamos que se, por um lado o trabalho de salvaguarda é imprescindível para garantir as informações e a própria sobrevivência dos acervos que irão gerar processos expositivos e ação educativo-cultural, por outro, é um trabalho de bastidores, que mesmo quando realizado é pouco visível, embora gere grandes transtornos quando não é realizado e apareça cumulativamente no futuro. É preciso conhecer melhor o que já existe e um inventário do acervo em caráter de urgência terá que ser iniciado. Assim se terá uma noção do tempo necessário para catalogação, possibilitando a elaboração de cronogramas e orçamentos, além de poder ter uma informação segura para o público e para a gestão. O inventário ajudará em um reconhecimento que permitirá mapear tendências de acervo e verificar lacunas, o que gera reflexão sobre os fios condutores de interpretação e extroversão dos acervos existentes e o que deve ser priorizado para complementá-los.

Para os funcionários, ajudará também a rever o acervo e, segundo seus relatos, redescobrir itens dos quais não se recordavam e conhecer alguns que ainda não haviam

passado por suas mãos. Também promoverá uma espécie de triagem e identificação de parcelas do acervo passíveis de descarte, que na prática só ocorrerá após a aprovação de um projeto específico de qualificação e acondicionamento da documentação museológica.

A ausência de inventário rigoroso até hoje, seja por mudanças nas suas administrações, seja por falta de iniciativas, geram incertezas sob todos os pontos de vista, tanto em relação a recursos humanos e financeiros necessários para documentar, conservar e pesquisar o acervo quanto ao espaço necessário; além de fragilizar a segurança e impossibilitar providências minuciosas em caso de sinistros que envolvam o acervo. A gravidade da situação desponta ao nos depararmos com um acervo estimado em 5.000 peças, onde não há um livro tomo. Pensando que o patamar básico de documentação museológica seria ter peças numeradas, registradas em livro tomo e com fichas catalográficas preenchidas, devendo-se proceder, além disto, à obtenção de termos de doação ou outras formas de registro sobre a aquisição e, sobretudo, deflagrar um processo de pesquisa sistemática - há um longo caminho a percorrer. Favoravelmente, o Museu já iniciou essas atividades com dois documentos, de certa forma básicos, tanto para a pesquisa quanto para a segurança do acervo, o Termo de Doação (Figura 35) e a Ficha Descritiva do Objeto (Figura 34).

Figura 34 - Modelo de Ficha descritiva do objeto (MHMDI).



ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL
PREFEITURA MUNICIPAL DE DOIS IRMÃOS

SECRETARIA DE EDUCAÇÃO, CULTURA E DESPORTO

MUSEU HISTÓRICO MUNICIPAL DE DOIS IRMÃOS

FICHA DESCRITIVA DO OBJETO

Nome do Objeto: _____

Função/utilidade: _____

Material de que é feito: _____

Estado de Conservação (inteiro, quebrado,...): _____

Nome do proprietário atual: _____

Endereço: _____

Nome dos proprietários anteriores: _____

Local de origem: _____

Data de fabricação: _____

Data de aquisição: _____

Outras observações: _____

Prazo para devolução da peça: _____

Doação () Sim () Não

Assinatura do que recebe o objeto: _____


Assinatura do proprietário: _____

Dois Irmãos, _____ de _____ de 20 _____

Obs: Anexar foto do objeto.

Fonte: Acervo MHMDI, 2011.

Figura 35 - Termo de Doação (MHMDI).

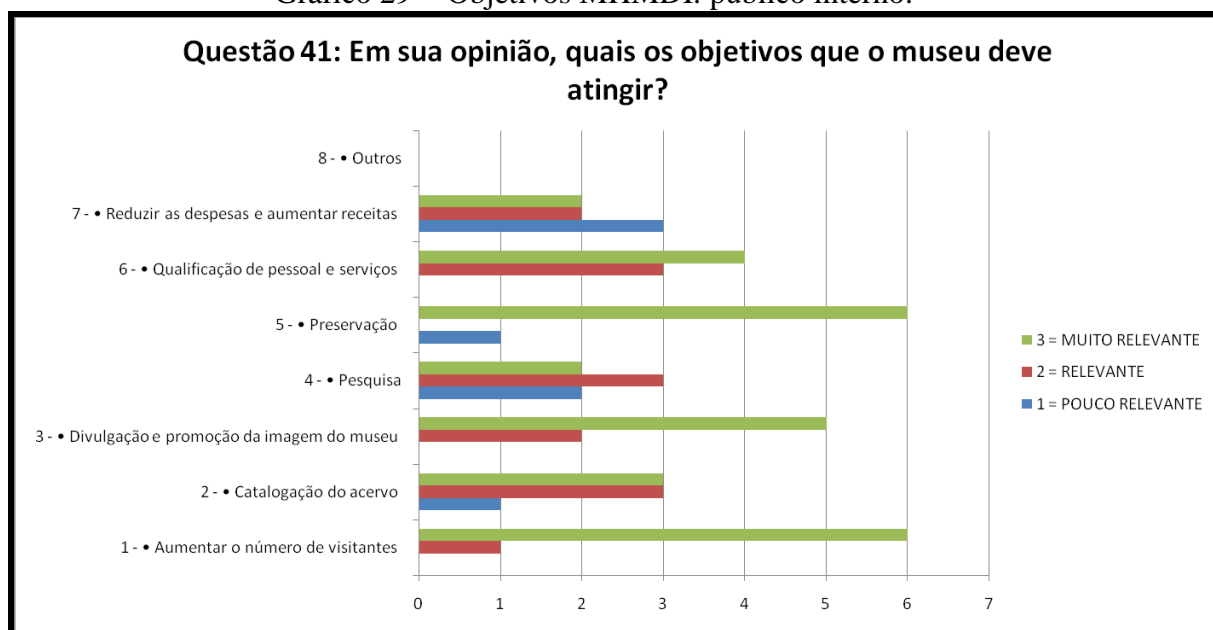
<div style="text-align: center;">  <p>ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL PREFEITURA MUNICIPAL DE DOIS IRMÃOS SECRETARIA DE EDUCAÇÃO, CULTURA E DESPORTO</p> <p>MUSEU HISTÓRICO MUNICIPAL DE DOIS IRMÃOS</p> <p>TERMO DE DOAÇÃO</p> </div> <p>Pelo presente instrumento particular de DOAÇÃO, de um lado:</p> <p>Nome: _____</p> <p>Nacionalidade: _____</p> <p>Estado Civil: _____</p> <p>CPF: _____</p> <p>Endereço: _____</p> <p>, de ora em diante denominado de DOADOR (A), de outro lado, Município de Dois Irmãos, destinado ao MUNICÍPIO DE DOIS IRMÃOS, pessoa jurídica de direito público, com sede na Rua Berlim, 240, Centro, Dois Irmãos, CEP: 93.950-000, inscrito no CNPJ sob nº 88254891/0001-53, através de seu MUSEU HISTÓRICO MUNICIPAL, neste ato representado pelas servidoras Olinda Elisandra Silva, ou Sandra Goulart, ou Kátia Fernanda Knorst, todas autorizadas para tanto pelo Sr. Prefeito Municipal, através da Portaria 390/2011, de ora em diante denominado de DONATÁRIO, têm entre si, como justo e acertado o que segue:</p> <p>1. O primeiro qualificado, denominado simplesmente DOADOR (A), declara que é legítimo senhor(a) e possuidor(a) do(s) seguinte(s) objeto(s) com tais características:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>	<p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>2. O(A) DOADOR(A), por sua livre e espontânea vontade, a título gratuito, sem quaisquer condições ou encargos, faz DOAÇÃO do bem(s) móvel(is) descrito acima o DONATÁRIO, transferindo-lhe irrevogavelmente toda posse, ação e domínio que exercia sobre o referido bem móvel.</p> <p>3. O DONATÁRIO declara que aceita o(s) móvel(is) doado pelo DOADOR(A), livre de qualquer condição, conforme estipulado no presente termo.</p> <p>4. Este Termo efetiva o ato de doação, incorporando a(s) peça(s) ao acervo do Museu, que a partir deste momento é o responsável pela sua manutenção, seu destino e conservação como objeto histórico.</p> <p>5. Este Termo não obriga o Museu a manter o material acima doado em exposição, ficando ao critério dos responsáveis pelas exposições do Museu a sua amostra.</p> <p>As partes convenientes elegem o foro da Comarca de Dois Irmãos, para dirimir quaisquer dúvidas decorrentes deste Convênio.</p> <p style="text-align: center;">Dois Irmãos, _____ de _____ de 20__</p> <p style="text-align: center;">_____</p> <p style="text-align: center;">Doador(a) Donatário(a)</p>
--	---

Fonte: Acervo MHMDI, 2011.

4.2.3.2 Armazenamento e conservação – Reserva Técnica

O armazenamento e a conservação do acervo são feitos pela equipe do MHMDI em momentos de disponibilidade. Todo o acervo está armazenado em uma sala, a qual foi reformada para este fim, trata-se do sótão da casa onde hoje funciona o Departamento Cultural, na mesma avenida do museu – sua reserva técnica (Figuras 36 e 37). O museu ainda não tem um sistema de armazenamento e conservação específico para a coleção. Ressaltamos que não existe reserva técnica adequada e/ou espaços para tratamento do acervo museológico, tampouco equipamentos de controle e monitoramento climático.

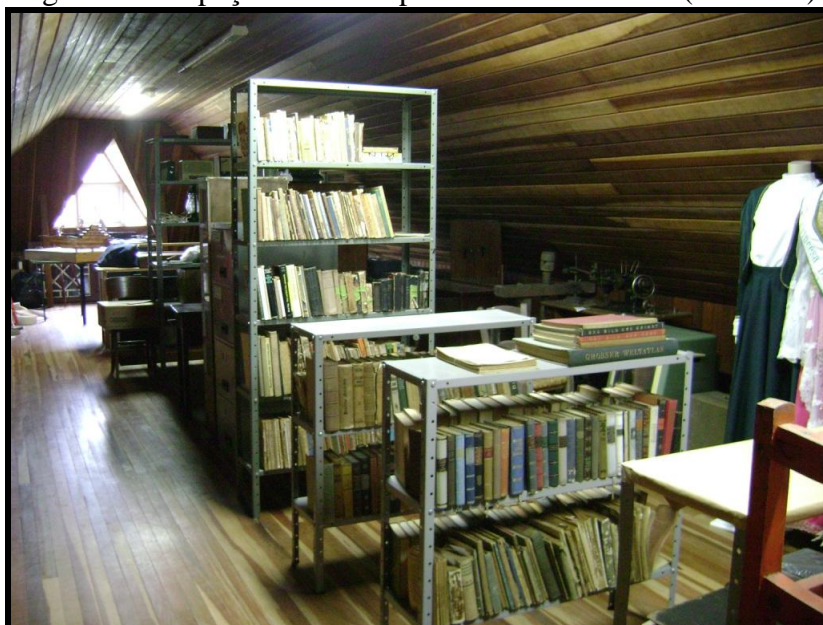
Gráfico 29 - Objetivos MHMDI: público interno.



Fonte: Dados da Pesquisa, 2012.

Destacamos algumas lacunas fundamentais e que interferem diretamente na qualidade do serviço prestado pelo museu: não existe um serviço de conservação de acervo. No entanto, a preocupação da equipe com o acervo é uma constante, procuram realizar a limpeza e a manutenção do espaço destinado para a guarda das peças regularmente, mesmo sem terem os equipamentos necessários para este fim. O público interno do MHMDI afirma que considera as atividades de preservação um dos objetivos de maior relevância para o Museu (Gráfico 29).

Figura 36 - Espaço reservado para Reserva Técnica (MHMDI).



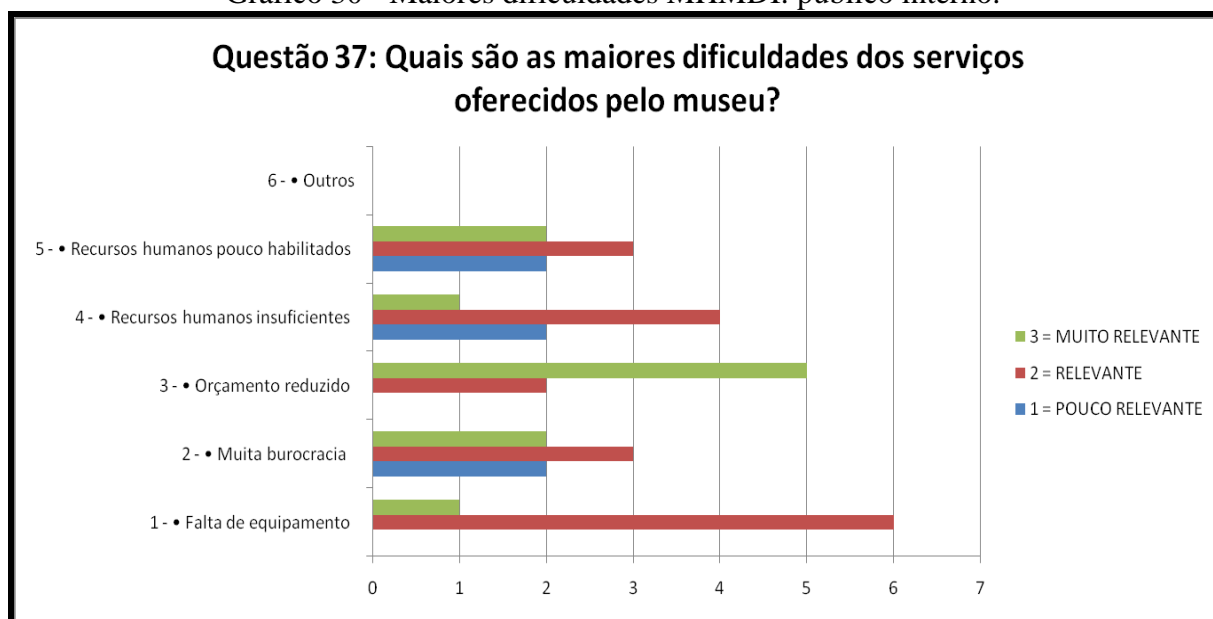
Fonte: Acervo MHMDI, 2011.

Figura 37 - Peças do acervo aguardando catalogação (MHMDI).



Fonte: Acervo MHMDI, 2011.

Gráfico 30 - Maiores dificuldades MHMDI: público interno.



Fonte: Dados da Pesquisa, 2012.

4.2.4 Segurança

4.2.4.1 Recursos Humanos

A segurança é feita por dois vigias que são diretamente subordinados a administração da Secretaria Municipal de Educação, Cultura e Desporto. São sempre os mesmos seguranças. Os vigilantes estão presentes durante a noite e aos finais de semana, fazendo rondas externas ao longo de quartos de hora.

4.2.4.2 Equipamentos e medidas de segurança

Não existe plano de emergência especialmente voltado para o Museu, mas há dispositivo de segurança – alarme. Os equipamentos de segurança restringem-se aos extintores de incêndio, que são em número de dois, distribuídos um no quarto (Figura 38) e outro no escritório (Figura 39). O Museu possui na parte ao lado da exposição da cozinha, uma pequena área como escritório de trabalho, onde tem um computador e escrivaninha. Em janeiro de 2007 houve um arrombamento no prédio do Museu com entrada de ladrões, segundo consta no Relatório de Atividades daquele ano.

Figura 38 - Equipamento de segurança - extintor de incêndio no quarto (MHMDI).



Fonte: Acervo MHMDI, 2012.

Figura 39 - Equipamento de segurança - extintor de incêndio no escritório (MHMDI).



Fonte: Acervo MHMDI, 2012.

4.2.5 Atividades

Atualmente, o MHMDI desenvolve apenas atividades de rotina: manutenção do acervo e dos expositivos espaços da casa; uso da sua área externa para eventos culturais relacionados à cultura e tradições locais; continuidade quanto à manutenção da exposição temporária, no porão do Museu, “O Calçado & Nossa História” - que retrata a história do couro e do calçado desde suas origens no início da colonização da Picada de Dois Irmãos aos dias atuais.

Para o ano de 2012 estão previstas: a organização da 2ª edição do “*Kerb* no Museu: suas origens e tradições”, no sentido de aproximar o Museu à comunidade - ações educativas para a divulgação e preservação da história e do patrimônio cultural do município; a elaboração de projeto, visando sua participação na 10ª Semana Nacional dos Museus, com a temática “Museus em um mundo em transformações – novos desafios, novas inspirações”; com uma nova exposição temporária intitulada “ A evolução das tecnologias através do século XIX” - nessa exposição, o MHMDI contará a evolução das tecnologias, relacionada com a evolução tecnológica ocorrida na comunidade de Dois Irmãos, através de alguns objetos que serão contextualizados dentro de um espaço expositivo.

Figura 40 - A exposição "O Calçado & Nossa História" (MHMDI).



Fonte: Acervo MHMDI, 2011.

Figura 41 - Projeto "Kerb no Museu" - 1ª edição (MHMDI).



Fonte: Acervo MHMDI, 2010.

4.2.6 Público

As questões relacionadas ao público do MHMDI foram bastante elucidativas e importantes para a proposição do Plano Museológico com possibilidades de sustentabilidade. Perceber e tentar compreender como se dá, na prática, a relação entre público e museu e que tipo de comunicação se estabelece entre eles não é uma tarefa simples.

Neste trabalho, a pesquisa na documentação e a observação direta no MHMDI foram fontes de dados que, apesar de o serem em número reduzido, contribuiram para uma melhor

leitura das respostas dadas nos formulários. Segundo Parasuraman (1991), “[...] o formulário, como instrumento de recolha de dados, constituído por uma série ordenada de questões, é considerado muito importante na pesquisa científica.” Refere, ainda, o mesmo autor que “[...] construir um formulário não é uma tarefa fácil e que aplicar tempo e esforço adequados para a construção do formulário é uma necessidade, um fator de diferenciação favorável.” (PARASURAMAN, 1991, p.42).

Os formulários utilizados foram chamados de Formulário B – para público externo visitante e Formulário C – para público “potencial” colaborador. Os dados referem-se ao período de dezembro de 2011 a janeiro de 2012 durante a aplicação dos formulários, num universo de 23 (vinte e três) entrevistados, sendo 10 (dez) visitantes usando-se o formulário B (Apêndice B) e 13 (treze) representantes do comércio/indústria da comunidade usando-se o formulário C (Apêndice C). Os participantes desta pesquisa foram exclusivamente os moradores do município de Dois Irmãos, pois este é o enfoque da dissertação, ou seja, a relação que se estabelece a partir do MHMDI com a comunidade em que está inserido.

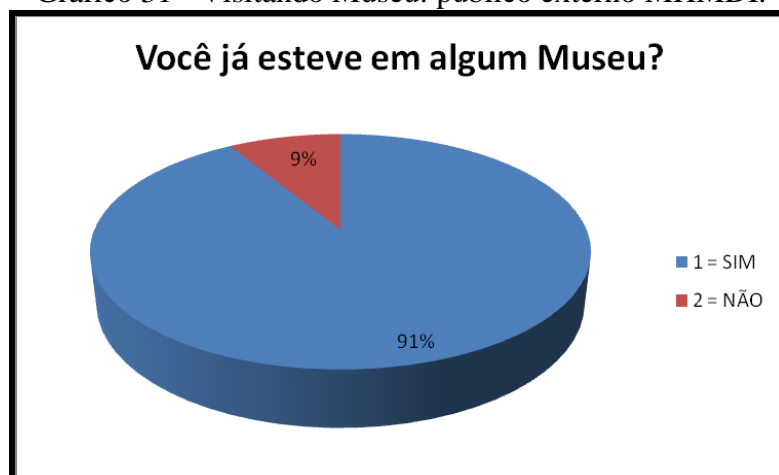
Falamos invariavelmente que os museus fazem parte na atualidade de atrações do chamado turismo cultural, também falamos que pessoas do mundo todo visitam museus, não importa sua tipologia, são atrações tradicionais, fazem parte do processo de formação dos indivíduos, como geradores de conhecimento. Segundo Degelo,

sua importância mede-se na maioria das vezes, pela possibilidade de garantir à comunidade e ao mundo a guarda dos objetos havido como necessários à identificação de uma cultura e uma história comum, revitalizando os elos temporais entre o passado e o presente e servindo à reflexão múltipla da história, da memória e da construção de significados. (DEGELLO, 2008).

No entanto, há uma baixa frequência de público aos museus estaduais. Apenas em momentos especiais, quando grandes exposições (bienais de arte, por exemplo) tomam espaço ou na exposição de algum tema ou artista ilustre, é que os museus passam a ser lugar com maior frequência de visitantes. Tal também ocorre com museus municipais históricos, formados por uma comunidade como no caso do MHMDI que se habituou a receber um público em maior número, apenas em eventos especiais. Mas o que o público pensa em relação ao MHMDI?

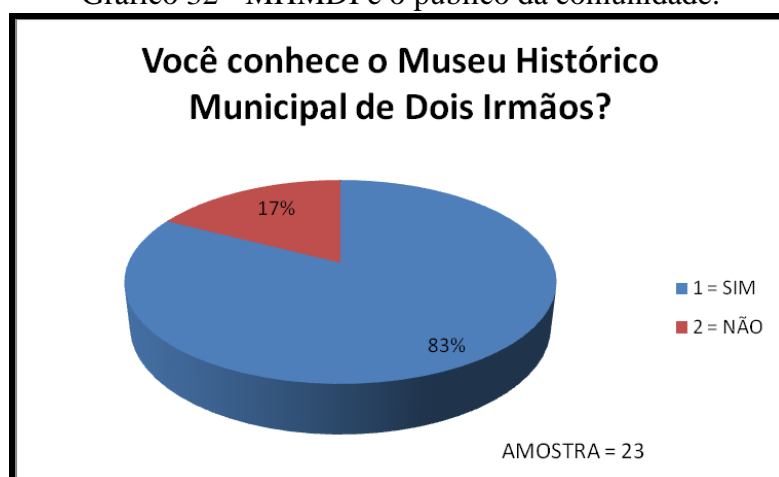
Dos vinte e três (23) formulários aplicados, ou seja, o universo da pesquisa de público externo podemos levantar algumas questões como, por exemplo: 91% já visitaram um museu (Gráfico 31), independentemente da tipologia, 83% já conhecia o MHMDI (Gráfico 32) e obteve esse conhecimento pela escola (Gráfico 33).

Gráfico 31 - Visitando Museu: público externo MHMDI.



