

### **Manuelina Maria Duarte Cândido**

*Possui graduação em História pela Universidade Estadual do Ceará (1997), especialização em Museologia para Universidade de São Paulo (2000) e mestrado em Arqueologia pela Universidade de São Paulo (2004). Tem experiência nas áreas de História, Museologia e Arqueologia, atuando principalmente nos seguintes temas: museologia, preservação, patrimônio cultural, educação patrimonial e história dos museus. É membro do Conselho Internacional de Museus (ICOM), faz parte da atual gestão do Comitê Brasileiro do ICOM na qualidade de suplente do Conselho Administrativo. Participa da Diretoria da ANPUH-CE. Tem livros e artigos publicados nas áreas mencionadas, atua como docente e como consultora. Ex-gestora do Museu da Imagem e do Som do Ceará (MIS-CE). É membro do Instituto Praeservare - Preservação do Patrimônio Cultural, onde atualmente ocupa o cargo de Vice-Presidente. Participa da Rede de Educadores de Museus do Ceará (REM-CE), na qualidade de Coordenadora de Estudos.*

# DIAGNÓSTICO MUSEOLÓGICO: ESTUDOS PARA UMA METODOLOGIA

**Manuelina Maria Duarte Cândido**

## **Resumo**

A pesquisa tem como objetivo estudar e propor uma metodologia para a realização de diagnósticos museológicos, apontando caminhos para sistematizar a elaboração de documentos que visem à qualificação da ação dos museus e aprimorar suas relações com as políticas culturais. Para tanto, se insere no âmbito da interdisciplinaridade com áreas como a Museologia, notadamente no que diz respeito à gestão institucional museológica, a História, no que diz respeito à história dos museus, e a Educação, pois o museu é considerado como um espaço para desenvolvimento e aplicação de uma pedagogia museológica.

**Palavras-chave:** Diagnóstico Museológico, Plano Museológico, Qualidade

## **Abstract**

The research aims to study and propose a methodology for museological diagnosis, pointing out ways to standardize the preparation of documents aimed at the characterization of the action of museums and improve their relations with cultural policies. As such, it forms part of the interdisciplinary areas such as Museology, particularly regarding museums management, History, regarding the history of museums, and Education, because the museum understood as an area for development and implementation of a museological pedagogy.

**Keywords:** Museological Diagnosis, Museological Plan, Quality

## Introdução

Esta é uma pesquisa de doutorado que está sendo desenvolvida junto à Universidade Lusófona de Humanidades e Tecnologias. Com ela pretendemos avançar no sentido de uma reflexão teórica e também da elaboração de um instrumento de trabalho. Partimos do pressuposto que a qualificação da relação entre o homem e o objeto em um cenário é parte intrínseca da atuação da Museologia que, como disciplina aplicada, não se limita apenas ao olhar crítico sobre o problema: A Museologia se propõe a “1º) *identificar e analisar o comportamento individual e/ou coletivo do homem frente ao seu patrimônio; 2º) desenvolver processos técnicos e científicos para que, a partir dessa relação, o patrimônio seja transformado em herança e contribua para a construção das identidades*” (Bruno, 1996: 141–142).

O Estatuto dos Museus, lei brasileira que rege a instituições museológicas desde janeiro de 2009 (Lei 11.904/09), estabelece em seu artigo 44 a necessidade delas terem seu plano museológico, e no 46, ao elencar os seus itens, inicia por um diagnóstico participativo, que pode “*ser realizado com o concurso de realizadores internos*”. A importância de realizar um diagnóstico da situação antes de intervir nela, porém, já estava clara antes da exigência legal, e com esta preocupação realizamos diferentes diagnósticos ao longo de nossa trajetória profissional e acadêmica, especialmente em São Paulo e no Ceará, mas também em Fernando de Noronha (pertencente ao estado do Pernambuco), durante nosso mestrado. A partir dos desafios da aplicação de diagnósticos em realidades tão distintas<sup>1</sup> como museus municipais no interior do Ceará e de São Paulo, processos de musealização em gestação e uma ampla base de dados sobre museus brasileiros, surgiu a preocupação com as possibilidades e limitações da escolha de parâmetros comuns a tão diferentes modelos e realidades museológicas.

