

“Desafios para os museus públicos ligados a instituições de pesquisa”⁽¹⁾

(Challenges to public museums under research institutions)

Roberto da Graça Lopes

Museu de Pesca / CECOM / Instituto de Pesca / APTA / SAA-SP

Antônio Carlos Simões

Centro de Comunicação e Treinamento (CECOM) / Instituto de Pesca / APTA / SAA-SP

Resumo

Com base na experiência do Museu de Pesca, discutem-se carências dos museus públicos pertencentes a instituições de pesquisa, propondo-se alguns desafios a vencer para solucionar essas deficiências.

Palavras-chave: museu público, instituições de pesquisa, recursos humanos em museus, custeio de museus, associação de amigos, serviço educativo.

Abstract

The needs of public museums belonging research institutions are discussed based on the experience of the Fishery Museum. Challenges are pointed to be won in order to help solving those needs.

Key-words: public museums, research institutions, human resources in museums, museums cost, supporting society, education service.

¹ Artigo publicado em "O Biológico, São Paulo, v. 62, no. 2, p. 277 – 280. jul./dez., 2000

Discussão

Os museus públicos pertencentes aos institutos de pesquisa, e por que não dizer também os integrados às universidades públicas, estão imersos num caldo de cultura muito particular. Constituídos a partir de circunstâncias especiais, como a herança de coleções ou a chegada de alguma peça marcante à instituição (*por exemplo: a montagem de um esqueleto de baleia com 23 metros de comprimento e 7 toneladas foi um marco importante para a consolidação do Museu de Pesca a partir de um antigo "Gabinete de História Natural"*), geralmente são mantidos à parte do contexto institucional, dependendo freqüentemente das benesses de um diretor de visão mais ampla ou de esporádicos programas de apoio à difusão científica. Há nas instituições uma permanente discriminação por grande parte do corpo técnico de pesquisa, que vê nas atividades de seus museus algo menor.

Esse é um dos principais desafios a serem vencidos, ou seja, mudar a idéia que muitos pesquisadores têm da atividade museal e obter o seu engajamento, pois teriam muito a contribuir com o processo de popularização do conhecimento científico ligado à especialidade do museu que, por afinidade institucional, freqüentemente também relaciona-se à sua própria especialidade.

O segundo aspecto desse mesmo problema, talvez derivado desse caldo de cultura de preconceito, ou talvez reforçando tal situação, refere-se ao não reconhecimento pela *Comissão Permanente de Regime de Tempo Integral*, no bojo da avaliação periódica dos pesquisadores, de que possa haver pesquisa museológica dentro dos museus pertencentes aos institutos de pesquisa, ou mesmo pouco valorizando os esforços de popularização da ciência realizados pelos pesquisadores à frente dessas unidades.

De tais situações decorre que, em muitos casos, assumir a responsabilidade pela direção de um museu institucional é visto, quando o cargo é obrigatoriamente vinculado a um pesquisador,

como um óbice à evolução na carreira, ao reconhecimento dos pares e um sacrifício temporário. Sem motivação, e como deixar o cargo não implica em perder o emprego, instala-se um tipo de direção que poder-se-ia chamar de "direção de ciclo curto", havendo muita alternância de comando, o que é indesejável para o planejamento e implantação dos projetos museais. A não ser que algum idealista resolva assumir por mais tempo o cargo, e passe a ser apontado (a nosso ver com muito orgulho) como o "salvador do museu".

Nos institutos de pesquisa pouco se reconhece a necessidade de criar uma mentalidade pró-ciência na sociedade que os abriga e sustenta, facilitando e justificando a aplicação de mais recursos sociais na atividade. Talvez isso mude quando outras instituições, de fora para dentro, forcem a revisão desse "status quo". Como exemplo, em artigo jornalístico sobre o novo programa da Fapesp para selecionar e financiar centros de excelência, destaca-se que os centros em questão não deverão apenas produzir pesquisa, mas dentre outras coisas também precisarão "criar mecanismos para transmitir os conhecimentos adquiridos aos três níveis do sistema educacional (fundamental, médio e superior). Entre esses mecanismos estão cursos especiais para professores e alunos, treinamento de docentes e programas de difusão científica" (*como os realizados pelos museus*). "A ênfase na transferência de conhecimentos para o setor produtivo privado e para o setor de organizações públicas levará ao fortalecimento do vínculo das instituições de pesquisa com o ambiente externo", divulgou a Fapesp. "Um dos resultados será a elevação do nível de informação científica da sociedade".