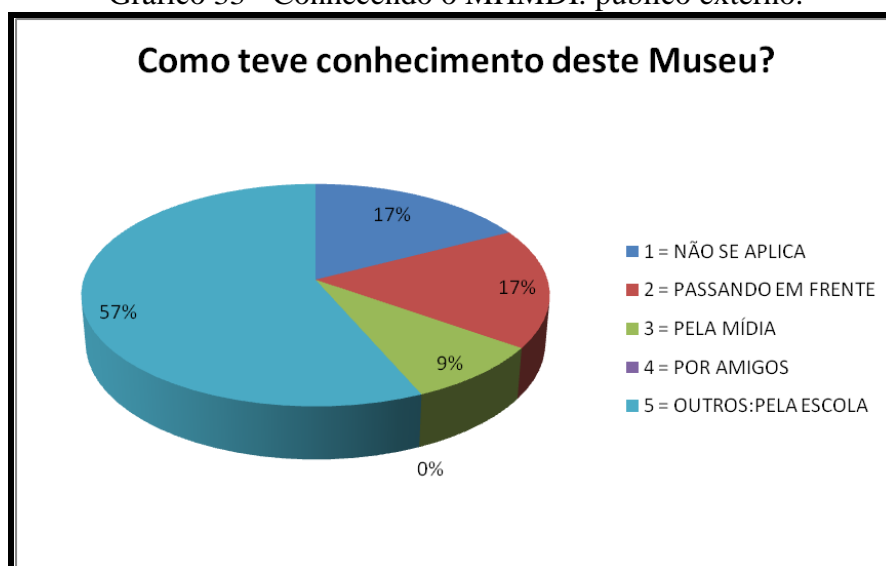
Fonte: Dados da Pesquisa, 2012.

Gráfico 32 - MHMDI e o público da comunidade.



Fonte: Dados da Pesquisa, 2012.

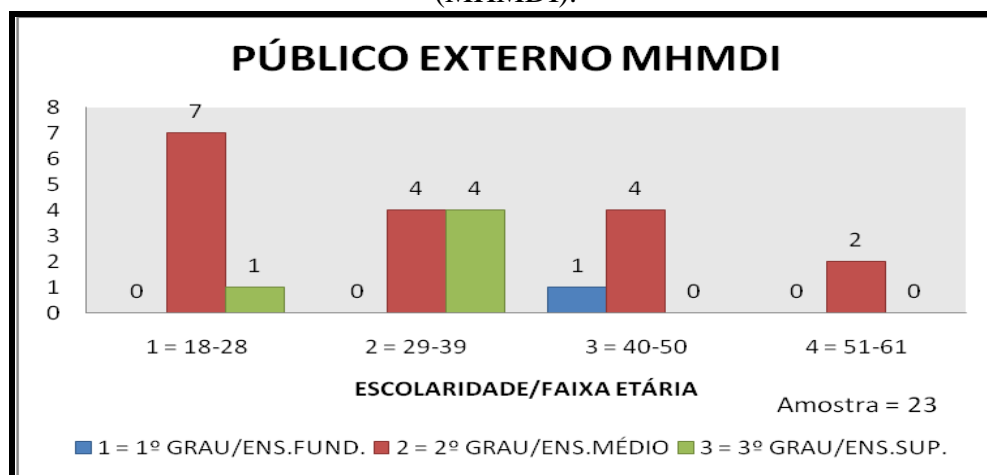
Gráfico 33 - Conhecendo o MHMDI: público externo.



Fonte: Dados da Pesquisa, 2012.

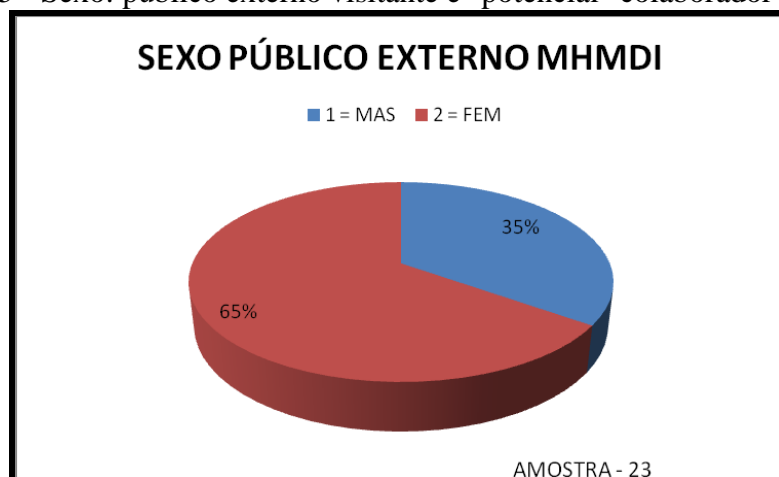
A maioria dos entrevistados afirmou ter estado no Museu quando pequeno, como uma atividade escolar (Gráfico 33). A amostra esteve representada por 57% de entrevistadas do sexo feminino (Gráfico 35); a maioria situou-se na faixa entre 18 e 28 anos (adultos jovens), sendo que, 74% dos entrevistados concluíram o ensino médio (Gráfico 34).

Gráfico 34 - Faixa etária e escolaridade: público externo visitante e "potencial" colaborador (MHMDI).



Fonte: Dados da Pesquisa, 2012.

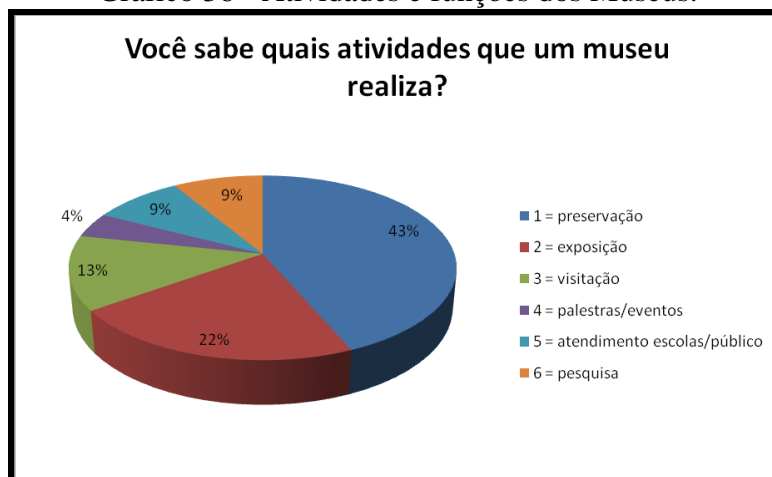
Gráfico 35 - Sexo: público externo visitante e "potencial" colaborador (MHMDI).



Fonte: Dados da Pesquisa, 2012.

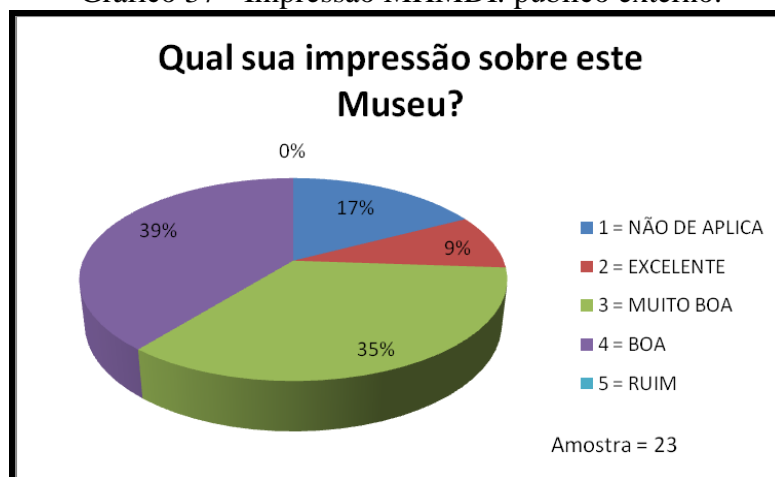
A grande maioria soube responder sobre as atividades e funções que um museu realiza, sendo que 43% falam de “preservação”, seguido de 22% de exposição (Gráfico 36). A grande maioria declarou que teve uma “boa” (39%) impressão do MHMDI, enquanto 35% manifestaram uma impressão “muito boa” (Gráfico 37) e foram unânimes (100%) em declarar que acham importante visitar museus e que o MHMDI é importante para o município, porque preserva, mantém, conserva, a história dos antepassados.

Gráfico 36 - Atividades e funções dos Museus.



Fonte: Dados da Pesquisa, 2012.

Gráfico 37 - Impressão MHMDI: público externo.



Fonte: Dados da Pesquisa, 2012.

Os principais fatores que os motivam a visitarem o MHMDI a partir de um conjunto de elementos: as coleções, as exposições e a localização do Museu (Gráfico 38). Os serviços de comunicação e divulgação que o Museu realiza com relação aos seus eventos foram considerados “ruins” (62%). A mesma porcentagem (62%) foi verificada nas respostas quanto ao que poderia ser feito para melhorar o museu, no sentido de “melhorar a divulgação”(Gráfico 39).

Gráfico 38 - Motivação para visitar MHMDI: público externo.



Fonte: Dados da Pesquisa, 2012.

Gráfico 39 - Eventos e atividades MHMDI: público externo.



Fonte: Dados da Pesquisa, 2012.

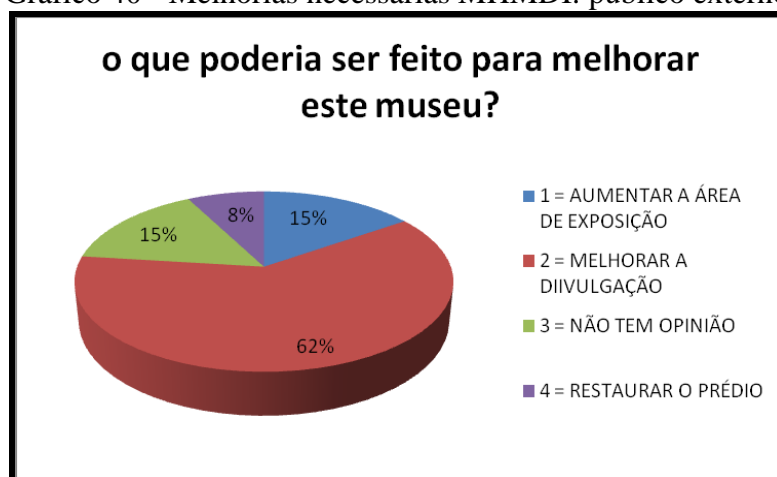
Mesmo que o MHMDI tenha tido um reconhecimento de 100% por parte dos entrevistados como importante para a cidade, este museu não está fazendo seu papel de divulgação e comunicação com a comunidade em que está inserido (Gráfico 40).

Sabemos que os museus passaram a abrigar exposições cujos objetos estão contextualizados, até mesmo com uma explicação da realidade. Isso foi um avanço científico e expográfico, pode-se dizer. Segundo Cury,

[...] esse avanço para a inteligibilidade das exposições voltadas ao grande público exige que além de técnicas aprimoradas e criativas para expor, ocorra o reconhecimento do museu como canal de comunicação. O que possibilita uma mudança na concepção de público: de passivo passou a ativo e, finalmente, criativo; isto porque foi possível ao público mudar a sua atitude de contemplação passiva para um comportamento mental ativo e, por fim, a uma atitude de (re) criador do discurso museológico. (CURY, 2005).

De fato, o entendimento do museu e das exposições como processos de comunicação vem sendo amadurecido e esse entendimento deve dar um salto qualitativo de maneira a conscientizar essas instituições e seus profissionais quanto a modelos de comunicação, considerando que existem vários modelos e formas.

Gráfico 40 - Melhorias necessárias MHMDI: público externo.



Fonte: Dados da Pesquisa, 2012.

O museu formula e comunica sentidos a partir do seu acervo. Os processos de elaboração de exposições em museu devem levar em conta que a aproximação entre exposição e público deve se dar tendo o público como referência (VOLKERT, 1991; GARCIA BLANCO, 1999). Hooper-Greenhill corrobora com esta posição (2001, p. 6):

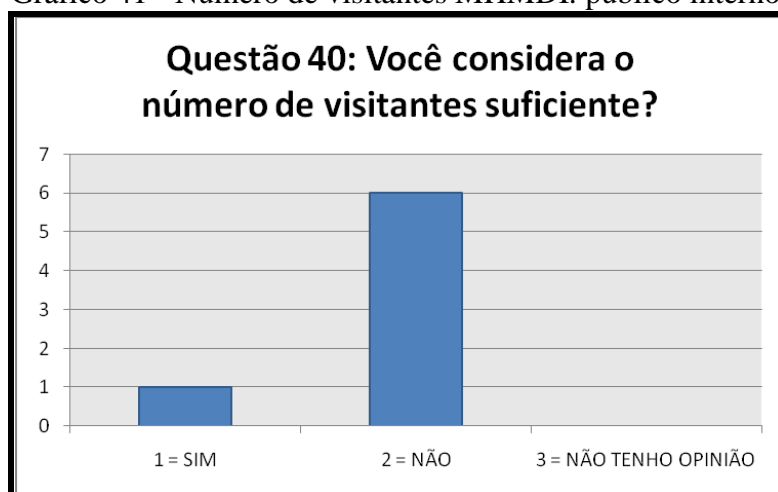
A fim de construir um relacionamento mais efetivo com os visitantes, os valores tradicionais do museu precisarão mudar; o foco tradicional na perícia da curadoria e o cuidado das coleções, com uma limitadíssima atenção aos visitantes, precisará ser reconsiderada. Erudição e coleções naturalmente são essenciais, mas tornam-se meios para um fim, e o fim é aquele de possibilitar aos visitantes apreciar e aprender com o museu de uma maneira contemporânea, em vez de à maneira do século dezanove. Focando-nos no desenvolvimento do museu como um ambiente de aprendizagem contemporâneo, a maior parte dos valores de senso comum tradicional do museu precisará ser discutida e modificada. Nem a menor parte destes valores representa o uso do educador especialista em museu.

Quando pensamos em expor os objetos museológicos, buscamos contextualizá-los através de suas origens, mas por que não o fazemos a partir do cotidiano das pessoas, ou seja, do público? Não basta expor contextualizando a partir da origem e trajetória do artefato, e sim expor fazendo com que se estabeleçam vínculos entre culturas, entre grupos e entre pessoas de culturas diferentes, e isto só se dá na comunicação de sentidos. Somente com o estabelecimento de vínculos é que o MHMDI conseguirá estabelecer uma relação dialógica entre exposição e comunidade. Entendemos, e ao contrário do que se afirma – que o consumo

de museu é uma das práticas culturais mais dependentes de um capital cultural elevado (BOURDIEU, 2003; SAFA 1993) –, podem existir outras interpretações possíveis sobre o uso de museus por diversas classes sociais, ou seja, o capital cultural não é a única interpretação possível, academicamente falando e tampouco a única possibilidade de apropriação por parte do público não informado sobre as questões acadêmicas.

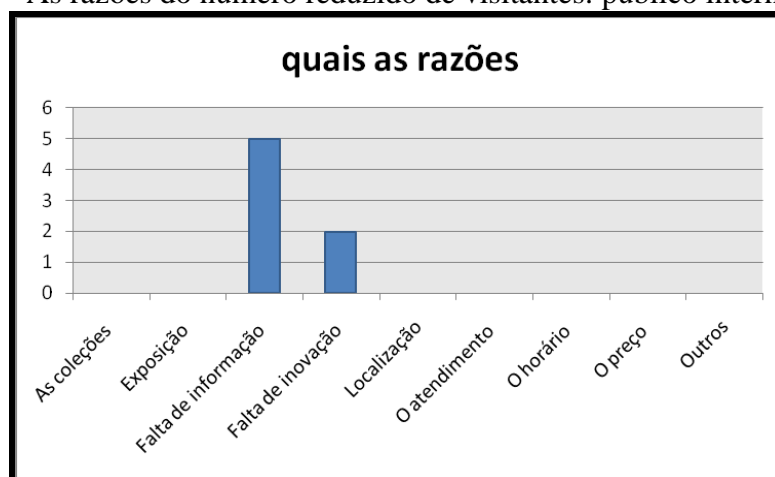
Sabemos que não é fácil criar um museu e implantar uma política de comunicação, mas o mais difícil é entender o rico encontro que se dá entre essa instituição e seu público. Entendemos também que a tipologia dos museus, ou seja, o perfil, as motivações e expectativas dos públicos variam conforme o tipo de museu. Esses diferentes museus parecem atrair vários tipos de públicos, sugerindo formas diversas de “olhar” e incitar diferentes abordagens de comunicação, divulgação. A equipe interna (100%) do MHMDI considera o número de visitantes insuficientes (Gráfico 41), e indicam como razões a falta de informação e de inovação para essa ocorrência (Gráfico 42). O museu nos últimos cinco anos teve em média 10.000 (dez mil) visitantes.

Gráfico 41 - Número de visitantes MHMDI: público interno.



Fonte: Dados da Pesquisa, 2012.

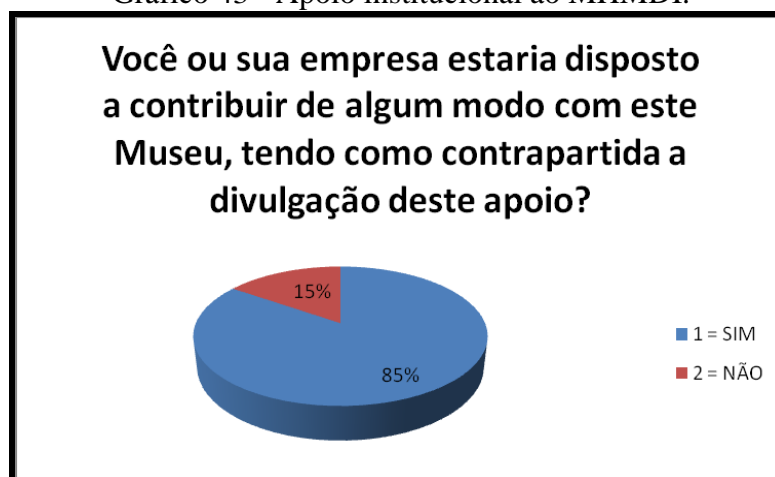
Gráfico 42 - As razões do número reduzido de visitantes: público interno (MHMDI).



Fonte: Dados da Pesquisa, 2012.

O visitante do MHMDI de modo geral já visitou o museu em algum momento de sua vida, porém desconhecem as atuais atividades do Museu, muitos afirmaram que conheciam o Museu, mas de tempos anteriores quando o teriam visitado. Dos entrevistados, 92% acham importante o Museu para a cidade; 85% do público potencial colaborador, estaria disposto a contribuir de algum modo com o Museu, sendo que “a contribuição” se daria através da cedência dos seus espaços para colocação de cartazes e folders. Isso caracteriza que o público externo “potencial” colaborador tem interesse em participar das atividades do museu. Falta, com certeza, um maior diálogo e aproximação da instituição com o público.

Gráfico 43 - Apoio institucional ao MHMDI.



Fonte: Dados da Pesquisa, 2012.

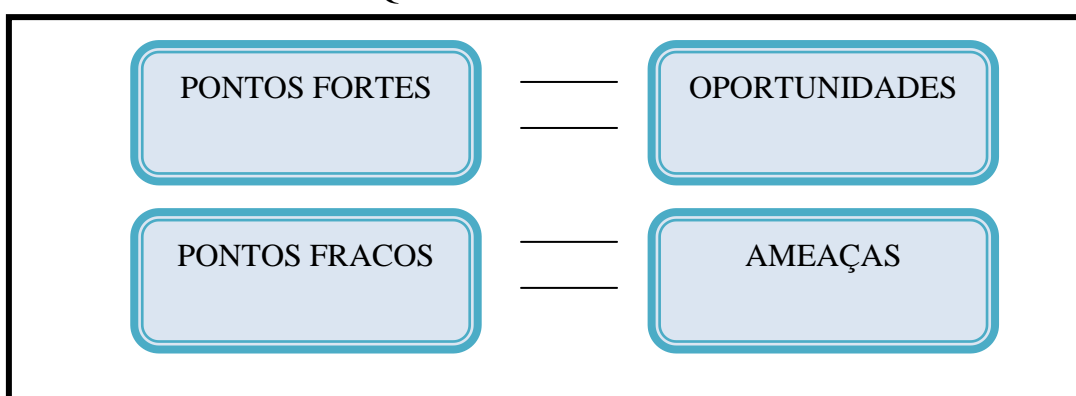
4.2.7 Análise MHMDI: Técnica DAFO

O diagnóstico da situação como podemos verificar incluiu aspectos internos e externos ao museu. Foi necessário iniciar o diagnóstico interno procurando identificar quais parecem

ser os problemas básicos que o museu enfrenta. Procuramos para esta análise envolver o maior número possível de pessoas, ou seja, a equipe interna do MHMDI, principalmente.

Optamos por realizar uma análise “SWOT” (em inglês *Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*), ou seja, analisar os Pontos Fortes, Pontos Fracos, Oportunidades e Ameaças. DAFO é o acróstico das palavras Debilidades, Ameaças, Fortalezas, Oportunidades e vem do original inglês SWOT.²⁰ É função de a análise DAFO captar as informações da análise do ambiente e separá-las em assuntos internos (fortalezas e debilidades) e externos (oportunidades e ameaças). Tudo isto pode ser representado em um simples esquema (Quadros 1 e 2).

Quadro 1 - Análise DAFO.



Fonte: Autoria própria (2011).

Quadro 2 - Esquema geral da etapa do diagnóstico da situação.



Fonte: Autoria própria, 2012.

A DAFO mostrou-se como uma ferramenta analítica poderosa que em geral, possibilita um exame minucioso quanto ao desempenho do museu na atualidade e o que ele

²⁰ Essa técnica foi desenvolvida nos anos de 1960 nas escolas estadunidenses de Administração, e objetiva definir estratégias para manter pontos fortes, reduzir a intensidade de pontos fracos, aproveitando oportunidades, protegendo-se de ameaças em negócios, ambientes e cenários econômicos.

será capaz de fazer no futuro (diagnóstico interno). Assim sendo, o diagnóstico, por princípio, não pode ser muito extenso, fizemos um esforço de síntese (Quadro 3), sendo que todas estas informações subsidiaram a formulação de estratégias para o plano museológico.

Quadro 3 - Conhecendo os pontos fracos e fortes MHMDI.