O que não perdemos de vista foi a compreensão do diagnóstico museológico como importante patamar de análise das instituições que são guardiãs e educadoras

<sup>1</sup> *Diagnósticos dos quais participamos em equipe, que elaboramos como consultora ou mesmo como gestora da instituição: Museu Histórico e Pedagógico Cerqueira César, Museu de Instrumentos de Cálculo Numérico do Instituto de Ciências Matemáticas e da Computação da USP e Fazenda Pinhal (todos em São Carlos – SP); Memorial do Imigrante (São Paulo – SP), Memorial Noronhense (Arquipélago de Fernando de Noronha – PE), Projeto do Memorial do Ministério Público de São Paulo (SP); Museu da Cidade de Maranguape (CE), Casa de José de Alencar (Fortaleza – CE), projeto do Museu da Cidade de Parambu (CE) e Museu da Imagem e do Som do Ceará (Fortaleza – CE). Consideramos também muito significativa como oportunidade de aprendizagem e de reflexão sobre metodologias de diagnóstico a participação na equipe que elaborou a Base de Dados Unificada sobre Museus Brasileiros CPC–USP/Vitae.*

da memória por excelência: os museus. Partimos da idéia da memória como construção e do museu como *locus* privilegiado de institucionalização destas memórias, motivo pelo qual deve ser analisado em sua complexa rede de seleções, descartes e reinterpretações, que fazem dele instrumento de exercício do poder. *“Tornar-se senhores da memória e do esquecimento é uma das grandes preocupações das classes, dos grupos, dos indivíduos que dominaram e dominam as sociedades históricas. Os esquecimentos e os silêncios da história são reveladores desses mecanismos de manipulação da memória coletiva”* (Le Goff, 1984). Esta discussão está igualmente em Chagas (2002), Meneses (1992) e Abreu (1996), entre outros.

Uma primeira argumentação necessária 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.

Nosso interesse é a instituição como um todo, este diagnóstico considera aspectos amplos do museu como a gestão e também de outros campos, podendo ser aprofundado em diagnósticos específicos ou também recorrer a eles para obter dados analisados por especialistas das áreas em questão.

Compreendemos que para a realização do diagnóstico museológico devemos partir da escolha e explicitação de um referencial teórico. Assim, a partir da nossa compressão do que é a Museologia e do que deve ser a atuação de um museu, poderemos analisar as instituições. Em um paralelo com o diagnóstico médico, vemos que a avaliação de uma série de aspectos que são comparados com quadros esperados de um indivíduo saudável é que traz as possibilidades de intervenção.

### **Diagnóstico Museológico: aliando teoria e prática**

Este trabalho pressupõe que para a qualificação do fazer e das instituições museológicas é necessário o estabelecimento de parâmetros de avaliação, entre os quais, o diagnóstico museológico realizado regularmente. A realização de um processo de avaliação e planejamento nos quais o diagnóstico museológico está inserido é sempre um processo educativo, sendo possível considerá-lo uma importante etapa da formação em serviço dos profissionais envolvidos no processo museológico.

Aliadas a estas idéias, trabalhamos com algumas questões que o trabalho de doutorado tentará discutir:

– como o diagnóstico museológico contribui efetivamente para o desenvolvimento da instituição?

- qual a relação entre o diagnóstico e o plano museológico?
- que parâmetros podem ser comuns em diagnósticos museológicos tão distintos como a diversidade museal e os momentos de criação, revitalização ou mesmo encerramento de museus?
- como a realização de diagnósticos museológicos contribui ou tem contribuído para a qualificação profissional, para a reflexão sobre a prática e para a formação em serviço dos trabalhadores de museus envolvidos no processo?