No entanto, apesar do meio interno discriminatório, os museus continuam abertos ao público e, em razão desse contato, ao mesmo tempo exigente e motivador, se sentem desafiados a dar resposta a uma série de carências que, em muitos casos, são comuns

às próprias instituições de pesquisa que os subordinam. Poder-se-ia enumerá-las e discuti-las como segue:

1. **carência de equipes especializadas.** *Vive-se de improvisação.* Pessoal não especializado, mal remunerado, sem perspectivas de reconhecimento pelas respectivas carreiras (de apoio à pesquisa e de pesquisador científico) e não aproveitado em outras unidades da instituição-mãe, trabalham desestimulados, dificultando a expressão do potencial museal. **O desafio está** em consolidar uma política de recursos humanos que: **a)** reconheça e valorize adequadamente nas carreiras implantadas as atividades realizadas em museus; **b)** contemple a contratação de especialistas, se existirem no mercado, por tempo limitado (regime de tarefas, para a montagem de determinada exposição, por exemplo) ou para o quadro funcional permanente; **c)** promova o treinamento especializado e/ou a reciclagem; e **d)** integre adequadamente equipes de voluntários e estagiários (que não devem ser vistos como mão-de-obra barata).

Cabe considerar a importância que as equipes de voluntários podem assumir para a dinâmica museal. No caso do Museu de Pesca, em Santos, uma de suas bases filosóficas de atuação é a que o define como um "**museu-laboratório**", ou seja, **seu desafio está** em ser sempre um projeto em construção, em permanente evolução, aberto à contribuição de interessados da comunidade que, no Museu, ensaiam/experimentam/desenvolvem seus dons, seus talentos, saindo melhores desse contato e, simultaneamente, deixando para o público visitante o resultado desse contato. O exemplo mais completo do sucesso desse tipo de parceria é o Grupo Reviver, constituído por arquitetos e estudantes de arquitetura, que desde 1996 tem desenvolvido importantes projetos arquitetônico-museográficos (de paisagismo, de mobiliário para exposições etc.) e intervenções concretas no Museu (piso de vidro sob o esqueleto da baleia, ala lúdica etc.).

2. carência de consciência da instituição-mãe quanto ao potencial do museu como instrumento de valorização da imagem institucional. *Vive-se no isolamento.* O corpo técnico e a direção não municiam adequadamente o museu institucional com informações e acervo derivados das atividades de pesquisa, o que permitiria a consolidação de exposições que renovariam permanentemente uma imagem positiva do instituto frente à sociedade. **O desafio está** em se criar, e estabilizar, um fluxo cooperativo de informações e acervo que misture insolúvelmente a dinâmica museal à dinâmica da própria instituição, revelando ao público as faces visíveis e invisíveis, e freqüentemente novas, da pesquisa institucional e da ciência envolvendo a especialidade.

3. carência de renovação freqüente, incapacidade de oferecer respostas rápidas aos interesses do público. *Não se pode viver estático.* Então, **o desafio está** em, paralelamente à mostra do acervo de interesse permanente, reservar espaço e recursos para exposições de ciclo curto (de um a seis meses de vida útil) e desenvolver uma programação de eventos paralelos que ajudem a manter um foco sobre o museu e sua mensagem. **O desafio está** ainda em permanecer aberto nos horários que mais convém ao público; em utilizar linguagem de apoio simples, clara e esteticamente bem resolvida; em oferecer comodidades como acessibilidade aos portadores de necessidades especiais etc.

No Museu de Pesca, a realização de exposições de ciclo curto envolve em primeiro lugar o levantamento de assuntos junto ao público; a seleção de um tema central dentro da temática museal (*por exemplo: a pesca de arrasto*); a abordagem desse tema a partir de diferentes sub-abordagens paralelas e complementares (*por exemplo: tipos de embarcação para a pesca de arrasto; a fauna atingida pela pesca de arrasto; a seletividade da pesca de arrasto e a*

fauna acompanhante; a produção mundial de pescado pela pesca de arrasto; o passado e o futuro da pesca de arrasto etc.) utilizando-se na exposição mobiliário modular especificamente planejado; a inauguração em meses de temporada turística (atingindo-se especialmente o turista) e a continuidade em meses letivos (atingindo-se o público estudantil através de visitas monitoradas).

Quanto aos eventos paralelos (conferências, cursos, estudos do meio, exposições de arte, apresentações artísticas etc.), eles permitem variar o público-alvo e mesclar públicos específicos, obter freqüentes referências na imprensa e aumentar a prestação de serviços à comunidade, melhorando a relação custo/benefício do Museu.