PONTOS FRACOS	PONTOS FORTES
Não possui regimento interno.	Há uma Associação de Amigos do Patrimônio Histórico e Cultural de Dois Irmãos, que auxilia quando preciso.
Não possui organograma funcional.	O acervo está abrigado em uma casa em estilo enxaimel (tombada pelo município), constituindo-se num dos poucos exemplares, ainda íntegros, no perímetro urbano da cidade de Dois Irmãos.
Dispõe de poucos funcionários.	Apesar de um corpo funcional pequeno, é bastante produtivo em suas atividades.
Espaço físico limitado interno.	Dispõe de um jardim e área externa que podem ser utilizados para atividades diversas.
Possui pequeno acervo.	É o único museu no bairro em que se encontra e o único na cidade.
Não possui orçamento destinado diretamente a sua manutenção.	É reconhecido pela população local.
Não há placas de sinalização pela cidade.	A localização do MHMDI atrai tanto o público local como o turístico. Faz parte da Rota Romântica. E está em avenida central, facilitando o acesso da população.
Não possui o livro tomo.	Possui termo de doação e ficha descritiva dos objetos.
O museu não tem definida sua missão em plano diretor e museológico.	Todos os funcionários da equipe do Museu têm visão da missão com base na Nova Museologia.
O museu não tem estatuto de criação.	Possui Lei que autoriza a compra do imóvel específica para o museu (documento de criação do MHMDI), o que o protege de qualquer uso indevido do prédio.
O museu não tem autonomia administrativa e financeira.	Elabora plano de atividades com o objetivo de melhorar suas ações.
Os relatórios de atividades não traduzem a situação real do museu em termos de receitas e despesas.	O Museu elabora os projetos/plano de atividades com base no orçamento anual do Departamento Municipal de Cultura.
O Museu é avaliado pelo órgão a que está vinculado e não tem autonomia administrativa.	A equipe do Museu tem liberdade para executar suas funções e tarefas.
O Museu não tem público visitante suficiente.	Toda a equipe interna do Museu é unânime

	em afirmar que precisam atrair um maior número de visitantes.
A maior dificuldade do Museu é a falta de equipamento.	A equipe elabora fichas de descrição de objetos e termos de doação.
O museu não tem museólogo em sua equipe de trabalho.	O órgão que o tutela estimula cursos de qualificação e treinamentos para suas funções.
O orçamento é reduzido.	Os objetos e o acervo continuam a ser os mais apreciados pelos visitantes.
O espaço físico e as instalações são reduzidos e não sofrem reformas há muito tempo.	Há projetos de arquitetura para reforma dos espaços.
Divulgação precária.	O Museu possui bom relacionamento com comércio local.
Não existe plano de emergência ou dispositivos de segurança adequados.	Possui dois vigias na equipe do Museu.

Fonte: Autoria própria, 2011.

Quadro 4 - Conhecendo as oportunidades e ameaças MHMDI..

OPORTUNIDADES	AMEAÇAS
Visibilidade como pólo turístico	Não tem estrutura de comunicação e divulgação
Realização de eventos no pátio externo aproveitando os fornos a lenha com vendas de produtos coloniais.	Concorrência com outros eventos culturais do município.
Preferência do público visitante pelas coleções, exposições e localização que é um dos pontos fortes do Museu, valorizando aspectos histórico-culturais e festivos.	Concorrência com outros destinos turísticos de estrutura semelhante em municípios vizinhos.
O Museu é considerado importante para a cidade.	Ausência de maiores informações sobre o Museu e falta de placas de sinalização.
Implementação de projetos e planos de atividades com vistas ao aumento da visitação.	Falta de autonomia administrativa e financeira.
O comércio local tem interesse em oportunizar espaço para cartazes e folders de divulgação.	O órgão a que o Museu está tutelado não oportuniza liberdade de ação.
O Museu tem respaldo em lei para funcionar como instituição museológica.	Não possui plano museológico, nem regimento interno.
O município de Dois Irmãos está inserido na Rota Romântica e o Museu seria um atrativo turístico.	Ausência de programas específicos na esfera municipal para a promoção do turismo dessa região.

Fonte: Autoria própria, 2012.

5 PROPOSTA DE PLANO MUSEOLÓGICO E ESTRATÉGICO COM POSSIBILIDADES DE SUSTENTABILIDADE PARA O MHMDI

5.1 A construção do Plano Museológico

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

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

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

No Brasil, o Plano Museológico foi tratado pela primeira vez na Portaria Normativa nº 1, de 05 de julho de 2006, do Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional, que estabelece o prazo de 12 meses, a contar daquela data, para que todos os museus do IPHAN elaborassem seus respectivos planos.

Em janeiro de 2009, a Lei 11.904, que institui o Estatuto de Museus, estendeu essa obrigatoriedade para todos os museus brasileiros: “Art. 67. Os museus adequarão suas estruturas, recursos e ordenamentos ao disposto nesta Lei no prazo de cinco anos, contados da sua publicação”. A Seção III do Estatuto de Museus, artigos 44 a 47, é dedicada ao Plano Museológico²¹, estruturando-o e estabelecendo seu conteúdo. Essa Lei encontra-se em pleno vigor e deverá nortear todos os procedimentos afetos às instituições museológicas em todo Brasil.

O Plano Museológico é fruto de um processo de construção que acontece gradativamente e, como tal, deve ser elaborado em etapas, qualquer que seja seu foco:

²¹ A Lei 11.904, na Seção III do Estatuto de Museus diz: “ Art. 44 É dever dos museus elaborar e implementar o Plano Museológico. Art. 45 O Plano Museológico é compreendido como ferramenta básica de planejamento estratégico, de sentido global, integrador, indispensável para a identificação da vocação da instituição museológica, para a definição, o ordenamento e a priorização dos objetivos e das ações de cada uma de suas áreas de funcionamento, bem como para fundamentar a criação ou fusão de museus, constituindo instrumento fundamental para a sistematização do trabalho interno e para atuação dos museus na sociedade.”(BRASIL,2009).

planejamento museológico com vista à implantação ou planejamento museológico com vista à requalificação.

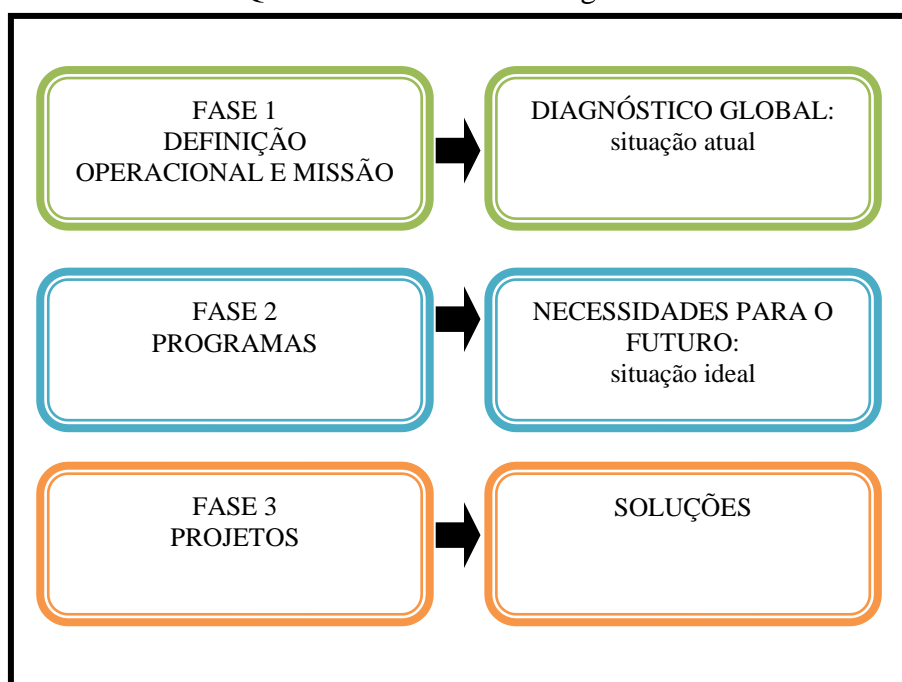
No caso do MHMDI, estamos propondo a implantação de um plano museológico com possibilidades de sustentabilidade, observando os resultados obtidos através do diagnóstico que servirá de base para a construção do Plano. O diagnóstico seguiu eixos e roteiros específicos de análise que se articulam com os programas, dando sustentação aos projetos e ações desses programas. O roteiro de diagnóstico tratou das seguintes questões:

- Institucional:
 - Dispositivos institucionais de organização e gestão
 - Organograma
 - Quadro funcional:
 - Dispositivos institucionais de administração e finanças
- Espaço físico e instalações
- Acervo:
 - Gestão e controle do acervo
 - Armazenamento e conservação
- Segurança:
 - Recursos Humanos
 - Equipamentos e medidas de segurança
- Atividades
- Público
- Técnica DAFO

5.2 As fases de implantação

O plano museológico como já mencionado é uma ferramenta básica e imprescindível para as atividades do museu e primordial para o planejamento e a gestão dos museus. Sua elaboração é necessária para a organização do trabalho interno da instituição, para oferecer clareza das necessidades da instituição e para definição de prioridades para a realização de projetos. Para tanto, utilizamos para o caso do MHMDI, as fases de implantação seguindo a legislação do Instituto Brasileiro de Museus - IBRAM sobre Plano Museológico, conforme o esquema apresentado a seguir:

Quadro 5 - Plano Museológico - fases.



Fonte: Portaria Normativa do IPHAN nº 1 de 05 de julho de 2006.

O diagnóstico como vimos seguiu eixos e um roteiro específico de análise. Já os programas foram concebidos com o propósito de permitir que o museu expresse da melhor forma possível a sua missão. São esses programas que organizam as grandes frentes, ou melhor, as diversas áreas de funcionamento do Museu: Arquitetura, Acervos, Exposições, Educação e Cultura, Segurança e Comunicação, que conferem ao Plano Museológico uma estrutura orgânica, favorecendo sua execução.

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

- O **Programa Institucional** que trata da gestão administrativa, das relações e parcerias que deverão ser estabelecidas e formalizadas; participação do museu em redes e sistemas de museus e em organizações nacionais e internacionais.
- O **Programa de Gestão de Pessoas** que trata de ações que resultem na valorização e capacitação do corpo de funcionários, independentemente do tipo de contratação, e também das necessidades de ampliação do quadro de pessoal e de estagiários.
- O **Programa de Acervos** que trata do gerenciamento dos acervos da instituição: de objetos, arquivístico, fotográfico e bibliográfico.
- O **Programa de Exposições** que se refere às exposições do museu sejam permanentes ou de longa duração, temporárias (podendo ocorrer nos espaços

internos e externos do museu), ou itinerantes. São as estratégias mais eficientes de comunicação do museu com o visitante.

- O **Programa Educativo e Cultural** que abrange os serviços educativos e culturais oferecidos pelo museu, o programa educativo e cultural deve necessariamente refletir a proposta conceitual do museu. As ações são propostas buscando atrair, cada vez mais, públicos diversificados, de diferentes faixas etárias: são visitas orientadas, atendimentos a professores e estudantes, oficinas, cursos, eventos culturais, etc.
- O **Programa de Pesquisa** que visa desenvolver linhas de pesquisas temáticas que tenham afinidade com o museu e seu acervo, com vista a produzir e disseminar conhecimentos.
- O **Programa Arquitetônico** que trata especificamente do prédio do museu: áreas internas e externas (jardins e pátios), adequação dos espaços, acessibilidade, circulação, iluminação.
- O **Programa de Segurança** que trata das condições gerais de segurança do museu, desde a definição de rotinas básicas de segurança a estratégias de emergência que incluem, desde a simples colocação de extintores de incêndio, a instalação de sistemas mais sofisticados de prevenção contra roubo e detecção de incêndio.
- O **Programa de Financiamento e Fomento** que trata da definição de iniciativas para o aporte de recursos ao museu que não sejam os já contidos no orçamento da instituição. São recursos buscados por intermédio da participação do museu em editais de incentivo e de financiamento e também por meio de doações, patrocínios e parcerias.
- O **Programa de difusão e comunicação** que trata da divulgação do museu e da consolidação de sua imagem junto à comunidades, parceiros e outros museus. É importante planejar a forma como se dará a divulgação tais como folders, sites, boletins informativos.

O projeto que constitui a terceira fase do Plano Museológico e Estratégico é aqui tratado como Projeto de Sustentabilidade Institucional e foi pensado com base nos princípios da sustentabilidade, ou seja, a criação de atividades que abranjam aspectos culturais, sociais e econômicos, associados à missão do museu garantindo a dignidade e a manutenção do MHMDI.

A complexidade dos problemas de sustentabilidade dos museus trás uma série de dificuldades decorrentes das particularidades de cada museu, que constitui uma realidade com variáveis específicas e um universo de relações muito próprias com o entorno social e, no presente caso, do MHMDI com a comunidade em que está inserido.


Por outro lado, o termo sustentabilidade, ligado a museus, nos leva com frequência a pensar em uma perspectiva dos museus serem, eles próprios, um fator de desenvolvimento sustentável. E esse papel, também é assumido de forma crescente por museus de diversas tipologias e tutelas. (FILIPE, 2011).

Para efeitos de enquadramento da reflexão sobre a aplicação do conceito de sustentabilidade para os museus e ainda sobre o papel destes para um desenvolvimento sustentável, quatro componentes ou pilares da sustentabilidade são usados nesse trabalho (Apêndice D: A Sustentabilidade dos Museus). Essas quatro dimensões da sustentabilidade - a ecológica/ambiental, a social, a econômica e a cultural - devem ser vistas de forma integrada e ativadas através da participação das pessoas - individualmente ou enquanto membros de uma comunidade.

Falar de sustentabilidade, no universo museal, evoca o problema da diversidade e da capacidade de cada museu cumprir os seus objetivos. Exige que nos preocupemos de como são assegurados os meios e os processos de funcionamento ou os modelos de gestão do MHMDI. Que recursos financeiros e humanos se mobilizam e são necessários para o cumprimento da sua missão. Como vive o Museu e em que condições se preservam e comunicam os respectivos acervos. Em última instância, apurarmos se o poder de mobilização de recursos e de financiamento público pelo Museu e de retenção de bens culturais sob sua gestão se reflete positivamente na vida da comunidade de Dois Irmãos e se a mesma tem alguma forma de participação neste processo.

A sustentabilidade de museus passa por um repensar suas funções, onde o conceito de sustentabilidade está focado no da responsabilidade social no sentido de contribuir para a valorização e melhoria da qualidade de vida da comunidade. O quadro 5 mostra como trabalhamos na fase 3 - Projetos do Plano Museológico, as questões estratégicas e de sustentabilidade, com base no Estatuto dos Museus (Lei 11.904/ 2009):

Quadro 6 - Aspectos fundamentais para sustentabilidade dos museus.

MODELO IDEAL	SUSTENTABILIDADE DOS MUSEUS  PRINCÍPIOS FUNDAMENTAIS DOS MUSEUS
A valorização da dignidade humana	
A promoção da cidadania	
O cumprimento da função social	
A universalidade do acesso, o respeito e a valorização à diversidade cultural	
A valorização e preservação do patrimônio cultural e ambiental	
O intercâmbio institucional	

Fonte: Lei 11.904/2009 – Estatuto dos Museus.

Trabalhar com o tema da sustentabilidade dos museus, muito além dos números de museus e de visitantes, de imediato nos remete para as questões das políticas de responsabilidade dos poderes públicos e dos cidadãos pelo patrimônio, nos quais estão incluídos os museus. Trata-se de um tema muito complexo vinculado, naturalmente, às particularidades de cada museu.

Temos que refletir sobre como conseguir que esses quatro componentes da sustentabilidade relacionem-se com as questões da preservação e gestão de acervos e patrimônios museológicos, ou das coleções incorporadas nos museus. Como podemos relacionar os componentes da sustentabilidade dos museus com as comunidades, ou à sua capacidade de atrair e de satisfazer o público visitante, assim como às questões do financiamento e das tutelas (públicas ou privadas) e dos modelos de gestão dos museus e de como estes se inserem no desenvolvimento da sociedade. Há um entendimento sobre a necessidade dos museus se voltarem na busca de um desenvolvimento sustentável, sempre que possível, envolvendo o público, mais especificamente os diferentes segmentos da comunidade na abordagem dos problemas sobre o ambiente, a economia, as questões sociais e a cultural.

No caso do MHMDI, trabalhamos com um Projeto em que o museu possa checar se está atingindo suas metas, seguindo sua missão e satisfazendo suas funções junto à sociedade/comunidade.

Seguimos até o momento, as três fases na nossa proposta de Planejamento Museológico. A fase 1 que equivale ao **diagnóstico situacional** (define-se os objetivos, a missão, os princípios e estratégias do museu), a fase 2 que equivale as bases de trabalho, as

áreas e os critérios de atuação, são os **programas** e a fase 3 que equivale aos procedimentos e ferramentas para a execução dos programas bem como os métodos de aplicação dos recursos. Constituem-se nas operações básicas e contínuas do museu. O que é definido em relação à quantidade de recursos humanos e financeiros e suas aplicações, ao cronograma de atividades, à formulação de documentos técnico-administrativos, bem como todo o exercício prático das tarefas cotidianas, são aplicados às áreas de atuação determinadas pelos programas. Isso se estabelece nessa terceira fase - os **projetos**.

5.3 Projeto de Sustentabilidade Institucional para o MHMDI

A urgência em encontrar soluções para a crise ambiental tem feito com que a palavra sustentabilidade esteja cada vez mais presente nas discussões sobre como melhorar a qualidade da vida humana sem causar os efeitos adversos da degradação ambiental.

A palavra também tem sido empregada com fins de propaganda, para indicar que determinada empresa está empenhada em resolver problemas socioeconômicos. Em um folheto de uma instituição bancária, pode-se ler que: “Em 2001, demos início à jornada de integração da sustentabilidade ao nosso jeito de fazer negócios” (BANCO ABN AMRO, 2007). Outras vezes, ela aparece em obras literárias, para evocar valores que precisam ser lembrados em momentos de crise: “Natureza e sociedade: elementos para uma ética da sustentabilidade” (PORTO-GONÇALVES, 2000, p. 49). A partir de usos tão diversos e curiosos dessa palavra, o que as pessoas entendem por sustentabilidade? Da mesma família que o substantivo “sustentabilidade”, o adjetivo “sustentável” é usado em diversas expressões, tais como: “desenvolvimento sustentável”, “uso sustentável”, “crescimento sustentável”, “economia sustentável” etc. Levando em conta essa diversidade de empregos do adjetivo, o que as pessoas concebem como uma “sociedade sustentável”?

Segundo Lucimara Letelier (2009), o universo das pessoas que entendem o que é responsabilidade social ou sustentabilidade ainda é muito pequeno. É difícil para nós acreditarmos na afirmação acima porque o assunto passa por nossas mãos diariamente que nem damos conta da falta de informação sobre o tema. (LETELIER, 2009)

Quando o assunto em pauta - seja em uma conversa informal ou de negócios - se trata de sustentabilidade ou responsabilidade social, ouvimos as seguintes frases “... é esse tema é a bola da vez”; “é um assunto que dá dinheiro”; ou ainda “é o futuro dos negócios”, mas nem todos sabem o que de fato isso significa.

A instituição MHMDI, por sua vez, se quer ficar em sintonia com a comunidade que o criou, não pode deixar de abordar questões relacionadas a essa temática. O foco do MHMDI está em mostrar a história de Dois Irmãos, visando integrar a comunidade ao Museu com um trabalho de resgate da identidade cultural e da valorização da história dos imigrantes alemães, que a partir de 1825, chegaram à cidade. Um questionamento deve ser feito, voltado naturalmente à missão deste Museu: como abordar as questões sociais, econômicas, ambientais e culturais relacionadas com o tema da sustentabilidade de forma a contribuir para o esclarecimento e a educação do público que o visita e da equipe responsável por sua gestão?

Ao pensarmos um projeto sustentável, não podemos deixar de pensar nos pilares da sustentabilidade, isto é, “como conquistar público cativo, recursos financeiros de longo prazo e marca reconhecida.” (OLIVIERI e NATALE, 2010, p. 153).

Falamos de sustentabilidade para instituições museológicas é falar de uma racionalização da gestão que possibilite uma redução da ineficiência administrativa e do desperdício de recursos, contribuindo para a construção dessa sustentabilidade, fundamental para atravessar os momentos de boa fase econômica, mas particularmente os de crise. Entendemos aqui a sustentabilidade numa perspectiva não só financeira (econômica), mas integrada com outras dimensões de sustentabilidade como ecológica/ambiental, a social e a cultural - ancorada num modelo democrático de gestão.

O primeiro passo é profissionalizar a estrutura interna com capacidade e mandato para construir sustentabilidade. Mas para isto, a estrutura precisa estar apta a responder ao novo contexto do setor museológico e gerar o real desenvolvimento institucional almejado pela instituição. As estruturas internas de organizações culturais, como os museus, não se desenvolveram de forma favorável a sua sustentabilidade. As novas demandas que hoje aparecem, precisam ser lideradas por gestores de dentro da instituição que compreendem suas complexidades e potencialidades.

A nossa proposta de instituição sustentável contem necessariamente a contribuição de três elementos fundamentais: ter um projeto de futuro, ter competência para realizá-lo e ter credibilidade para garanti-lo.

Ter um projeto significa que a instituição deve dispor de um plano estratégico, no qual seja explicitado o seu rumo futuro, através do estabelecimento de uma missão, objetivos e diretrizes claramente definidas e ajustadas às mudanças do ambiente externo.

Ter competência significa que a instituição deve construir, em seu ambiente interno, as condições indispensáveis à plena operacionalização de seu projeto institucional. Incluem-se, entre essas condições, não só o aperfeiçoamento de sua capacidade técnica (atividades-fins),

como também a modernização de sua capacidade organizacional, administrativa e estrutural (atividades-meios).

Ter credibilidade significa que a instituição deve manter elevado seu nível de aceitação junto à principal clientela, aos parceiros e aos segmentos da sociedade, estes últimos beneficiários finais. Este comprometimento permite que esta credibilidade seja traduzida em apoio institucional e financeiro, que garanta a continuidade da execução das suas atividades.

Um dos grandes desafios que a instituição museu enfrenta é a capacidade de gerir com eficiência suas ações e projetos, de forma a alcançar eficácia em seu trabalho. Uma gestão eficiente garante não apenas a qualidade dos resultados, mas também a sustentabilidade da organização ao longo do tempo.

Pensamos a gestão do MHMDI encima de cinco campos de atuação e desenvolvimento: sociedade, serviços, recursos, pessoas, direção.

5.3.1 Como pensar a gestão

A complexidade nos dias atuais é sem dúvida muito grande, ninguém vive isolado completamente e as relações entre os seres humanos e entre estes e o seu ambiente é extremamente complexa.

Quando comparamos a maneira como as coisas foram feitas, como elas são feitas e como deverão ser feitas, não chegamos a nenhum tipo de certeza. O que podemos supor é que nossa forma de pensar precisa ser ajustada para lidar com as incertezas que temos pela frente. Por exemplo, no futuro as surpresas serão uma característica diária em nossas vidas e precisamos nos preparar, porque elas cada vez mais desafiarão nossa sensibilidade e razão. Segundo Darron Graff (2011), temos de levar em consideração a complexidade do mundo em que vivemos, na esperança de obter a compreensão e o *know-how* suficientes para lidar com ela de modo adequado.