No âmbito da Museologia, a preservação implica em processos de musealização<sup>2</sup>, ela é entendida como a aplicação de procedimentos da cadeia operatória museológica, ou seja, de salvaguarda e comunicação patrimoniais<sup>3</sup>. Estes seriam princípios comuns aos mais diferentes modelos museológicos possíveis diante das ondas de transformação por que tem passado o pensamento museológico contemporâneo (Duarte Cândido, 2003). Muitas experiências estão centradas no conceito de referências patrimoniais opondo-se à *práxis* do colecionismo e tornando o museu espaço de interação social com o patrimônio. Estamos diante de uma ampliação conceitual e uma mudança de papéis tanto para os museus, quanto para a sociedade nesta relação, e uma nova compreensão do que seja o objeto, patrimônio integrado. A Museologia hoje consiste na convivência entre os museus tradicionais e as novas propostas museais.

Porém o que se percebe é também um descompasso, marcado pela existência de diversas instituições que ainda seguindo modelos tradicionais sequer realizam com qualidade a gestão do seu patrimônio, a salvaguarda e a comunicação. Ao mesmo tempo em que a Museologia busca a experimentação de novos modelos, também desenvolve procedimentos técnico-científicos de excelência para o tratamento dos acervos e para a qualificação dos chamados museus tradicionais, mas muitos ficaram à margem deste processo ou o seguem de longe, por uma série de fatores, entre as quais se destacam deficiências de recursos humanos e financeiros ou mesmo o pequeno contato com a produção científica e os debates da área.

É importante pensar uma metodologia para a realização de diagnósticos museológicos (ou seja, métodos / critérios de avaliação) que permita a qualificação dos museus com base na capacitação dos corpos funcionais e transformação de mentalidades daqueles que estão dentro das instituições:

2 *Inúmeras são as razões socioculturais para a musealização: ideologias do momento, desenvolvimento da auto-estima de uma determinada comunidade, a consciência da transitoriedade humana, a busca e afirmação da identidade cultural, as relações afetivas com os objetos/referências selecionados, a busca pelo domínio territorial e, ainda, a ostentação do poder.*

3 *Procedimentos técnico-científicos que compreendem as etapas de coleta, estudo, documentação e conservação (salvaguarda); e de exposição, projetos educativos e ação sócio-educativo-cultural (comunicação).*

“Que esta nova concepção não implica que se acabe com os museus actuais nem que se renuncie aos museus especializados mas que pelo contrário esta nova concepção permitirá aos museus de se desenvolver e evoluir de maneira mais racional e lógica a fim de se melhor servir a sociedade... Que a transformação das actividades de museu exige a mudança progressiva da mentalidade dos conservadores assim como das estruturas das quais eles dependem.” (Moutinho, 2001)

Georges Henri Rivière (1989) defendeu a ideia de que o museu pudesse ser um espelho onde a população se veja e se reconheça e onde ela também se exponha para conquistar a compreensão e o respeito de outras comunidades. Com isto, chama-nos 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, mecanismo utilizado tanto para a concepção como para a revitalização de instituições, objetiva otimizar esforços intelectuais e financeiros para atender às novas demandas em torno dessas instituições, cada vez mais complexas e com públicos ainda mais exigentes. Podemos considerar que um dos grandes caminhos para os museus no século XXI é a busca de profissionalização e qualificação do seu fazer, inserindo-se cada vez mais na sociedade e nas políticas públicas.

O diagnóstico museológico é uma estratégia metodológica que objetiva a identificação e apreensão das potencialidades museológicas de um território ou de uma instituição, a fim de perceber as atividades desenvolvidas, as parcelas do patrimônio valorizadas e selecionadas para preservação e as lacunas existentes. Assim, constitui um instrumento de democratização, pois considera iniciativas formuladas anteriormente ou fora da instituição. E é, acima de tudo, uma ferramenta básica 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.