4. carência de autonomia financeira e excesso de burocracia.

Vive-se com recursos minguados e esparsos. A questão básica relativa ao custeio museal é a seguinte: deve o museu público pertencente a uma instituição de pesquisa ser auto-suficiente ou viver dependente do custeio do Estado? A experiência do Museu de Pesca tem demonstrado que não dá para ser nem uma coisa nem outra. Em vista disso, **o desafio está** em assumir, e equilibrar, um modelo misto, no qual busca-se que o Estado assuma a responsabilidade pelo custeio do pessoal e pela integridade física do patrimônio (no caso um prédio tombado pelo CONDEPHAAT), enquanto que para os projetos museais, a expansão do acervo e os eventos busca-se patrocínio junto à sociedade.

No entanto, a capacidade de obter recursos vários junto à sociedade depende de recursos humanos especializados e de qualidade atuando no museu. Isto porque, sem especialistas criativos há carência de projetos; sem projetos há deficiência de recursos; sem recursos o papel museal é cumprido com deficiência; sem eficiência o museu perde importância para a sociedade que não investe no

museu. Tem-se então instalado um perverso círculo vicioso que precisa ser rompido.

O desafio está em romper esse círculo. A capacidade de argumentação e de articulação do dirigente e da equipe do museu, seu entusiasmo para “vender a idéia” de que vale a pena investir no potencial do museu, são essenciais para iniciar o movimento ascensional. A partir daí, pode-se obter a ajuda de voluntários e estagiários, de empresas, de ONGs e do próprio poder público.

Por outro lado, obter recursos materiais é apenas um dos lados da moeda. O outro é a sua utilização dentro da máquina estatal, onde se inserem os museus de instituições públicas de pesquisa, cuja burocracia, originalmente criada para salvaguardar a correta utilização do dinheiro público, acaba impedindo que recursos de patrocínio cheguem integral e rapidamente ao dia-a-dia dos museus. Então, **o desafio está** em conseguir criar um instrumento importante à disposição dos museus públicos para alavancar a captação e o uso de recursos, uma verdadeira interface instituição-sociedade-estado, que é a “**associação de amigos**”. O Museu de Pesca tem a sua “**Associação dos Amigos do Museu de Pesca**”, criada paralelamente a uma campanha da comunidade pela reabertura do Museu. Seu relacionamento com o poder público (no caso do Museu de Pesca com a Secretaria de Agricultura e Abastecimento), se dá pela assinatura de um **convênio**, oficializando a partir daí a interlocução entre patrocinadores e museu de maneira absolutamente desburocratizada e eficiente. Essa Associação pode ainda utilizar espaços museais para criar fontes alternativas de geração de receita, aplicável exclusivamente no museu, como cafeteria, loja de suvenirs, cursos etc.

5. **carência de um serviço educativo atuante.** O Museu de Pesca *vive de lembranças*, pois antes de seu fechamento em fevereiro de 1987 (só foi reaberto em julho de 1998, onze anos depois) possuía

um Serviço Educativo (constituído em 1984) muito atuante e eficiente, responsável pelo atendimento de mais de 70 000 jovens e crianças só no ano de 1986, último em que esteve aberto. Um Serviço Educativo que desenvolveu “know-how” próprio em diferentes atividades, depois disseminado para a comunidade.

Atualmente, os museus de ciência têm que competir com inúmeras fontes de informação (TV a cabo, Internet, coleções de vídeos técnicos etc.) de fácil acesso pelo público. Apesar do diferencial que são os objetos do acervo, parece que a curiosidade do público se satisfaz com as informações e imagens oriundas dessas fontes. Há inclusive uma detectável “overdose de informações” levando a uma “**crise de curiosidade**”. E isso não se dá apenas em museus de ciência. Em artigo jornalístico sobre a exposição de Taizi Harada no Museu de Arte Contemporânea (da Universidade de São Paulo), há a seguinte manifestação de Teixeira Coelho, diretor do Museu: “As pessoas estão acostumadas a se deparar com grandes instalações e já não se surpreendem mais nem com fotos de mulheres ou homens nus sob os mais diversos ângulos. Diante dessa **falta de surpresa**, tenho certeza que o MAC irá escandalizar o público com a beleza e a delicadeza do trabalho de Harada”.

Em vista disso, nesse moderno universo competitivo, a equipe do Museu de Pesca acredita que apenas a relação humana, estabelecendo um contato que vá além do cognitivo e, envolvendo inclusive o afetivo, atenda a dúvidas e anseios pessoais, pode resgatar o elo de ligação entre a criança e o jovem e o museu. E esta é uma função que mais propriamente será cumprida pelos serviços educativos dos museus.