[...] O ambiente de trabalho é um sistema de alta complexidade. Os padrões de comportamento variam de pessoa para pessoa e tudo isso está profundamente enraizado na cultura das organizações. Na verdade, a cultura se reflete no comportamento dos líderes e é também evidente no comportamento dos demais. Ela também é evidente na maneira como o trabalho é feito no dia a dia.” (GRAFF, 2011).

É preciso saber como pensar uma gestão eficaz e de qualidade, já que estamos em uma época em que a globalização e a diversificação do mercado de trabalho é muito extensa. Hoje

em dia o mundo precisa ser visto de uma perspectiva diferente. As coisas já não são tão lineares, mecanicistas e previsíveis. Na verdade é completamente o oposto que acontece.

Para entender o desafio de dirigir, coordenar, gerir, gerenciar, administrar, enfim, cuidar da gestão de uma instituição que vive de doações, de dotação orçamentária pequena, que não visa lucro, que por si só pode não produzir renda é preciso entender o processo de gerir.

Esse processo é contínuo, se parar, afundamos o museu. É dinâmico, é difícil ter um dia igual ao outro. É diversificado, quando o gestor tem que cuidar de um monte de coisas diferentes, não pode fazer só um tipo de coisa, são sempre vários. É complexo, pois uma coisa interfere na outra. É difícil dos outros entenderem, ou seja, tudo tem que ser muito explicado. Uma gestão eficiente garante não apenas a qualidade dos resultados, mas também a sustentabilidade da organização ao longo do tempo.

Para nosso Projeto de Sustentabilidade Institucional, usamos como base orientadora o Guia de Gestão da Fundação Abrinq pelos Direitos da Criança e do Adolescente que em parceria com o Centro de Educação Comunitária Para o Trabalho do Senac/SP, lançaram em 2002, um guia que orientava as organizações da sociedade civil (OSCs) a gerir com eficiência suas ações e projetos, de forma a alcançar eficácia em seu trabalho. (Fundação ABRINQ, 2002)²². A título de exemplo, elaboramos uma orientação neste sentido:

Quadro 7 - Gestão - questões orientadoras importantes a serem observadas.

GERIR	
É CONTÍNUO:	Se parar, afunda. O gestor tem uma tarefa permanente.
É DINÂMICO	É difícil ter um dia igual ao outro. O pior: quando tudo acontece ao mesmo tempo! Pior ainda: quando o gestor passa a pensar que ele não pode interferir nisso...
É DIVERSIFICADO	O gestor tem que cuidar de um monte de coisas diferentes. Não pode fazer só um tipo de coisa, são sempre vários.
É COMPLEXO	Uma coisa interfere na outra. Precisa ter tudo na cabeça, cuidar do todo. Isso cria muita tensão, muito

²² A idéia de usar esse Guia de Gestão como base orientadora para o Projeto de Sustentabilidade Institucional do MHMDI, surgiu a partir da nossa participação em um curso de capacitação gerencial baseado no Programa Nossas Crianças, criado em 1993 pela Fundação Abrinq, com o objetivo de mobilizar pessoas e empresas para a melhoria da qualidade de vida de crianças e jovens. Muitas empresas tinham deficiência de gestão, fragilidade em sua sustentação financeira e careciam de propostas claras de missão.

	cansaço. Principalmente pela responsabilidade que isso representa: se errar, complica!
É DIFÍCIL DOS OUTROS ENTENDEREM	Tudo tem que ser muito explicado, transparente. Qualquer coisa gera questionamento, insatisfação, disse-que-disse. Aí tem uma qualidade importante: qualquer erro sempre afeta alguém.

Fonte: autoria própria, 2012.

Visando apresentar sugestões de melhorias para o MHMDI, na área de Gestão, procuramos elencar alguns aspectos a serem trabalhados pelo Projeto de Sustentabilidade Institucional. A gestão de pessoas, a satisfação do público, os redesenhos dos processos, a clareza da missão e perspectiva de futuro, o trabalho em equipe e compromisso coletivo, a criatividade e inovação e o aprimoramento contínuo.

A gestão de pessoas: é pensar em qualidade que o Museu oferece em seus serviços. É pensar no atendimento das necessidades e expectativas do público interno e externo. Só que é praticamente impossível, atender às expectativas do público externo sem satisfazer as necessidades do público interno. Segundo Barçante e Castro (1995, p. 20), “ao ouvir a voz do público interno, ou seja, dos funcionários, a empresa (no caso, o museu) estará tratando-o como um aliado e não só como um mero cumpridor de ordens, estará vendo que dele dependem os seus bons resultados.”(BARÇANTE e CASTRO, 1995).

A satisfação do público: somente os funcionários que são bem tratados dedicam-se a esta tarefa, nada fácil, de conquistar o público externo.

Os redesenhos dos processos: trata-se de racionalizar os sistemas produtivos e administrativos; é necessário sensibilizar as pessoas para a mudança de postura e para que não haja resistência às mudanças.

A clareza da missão e perspectiva de futuro: todos devem conhecer claramente a missão do museu; isto fará com que as prioridades sejam estabelecidas e cumpridas e que não se gaste tempo com trabalhos inócuos para a instituição.

O trabalho em equipe e compromisso coletivo: quando museu se preocupa com o bem estar dos funcionários, o compromisso deles aumenta, bem como sua motivação para dar o melhor de si para o sucesso da instituição.

A criatividade e inovação: a área diretiva deve prover algum programa que contemple a motivação, que influencia diretamente na capacidade de criação.

O aprimoramento contínuo: a área diretiva deve propiciar as condições necessárias para capacitação e qualificação continuada do público interno do Museu.

Nos museus públicos, em que a estabilidade no emprego, a mudança freqüente das lideranças, entre outras variáveis, podem afetar muito o desempenho das equipes, algumas práticas podem ser determinantes para implementar a motivação e o senso de equipe. Não se pode falar em motivação, sem se falar da teoria da “hierarquia das necessidades”, formulada por Abraham Maslow (1908-1970) psicólogo americano, considerando o pai do humanismo na psicologia. De acordo com esta teoria, o ser humano possui diversas necessidades que podem ser separadas em categorias hierarquizadas. Para motivar uma pessoa, você deve identificar qual é a categoria mais baixa na qual ela tem uma necessidade, e suprir esta necessidade antes de pensar em outras categorias mais altas.

Segundo Higasi (2001), Maslow identificou e hierarquizou as necessidades humanas básicas, da seguinte maneira: “1. Necessidades fisiológicas: o que é necessário para a manutenção da própria vida, como alimentação, teto, sono, sexo. 2. Necessidades de segurança: o que é preciso para proteção e para estar livre do perigo físico e obter estabilidade no emprego. 3. Necessidades de afiliação ou aceitação (social): as pessoas têm necessidade de se sentirem aceitas e pertencentes a um grupo, bem como ter amizades. 4. Necessidades de estima: é preciso ser estimado e respeitado, ter prestígio, poder, status, etc. 5. Necessidade de auto-realização: desejo de tornar-se aquilo que a pessoa é capaz de ser, maximizar seu potencial, realizar tudo que seja possível, autodesenvolvimento e criatividade” (HIGASI, 2001).

O líder que conhece bem sua equipe saberá identificar quais são as necessidades de cada um e poderá aplicar os meios de motivação adequados. Por exemplo, se uma pessoa está passando por grandes dificuldades financeiras e a estabilidade de sua família está em risco, não adianta tentar motivá-lo com alguma promessa infundada. É o futuro gerente do Projeto de Sustentabilidade Institucional proposto que tem a responsabilidade de fazer um planejamento adequado dos recursos humanos no projeto. Isto envolve desde identificar os que podem trazer os melhores resultados para o projeto, conhecer a realidade de cada um e encontrar as formas corretas de motivá-los para a obtenção de resultados, é o “gerir” o projeto: de forma contínua, dinâmica, diversificada, complexa e difícil de entendimento.

Conforme o Guia de Gestão da Fundação ABRINQ (2002),

[...] é preciso colocar-se no lugar de um gestor. E a partir do seu ponto de vista procurar entender o que representa o desafio de dirigir, coordenar, gerir, gerenciar, administrar, enfim, cuidar da gestão de uma instituição que vive de doações, de repasse de impostos do governo e que não visa lucro. (FUNDAÇÃO ABRINQ, 2002, p. 14).

Baseado nessas afirmações, o gestor de um museu tem que lidar com seu “público-alvo”. Ele precisa conhecer essas pessoas, esses grupos. Ele tem que conhecer suas reais necessidades. O público é a razão de ser, a razão de existir do Museu. Portanto, esse é um dos campos de atuação do gestor: a SOCIEDADE.

Uma instituição como o museu, representa um grupo de pessoas que resolveu fazer alguma coisa em função da comunidade em que está inserido. E escolheu o que fazer. Esta ação é o segundo campo de atuação do gestor: os SERVIÇOS que a instituição presta. O gestor precisa estar preparado para coordenar estes serviços, como por exemplo, avaliar o que é feito e como é feito.

Não adianta saber como e o quê fazer se não tivermos com o quê fazer. Assim, o terceiro campo em que o gestor atua é o dos RECURSOS. Nesse campo estão incluídos o prédio do museu, os equipamentos, o dinheiro, as doações, o material didático, o material de divulgação, o acervo e tudo aquilo que vai ser utilizado, consumido ou repassado para a sociedade na prestação de serviços do Museu.

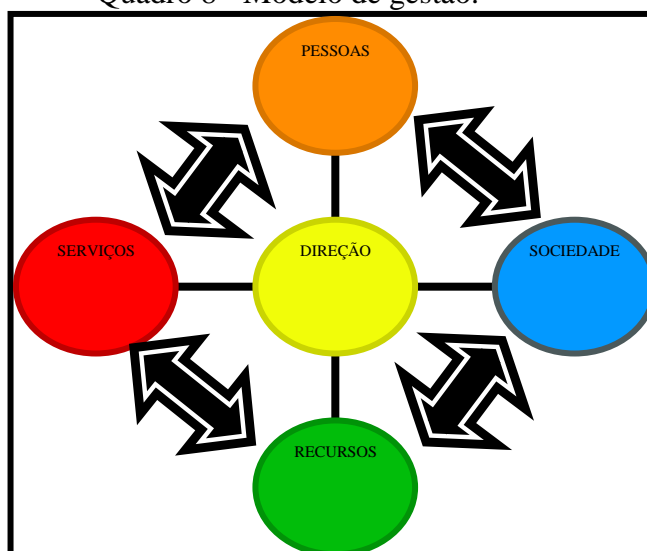
Finalmente, para prestar serviços e contribuir para o desenvolvimento da sociedade, além de recursos é preciso de gente. Pessoas, talentos, capacidades! Esse é o quarto campo básico que o gestor tem que saber administrar: as PESSOAS. Neste campo está a criatividade, o potencial, a experiência, o conhecimento, a maturidade das pessoas que trabalham no Museu. Todo gestor precisa saber lidar com as pessoas, ter jogo de cintura, paciência, sensibilidade, interesse, atenção. O desenvolvimento do Museu guarda estreita relação com o desenvolvimento das pessoas que dela fazem parte.

Na prática, essas dimensões não estão separadas umas das outras. Os “campos” influenciam-se mutuamente. O desafio está em manter o todo bem equilibrado e harmonioso.

Falou-se muito, até este ponto, das responsabilidades e desafios do gestor. Seja diretor, conselheiro, superintendente, presidente, coordenador ou gerente, o gestor ocupa posição central, assumindo a grande responsabilidade de manter o conjunto em movimento e em equilíbrio. É dele a função de administrar todos os campos e as relações, de tal forma que a entidade tenha condições de produzir o melhor resultado possível para a sociedade. É o quinto campo: DIREÇÃO.

Finalmente reunindo todos os campos, o trabalho do gestor fica muito bem sintetizado da seguinte forma:

Quadro 8 - Modelo de gestão.



Fonte: Diagrama modelo de gestão - Fundação ABRINQ, 2002.

A relação entre todos esses campos possibilita esclarecer a missão, os valores, a visão de futuro, as estratégias, os objetivos, as metas e os programas do Museu. Fica claro, portanto, que a missão do museu tem que ser revisto periodicamente. Porque assim como a sociedade muda, as expectativas e condições das pessoas também mudam, interna e externamente. Não é necessário mudar permanentemente. Apenas rever-se e repensar-se de tempos em tempos para seguir adiante *consciente* da direção que está sendo tomada.

Com o objetivo de poder ser melhor entendido, acessível e prático a quem se destina – o próprio MHMDI e as instâncias administrativas ao qual encontra-se vinculado - a “Proposta do Plano Estratégico e Museológico para o MHMDI” foi organizado na forma de uma Manual eletrônico disponibilizado em DVD. Tal instrumento (DVD) encontra-se anexado a esta dissertação e cópias deverão ser encaminhadas a quem se destinam. Acreditamos que com esse trabalho estamos contribuindo, efetivamente, para que dentro de uma nova perspectiva de atuação, o Museu possa alcançar um patamar sustentável com o estabelecimento de uma nova postura, por parte dos públicos interno e externo, postura esta predominantemente prudente do ponto de vista ecológico, igualitária do ponto de vista social, viável do ponto de vista econômico e plural do ponto de vista político-cultural.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Como se pode perceber, pela análise dos problemas ainda enfrentados por museus históricos em um contexto local, como o do estudo de caso - MHMDI, algumas instituições estão com suas concepções museológicas ainda precisando ser melhor adaptadas. Algumas não possuem regimento interno, outras não possuem a missão definida, muito menos um plano museológico estruturado.

Instrumento fundamental para a sistematização do trabalho interno e para a atuação dos museus na sociedade, o plano museológico, é tema constante em todos os grandes debates entre diretores de instituições museológicas dos mais variados tipos. O instrumento de planejamento é que garante o compromisso das instituições nas práticas futuras, independentemente das eventualidades. “Planejar implica eleger metas e políticas.” Um dos grandes desafios em pensar o plano museológico na atualidade é levar em conta as novas tipologias de museus, já que as categorias se ampliaram e estão mais complexas assim como a sociedade contemporânea.

O Museu hoje é um território de relação entre os seres humanos. É preciso quebrar o estigma de que no Brasil nada se planeja. É possível planejar e ainda exercitar a criatividade. Um plano museológico pode ser político, poético e pedagógico.

A complexidade e variedade dos trabalhos desenvolvidos pelos museus nas últimas décadas e o impacto tecnológico no campo da comunicação, a multiplicação de equipamentos de monitoramento ambiental e de segurança, a necessidade de buscar novas alternativas de fomento, a dimensão pública e social dos museus no século XXI se impõe sobre vícios administrativos, que podem se tornar o pior dos empecilhos ao desenvolvimento de projetos de mudança. A sociedade tem exigido dos profissionais de museus uma mudança de comportamento que, em muitos casos, não encontra a devida atenção.

Planejar passou a ser palavra-chave, num ambiente onde ainda não havia sido implantada uma tradição nesse campo. Os gestores culturais pouca afinidade tinham com expressões tais como “metas estratégicas”, “indicadores de desempenho”, “diagnóstico de situação”, dentre outras, e buscavam soluções apenas em sua própria imaginação e criatividade. A crônica falta de verba criou vícios, marcados por expressões usuais tais como “nada acontece”, “não existe dinheiro”, e que reforçavam a pouca dedicação no campo do planejamento estratégico.

Pensar no museu como um organismo complexo e interdependente e a importância de estabelecer um equilíbrio entre as suas partes, bem como, evitar a inversão de prioridades,

partindo do pontual para o geral e mais ainda, as atribuições básicas operacionais: preservação, pesquisa e comunicação, saber identificá-las de forma clara e atingível e também levar em consideração a capacidade de solução dos problemas, através dos recursos disponíveis, ou seja, preparar o museu para novas realidades/demandas.

Em *Dois Irmãos: o mito e a construção histórica de uma comunidade*, capítulo três da dissertação, ressaltamos a certeza de que essa busca constante dos museus em uma aproximação com a comunidade em que estão inseridos, nada mais é do que um reflexo das inquietações contemporâneas a que os museus são alvos, como pensarem seu próprio papel na atualidade. Um museu como o MHMDI, histórico, local e de pequeno porte, estabelece-se como um importante intermediador da história local através de suas exposições com a comunidade e vice - versa. A valorização das tradições fazem com que haja também o fortalecimento da identidade cultural local. O MHMDI construiu-se a partir de uma identidade cultural local valorizada por suas peculiaridades.

Em *A Unidade Museológica Pesquisada: o Museu Histórico Municipal de Dois Irmãos*, capítulo quatro, na procura de uma trajetória histórica, resgatamos a história da “casa” que abriga o MHMDI. Essa história especialmente demonstra a preocupação do MHMDI desde sua criação, com iniciativas de valorização do patrimônio da cidade. Em suas atividades o museu sempre buscou integrar a comunidade, com um trabalho de resgate da identidade cultural e da valorização da história dos imigrantes alemães, que ali chegaram. Essa identidade cultural é ressaltada em outras iniciativas por parte do município, como a mobilização no sentido resgatar a importância de seu patrimônio histórico e cultural, com o tombamento de imóveis, entre eles o MHMDI. Acreditamos, contudo, que iniciativas como estas, em que o Município de Dois Irmãos vem implementando a preservação do patrimônio devem estar aliadas a uma gestão integrada entre os diferentes agentes de preservação – órgãos públicos, entidades privadas, que pode ser o comércio local, instituições de ensino e comunidade local, garantindo o êxito de tais iniciativas, com base no fortalecimento da identidade cultural, no acesso à cultura, na promoção da qualidade de vida e na preservação da história e da memória coletiva.

O MHMDI vem mantendo uma proximidade física com a comunidade e trabalha nesse sentido em seus projetos. Conseguimos ao longo do trabalho elencar projetos realizados e suas características, o que demonstra que o acervo exposto no Museu pode e deve despertar a sensibilidade do pertencimento da comunidade. A consciência da preservação fará com certeza, que o Museu busque novos projetos e parceiros que o revigore na sua gestão. O Diagnóstico Museológico do MHMDI, também descrito no capítulo quatro, foi necessário e

orientador importante, pois deu-nos a real situação do MHMDI. O diagnóstico museológico não foi uma mera descrição da realidade, mas só foi possível de ser realizado a partir do conhecimento da realidade. Ou seja, o diagnóstico museológico se iniciou pelo processo de se buscar conhecer detalhadamente a realidade do museu (aspectos internos e externos), abarcando indicadores de todas as áreas de funcionamento, institucional, espaço físico e instalações, acervo, segurança, atividades e público. O Diagnóstico nos possibilitou de ter uma análise global e prospectiva da instituição, pois contemplou os diferentes aspectos do Museu, ajudando na construção do Plano Museológico e Estratégico.

A estruturação de um Plano Museológico passa necessariamente pelo diagnóstico da instituição. E nesse estudo de caso, não foi diferente. O Diagnóstico Museológico funcionou como uma estratégia metodológica que ajudou na identificação e apreensão dos desafios e das potencialidades museológicas do Museu estudo de caso. O diagnóstico é uma ferramenta básica na percepção das atividades desenvolvidas, as parcelas do patrimônio valorizadas e selecionadas para preservação e as lacunas existentes. É uma ferramenta básica também para o planejamento institucional em longo prazo, pois permite conceber uma programação museológica mais condizente com a realidade em questão e que leve em consideração a necessária continuidade.

Os formulários de aplicação específicos para cada categoria de entrevistado auxiliaram em informações importantes para se pensar os objetivos e a missão do Museu. Com a aplicação dos formulários, verificamos aspectos relevantes como, por exemplo, a falta da definição da missão e de uma política de acervos que gera problemas para o MHMDI, como o recebimento indiscriminado de doações. Assim, precisar a missão do Museu é uma decisão urgente e estratégica para permitir a criação de uma política de acervos. Como toda reflexão sobre missão em instituições museológicas, esta deve partir de um levantamento do que há e do que ainda tem que ser feito. Também dentro dessa perspectiva, o público interno do Museu tem consciência da não existência de um Plano Museológico e também de um estatuto de criação, apesar do MHMDI ter sido criado a partir da Lei Municipal 601/1985 - que deve ser reconhecido como o documento oficial de criação do Museu. Tomando por referencial a Lei 11.904/2009 – que instituiu o Estatuto dos Museus, procuramos estruturar programas de ação que sejam passíveis de serem realizados e também de pensarmos aspectos para a sustentabilidade institucional.

No aspecto institucional, verificamos que se por um lado, os responsáveis dos museus estão cientes do cumprimento da sua missão e objetivos, por outro há também a necessidade de criar estratégias para uma organização e gestão cada vez mais conveniente, já que as

receitas que são poucas, na sua maioria, podem por em risco o cumprimento da sua missão. Quanto à organização do quadro funcional, sentimos que a liberdade no trabalho está vinculada diretamente ao cargo que cada funcionário ocupa no Museu. Os dados demonstraram que não é unânime a tomada de decisões, nem a liberdade para realizarem suas funções. O clima e as relações no trabalho são considerados satisfatórios. No entanto há muito ainda a ser feito em relação às oportunidades de desenvolvimento e crescimento pessoal. Não há uma ação continuada em investimentos em treinamentos para o desenvolvimento profissional. Certamente a ênfase dada a essas iniciativas, contribuiria para a melhoria da qualidade dos processos de trabalho, para a melhoria da eficiência e efetividade dos serviços prestados, capacitação e desenvolvimento para a equipe do Museu. Essas observações são resultantes das análises dos formulários para o público interno.

Quanto ao organograma, este não existe. O MHMDI ao não possuir um organograma estruturado, também não há cargos definidos para execução das suas atividades de gestão, pesquisa, preservação e divulgação dos acervos. Todos os técnicos administrativos executam todas as funções dentro do Museu. Apenas há uma subordinação por parte do Museu ao Departamento Municipal de Cultura, e este a Secretaria Municipal de Educação, Cultura e Desporto.

Ficou claro quanto aos Dispositivos institucionais de administração e finanças, que o público interno do Museu não deixa de realizar relatórios de atividades onde consta a descrição de todas as atividades realizadas no decorrer de cada ano; há também uma preocupação com os planos de atividades onde são formatados os projetos do Museu. Há uma ansiedade constante com as questões orçamentárias, o que demonstra um nível de consciência do que pode ou não pode ser realizado. Neste aspecto, mais uma vez, reforçamos a ideia de que uma administração centralizada acaba por diluir nos orçamentos gerais para o município, o que poderia estar sendo direcionado somente para o Museu.