Pensar uma metodologia para diagnósticos museológicos é parte de uma pedagogia museológica entendida como “(...) uma pedagogia direcionada para a educação da memória, a partir das referências patrimoniais que, por um lado, busca amparar do ponto de vista técnico os procedimentos museológicos e, por outro, procura ampliar as perspectivas de acessibilidade e problematizar as noções de pertencimento”. (Bruno 2006: 122)

A mesma autora, ao explicar a pedagogia museológica, refere-se à “reversibilidade destes olhares” (idem: 133) e a “questionamentos sobre as memórias abandonadas” (idem: 135). Evidenciar dentro da instituição esses caminhos e

escolhas a partir da análise da própria história do museu é uma oportunidade de reflexão crítica sobre as práticas existentes na instituição. Aliado a isto, o contato com o aporte teórico da área deverá ser uma etapa fundamental da integração dos profissionais de museus aos processos de diagnósticos participativos. Com isto procuramos superar a dicotomia teoria x prática e perceber na profissionalização e disseminação do conhecimento museológico entre os trabalhadores de museu uma maneira de intervir na sua realidade e qualificar o fazer: “(...) o planejamento museológico não é apenas uma técnica com o objetivo de melhorar a ação dos museus. É, sobretudo, crescimento humano. É um processo educativo de ação e reflexão, que deve ser alcançado com a participação, tanto na fase de estruturação como de reestruturação da instituição (...)” (Santos, 2007: 14)

A Museologia é o caminho possível para a qualificação das instituições museológicas a partir de uma avaliação (diagnóstico com parâmetros museológicos) e planejamento (gestão). Segundo Kevin Moore, autor de “*La gestión del museo*”, reeditado diversas vezes, quando publicou seu livro pela primeira vez em 1994 a gestão era talvez o mais destacado elemento da atividade dos museus na Grã-Bretanha: “*Entonces afirmé que ésta no iba a ser una moda o un interes pasajero hasta el momento en que surgiera una nueva área de trabajo en los museos, y es indudable que la gestión de tales centros se ha convertido en un tema aún más relevante.*” (Moore, 1998: 09)

O diagnóstico, como um olhar acurado que dissecar a instituição, tentaria romper com uma das principais “cegueiras museológicas” citadas por Maria Célia Santos (2007: 04), que é o tecnicismo e a compartimentação da compreensão do museu que impede de percebê-lo como um todo. O diagnóstico pode ser visto também como a distância entre a realidade atual e a desejável (metas): “*Los estudios españoles especializados en museología consideran la planificación, desde la publicación de la obra de A. León (1978), como el análisis científicos de los datos suministrados por la realidad del museo y las metas que se pretenden alcanzar.*” (Ministerio de Cultura, 2008: 22)

Essa obra afirma que a fase de análise e avaliação deve representar um estudo profundo da instituição que permita fazer um diagnóstico de todas suas áreas funcionais, recursos e serviços, para perceber a realidade do museu com suas principais carências e estabelecer uma ordem de atuação (Ministerio de Cultura, 2008: 36). Em outras palavras, defende que dessa análise se parta para a aplicação de estratégias de qualificação e que não se estacione na identificação dos problemas. É uma perspectiva de projeção que encontramos aí.

## Considerações finais

Segundo Moore, a eficácia da instituição é tanto mais necessária, quanto mais fundos públicos são envolvidos em sua manutenção: *“La visión actual que se tiene de la gestión permite cada vez más a los museos saber con mayor seguridad cual es su razón de ser, cuáles son sus metas y cómo se pueden cumplir. Desde el punto de vista de la gestión, los problemas actuales suponen al tiempo una oportunidad y una amenaza. Dado que muchos museos siempre tendrán que depender en cierta medida de los fondos públicos, lo que explica el devastador impacto que están causando sobre ellos los recortes presupuestarios, se va haciendo cada vez más necesario tratar de mejorar la eficacia y la responsabilidad en el uso de los fondos públicos gracias a una gestión más adecuada.”* (Moore, 1998: 10)

A despreocupação que os museus tiveram, durante algum tempo, de buscar a qualidade, resultou de um comodismo alimentou-se da atribuição ao Estado da obrigação de mantê-los, sem uma correspondente reflexão sobre para quem e para quem servem ou se estão cumprindo seu papel social. Na atualidade não faz mais sentido criar ou manter museus sem planejar, por isso a importância de aprofundarmos reflexões e pensarmos métodos para a realização dos diagnósticos museológicos: *“É o diagnóstico (...) que permitirá a definição da política cultural a ser implementada no museu, uma vez que a definição dos pressupostos conceituais é resultado dessas reflexões. A partir daí, os programas serão elaborados, seguidos da elaboração de projetos, que deverão ser avaliados, interna e externamente, de forma sistemática, para se saber se os objetivos estão sendo cumpridos.”* (Neves, 2003: 56–7)