Porém, em razão de sua importância para a eficiência de qualquer museu, deve-se enfatizar a necessidade de recursos humanos de qualidade nesse serviço, uma área que não admite improvisações, constituída por verdadeiros profissionais da Educação. No entanto, em museus de instituições de pesquisa, onde as

contratações são raras e apenas para carreiras específicas que não contemplam esse profissional, torna-se difícil contar com professores. **O desafio está** em se obter a autorização governamental para que os necessários professores possam “prestar serviço”, sob a supervisão da Secretaria da Educação, nas unidades museais. Porém, isso só será legalmente possível com a votação favorável ao Projeto de Lei nº. 67, de março de 1999, ainda em tramitação na Assembléia Legislativa paulista. Há ainda a possibilidade de se levar para o âmbito municipal a proposta contida no citado Projeto de Lei.

6. carência de preocupação com a manutenção do imóvel e acervo. *Vive-se apagando incêndios.* Nesse particular o poder público não entende a importância da “manutenção preventiva”. É comum o dirigente só obter verba quando o patrimônio já está muito deteriorado ou quando há comprovado risco de vida. Os museus públicos de instituições de pesquisa, como as próprias instituições-mãe, dispõem de pouco pessoal de apoio, o que os leva a operar sem equipes de manutenção.

Aqui, **o desafio está** em obter uma quota mensal de recurso, por pequena que seja, para resolver problemas emergenciais que tenham impacto sobre a área de exposições públicas ou sobre a continuidade da dinâmica museal, pois essas circunstâncias levam a críticas imediatas e contundentes por parte dos usuários, muitas vezes acompanhadas de inserções na imprensa. Essa situação de ameaça à imagem institucional e, por conseqüência, à imagem do governo pode ser um trunfo argumentativo para a obtenção do recurso necessário. É preciso que o dirigente tenha sensibilidade para saber como explorar a favor do museu mesmo uma eventual crítica. Por exemplo, ao ser ouvido pelo órgão de imprensa sobre alguma carência da organização, ele tanto pode apelar à comunidade para que lute em prol do museu, como chamar por voluntários que possam contribuir com a manutenção do espaço museal. Apenas em

última instância deve apelar para a associação de amigos, mais propriamente voltada a custear acervo e eventos.

Finalizando, se alguns dos desafios que um museu, público ou não, tem que enfrentar decorrem de circunstâncias conjunturais, outros decorrerão das dificuldades inerentes aos projetos que pretender implantar. Em ambos os casos, a consolidação de um plano diretor facilitará a tarefa da administração da unidade. A experiência do Museu de Pesca, que desde 1983 se balisa por meio de um documento denominado "*Programa Revitalização do Museu de Pesca*", é que esse recurso organizacional facilitou sobremaneira a expansão do Museu, pois melhorou a distribuição e controle de responsabilidades na realização das diferentes atividades; permitiu uma visão orgânica das atividades em desenvolvimento; simplificou o processo de consultas a especialistas (museólogos, pedagogos, profissionais de comunicação etc.); e permitiu a "venda da imagem" do Museu, facilitando a obtenção de recursos intra ou extra-institucionais. Além disso, como documento dinâmico (periodicamente atualizado), suas versões registram a evolução da Instituição. Plano de trabalho minucioso, poderia ser seguido mesmo se houvesse a substituição do dirigente (desde que mantida a '*filosofia de trabalho*').

Por outro lado, organizar a instituição por projetos tende a facilitar inclusive a busca por recursos, por meio da Lei Rouanet, via FAPESP ou de outros agentes financiadores.

Agradecimentos

À pequena equipe do Museu de Pesca capaz de fazer um grande trabalho, e que vem contribuindo para que os autores possam acumular experiência no dinâmico dia-a-dia do Museu. Ao Pesquisador Científico Gastão César Cyrino de Bastos pela revisão do Abstract.

Bibliografia

Documentos internos do Núcleo de Museu de Pesca, Centro de Comunicação e Treinamento do Instituto de Pesca.

Moreno, L. K. "O MAC vai escandalizar São Paulo". *Jornal da USP* nº 518, agosto de 2000, São Paulo, SP, pág. 20 .

Rajczuk, L. & Castro, R.C.G. "Uma ciência forte para ajudar o País". *Jornal da USP* nº 522, setembro de 2000, São Paulo, SP, pág. 10 a 12.