No aspecto Espaço Físico e Instalações, o MHMDI acaba por privilegiar os espaços oferecidos pela casa que o abriga. Esses espaços fazem com que o público volte ao passado na forma como os objetos compõem o ambiente e na singularidade de peças tão representativas de uma época.

No aspecto do acervo, verificamos que a preocupação constante de salvaguarda, garantiu informações valiosíssimas, que possibilitam na atualidade a montagem de exposições e ações educativas singulares. Torna-se, contudo, importante ressaltar, que é preciso realizar um inventário do acervo em caráter de urgência. Somente dessa forma é que se terá a noção do tempo necessário para catalogação, permitindo no futuro a elaboração de cronogramas e

orçamentos, e informações seguras para o público e para a gestão. O inventário ajudará em um reconhecimento que permitirá mapear tendências de acervo e verificar lacunas, o que gera reflexão sobre os fios condutores de interpretação e extroversão dos acervos existentes e o que deve ser priorizado para complementá-los. Para isto o MHMDI terá que ter um sistema de armazenamento e conservação específico e uma reserva técnica adequada e espaços para tratamento do acervo museológico, bem como equipamentos de controle e monitoramento climático, já que no momento não os têm.

No aspecto de segurança, não existe um plano de emergência estruturado. Os equipamentos de segurança restringem-se aos extintores de incêndio e a um alarme. Ressaltamos a importância de treinamento qualificado para o público interno. O primeiro ponto a ser visto no nosso entendimento para o MHMDI são ações preventivas necessárias a documentação da coleção do Museu. A constituição e preservação de bancos de imagens, de preferência digitais, mais ágeis e eficientes e menos onerosos, que possam servir de referências seguras em casos de sinistros. Também importante que as obras sejam fotografadas em diferentes faces, posições, com e sem adereços, ou seja, de todas as formas que possam favorecer a sua completa e rápida identificação.

Mais do que competentes e complexos, os sistemas mecânicos ou eletrônicos de segurança, é o de que cada museu precisa necessariamente contar com uma equipe profissional coesa e motivada, que responda a um plano contra incêndio bem montado. E, por fim, deve-se conhecer bem a edificação, seus pontos fortes e frágeis, questões absolutamente essenciais.

No aspecto do público visitante do MHMDI, todas as respostas obtidas pelos formulários específicos, foram importantes para a proposição do Plano Museológico com possibilidades de sustentabilidade. A grande maioria dos depoentes declara a boa impressão do MHMDI e foram unânimes em declarar a importância de se visitar museus, principalmente o MHMDI, que consideram importante para o município, porque preserva, mantêm, conserva, a história dos antepassados. Reforçamos aqui na análise desse aspecto, que não é fácil criar um museu e mais ainda, implantar uma política de comunicação. No caso do MHMDI, há um longo caminho a ser percorrido para um maior diálogo e aproximação da instituição com o público. Temos consciência de que as motivações e expectativas dos públicos variam conforme o tipo de museu, o que implica em diferentes abordagens de comunicação e divulgação. Mas será preciso, um projeto que retome esse diálogo com a comunidade local, porque há interesse do público externo em participar de diversas formas, seja em uma parceria

nos folders de divulgação de eventos, seja na cedência dos espaços comerciais para divulgação desses.

A análise de todos esses aspectos só foi possível de serem realizadas porque nos munimos de uma ferramenta analítica poderosa que é a Análise DAFO, que nos permitiu captar as informações da análise do ambiente e separá-las em assuntos internos (fortalezas e debilidades) e externos (oportunidades e ameaças). A partir desses aspectos que subsidiaram a formulação de estratégias para o plano museológico, podemos fazer exame minucioso quanto ao desempenho do Museu.

Na proposta de Plano Museológico e Estratégico com possibilidades de sustentabilidade para o MHMDI, capítulo cinco, evidenciamos a intenção de elaborar um plano museológico que integrasse de fato, as diversas áreas do Museu. Ressaltamos que o Plano Museológico foi fruto de um processo de construção que aconteceu gradativamente e, como tal, foi elaborado em etapas, qualquer que fosse seu foco: planejamento museológico com vista à implantação ou planejamento museológico com vista à requalificação. No caso do estudo em questão, o Plano Museológico com possibilidades de sustentabilidade para o MHMDI (modelo sustentável), foi no sentido de implantação, pois não existia, além de se tratar de um requisito legal obrigatório. Para tanto, utilizamos para o caso do MHMDI, as fases de implantação de plano museológico seguindo a legislação do Instituto Brasileiro de Museus: Fase 1 – Definição Operacional e Missão, Fase 2 – Programas e Fase 3 – Projetos. No MHMDI, trabalhamos com um Projeto que verificou se o museu está atingindo suas metas, seguindo sua missão e satisfazendo suas funções junto à sociedade/comunidade. Para este projeto que demos o nome de Projeto de Sustentabilidade Institucional, a nossa proposta contém necessariamente a contribuição de três elementos fundamentais: ter um projeto de futuro, ter competência para realizá-lo e ter credibilidade para garanti-lo. E a título de gestão do mesmo pensamos em cinco campos de atuação e desenvolvimento: sociedade, serviços, recursos, pessoas, direção. Passando necessariamente pelos aspectos motivacionais e de sustentabilidade.

Partimos para um Projeto que pensasse a sustentabilidade não só na questão econômica, mas as questões sociais, ambientais e culturais, levando em consideração alguns aspectos fundamentais como a valorização da dignidade humana, a promoção da cidadania, o cumprimento da função social, a valorização e preservação do patrimônio cultural e ambiental, a universalidade do acesso, o respeito, a valorização à diversidade cultural e o intercâmbio institucional.

Consideramos fundamental em todo esse processo, que pensar uma proposta sustentável, só poderá ser viável através de mecanismos ou ferramentas estratégicas, capazes de sensibilizar os sujeitos responsáveis por essas ações sobre a sua relevância.

Com o objetivo de poder ser melhor entendido, acessível e prático a quem se destina – o próprio MHMDI e as instâncias administrativas ao qual encontra-se vinculado - a “Proposta do Plano Estratégico e Museológico para o MHMDI” foi organizada na forma de um Manual eletrônico disponibilizado em DVD. Tal instrumento (DVD) encontra-se anexado a esta dissertação e cópias deverão ser encaminhadas a quem se destinam. Acreditamos que com esse trabalho, estamos contribuindo, efetivamente, para que dentro de uma nova perspectiva de atuação, o Museu possa alcançar um patamar sustentável com o estabelecimento de uma nova postura, por parte dos públicos interno e externo, postura esta predominantemente prudente do ponto de vista ecológico, igualitária do ponto de vista social, viável do ponto de vista econômico e plural do ponto de vista político-cultural.

REFERÊNCIAS

ALCARAZ, Maria Victoria. La sustentabilidad institucional como estratégia para la gestión de recursos. In: NASCIMENTO JÚNIOR, José. **Economia de Museus**. Centro Cultural San Martín; Brasília, 2010. p. 99-113.

ANDRADE, Juliana Filipa Dias. **O museu na era da comunicação online**. 2008. Dissertação (Mestrado em Ciências da Comunicação) – Programa de Pós-Graduação em Publicidade & Relações Públicas, Universidade do Minho, Região do Minho, 2008. Disponível em: <<http://repositorium.sdum.uminho.pt/bitstream/1822/9524/1/Tese%20de%20Juliana%20Filipa%20Dias%20Andrade.pdf>>. Acesso em: 02 jul.2011.

ALESSANDRINI CARLOS, Ana Fani. **O lugar no/do mundo**. São Paulo: Edição eletrônica/LABUR, 2007. Disponível em: <http://www.fflch.usp.br/dg/gesp/baixar/O_lugar_no_do_mundo.pdf>. Acesso em: 15 jun. 2009.

BANCO ABN AMRO. **Folheto de Divulgação**, 2007.

BARÇANTE, Luiz Cesar, CASTRO, Guilherme Caldas de. **Ouvindo a voz do cliente interno**. Rio de Janeiro: Qualitymark Ed., 1995.

BARRETTO, Margarita. **Turismo e legado cultural**. Campinas: Papyrus, 2001.

BENCHETRIT, Sarah Fassa. Preservar por quê? Preservar pra quem? In:

RODRIGUES, Cláudia S; GRANATO, Marcus; BEZERRA, Rafael Zamorano. **Um olhar contemporâneo sobre a preservação do patrimônio cultural material**. Rio de Janeiro: Museu Histórico Nacional, 2008. p. 20 – 24.

BENJAMIN, Walter. **Magia e técnica, arte e política**. São Paulo: Brasiliense, 1985. p. 224.

BITTENCOURT, Doris. Novos museus, da cultura do recolhimento à cultura do efêmero. **Estudos Ibero-americanos**, Porto Alegre, v.20, n.2, p. 85-105, 1994.

BOURDIEU, Pierre. **O amor pela arte: os museus de arte na Europa e seu público**. São Paulo: EDUSP: Zouk, 2003.

BRANT, Leonardo. **O poder da cultura**. São Paulo: Editora Fundação Peirópolis, 2009.

BRASIL. Ministério da Cultura. **Bases para a política nacional de museus: memória e cidadania**. Brasília: MinC, 2003.

BRASIL. **Decreto n. 5.264, de 5 de novembro de 2004**. 2004. Dispõe sobre a criação do Sistema Brasileiro de Museu e dá outras providências. Disponível em: <http://www.museus.gov.br/sbm/sbm_decreto.htm> Acesso em: 12 mar.2011.

BRASIL. Ministério da Cultura. **Sistema Nacional de Museus**. 2004. Disponível em: <<http://www.canalcontemporaneo.art.br/blog/archives/000031.html>> Acesso em: 10 nov.2010.

BRASIL. **Projeto de Lei n. 6.835, de 2006**. 2006. Aprova o Plano Nacional de Cultura. Disponível em: <<http://www.camara.gov.br/sileg/integras/686226.pdf>> Acesso em: 10 nov.2010.

BRASIL. Política Nacional de Museus. **Relatório de Gestão 2003-2006**. Brasília: MinC, 2006.

BRASIL. Ministério da Cultura. **Relatório do 2º Fórum Nacional de Museus**. Brasília: MinC, 2008.

BRASIL. **Lei n. 11.906, de 20 de janeiro de 2009**. 2009a. Cria o Instituto Brasileiro de Museus – IBRAM. Disponível em: <<http://www.museus.gov.br/IBRAM>> Acesso em: 10 nov.2010.

BRASIL. **Lei n. 11.904, de 14 de janeiro de 2009**. 2009b. Institui o Estatuto de Museus e dá outras providências. Disponível em: <<http://www.museus.gov.br/IBRAM>> Acesso em: 10 nov.2010.

BRASIL. Ministério da Cultura. **Sistema Nacional de Cultura**. 2009. Disponível em: <<http://www.brasil.gov.br/sobre/cultura/legislacao/sistema-nacional-de-cultura>> Acesso em: 10 nov.2010.

BREIER, Ana Claudia Böer. **Museus Infantis: uma questão contemporânea**. 2005. Dissertação (Mestrado em Arquitetura) - Programa de Pesquisa e Pós-Graduação em Arquitetura, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2005. Disponível em: <<http://www.lume.ufrgs.br/handle/10183/5751>> Acesso em: 10 mai.2011.

BRUNO, Cristina. Museologia: algumas idéias para a sua organização disciplinar. In: **Cadernos de Sociomuseologia**, Lisboa, v. 9 .1996.

BÜNDCHEN, Fernanda. **Pesquisa de TFG**. 2009. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Arquitetura e Urbanismo) – Instituto de Ciências Exatas e Tecnológicas, Centro Universitário Feevale, Novo Hamburgo, 2009. Disponível em: <[http://www.google.com.br/#hl=pt-BR&sclient=psy-ab&q=sobre+Dois+Irm%](http://www.google.com.br/#hl=pt-BR&sclient=psy-ab&q=sobre+Dois+Irm%>)> Acesso em: 02 jul.2011.

BURGOS, Maria de Fátima B. **Museus virtuais e a (anti) curadoria: uma aventura em busca do futuro**. Brasília, UnB, p. 1-9, 2005.

CARVALHO, Ana Cristina B. **Gestão de patrimônio museológico: As redes de museus**. 2008. Dissertação (Doutorado em Artes) – Programa de Pós-Graduação em Artes Visuais. USP, São Paulo, 2008. Disponível em: <<http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/27/27160/tde-19052009-160809/pt-br.php>>. Acesso em: 13 abr.2011.

CASTRO, Jorge; BLANCO, Florentino. A trama reformista: sobre o valor civilizatório da história e de outras histórias. In: CARRETERO, Mário. ROSA, Alberto, GONZÁLEZ, María Fernanda. **Ensino da História e memória coletiva**. Porto Alegre: Ed.Artmed, 2007.

CHAGAS, Mário. No museu com a turma do Charlie Brown. In: **Cadernos de Museologia**, Lisboa, v.2. 1994.

_____. **Museália**. Rio de Janeiro: J.C. Editora, 1996.

_____. Memória e poder: focalizando as instituições museais. **Intersecções**, Rio de Janeiro, UERJ, v. 3, n. 2, p. 5-23, jul./dez. 2001.

_____. **A democratização da memória: a função social dos museus ibero-americanos**. Rio de Janeiro: Museu Histórico Nacional, 2008.

CHAGAS, Viktor; CHAGAS, Mário. **1968 e a morte dos museus**. 2008. Disponível em: <<http://www.revistamuseu.com.br/emfoco/emfoco>> Acesso em: 12 abr.2011.

CHOAY, Françoise. **A alegoria do patrimônio**. São Paulo: Editora Unesp, 2001.

COELHO, Teixeira. **Usos da cultura políticas de ação cultural**. Rio de Janeiro: Editora Paz e Terra, 1986.

_____. **O que ação cultural**. São Paulo: Editora Brasiliense, 1989.

CUMMINS, Alissandra. Palavras da Presidente do ICOM. In: **Relatório do 2º Fórum Nacional dos Museus**. Brasília: MinC, 2008.

CURY, Marília Xavier. **Comunicação museológica: uma perspectiva teórica e metodológica de recepção**. 2005. Tese (Doutorado em Ciências da Comunicação) – Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo, São Paulo, 2005.

DABUL, Lígia. Museus de grandes novidades: centros culturais e seu público. **Horizontes Antropológicos**, Porto Alegre, v. 14, n. 29, p. 257-278, jan./jun. 2008.

DALLA ZEN, Ana Maria. Entre a aparência e a essência, ou da animação à ação cultural. In: GRUSZYNSKI, A.C.; MORIGI, V.J.; MACHADO, M.B. (orgs). **Comunicação e práticas culturais**. Porto Alegre: UFRGS, 2004. p. 77-92.

DEGELO, Maria Ivone. **O público de museu: um pequeno diagnóstico**. 2008. Disponível em: <http://www.usp.br/estetica/index.php?option=com_content&view=article&id=16:2009-1-art3&catid=35:revista01&Itemid=37>. Acesso em: 09 jan. 2012.

DIAS, Genebaldo Freire. **Educação ambiental: princípios e práticas**. São Paulo: Gaia, 2004.

DOIS IRMÃOS. **Lei Municipal n. 601, de 11 de setembro de 1985**. Autoriza o poder executivo municipal a adquirir um prédio antigo com terreno de 828m², para instalação do Museu Municipal. Dois Irmãos: Prefeitura Municipal de Dois Irmãos, 1985.

DOIS IRMÃOS. Programa Lei Municipal de Tombamento. 2002. Disponível em: <http://www.eaesp.fgvsp.br/subportais/ceapg/Acervo%20Virtual/Cadernos/Hist%C3%B3rias/2004/lei_municipal_tombamento.pdf>. Acesso em 13 fev.2012.

DORFMAN, Beatriz Regina. **Beaubourg e Bilbao: o poder da imagem na sociedade do espetáculo.**2003. Dissertação (Mestrado em Arquitetura) - Fac. de Arquitetura. UFRGS, Porto Alegre, 2003.

DREHER, Martin; MÜGGE, Ernani (Orgs.). **Dois Irmãos: dos primórdios ao cinquentenário de emancipação.** São Leopoldo: Oikos, 2009.

DRUCKER, Peter. **Sobre a profissão de gestão.** Lisboa: Publicações Dom Quixote, 1998.

DUARTE CÂNDIDO, Manuelina Maria. **Diagnóstico museológico: abordagens e práticas no Museu da Imagem e do Som do Ceará.** 2008. Disponível em: <<http://apps.unochapeco.edu.br/revistas/index.php/rcc/article/viewFile/536/358>>. Acesso em: 11 jan. 2012.

_____. **Diagnóstico Museológico: estudos para uma metodologia.** (s/d) Disponível em: <<http://ler.letras.up.pt/uploads/ficheiros/8629.pdf>>. Acesso em: 10 jan.2012.

DURAND, José Carlos. **Empresas e cultura no Brasil.** São Paulo: Centro de Estudos da Cultura e do Consumo/FGV, 1995.

FARIA, Octavio Augusto de. **Diccionario Geographico, Historico e Estatístico.** 1914.

FARIA, Hamilton. **Cultura e sustentabilidade apontamentos para uma agenda XXI da cultura local sustentável.** 2010. Disponível em : <<http://www.polis.org.br>> Acesso em: 12 abr.2011.

FARIA, Margarida Lima de. **A função social dos museus.** 2001. Disponível em: <www.@rpmuseum-pt.org/Pt/cont/MargaridaFaria.html>. Acesso em: 17 out.2011.

FERRELL, O.C. **Estratégia de marketing.** São Paulo: Atlas, 2000.

FILIPE, Graça. **O poder dos museus: reflectindo sobre as missões e a sustentabilidade dos museus, em teoria e na prática.** 2011. Disponível em: <http://www.icom-portugal.org/multimedia/Ficheiros/Filipe_%20G_%20O%20poder%20dos%20museus.pdf>. Acesso em: 10 dez. 2011.

FONSECA, Vilma Jhovanna Ramirez. **Os museus e a globalização.** 2010. Disponível em: <http://www.revistamuseu.com.br/artigos/art_.asp?id=1116> Acesso em: 09 mar. 2010.

FLORES, Hilda Agnes HÜBNER. **História da imigração alemã no RS.** Porto Alegre: Edições EST, 2004.

FONSECA, Maria Cecília Londres. **O patrimônio em processo: trajetória da política federal de preservação no Brasil.** Rio de Janeiro: Editora UFRJ, 2005.

FONSECA, Vilma Jhovanna Ramirez. **Os museus e a globalização**. 2010. Disponível em: <http://www.revistamuseu.com.br/artigos/art_.asp?id=1116> Acesso em: 04 mar.2010.

FRAGA, Thaís Gomes. **Os subterrâneos emergem**: a institucionalização da cultura e a temporada dos museus no Rio Grande do Sul (1987-1991). 2004. Dissertação (Mestrado em História) – Programa de Pós-Graduação em História. UFRGS,.Porto Alegre:, 2004. Disponível em: <<http://www.lume.ufrgs.br/handle/10183/11392>> Acesso em: 13 abr.2011.

FREIRE, Priscila. Apresentação. In: GIRAUDY, Daniele. **O Museu e a Vida**. Porto Alegre: IEL, 1990.

FUNDAÇÃO ABRINQ. **Guia de Gestão**. 2002. Disponível em: <<http://www.conteudocultural.com.br/biblioteca.php?categoria=22&id=31>>. Acesso em: 27 fev.2012.

GARCÍA BLANCO. Ángela. **La exposición, un medio de comunicación**. Madrid: Ediciones Akal, 1999.

GIL, F. **Museus de Ciência**: preparação do futuro, memória do passado. 2009. Disponível em: <<http://zircon.dcsa.fct.unl.pt/dspace/bitstream/123456789/124/1/3-5.pdf>>. Acesso em: 08 ago. 2009

GIRAUDY, Daniele. **O Museu e a vida**. Porto Alegre: IEL, 1990.

GOB, André;DROUGUET, Noémie. **La muséologie**: histoire, développements, enjeux actuels.2ª ed, Paris: Armand Colin, 2006.

GOMES, Denise Maria Cavalcante. Turismo e museus: um potencial a explorar. In: **Turismo e Patrimônio Cultural**. Contexto; São Paulo, 2003. p. 25-37

GONÇALVES, Telma Lasmar. **Apostila de museologia I**. Niterói: UNIPLI, 2005.

GONZÁLEZ DE GÓMEZ, Maria Nélide. Metodologia de pesquisa no campo da Ciência da Informação. In: DataGramaZero. **Revista de Ciência da Informação**, v. 1, n. 6, RJ, dez/2000. Disponível em: < <http://w.w.w.gzg.org.br/dez00/art.03.htm>>. Acesso em: 26 nov.2011.

GRAFF, Darron. **Gestão da complexidade**: um novo modo de pensar e administrar em uma época de crescente instabilidade. 2011. Disponível em: <<http://www.revistabsp.com.br/edicao-julho-2011/2011/07/27/gestao-da-complexidade-um-novo-modo-de-pensar-e-administrar-em-uma-epoca-de-crescente-instabilidade/>>. Acesso em: 18 mar.2012.

GUARNIERI, Waldisa Russio. Conceito de cultura e sua inter-relação com o patrimônio cultural e preservação. **Cadernos de Museologia**, Rio de Janeiro, n. 3, p. 7 - 12, 1990.

_____.Texto III. In. ARANTES, Antonio Augusto (Org.) **Produzindo o passado; estratégias de construção do patrimônio cultural**. São Paulo Brasiliense/CONDEPHAAT, 1984.

HALBWACHS, Maurice. **A memória coletiva**. São Paulo. Vértice, 1990.

HIGASI, Seijiro. **Textos para reflexão. tópico:** motivação. Disponível em: <<http://www.geocities.com/sejirovix/TextosMotivacao/motivacao1.html>>. Acesso em: 02 set. 2011.

HOOPER-GREENHILL, Eilean. The museum as teacher: the challenger of pedagogic change. In: **Follow the guides?** New perspectives for educational guided visits in Art Museums, 2001. Brussels. Disponível em <<http://le.ac.uk/museumstudies/study/materials.htm>>. Acesso em 19 nov.2011.

HORTA, Maria de Lourdes Parreiras. A gestão dos museus e do patrimônio cultural. **Ciências & Letras**, Porto Alegre, n.31, p.33-52, jan.2002.

IBRAM. Instituto Brasileiro de Museus. **Plano nacional setorial de museus**. 2010a. Disponível em: <http://www.museus.gov.br/IBRAM/doc/ascom/Plano_Nacional_Setorial.pdf>Acesso em: 10 abr.2010.

IBRAM. Instituto Brasileiro de Museus. Departamento de museus e centros culturais. **Definições de Museu**. 2010b. Disponível em: <www.museus.gov.br/oqueemuseu-museusdemu.html>. Acesso em: 09 abr.2010.