## REFERÊNCIAS

- ABREU, Regina (1996). *A fabricação do imortal: memória, história e estratégias de consagração no Brasil*. Rio de Janeiro: Lapa: Rocco.
- BRUNO, Cristina (2006). “Museus e pedagogia museológica: os caminhos para a administração dos indicadores da memória”. In: MILDNER, Saul Eduardo Seiger (org.). *As várias faces do patrimônio*. Santa Maria: Pallotti. p. 119–140.
- BRUNO, Cristina (1996). “Museologia: algumas idéias para a sua organização disciplinar”. In: BRUNO, Cristina. *Museologia e Comunicação*. Lisboa: ULHT. (Cadernos de Sociomuseologia, 9).
- DUARTE CÂNDIDO, Manuelina Maria (2008). *Museu da Imagem e do Som – Diagnóstico Museológico*. Fortaleza. (digit).
- DUARTE CÂNDIDO, Manuelina Maria (2003). *Ondas do Pensamento Museológico Brasileiro*. Lisboa: ULHT (Cadernos de Sociomuseologia, 20).
- CARREÑO, Francisco Javier Zubaiur (2004). **Curso de Museologia**. Gijón: Ed. Trea.
- CHAGAS, Mário (2002). “Memória e poder: dois movimentos”. in: *Museu e políticas de Memória*. CHAGAS, Mário de Souza Chagas; SANTOS, Myrian Sepúlveda dos. LISBOA: ULHT. (Cadernos de Sociomuseologia, 19)
- DÍAZ BALERDI, Ignacio (2008). *La memoria fragmentada: El museo y sus paradojas*. Gijón: Ediciones Trea.
- LA MUSEOLOGIE Selon Georges Henri Rivière* (1989). Cours de muséologie / Textes et témoignages. Paris: Dunod, 1989.
- LE GOFF, Jacques (1984). “Memória”. In: ROMANO, Ruggiero (Dir.). *Enciclopédia Einaudi*. Lisboa: Imprensa Nacional; Casa da Moeda, v. 1. p. 11–50.
- MENESES, Ulpiano T. Bezerra de (1992). “A História, cativa da memória?”. *Revista do Instituto de Estudos Brasileiros*. V. 34. São Paulo: IEB/ Universidade de São Paulo.
- MINISTERIO DE CULTURA – Governo de Espanha. *Criterios para la elaboración del Plan Museológico*. Madri, s.d. <http://www.mcu.es/museos/MC/PM/index.html>. Acesso em 29 de janeiro de 2008.
- MOORE, Kevin (Ed.) (1998). *La Gestión del Museo*. Gijón: Ediciones Trea.
- MOUTINHO, Mário (2001). *O Ensino da museologia no contexto da mudança social na Universidade Lusófona de Humanidades e Tecnologias*. Associação Española de Museólogos. Madrid: Revista de Museologia.
- MUSEUMS, Libraries and Archives Council (2001–2005). *Museologia. Roteiros práticos*. São Paulo: EDUSP; VITAE. Volumes 1 a 9.
- NEVES, Kátia Regina Filipini (2003). *Programa museológico e museologia aplicada: o Centro de Memória do Samba de São Paulo como estudo de caso*. Lisboa: Universidade Lusófona de Humanidades e Tecnologias. (Cadernos de Sociomuseologia, 20).
- SANTOS, Maria Célia T. Moura (2007). *Os museus e seus públicos invisíveis*. Rio de Janeiro. Texto apresentado no I Encontro Nacional de Educadores de Museus e Centros Culturais.
- Legislação:**  
Estatuto dos Museus (BRASIL, Lei 11.904/09)