ICOM. Comitê Brasileiro. Documentos e Depoimentos. In: ARAÚJO, Marcelo M.; BRUNO, Maria Cristina O. (orgs.). **A memória do pensamento museológico contemporâneo**. Brasília: IPHAN, 1995.

ICOM. Conselho Internacional de Museus. **Código de ética profissional do Conselho Internacional de Museus**. 2006. Disponível em: <http://www.icom.org.br/codigo_etica_port.pdf>.Acesso em: 03 mar.2010.

JULIÃO, Letícia. Apontamentos sobre a história do museu. **Caderno de Diretrizes Museológicas**, Brasília: MinC, 2006.

KIRSHENBLATT-GIMBLETT, B. **Tourism, Museums, and Heritage**. Berkeley: University of California Press, 1998.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing:** análise, planejamento, implementação e controle. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1992.

LETELIER, Lucimara. **Desenvolvimento Institucional, a construção da sustentabilidade das instituições culturais**. 2009. Disponível em: <www.artefoco.art.br/dev_lucimar.pdf>. Acesso em: 20 abr.2011.

LE GOFF, Jacques. Documento/Monumento. In: **Memória-História**, v.1. Enciclopédia Einaudi, Lisboa: Imprensa Nacional, 1997.

LIMA, Gabriela Francisca Martins. **Município de Dois Irmãos (RS):** um estudo dos elementos identitários sobre um modo de fazer Educação Ambiental. 2009. Disponível em:

<<http://ged.feevale.br/bibvirtual/Monografia/MonografiaGabrielaLima.pdf>>. Acesso em: 26 jan.2012.

LOBO, Luis Grau. Museos, globalización y otros cambios climáticos: ensayo sobre sus derivas. In: **museos.es**. Espanha: Ministerio de Cultura. 2010, p.28-37.

MAGALHÃES, Carlos. Administração e gestão em museus. **Teoria& Debate**, São Paulo: v. 10, n. 36, out/dez. 1997.

MASON, Timothy. **Gestão museológica: desafios e práticas**. São Paulo: EDUSP, 2004.

MENESES, Ulpiano T. Bezerra. Do Teatro da memória ao laboratório da História: a exposição museológica e o conhecimento histórico. In: **Anais do Museu Paulista**. São Paulo: USP. v. 2, jan/dez. 1994.

MENESES, José Newton Coelho. **História & turismo cultural**. Belo Horizonte: Autêntica, 2004.

MENSCH, Peter Van. Não ao padrão. **Jornal da Tarde**, São Paulo, 16 set 1992. Caderno de Sábado.

MIRANDA, Danilo Santos de. Apresentação. In: FRÚGOLI JUNIOR, Heitor. **São Paulo: espaços públicos e interação social**. São Paulo: Editora Marco Zero, 1995.

MONTANER, J. **Museus para o século XXI**. Barcelona: Editorial Gustavo Gili, 2003.

MUSEOLOGIA social. Porto Alegre: Unidade Editorial da Secretaria Municipal da Cultura, Secretaria Municipal da Cultura, 2000.

NASCIMENTO, Silvania Sousa do; VENTURA, Paulo César Santos. Mutações na construção dos museus de ciências. **Pro-posições**, Rio de Janeiro, v. 12, n.1, p.126-138. 2001.

NASCIMENTO, Silvania Sousa. **O desafio de construção de uma nova prática educativa para os museus**. 2004. Disponível em:
<<http://www.cecimig.fae.ufgm.br/leme/docs/desafio.pdf>>. Acesso em: 10 mai.2011.

NASCIMENTO JÚNIOR, José do; CHAGAS, Mário. Museus e política: apontamentos de uma cartografia. In: **Caderno de Diretrizes Museológicas**. Brasília: IPHAN, 2006.

NASCIMENTO JÚNIOR, José do; COLNAGO, Ena. Economia da Cultura. In: NASCIMENTO JÚNIOR, José do. **Economia de Museus**. Centro Cultural San Martín; Brasília: 2010. p. 204-234.

NEVES, Kátia Regina Filipini. **Programa museológico e museologia aplicada: o Centro de Memória do Samba de São Paulo como estudo de caso**. 2003. Disponível em:
<http://www.mestrado-museologia.net/Cadernos_pdf/Cadernos_20_2002.pdf> .Acesso em 13 nov.2011.

OLIVEIRA, José Cláudio Alves. **O Museu e a globalização**. 2001. Disponível em:
<http://www.revistamuseu.com.br//artigos/art_.asp?id=1117>. Acesso em: 12 abr.2011.

OLIVEIRA, Lúcia Lippi. **Cultura é patrimônio**: um guia. Rio de Janeiro: FGV, 2008.

OLIVEN, Ruben George. **A parte e o todo**: a diversidade cultural no Brasil-Nação. Rio de Janeiro: Editora Vozes, 2006.

OLIVIERI, Cristiane, NATALE, Edson. Instituições Culturais. In: **Guia brasileiro de produção cultural 2010-2011**. São Paulo: Edições SESC, 2010.

OS MUSEUS no mundo. Rio de Janeiro: Salvat Editora do Brasil, 1979.

PARASURAMAN, A. **Marketing research**. Boston: Addison Wesley Publishing Company, 1991.

PEGORIN, Flávia. A cara nova dos museus. **Galileu**, Rio de Janeiro, v.10, n.120, p.36-40, 2001.

PEREIRO, X. **Globalização e museus**: relações transfronteiriças. Montalegre :p.31-40, 2006.

PLANAS, Anna Villarroya. Panorámica de La Situación Museística em Espanha. In: NASCIMENTO JÚNIOR, José Nascimento. **Economia de Museus**. Brasília: Centro Cultural San Martin, 2010. p. 74-98.

POLLACK, Michel. Memória e identidade social. **Estudos Históricos**: memória, Rio de Janeiro, v. 2, n. 3, 1989.

PRIMO, Judite Santos. Pensar contemporaneamente a museologia. **Cadernos de Sociomuseologia**, Lisboa, n. 16, 1999.

RAMOS, E. **A memória, a história e as instituições da memória**. Disponível em: <<http://www.unifor.br/noticia/file/1528.pdf>>. Acesso em: 30 ago.2010.

ROSA, Angelita da. **O mosaico da memória**: Museu de Venâncio Aires. 2009. Dissertação (Mestrado em História) – Programa de Pós-Graduação em História PUC, Porto Alegre, 2009.

REIS, Ana Carla Fonseca. **Economia da cultura e desenvolvimento sustentável**: o caleidoscópio da cultura. São Paulo: Manole, 2006.

RIBEIRO, Antônio de Assis. **A auto-sustentabilidade do terceiro setor**. 2004. Disponível em: <http://www.isma.org.br/artigos/t_setor.pdf>. Acesso em: 11 abr.2011.

ROCHE, Jean. **A colonização alemã e o Rio Grande do Sul**. Porto Alegre: Editora Globo, 1969.

ROCKENBACH, Sílvio Aloísio; HÜBNER, Hilda Agnes Flores. **Imigração alemã, 180 anos**: história e cultura. Porto Alegre: Corag, 2004.

SACHS, Ignacy. **Caminhos para o desenvolvimento sustentável**. Rio de Janeiro: Garamond, 2002.

- SAFA, Patricia. Espacio urbano, sectores sociales y consumo cultural en Coyoacán. In: GARCÍA CANCLINI, Nestor (Coord.). **El consumo cultural en México**. México: Pensar la Cultura, 1993.
- SANTOS, Maria Célia Teixeira Moura. **Museu, escola e comunidade: uma integração necessária**. Salvador: Bureau, 1987.
- SANTOS, Fausto Henrique dos. **Metodologia aplicada em museus**. São Paulo: Univ. Mackenzie, 2000.
- SANTOS, Myrian Sepúlveda dos. **Memória coletiva & teoria social**. São Paulo: Annablume, 2003.
- _____. Museus brasileiros e política cultural. **Revista Brasileira de Ciências Sociais**, Rio de Janeiro, v.19, n.55, junho de 2004.
- SANTOS, Vania Carvalho Rôla. **Cultura, identidade e memória: uma leitura informacional dos Museus Históricos em Ambientes Comunitários**. 2005. Dissertação (Mestrado em Ciência da Informação) – Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação. UFMG, Belo Horizonte, 2005.
- SANTOS, Milton. **A natureza do espaço: técnica e tempo, razão e emoção**. São Paulo: Ed.:Universidade de São Paulo, 2006.
- SAVOLDI, Adiles. A reconstrução da italianidade no sul do estado de Santa Catarina. In: BANDUCCI JR., Alvaro; BARRETO, Margarita. **Turismo e identidade local: uma visão antropológica**. Campinas, SP: Papyrus, 2001.
- SEGALL, Maurício. Museu para o quê? **Teoria & Debate**, São Paulo: v. 10, n. 36, out/dez. 1997.
- SILVA, Daniella R. Museus: a preservação enquanto instrumento de memória. In: **Cadernos de sociomuseologia**, Lisboa, n.16, 1999.
- SOTO, Moana C.; FERREIRA, Carlos S. **Qualidade Total: um mecanismo de construção de sustentabilidade financeira**. 2011. Disponível em: <http://www.icom-portugal.org/multimedia/sustent2011_sinopses.pdf> Acesso em: 12 set.2011.
- SOUSA SANTOS, Boaventura. **Um discurso sobre as ciências**. São Paulo. Cortez, 2003.
- SPORH, Natali Braga. A **invenção das tradições como forma de turistificação da realidade: o caso das comunidades de origem germânica da Antiga Colônia Serro Azul – RS**. 2009. Disponível em: < www.ufpel.edu.br/cic/2005/arquivos/SA_01540.rtf>. Acesso em: 26 jan.2012.
- SUANO, Marlene. **O que é museu**. São Paulo: Brasiliense, 1986.
- TOLENTINO, Átila Bezerra. Cultura, mercado e políticas públicas. **Revista Eletrônica Jovem Museologia**, Rio de Janeiro: v. 2, n. 4. 2007.

_____. Políticas Públicas para Museus: o suporte legal no ordenamento jurídico brasileiro. **Revista CPC**, São Paulo, n.4, p. 72-86, mai/out. 2007.

VALENTE, Maria Esther. A conquista do caráter público do museu. In: GOUVÊA, Guaraciara et al.(Orgs.). **Educação e museu: a construção social do caráter educativo dos museus de ciência**. Rio de Janeiro: Access, 2003.

VARINE, Hughes de. Respostas de Hugues de Varine às perguntas de Mário Chagas. In: **Cadernos de Sociomuseologia**, Lisboa, 1996. Disponível em: <<http://revistas.ulusofona.pt/index.php/cadernosociomuseologia/article/view/248/157>>. Acesso em: 01 out. 2011


VEITENHEIMER-MENDES, Inga L.; FÁBIAN, Marta; SILVA, Maria Cristina P. Museus de História Natural: contexto histórico, científico, educacional, cultural e sua contribuição na construção de políticas públicas para a qualidade de vida. In: LOPES, Cícero; ADOLFO, Luiz G. et al. **Memória e cultura: perspectivas transdisciplinares**. Canoas, RS: Salles; 2009. p .189-209.

VENTURA, P. C. S. **Quels musées de sciences et techniques pour le XXI e siècle?** Orsay: Universidade de Paris, 1997.

VIER, Justino Antônio. **História de Dois Irmãos: passado e presente**. Dois Irmãos: Grafdil, 1999.

VOLKERT, James W. Monologue to dialogue. **Museum News**, Washington, v. 70, n. 2, p. 46-48, mar./apr. 1991.

APÊNDICE A – FORMULÁRIO PARA PÚBLICO INTERNO DO MUSEU

<p>INSTITUIÇÃO:</p> <p>ENDEREÇO:</p> <p>TEL:</p> <p>FAX:</p> <p>NOME DO ENTREVISTADO:</p> <p>CARGO/FUNÇÃO:</p> <p>FORMAÇÃO:</p> <p>TEMPO DE SERVIÇO:</p> <p>E-MAIL:</p>	<p>Questionário</p> <p>Número:</p> <p>Data da visita:</p> <p>Natureza do Museu:</p> <p>() Municipal</p> 
---	---

Questão 01: Você tem liberdade para fazer o seu trabalho da forma como considera melhor?
 Sempre () Quase sempre () Raramente () Nunca () Não tenho opinião ()

Questão 02: O órgão que o Museu está vinculado exige um procedimento rígido para execução das atividades pertinente as suas funções?
 Sempre () Quase sempre () Raramente () Nunca () Não tenho opinião ()

Questão 03: Você que organiza sua rotina de trabalho para melhor aproveitamento de suas atividades?
 Sempre () Quase sempre () Raramente () Nunca () Não tenho opinião ()

Questão 04: Você toma decisões pelo Museu?
 Sempre () Quase sempre () Raramente () Nunca () Não tenho opinião ()

Questão 05: Até que ponto você cumpre as responsabilidades que são destinadas à sua função?
 Sempre () Quase sempre () Raramente () Nunca () Não tenho opinião ()

Questão 06: Você considera que é sua responsabilidade contribuir para o sucesso do Museu?
 Sim () Não () Não tenho opinião ()

Questão 07: Você desempenha seu trabalho buscando obter resultados melhores do que aqueles esperados pelo órgão que está vinculado?
 Sempre () Quase sempre () Raramente () Nunca () Não tenho opinião ()

Questão 08: Você se considera comprometido com suas atividades?

Sempre () Quase sempre () Raramente () Nunca () Não tenho opinião ()

Questão 09: Você está satisfeito com o seu cargo?

Sim () Não ()

Questão 10: O seu trabalho lhe dá um sentimento de realização profissional?

Sempre () Quase sempre () Raramente () Nunca () Não tenho opinião ()

Questão 11: Você acha que o seu trabalho realizado atualmente poderia ser melhorado?

Muito pouco () Mais ou Menos () Muito () Não tenho opinião ()

Questão 12: Como a direção do Museu se comunica com seus funcionários?

Adequadamente () Razoavelmente () Inadequadamente ()

Questão 13: Os funcionários sentem-se seguros em dizer o que pensam ?

Sempre () Quase sempre () Raramente () Nunca () Não tenho opinião ()

Questão 14: O Museu está aberto a receber e reconhecer as críticas, opiniões e contribuições de seus funcionários?

Sempre () Quase sempre () Raramente () Nunca () Não tenho opinião ()

Questão 15: Você se sente apto para assumir maiores ou mais responsabilidades?

Sim () Não () Não tenho opinião ()

Questão 16: Você gostaria de trabalhar em outra função no Museu?

Sim () Não () Não tenho opinião ()

Questão 17: O Museu oferece oportunidades para o seu desenvolvimento e crescimento profissional?

Sempre () Quase sempre () Raramente () Nunca () Não tenho opinião ()

Questão 18: Como você considera o relacionamento entre os funcionários do Museu?

Muito Bom () Bom () Mais ou Menos () Ruim () Não tenho opinião ()

Questão 19: Você recebeu o devido treinamento para a execução de seu cargo, de suas funções?

Sim () Não () Não tenho opinião ()

Questão 20: O Museu investe em treinamentos necessários para o desenvolvimento profissional e pessoal de seus funcionários?

Sim () Não () Não tenho opinião ()

Questão 21: Você considera o Museu um bom lugar para trabalhar?

Sim () Não () Não tenho opinião ()

Questão 22: O Museu estimula o trabalho em equipe?

Sempre () Quase sempre () Raramente () Nunca () Não tenho opinião ()

Questão 23: O Museu tem um Plano Museológico?

Sim () Não () Não tenho opinião ()

Questão 24: O Museu tem definida sua missão?

Sim () Não () Não tenho opinião ()

Questão 25: O Museu tem estatuto de criação?

Sim () Não () Não tenho opinião ()

Questão 26: O Museu obedece algum regimento interno?

Sim () Não () Não tenho opinião ()

Questão 27: Você considera que o Museu deveria ter autonomia administrativa e financeira?

Sim () Não () Não tenho opinião ()

Por quê?

Questão 28: Em sua opinião qual seria a melhor tutela para o museu para torná-lo mais

funcional em termos de gestão?

Questão 29: O Museu costuma elaborar planos de atividades?

Sim () Não () Não tenho opinião ()

De que forma?

Questão 30: O Museu elabora os projetos e/ou plano de atividades com base no orçamento?

Sim () Não () Não tenho opinião ()

Questão 31: O museu costuma elaborar relatórios de atividades?

Sim () Não () Não tenho opinião ()

Questão 32: O relatório traduz as receitas e as despesas?

Sim () Não () Não tenho opinião ()

Questão 33: O museu é avaliado pelo órgão a que está vinculado?

Sim () Não () Não tenho opinião ()

Questão 34: Essa avaliação influencia no orçamento para o próximo ano?

Sim () Não () Não tenho opinião ()

Questão 35: Qual a prioridade de serviços no museu? (Dê uma cotação de 1 a 3, sendo 1 pouco relevante, 2 relevante e 3 muito relevante).

- Aumentar o acervo ()
- Captação de público ()
- Conservação preventiva ()
- Divulgação e comunicação das atividades museológicas ()
- Exposições ()
- Integração com a comunidade ()
- Inovar os espaços tornando-os mais informativos e atrativos ()
- Monitoria ()
- Pesquisa ()
- Segurança ()
- Serviço educativo ()
- Valorização dos Recursos Humanos ()
- Outros ()

Questão 36: Qual a área que você considera de maior destaque no museu? (numere de 1 a 10)

- Ação Cultural ()
- Acessibilidade ()
- Amigos do Museu e Voluntariado ()
- Conservação do acervo ()
- Divulgação ()
- Documentação Museológica ()
- Monitoria ()
- Montagem de Exposições ()
- Pesquisa ()
- Segurança ()
- Treinamento de recursos humanos ()

- Outros ()

Questão 37: Quais são as maiores dificuldades dos serviços oferecidos pelo museu? (Dê uma cotação de 1 a 3, sendo 1 pouco relevante, 2 relevante e 3 muito relevante).

- Falta de equipamento ()
- Muita burocracia ()
- Orçamento reduzido ()
- Recursos humanos insuficientes ()
- Recursos humanos pouco habilitados ()
- Outros ()

Questão 38: Quantos visitantes tiveram em média no museu nos últimos cinco anos?

Não tenho opinião ()

Questão 39: Qual o horário de visitas praticado no museu?

Questão 40: Você considera o número de visitantes suficiente?

Sim () Não () Não tenho opinião ()

Se não quais as razões: (Marque apenas uma opção)

- As coleções ()
- Exposição ()
- Falta de informação ()
- Falta de inovação ()
- Localização ()
- O atendimento ()
- O horário ()
- O preço ()
- Outros ()

Questão 41: Em sua opinião, quais os objetivos que o museu deve atingir? (Dê uma cotação de 1 a 3, sendo 1 pouco relevante, 2 relevante e 3 muito relevante).

- Aumentar o número de visitantes ()

- Catalogação do acervo ()
- Divulgação e promoção da imagem do museu ()
- Pesquisa ()
- Preservação ()
- Qualificação de pessoal e serviços ()
- Reduzir as despesas e aumentar receitas ()
- Outros ()

Questão 42: O Museu utiliza seus espaços internos para outros fins, além de exposições?
 Sim () Não () Não tenho opinião ()

Questão 43: Qual a percentagem de despesas e receitas no final do ano (valor aproximado)? _____

Não sei ()

Questão 44: Quais as alternativas que o Museu utiliza para aumentar sua receita?

Questão 45: Em sua opinião qual a formação que deveria se valorizar no museu? (Dê uma cotação de 1 a 3, sendo 1 pouco relevante, 2 relevante e 3 muito relevante).

- Antropologia ()
- Arquitetura ()
- Conservação preventiva ()
- Designer ()
- Gestão ()
- História/arqueologia ()
- Marketing ()
- Museologia ()
- Patrimônio ()
- Outra () Qual? _____

APÊNDICE B – FORMULÁRIO PARA PÚBLICO EXTERNO DO MUSEU

Questionário B

Número: _____



Nome : _____

Data: ____/____/____. Idade: _____

Sexo: () Masc () Fem

Profissão: _____

Escolaridade:

() 1º Grau/Ens.Fundamental

() 2º Grau/Ens. Médio

() 3º Grau/Ens. Superior

Residência: Cidade: _____ Estado: _____ País: _____

Você já esteve em algum Museu? () Sim () Não

Qual? _____

Você sabe quais atividades que um museu realiza?

Você conhece o Museu Histórico Municipal de Dois Irmãos? () Sim () Não

Como teve conhecimento deste Museu?

() Não se aplica

() Passando em frente

() Pela mídia (TV, rádio, jornal)

() Por amigos

() Outros _____

Qual sua impressão sobre este Museu?

- Não se aplica
- excelente
- muito boa
- boa
- ruim

Do que você mais gostou neste Museu?

Deixe aqui sua sugestão, crítica com relação a este Museu, etc...

Caso o entrevistado não conheça o Museu Histórico Municipal de Dois Irmãos, direcionar as seguintes questões:

Você gostaria que na sua cidade houvesse um museu “*igual ao estudo de caso*”?

- Sim Não

Deixe seus comentários ou sugestões.

**APÊNDICE C – FORMULÁRIO PARA POTENCIAL PÚBLICO COLABORADOR
DO MUSEU**

Questionário C

Número:



Nome : _____

Empresa/Indústria: _____

Tipo de vínculo: _____

Data: ____/____/____. Idade: _____

Sexo: () Masc () Fem

Profissão: _____

Escolaridade:

() 1º Grau/Ens.Fundamental

() 2º Grau/Ens. Médio

() 3º Grau/Ens. Superior

Residência: Cidade: _____ Estado: ____ País: _____

Você já esteve em algum Museu? () Sim () Não

Qual? _____

Você sabe quais atividades/funções que um museu realiza?

Você acha importante visitar os museus? () Sim () Não

Por quê?

Você conhece o Museu Histórico Municipal de Dois Irmãos? () Sim () Não

Como teve conhecimento deste Museu?

- () Não se aplica
- () Passando em frente
- () Pela mídia (TV, rádio, jornal)
- () Por amigos
- () Outros_____

Qual sua impressão sobre este Museu?

- () Não se aplica
- () excelente
- () muito boa
- () boa
- () ruim

Você acha que o Museu Histórico Municipal de Dois Irmãos é importante para a cidade?

- () Sim () Não

Por quê?

Como você avalia a comunicação e divulgação que o museu realiza com relação a eventos e atividades?

- () Não se aplica
- () excelente
- () muito boa
- () boa
- () ruim

Dos itens abaixo relacionados, marque até três opções que você considera, hoje, como os principais fatores que o motivariam a visitar o Museu Histórico Municipal de Dois Irmãos:

- () As coleções
- () Exposições
- () A localização
- () O atendimento
- () O horário de funcionamento
- () A arquitetura
- () O preço
- () Outro: _____

Em sua opinião, o que poderia ser feito para melhorar este museu?

De que forma você entende que o Museu poderia buscar melhorar suas condições de funcionamento e atendimento à comunidade?

Você ou sua empresa estaria disposto a contribuir de algum modo com este Museu, tendo como contrapartida a divulgação deste apoio? () Sim () Não

Como você acha que poderia se dar tal contribuição?

APÊNDICE D – ENTENDENDO OS MUSEUS

A Instituição Museu e sua História

Para compreendermos melhor o papel das instituições museológicas hoje, é preciso retroceder no tempo e avaliar o percurso histórico das mesmas, desde o surgimento dos primeiros “*espaços museológicos*” originários do espírito colecionador da Antiguidade Clássica, até as novas concepções ideológicas decorrentes das novas contingências sociais, que têm levado a sociedade atual a ir em busca de novos modelos e paradigmas museais.

No Código de Ética Profissional do Conselho Internacional de Museus (ICOM), no artigo 2§1, dos Estatutos, museu é definido como:

Os museus são instituições permanentes, sem fins lucrativos, ao serviço da sociedade e do seu desenvolvimento, abertas ao público, que adquirem, preservam, pesquisam, comunicam e expõem, para fins de estudo, educação e lazer, os testemunhos materiais e imateriais dos povos e seus ambientes. (ICOM, 2006).

Segundo Gil (2009), é dessa definição que surgem as funções inerentes aos museus: conservação, exposição, ação cultural e investigação.

O termo museu tem sua origem vinculada ao termo grego *Mouseion*, antigo templo dedicado às Musas, edifício principal do instituto pitagórico localizado em Crotona (século VI^aC.). As musas, por seu turno, eram filhas de Zeus (o poder, a vontade) e Mnemósine (a memória). Assim, os museus são há um tempo: lugares de memória e de poder. Esses dois conceitos estão permanentemente articulados em todo e qualquer museu. (JULIÃO, 2006).

Os museus representariam uma espécie de “ata notarial” que certificaria a longa história de um grupo humano. Porém, no percurso da história da humanidade a redefinição semântica do conceito “museu” tem sido uma constante. Um breve percurso por esta historia ajudará a entender melhor os museus.

Para os gregos a palavra “museu” definia o templo das musas, e ao longo dos tempos, definiu também o lugar ou edifício destinado ao estudo das humanidades, ciências e artes, do que é exemplo o complexo edificado em Alexandria no século III antes de Cristo – com biblioteca, salas de aulas, salas de estudo, zoológico, jardim botânico, alojamento para professores, refeitório, observatório, anfiteatro. (NASCIMENTO, 2004).

No Renascimento os museus foram os “gabinetes de curiosidades”, as “galerias” dos Reis, e os “Tesouros” dos reis, aristocratas e burgueses. Estes museus reuniram, nos séculos XVI e XVII, artefatos de povos não europeus. Até o final do século XVII, os “*cabinets de*

curiosités”, organizados pelos nobres e seus aliados, constituíram uma importante fase da museologia. O grande acervo constituído nesses gabinetes possuía acesso restrito guiado pelo próprio colecionador apresentando o discurso do aventureiro, conquistador ou naturalista. (NASCIMENTO e VENTURA, 2001).

No século XVIII a Revolução Francesa desencadeou um importante processo no foco dos museus como mostra Montaner (2003, p.9):

Cumprir lembrar o lugar central em que a Revolução Francesa situou o museu público e o papel fundamental por ele desempenhado na Europa ao longo do século XIX, à medida que iam se delineando as suas ideologias nacionais.” Foi justamente no museu do Louvre, após a revolução que essas idéias tiveram maior consolidação, sendo esse até mesmo considerado “museu do povo.” (MONTANER, 2003)

No século XIX essa consciência do papel do museu como um “templo da memória”, onde se conservam os bens de importância nacional, extrapola as fronteiras francesas. A acepção atual de museu surgiu precisamente na conjuntura da Revolução Francesa. Segundo Choay (2001), a proteção ao patrimônio francês, com a montagem de um aparato jurídico e técnico, teve origem nas instâncias revolucionárias, que anteciparam, através de decretos e instruções, procedimentos de preservação desenvolvidos posteriormente, no século XIX.

O século XIX foi a época do desenvolvimento dos museus. No período, fundaram-se museus em todo o mundo. Conforme Julião (2006): “se a conjuntura da Revolução Francesa, em fins do século XVIII, traçou os contornos da acepção moderna de museu”, esta se consolidaria no século XIX com a criação de importantes instituições museológicas na Europa. Surgiu o Museu Real dos Países Baixos, em Amsterdã; em 1819, o Museu do Prado, em Madri; em 1810, o Altes Museum, em Berlim, e em 1852, o Museu Hermitage, em São Petersburgo, antecidos pelo Museu Britânico, 1753, em Londres, e o Belvedere, 1783, em Viena. Concebidos dentro do “espírito nacional”, esses museus nasciam imbuídos de uma ambição pedagógica — formar o cidadão, através do conhecimento do passado — participando de maneira decisiva do processo de construção das nacionalidades.

Então, a origem desses museus estava em coleções particulares que se tornaram públicas e da necessidade que os nacionalismos encontraram em construir referências identitárias para as novas nações. O nacionalismo criou a nação, não ao contrário, e também os aparatos simbólicos e míticos que a fundamentaram. É neste quadro sociopolítico que nascem muitos museus nacionais.

No século XX, os museus começam a se firmar como espaços museológicos especializados, iniciando a sistematização dos seus acervos e dos seus quadros funcionais. (SILVA, 1999).

No século XXI, os diferentes tipos de museu cobrem quase todas as áreas do conhecimento. Desde então, a sociedade desconhece outra maneira para conservar os objetos que possuem valor histórico, a não ser em um museu. É importante salientar a importância que os museus possuem como meio nesse processo de consolidação de identidade. Essa função vem sendo desenvolvida inconscientemente pelos museus desde seu nascimento, já que o mesmo é indicado como um dos lugares-chave para entender-se determinada sociedade e a forma que elas são representadas.

Nas palavras de Ramos (2003, p.6): “Os museus, sendo fruto e parte integrante do processo museal, são instituições que colecionam, preservam, documentam, exibem e interpretam evidências culturais, isto é, são lugares onde a cultura é elaborada, comunicada e interpretada.”

Os museus fixam-se como espaços da cultura. Entra-se neles não só para ver os objetos, mas para tocá-los, para ouvir os sons, para expor à experiência que explora um mundo de sensações. No entanto nem todos os museus permitem experimentar essas sensações. Dependendo de sua tipologia, alguns museus, na maioria das vezes de grande a forma de apresentação de seus acervos, oferecendo não apenas a visão da cultura da animação, mas, especialmente, voltaram-se à cultura da ação. Conforme Dalla Zen (2004), a cultura da animação é interpretada como um movimento de divulgação e de circulação da cultura, a partir de políticas que determinam programações consideradas previamente importantes para o público aos quais se destinam, reduzindo as pessoas à condição de platéia, enquanto que a ação cultural volta-se para a construção de atitudes, comportamentos e valores, convertendo as pessoas em protagonistas do processo. Na direção da ação cultural, muitos museus tem se organizado, mas nem todos.

Por fim subentende-se que os museus funcionam como um condutor que liga as gerações e lhes confere continuidade, assim como a memória. O grande desafio está em inserir culturas, tão diversificadas, nas exposições dos museus e investigar a sua importância e a sua inserção social.

A Museologia no Brasil e a criação do ICOM

O surgimento das primeiras instituições museológicas no Brasil também data do século XIX. Em Apontamentos sobre a História do Museu, Julião (2006) descreve o percurso dos primeiros museus brasileiros. Em 1818, D. João VI criou o Museu Real, atual Museu Nacional, cujo acervo inicial se compunha de uma pequena coleção de história natural doada pelo monarca. Na segunda metade do século XIX, foram criados os museus do Exército (1864), da Marinha (1868), o Paranaense (1876), do Instituto Histórico e Geográfico da Bahia (1894), destacando-se, nesse cenário, dois museus etnográficos: o Paraense Emílio Goeldi, constituído em 1866, por iniciativa de uma instituição privada, transferido para o Estado em 1871 e reinaugurado em 1891, e o Paulista, conhecido como Museu do Ipiranga, surgido em 1894.

Ao lado do Museu Nacional, os Museus Paraense Emílio Goeldi e Paulista alinhavam-se ao modelo de museu etnográfico, que se difundiu em todo o mundo entre os anos 1870 e 1930. Caracterizados pelas pretensões enciclopédicas, eram museus dedicados à pesquisa em ciências naturais, voltados para a coleta, o estudo e a exibição de coleções naturais, de etnografia, paleontologia e arqueologia. (JULIÃO, 2006). Os três museus exerceram importante papel de preservar as riquezas locais e nacionais, agregando a produção intelectual e a prática das chamadas ciências naturais, no Brasil, em fins do século XIX. Tinham como paradigma a teoria da evolução da biologia, a partir da qual desenvolviam estudos de interpretação evolucionista social, base para a nascente antropologia. Ao buscarem discutir o homem brasileiro, através de critérios naturalistas, essas instituições contribuíram, decisivamente, para a divulgação de teorias raciais no século XIX. E também para construções simbólicas da nação brasileira, através de coleções que celebravam a riqueza e exuberância da fauna e da flora dos trópicos.

Na década de 1940, após a Segunda Guerra Mundial, sob o patrocínio da UNESCO, é criado o International Council of Museums- ICOM (1946), cuja primeira reunião aconteceu em Paris no ano de 1947, onde fixou a sua sede. Foi criado para estabelecer uma cooperação internacional entre os museus. O ICOM é uma organização não-governamental sem fins lucrativos, financiada basicamente por anuidades de associação e apoiada por diversas organizações públicas e privadas. (SILVA, 1999). Atualmente, após quase sete décadas, a organização tornou-se uma rede singular e culturalmente diversificada de indivíduos e instituições que contribuem voluntariamente com sua capacidade técnica e seus recursos para a preservação e a proteção do patrimônio cultural e natural ao redor do mundo. Segundo, Alistandra Cummins, Presidente do ICOM, em sua fala no 2º Fórum Nacional de Museus,

com o tema “O futuro se constrói hoje”, realizado na cidade histórica de Ouro Preto (MG) em 2006: “os museus são empreendimentos inerentemente interdisciplinares, interculturais e educacionais, o desenvolvimento dos museus tornou-se cada vez mais identificado com o desenvolvimento econômico e social e a sustentabilidade de cidades, regiões e nações ao redor do mundo. O papel do ICOM tem sido apoiar o desenvolvimento museal e profissional”. (BRASIL, 2008). Como se vê, a criação do ICOM, juntamente com o despontar de novas correntes filosóficas e ideológicas dão um impulso a museologia e as Instituições museológicas, tanto do ponto de vista técnico-estrutural como do ponto de vista conceitual uma vez que, passa a reconhecer o museu como um importante instrumento cultural. Nesta década de 1940, também surgem novas tipologias de museu, com características pertinentes a seus contextos; entretanto sem perder de vista suas funções básicas de preservação, investigação e comunicação, as quais são os elementos primordiais para se estabelecer a identidade de uma instituição museológica, como sintetiza Chagas quando diz que o museu: “não é apenas uma casa de preservação ou um centro de excelência científica ou uma casa de espetáculos, mas a combinação potencializada de todas estas tendências.” (1994, p.65).

Os anos seguintes da década de 1940, não apresentaram nenhuma grande evolução na estrutura dos museus, o pós-segunda guerra foi um período de letargia.

Nos anos de 1950 e de 1960 os museus encontraram seu período menos criativo. Setores da vanguarda cultural no final dos anos 1960 e início dos anos 1970 anunciaram a morte, ou no melhor dos casos, o desaparecimento próximo dos museus como gabinetes de curiosidades, os museus colecionistas. Essas afirmações vieram acompanhadas por um discurso que colocava em movimento críticas severas ao caráter aristocrático, autoritário, acrítico, conservador e inibidor dos museus-coleção, considerados como espécie em extinção e por isso mesmo apelidados de "dinossauros" e de "elefantes brancos".

No entanto, 20, 30 ou 40 anos depois, verificou-se que os museus não só não morreram como se proliferaram e ganharam destaque na cena cultural e na vida social do mundo contemporâneo. De qualquer forma, as críticas dirigidas aos museus nos anos anteriores, surtiram algum efeito e parecem ter estimulado as reformas que, nas décadas de 1980 e 1990, passaram as instituições museológicas. A modernização trouxe maior preocupação com os serviços destinados ao público e maior atenção para as práticas pedagógicas, além do aprimoramento dos recursos expográficos e do refinamento dos procedimentos técnico-científicos nas áreas de preservação, conservação, restauração e

documentação museográfica. O panorama museológico estava em ebulição e compunha-se de novas idéias, encontros, debates e novas propostas de uma museologia ativa, participativa e democrática. (CHAGAS, 2010).

Estas discussões levaram a elaboração de documentos importantes para o crescimento da museologia enquanto disciplina científica como, por exemplo: a Declaração de Santiago em 1972 que, além de ampliar o conceito de patrimônio, antes restrito aos bens tangíveis e da necessidade de experiências interdisciplinares, contribuiu para o entendimento de uma museologia integral da qual o homem é um ser indispensável. A Declaração de Oaxtepec em 1984 reconhece o território como patrimônio e, revela as primeiras preocupações com a inserção da comunidade no fazer museológico. Já a Declaração de Quebec, acontecida neste mesmo ano, ratifica as diversas tendências museológicas, dentre elas a museologia comunitária, que vai centrar o seu foco de interesse na comunidade e seus problemas sociais, em lugar de uma museologia chamada tradicional que, norteia o seu estudo na cultura material. (SILVA, 1999).

Esta dicotomia no entendimento da museologia leva a instauração de correntes conceituais antagônicas; definições como “*nova*” e “*velha*” museologia surgem como modelos divergentes do pensar museal, que vão refletir na criação do Movimento Internacional da Nova Museologia - MINOM - para assegurar estes novos posicionamentos acerca da crescente ciência museológica e das suas instituições representativas - os museus -, agora mais voltados para as questões sociais e a problemática humana. O movimento utiliza todos os recursos da museologia – coleta, conservação, investigação científica, restituição, difusão, criação, - adaptados ao meio e projetos específicos. (VEITENHEIMER-MENDES; FÁBIAN; SILVA, 2009, p.196).

Tudo passou a ser museável e os museus conquistaram notável centralidade no panorama político e cultural do mundo contemporâneo. Nessa mesma época em meio há tantas discussões surgiria, em 1986, o Sistema Nacional de Museus (SNM). Seu objetivo era articular e apoiar financeiramente projetos museológicos, já que em função desse novo movimento de renovação dos museus aqui, no Brasil, os anos oitenta, ficaram conhecidos como o “*boom*” dos museus, com iniciativas que buscaram revitalizar várias instituições, adequando-as aos parâmetros da nova museologia.

Nos anos 1990 vieram novas conquistas para o setor museológico. Os museus, assim como outros equipamentos culturais, estreitaram os laços com o mercado, por meio de mecanismos destinados a promover o apoio e o patrocínio à cultura pelas empresas. Em particular, segundo Julião (2006), as leis de incentivo à cultura, em âmbitos municipal,

estadual e federal, têm assegurado recursos, provenientes da renúncia fiscal do Estado, que vêm permitindo a sobrevivência e/ou a revitalização de muitos museus, bem como a realização de projetos arrojados de preservação do patrimônio cultural. Se, por um lado, as leis de incentivo tornaram-se alternativas legítimas e, em parte, bem sucedidas de sustentação de políticas culturais, em face da falta de recursos orçamentários da União e dos Estados, por outro, têm obrigado os museus a se adequarem à lógica do mercado, às exigências do marketing e do consumo cultural.

O Exercício de uma Política Pública Cultural

O Brasil acompanhou de perto as transformações ocorridas no universo dos museus, Não é por acaso que vivemos um fértil momento de sedimentação de políticas públicas para o setor, algumas já materializadas com a implantação do Sistema Brasileiro de Museus (SBM) e com a criação do Instituto Brasileiro de Museus (IBRAM), no âmbito do Ministério da Cultura. Inúmeros seminários, fóruns, encontros, além de publicações especializadas marcaram os últimos anos da Museologia no Brasil. Portanto, também faz sentido citar a Lei 11.904, de 14 de janeiro de 2009, que instituiu o Estatuto de Museus, que no Capítulo I, nas Disposições Gerais, art.1º define os museus como:

Instituições sem fins lucrativos que conservam, investigam, comunicam, interpretam e expõem, para fins de preservação, estudo, pesquisa, educação, contemplação e turismo, conjuntos e coleções de valor histórico, artístico, científico, técnico ou de qualquer outra natureza cultural, abertas ao público, a serviço da sociedade e de seu desenvolvimento. (BRASIL, 2009b).

Como em nenhuma outra época, os museus conquistaram notável centralidade no panorama cultural contemporâneo. E isso ocorre principalmente pela construção da Política Nacional de Museus (PNM) e que foi a grande responsável pela criação do Departamento de Museus e Centros Culturais do IPHAN (DEMU) e na seqüência, pelo Sistema Brasileiro de Museus (SBM).

Neste ano de 2003, primeiro ano do governo do Presidente Luis Inácio Lula da Silva, a área museológica participou de uma iniciativa inédita, promovida pelo Ministério da Cultura: a discussão de bases para a formatação de uma política para o setor, que resultou no lançamento do documento intitulado “Política Nacional de Museus”, cujo princípio norteador primeiro é o “estabelecimento e consolidação de políticas públicas no campo do patrimônio cultural, da institucionalização da memória social e dos museus” (BRASIL, 2003, p. 9). Nesse documento estabelece-se que uma das estratégias para o financiamento e fomento de museus

está no “estabelecimento de parcerias entre as diversas esferas do poder público e a iniciativa privada, de modo a promover a valorização e a sustentabilidade do patrimônio cultural musealizado”. (BRASIL, 2003, p. 12).

A sociedade civil foi um importante ator envolvido no processo decisório das bases dessa política. O documento de sua criação foi amplamente discutido, em fóruns presenciais e por meio eletrônico, com a comunidade museológica brasileira, envolvendo pessoas e entidades vinculadas à museologia, universidades, profissionais da área e secretarias estaduais e municipais de cultura. (TOLENTINO, 2007).

O caráter democrático e participativo da PNM também se refletiu quando da criação do SBM, instituído pelo Decreto nº 5.264, de 5 de novembro de 2004. Em nível nacional, a institucionalização de um sistema de museus veio atender a uma antiga demanda do setor museológico explicitada no documento base da PNM, pois uma das premissas dessa Política é a constituição de uma ampla e diversificada rede de parceiros que, somando esforços, contribuam para a valorização, a preservação e o gerenciamento do patrimônio cultural brasileiro, de modo a torná-lo cada vez mais representativo da diversidade étnica e cultural do país.

O SBM foi instituído em meio a um período de grande efervescência no setor museológico brasileiro, em que a sociedade civil teve a oportunidade de debater suas propostas e finalidades. Cabe destacar que os países onde existem sistemas ou redes de museus demonstram que essa experiência tem contribuído extremamente para o desenvolvimento e fomento dos museus da região. No Brasil, a experiência também tem demonstrado a eficácia dos sistemas estaduais de museus para o desenvolvimento das instituições. Estados que se anteciparam na criação de sistemas de museus, tenham sido eles oficializados ou não, detêm uma política para a área mais consolidada e conseguiram sistematizar as informações sobre os seus museus. Também é atribuição do SBM propor a criação e o aperfeiçoamento dos instrumentos legais para o melhor desenvolvimento das instituições museológicas no Brasil. Dentre as mais diversas e significativas necessidades do setor museal, distingue-se a falta de regulamentação, a disparidade de procedimentos e a ausência de critérios na gestão e nas práticas do setor museológico. (TOLENTINO, 2007).

Com fins de regulamentar a área, o Comitê Gestor do SBM entregou à Câmara Federal, em 2006, o anteprojeto de lei do Estatuto dos Museus. O Estatuto, além de definir o conceito de museu, estabelece os procedimentos de criação de instituições museológicas, identifica suas funções e atribuições, e regula outras atividades específicas. Inclui, ainda, dispositivos que regulamentam uma aplicação uniforme entre os regimes de proteção ao

patrimônio cultural, sem os quais não é possível tornar efetivas as mudanças propostas. (TOLENTINO, 2007).

Um dos pontos mais relevantes desenvolvido no Estatuto encontra-se no dever dos museus de elaborar e implementar um plano museológico, contendo diagnóstico participativo, identificação dos espaços e conjuntos patrimoniais sob a guarda dos museus, identificação dos públicos destinatários e dos programas essenciais. Os planos museológicos devem caracterizar-se também pela exequibilidade, adequação às especificações dos distintos programas do museu, apresentação de cronograma de execução, explicitação da metodologia adotada, descrição das ações planejadas e implantação de um sistema de avaliação permanente. Trata-se, portanto, de uma significativa regulamentação que visa a promover o pleno exercício dos direitos culturais e o acesso às fontes da cultura nacional, na medida em que se apóia e incentiva a valorização do patrimônio cultural brasileiro sob a guarda dos museus. Mário Chagas e Nascimento Jr. ao tratarem sobre museus e política afirmam:

“Na segunda metade do século XX, ou, de modo mais preciso, depois dos anos setenta, a museologia e os museus no Brasil passaram por um grande processo de transformação e amadurecimento. Nesse período, o objeto de estudo da museologia foi construído, desconstruído e reconstruído inúmeras vezes; a categoria museu foi ressignificada e a diversidade tipológica dos museus foi ampliada de uma maneira sem precedentes. Os museus passaram a ser tratados como processos e práticas culturais de relevância nacional. [...]

Essas considerações são relevantes quando se trata de pensar e colocar em prática uma política pública específica para museus. Em outras palavras: a construção, na contemporaneidade, de uma política museal democrática e de interesse público precisa considerar a museodiversidade brasileira, bem como as reflexões, os debates, as práticas e as poéticas características desse universo em expansão.” (NASCIMENTO JÚNIOR; CHAGAS, 2006, p.14).

De fato vivemos numa época em que os museus passaram ao primeiro plano de debates e de atenções de vários segmentos da sociedade. Cada vez mais nos damos conta que somente pela via da cultura é que poderemos resistir à homogeneização e à pasteurização generalizadas que assombram o fenômeno da globalização. A cultura deixou de ter fronteiras, o mundo virtual tornou possível o acesso ao diálogo à distância.

Os museus vêm sendo considerados como atrações turísticas, de forma a alcançarem rentabilidade econômica, política e social. (KIRSHENBLATT-GIMBLETT, 1998). Nasceram museus por todo lado, de tal forma que podemos falar de uma “museomania” ou de uma “febre museística”.

Atualmente vivemos cercados de informações, seja através de jornais, televisão, internet, o fato é que estamos na era da globalização. O que acontece do outro lado do mundo ficamos sabendo no mesmo instante, coisas que consumimos em um país a milhas de

distância, encontramos também em nosso próprio país. Com tudo isto, existem pessoas que cada vez mais querem conhecer lugares diferentes, costumes, histórias próprias de cada lugar, valorizando a cultura local. A questão é de que forma iremos fazer que este turista conheça a cultura, a história da nossa cidade de uma forma lúdica. Para que uma visita ao museu seja proveitosa para o visitante, o museu precisa também acompanhar o desenvolvimento no mundo.

Percebe-se esse acompanhamento dos museus, devido a gradual substituição do caráter elitista do museu para um caráter de massa. A massificação dos museus como um local conservador e elitista ou como um lugar de memória do poder, dá lugar, ao museu como cultura de massa, como um espaço-espetáculo. Como diz Chagas (2001) onde há museu, há poder, e onde há poder, há a construção de memória. Memória e poder exigem-se. A gradativa adoção de características de *shopping centers* e a relação, cada vez mais evidente, entre museus e publicidade, indicam a supremacia crescente da forma sobre o conteúdo. O panorama há muito começou a mudar. No entanto, os museus em contextos locais, aqueles museus menores, formados a partir de uma vontade de preservação de uma identidade cultural muito latente em determinados municípios do interior, por exemplo, ainda não caminham para transformações midiáticas de grande porte.

Segundo Barreto (2001, p. 62) “as inovações começaram tentando redimensionar a função pedagógica e social do museu, buscando uma ruptura com o museu tradicional e uma intensificação das relações com o público.” São muitos os tipos de museus que vem ao longo do tempo percebendo a importância na mudança de dispor o conhecimento ao público. Neste contexto, podemos citar os museus de arte, de ciência, ecomuseus, arqueológicos e os de história. De acordo com Gomes (2003, p. 34) “a idéia é superar a função dos museus, vistos como depósitos de objetos, e transformá-los em locais onde a população possa reconhecer as marcas de seu patrimônio, encontrar suas origens culturais e partilhar essa experiência cultural com pessoas de outras regiões.” Muitos museus locais, empenham-se em agirem como intérpretes da verdade de uma região e trazem em si uma carga cultural que os liga à gente da terra, aos que imigraram, às suas tradições, ao seu modo de ser.

Há sem dúvida uma nova sensibilidade, notável no fato de que os museus e as práticas expositivas de seus acervos vêm se tornando mais dinâmicas e interativas, mudou o *modus operandi* do museu e o próprio perfil dos freqüentadores. Toda uma nova estrutura se faz necessária, entretanto, tais mudanças não foram acompanhadas, como deveriam, por um aporte financeiro capaz de possibilitar implementar todas estas novidades – os museus são considerados instituições sem fins lucrativos. As demandas financeiras aumentam dia a dia:

novas instalações e exigências se fazem presentes. Diante de tais questões fica claro que a maioria dos nossos museus enfrenta algum tipo de dificuldade financeira.

Frente ao exposto, verifica-se que a captação de recursos e possíveis patrocínios tornam-se cada vez mais necessários a maioria dos museus. Captar recursos tornou-se uma parte muito importante e presente na gestão dos museus, mas não é só isso. Faz-se necessário encontrar fontes adicionais e alternativas de receita para que os mesmos consigam funcionar plenamente conforme as respectivas missões.

É da responsabilidade do órgão administrativo assegurar que existam recursos suficientes para manter e desenvolver as atividades museológicas. Independentemente da origem do financiamento, o museu deve manter o controle sobre o conteúdo e integridade dos seus programas, exposições e atividades. As atividades desenvolvidas para gerar receitas, não devem comprometer as normas da instituição ou prejudicar o seu público. (ANDRADE, 2008).

Considerando que cada museu tem peculiaridades próprias, não se pode formatar um procedimento único passível de ser aplicado a qualquer museu. Há de se conhecer, para cada instituição, suas características, missão, potencialidades, a região onde se encontra, enfim toda uma série de atributos específicos.

Os museus brasileiros, principalmente os maiores, começam a operar dentro destes conceitos, entretanto, em sua maioria passam por graves problemas de sustentabilidade, tais como: a carência de recursos, incluindo os financeiros, de profissionais especializados, de instalações adequadas. Enfim, faltam políticas que operem diretamente na questão da sustentabilidade dos museus, que os vejam não só como instituições voltadas para a indústria de entretenimentos, mas como espaços diversificados voltados para a salvaguarda do patrimônio e da memória coletiva, do desenvolvimento científico, da educação, do turismo e da economia. Questões como pensar os museus e sua missão cultural e de salvaguarda do conhecimento, assim como conquistar um público cativo, buscar recursos financeiros de curto e de longo prazo e espaço reconhecido, são questões recorrentes. A lei que instituiu o Estatuto dos Museus (Lei 11.904/2009) é clara quanto a essas questões. No Art.4º, por exemplo, diz que “O poder público estabelecerá mecanismos de fomento e incentivo visando à sustentabilidade dos museus brasileiros”. (BRASIL, 2009b). No entanto, vemos que essa política pública ainda está longe de um ideal para responder adequadamente a uma demanda da sociedade em termos de políticas públicas voltadas para o setor museológico. Ao se definir uma política pública em nível nacional para o setor museológico, está se propiciando, com

certeza, a regular aplicação dos recursos previstos, sejam eles oriundos de incentivo fiscal ou outros.

Entretanto, apesar desses significativos avanços que devem ser considerados, como por exemplo, a PNM e o SBM certamente dois marcos fundamentais do pensamento e da prática da museologia contemporânea, as políticas públicas de cultura no Brasil tem tido uma descontinuidade em suas ações. É fácil, ainda, identificar as enormes disparidades de procedimentos e critérios na gestão e nas práticas do setor museológico. Mais do que nunca, os museus precisam desenvolver novas fontes de recursos para conseguirem realizar suas missões.

Segundo o presidente do IBRAM:

“Pode-se falar em dois grupos de fontes de recursos que compõem o orçamento dos museus: a) aquele oriundo do repasse direto pela entidade mantenedora ou disponibilizado do orçamento público (federal, estadual ou municipal); e b) aquele relacionado com a capacidade dos museus em prospectarem recursos para fora do limite do “orçamento anual”, cooptando novos apoiadores a seus projetos com vistas a garantir a manutenção de suas atividades”.(NASCIMENTO e COLNAGO, 2010).

Dentro dessa perspectiva, percebe-se que os museus se vêem diante de uma realidade que os pressiona a buscar parcerias e a garantir apoio a seus projetos. Os recursos oriundos da fonte “orçamento anual” não acompanham o dinamismo das atividades dos museus. O apoio governamental à cultura, marcado por uma ação irregular e descontínua, não pode ser considerado fonte única de financiamento com vistas à continuidade das ações culturais. “O comprometimento governamental com as instituições culturais não é suficiente para assegurar continuidade em suas administrações e em prover recursos suficientes e regulares para sua manutenção” (DURAND, 2000, p. 10). Mesmo assim, em estudo sobre o *marketing* cultural, Ana Carla Fonseca Reis ressalta que:

[...] delegação de parte da produção cultural do país ao setor privado não significa transferência do delineamento da política cultural. Ao contrário, exige que a política pública esteja claramente definida, para que possa surtir efeito mesmo envolvendo grande participação privada. O setor privado constitui de fato uma excelente fonte de recursos ao financiamento da cultura, mas somente se os incentivos à sua participação estiverem concatenados com os da política cultural pública.” (REIS, 2003, p. 150).

Os museus acostumados a tratarem com as fontes tradicionais de financiamento enfrentam agora o desafio de aprender novas habilidades para conseguirem se adaptar às mudanças no ambiente. Esses desafios financeiros vêm acompanhados de um cenário de mudanças econômicas e políticas que chegam ao mesmo tempo em que os museus se vêem

encorajados a discutir suas missões, suas propostas e o papel que desempenham junto às suas comunidades, e justificar suas existências.

Com isso, se torna cada vez mais importante que os museus desenvolvam mecanismos para a sua sustentabilidade, ou seja, a criação de atividades sejam elas culturais, sociais e econômicas que garantam a dignidade, a missão e manutenção da instituição museu. O exemplo mais corriqueiro de uma ação geradora de receita é a cobrança de ingressos para a visitação de um museu ou centro cultural. A venda de souvenirs em quiosques e lojas é outra atividade econômica muito frequente. Segundo Oliveira (2008), foram inventadas as magníficas “lojinhas dos museus”, onde se pode adquirir réplicas “autorizadas” da coleção que se acabou de visitar. O aluguel do espaço para festas e cerimônias e a realização de eventos corporativos é cada vez mais comum. Mas é através de patrocínios privados, em sua maior parte apoiados nas leis de incentivo à cultura, ou seja, com recursos originários da renúncia fiscal do Estado, que muitas organizações estruturam seu equilíbrio econômico. Não é o objetivo, deste projeto, questionar a eficácia destas leis e políticas de incentivo, mas apenas apontar para o fato de que este é um meio encontrado por diversas organizações para viabilizar economicamente suas ações.

Para uma autonomia institucional, é preciso um bom desenvolvimento interno e externo. As estruturas internas das organizações culturais, como no caso dos museus, não se desenvolveram de forma favorável a sua sustentabilidade de longo prazo. Há, portanto, um longo caminho a ser percorrido. A instituição museu também precisará ter maior capacidade de convencimento como uma organização em si, que desenvolva seus atributos como marca, público cativo, oportunidades de negócios, profissionalismo e capacidade de mensuração dos resultados. Enxergar o desenvolvimento institucional de um museu, por exemplo, é enxergar que a captação de recursos vai muito além da obtenção de dinheiro. Os recursos financeiros são consequência do reconhecimento por quem apóia, ou seja, seus públicos. Para Letelier (2009), por exemplo, “a instituição tem ativos de seu interesse. Estes ativos são desenvolvidos a partir da qualidade das atividades-fim (programação) e das atividades-meio (divulgação, vendas, logística, captação, gestão). A preocupação com a sustentabilidade como se vê, é recorrente.” (LETELIER, 2009).

Embora a preocupação com a sustentabilidade dos museus brasileiros esteja dentro das próprias propostas que serão inseridas no Plano Nacional Setorial de Museus – PNSM, o qual se integrará ao Plano Nacional de Cultura – PNC. (IBRAM, 2010a), representando, na atualidade, um marco na história do desenvolvimento do campo museal brasileiro, ainda se tem um longo processo a ser percorrido. O PNSM vem tentando mostrar os caminhos a serem

seguidos na próxima década e dentre esses caminhos está a preocupação de promover políticas públicas que garantam a gestão museal e o acesso a mecanismos de fomento e financiamento que viabilizem alternativas de sustentabilidade econômica dos museus.

A viabilização de alternativas de sustentabilidade dos museus passa por questões como as relações entre os Museus e seus públicos, que também foram submetidas às transformações de conceito e função. Daquela contemplação elitista no “*Museion*” de acesso restrito às coleções e aos Gabinetes de Curiosidades, o presente oferece um movimento intenso em direção à popularização e a democratização da produção museal. Também em consonância com esse movimento, os museus vêm sofrendo significativas mudanças na arquitetura, na estrutura organizacional e nas características gerenciais. Ventura (1997), lista cinco aspectos de maior transformação: a presença de novas tecnologias comunicacionais à disposição da sociedade e dos museus; a necessidade de uma nova organização tanto de objetivos gerenciais quanto de procura e definição de novos públicos; o confronto às diferentes questões econômicas que fazem dos museus empresas de cultura e lazer; a busca de uma nova linguagem que realize uma síntese do conhecimento científico e tecnológico para seduzir o público; as novas concepções dos espaços museográficos interno e externos, solicitando uma nova arquitetura.

A importância dessas mudanças sofridas e o interesse público pelas atividades artístico-culturais são conseqüências de ações sócio-educacionais cujo valor e fruição dependem de sensibilização e informação aos diferentes segmentos de consumo. O mercado cultural movimenta, hoje em dia, grandes investimentos financeiros exigindo profissionalismo, eficácia e comprometimento com resultados. Trata-se de um segmento de mercado sujeito às regras e à lógica de um negócio como outro qualquer. (KOTLER, 1992).

A Sustentabilidade dos Museus

O conceito de sustentabilidade tem estado crescentemente mais presente nas discussões sobre como melhorar a qualidade da vida humana. O termo, contudo, tem sido adjetivado de diversas maneiras como sustentabilidade ambiental, social, cultural, econômica, o que pode resultar em diferentes compreensões da palavra. À medida que cresce a preocupação com o presente e o futuro da humanidade, a palavra sustentabilidade é empregada com mais freqüência com diferentes conotações. Segundo Sachs (2002),

[...] o termo sustentabilidade tem recebido várias qualificações para abarcar os diferentes campos que têm se preocupado com essa questão. Fala-se em sustentabilidade ambiental quando se defende o respeito à autodepuração dos

ecossistemas naturais; em sustentabilidade ecológica, quando se defende o potencial de produção de bens a partir de recursos renováveis; em sustentabilidade social, quando se defende uma distribuição de renda justa e igualdade de acesso aos recursos e serviços sociais; em sustentabilidade cultural, quando se defende o equilíbrio entre respeito à tradição e à inovação; sustentabilidade econômica, quando se defende o desenvolvimento econômico e a capacidade contínua de modernização dos instrumentos de produção; e assim por diante. (SACHS, 2002, p. 85).

No que diz respeito a Sustentabilidade das Instituições Culturais, mais precisamente no sentido de garantir a sustentabilidade das instituições museais, há um grande caminho a ser percorrido. Não há dúvida que os museus conquistaram centralidade no panorama político e cultural do mundo contemporâneo, e deixaram de ser compreendidos como depósitos de coisas velhas. Há na atualidade um interesse crescente pelo denominado campo museal por parte de vários segmentos da sociedade e de profissionais como antropólogos, sociólogos, filósofos, gestores, educadores, arquitetos. Toda essa preocupação tem estimulado a busca de alternativas para a gestão cultural. Um dos desafios que parece mais presente nessa busca é o encontro de um ponto de equilíbrio entre a iniciativa privada e o Estado no papel que lhe cabe da preservação da memória e na garantia do caráter público das ações culturais. Ou seja, as instituições públicas da área da cultura merecem ser vistas com o mesmo cuidado que áreas da educação e saúde.

Repensar o museu em função da sua sustentabilidade é um exercício e uma oportunidade para desafiar mentes criativas. Importa uma reflexão sobre o papel dos museus na sociedade contemporânea e o que oferecem aos seus visitantes. O interesse por ações para captação de receitas próprias, através de programas empreendedores, adequados às reais exigências da sociedade e da própria gestão dos equipamentos, proporcionando atividades de lazer e entretenimento. As empresas já perceberam os benefícios propiciados pelos museus, com o fortalecimento da imagem institucional através da vinculação de sua marca aos ambientes museais, por meio do patrocínio de ações culturais. Também com a criação do Estatuto de Museus, há uma relação direta com a questão da sustentabilidade, uma vez que o instrumento traz as bases para a organização e estrutura dos museus. O Estatuto, ao promover o amparo legal, levou os museus a um novo patamar de discussão e atuação, ampliando a capacidade de ação das instituições e processos museológicos. Fundamentais para a sustentabilidade dos museus, a valorização da dignidade humana, a promoção da cidadania, o cumprimento da função social, a valorização e preservação do patrimônio cultural e ambiental, a universalidade do acesso, o respeito, a valorização à diversidade cultural e o intercâmbio institucional. E também a importância da elaboração de um plano museológico, compreendido como ferramenta básica de planejamento estratégico.

O conceito de sustentabilidade em museus está focado no de responsabilidade social permanente dessas instituições em influenciar e melhorar a vida das pessoas. Os modelos de gestão que garantam a permanência das atividades de conservação e difusão; a busca por meios administrativos e financeiros para conservar e manter os edifícios e os acervos; projetos de turismo cultural como recurso de sustentabilidade; a busca por padrões de profissionalismo para melhor cumprir a missão de servir ao público; a necessidade de soluções práticas e criativas visando maior conexão com a sociedade e as oportunidades locais.

APÊNDICE E - TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO



1-2

TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

Você está sendo convidado (a) para participar, como voluntário, em uma pesquisa. Após ser esclarecido (a) sobre as informações a seguir, no caso de aceitar fazer parte do estudo, assine ao final deste documento, que está em duas vias. Uma delas é sua e a outra é do pesquisador responsável. Em qualquer etapa do estudo, o colaborador terá acesso ao pesquisador responsável para esclarecimentos de eventuais dúvidas.

É garantida ao colaborador da pesquisa (entrevistado) a liberdade da retirada deste termo de consentimento. Fica assegurado, também, o direito de ser mantido atualizado pelos resultados da pesquisa.

Não há despesas pessoais ao colaborador da pesquisa (entrevistado), como também não há compensação financeira relacionado à sua participação. Se existir qualquer despesa adicional a mesma será de responsabilidade do pesquisador responsável

Na publicação dos resultados desta pesquisa, sua identidade será mantida no mais rigoroso sigilo. Serão omitidas todas as informações que permitam identificá-lo (a).

INFORMAÇÕES SOBRE A PESQUISA:

Título do Projeto: Museu um espaço em transformação: dos gabinetes de curiosidades às novas estruturas de sucesso.

Pesquisador Responsável: Andréa Cogan, aluna do curso de Mestrado Profissional em Memória Social e Bens Culturais, Unilasalle, Canoas (RS).

Telefones para contato: (51) 99079367/ (51) 3336.8840

Endereço eletrônico: andreacogan@yahoo.com.br

O objetivo da pesquisa é coletar dados através de revisão bibliográfica e documental e de entrevistas com pessoas da comunidade e envolvidas direta e indiretamente com a instituição museu, buscando subsidiar a elaboração de Plano Museológico e estratégico para ser aplicado no Museu Histórico Municipal de Dois Irmãos, Rio Grande do Sul.

Nome do/a entrevistador/a: Andréa Cogan

CPF: 527596950-34

Carteira de Identidade: 1025105221

Endereço de contato: Rua Guilherme Alves, 1167/203

Assinatura do pesquisador: _____

VERSÃO APROVADA CEP - UNILASALLE
Data 13/12/11

2-2

Este termo de Consentimento Livre e Esclarecido foi aprovado e carimbado pelo Comitê de Ética em Pesquisa do Centro Universitário La Salle e será emitido em duas vias: uma delas a ser retirada pelo colaborador e outra a ser arquivada pelo pesquisador. Os formulários preenchidos serão armazenados no Banco de Dados sob a responsabilidade da equipe do Museu e Arquivo Histórico do Unilasalle, Canoas, no prazo de 05 (cinco) anos.

Pelo presente documento, eu, _____,
_____, abaixo assinado, Carteira de Identidade:
_____, CPF: _____,
endereço: _____

_____ concordo
em participar da pesquisa. Fui devidamente informado e esclarecido pelo
pesquisador _____ sobre a pesquisa e os
procedimentos nela envolvidos. Foi-me garantido o anonimato e o sigilo dos
dados referentes a minha identificação e que posso retirar meu consentimento
a qualquer momento, sem que isto leve a qualquer penalidade.

_____, _____, de _____ de _____.

Assinatura do Coordenador da Pesquisa

Assinatura do Colaborador

VERSÃO APROVADA CEP - UNILASALLE
Data 13/12/11

ANEXO A – DECLARAÇÃO DE APOIO À PESQUISA

65

ANEXO C



ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL
PREFEITURA DE DOIS IRMÃOS
Secretaria de Educação, Cultura e Desporto

DECLARAÇÃO

Dois Irmãos, 18 de outubro de 2011.

Declaro para os devidos fins que autorizo a mestranda Andréa Cogan, do Mestrado Profissional Memória Social e Bens Culturais, a desenvolver a pesquisa "Museu um espaço em transformação: dos gabinetes de curiosidades às novas estrutura de sucesso", nas dependências do Museu Histórico Municipal de Dois Irmãos, Rio Grande do Sul.

Na oportunidade reitero votos de estima e consideração.

Atenciosamente,

Olinda Elisandra S. da Silva
Chefe do Departamento de Cultura
Portaria nº 055/2011

Olinda Elisandra S. da Silva
Departamento Municipal de Cultura de Dois Irmãos

ANEXO B – LEI MUNICIPAL N.601/85

LEI Nº 601/85

"AUTORIZA O PODER EXECUTIVO MUNICIPAL A ADQUIRIR UM PRÉDIO ANTIGO COM TERRENO DE 828M², PARA INSTALAÇÃO DO MUSEU MUNICIPAL."

ROMEO BENÍCIO WOLF, Prefeito Municipal de Dois Irmãos, RS, no uso das atribuições que me são conferidas pela Lei Orgânica Municipal vigente,

FAÇO SABER, que a Câmara Municipal de Vereadores aprovou e eu sancionou e promulgo a seguinte

L E I

Art. 1º - Fica o Poder Executivo autorizado a adquirir um terreno com 828 metros quadrados, com um prédio antigo, de propriedade de EDITH ANITA KIELING, localizado na Av. São Miguel, nº 1658, 1º distrito de Dois Irmãos, com as seguintes dimensões e confrontações: ao Leste, na frente, mede 23 metros de largura, fazendo divisa com a Av. São Miguel, ao Sul, mede 36 metros de comprimento, fazendo divisa com a Rua Rolante, ao Norte, mede 36 metros de comprimento, fazendo divisa com o terreno de Jacob Wingert e ao oeste, mede 23 metros, fazendo divisa com terreno de José Ademir Schneider.

Art. 2º - O preço estabelecido para a transação é de Cr\$ 65.000.000,00 (Sessenta e cinco milhões de cruzeiros) pagos no ato da escritura e o saldo em 12 (doze) parcelas mensais e consecutivas corrigíveis pelas variações das ORTNs (Obrigações Nacionais do Tesouro Nacional).

Art. 3º - O imóvel a ser adquirido se destina para o fim específico da instalação de um Museu Municipal.

Art. 4º - Esta Lei entrará em vigor na data de sua publicação, revogadas as disposições em contrário.

GABINETE DO PREFEITO MUNICIPAL DE DOIS IRMÃOS, 11 de setembro de 1985.

ROMEO BENÍCIO WOLF

□ PREFEITO MUNICIPAL

REGISTRE-SE

E

PUBLIQUE-SE

ROQUE QUERINO KLAUCK

CHEFE DE GABINETE