

# Diagnóstico Museológico: abordagens e práticas no Museu da Imagem e do Som do Ceará\*

*Manuelina Maria Duarte Cândido\*\**

## Resumo

Este artigo pretende apresentar as abordagens e práticas do diagnóstico museológico a partir da discussão preliminar de um projeto de pesquisa de doutorado e do processo de realização de um diagnóstico em um espaço de memória específico, o Museu da Imagem e do Som do Ceará.

**Palavras-chave:** Diagnóstico museológico. Plano museológico. Gestão de museu.

## Introdução

Partimos da premissa de que a qualificação da relação entre o homem e o objeto em um cenário é parte intrínseca da sua atuação da Museologia que, como disciplina aplicada, não se limita apenas ao olhar crítico sobre o problema, mas pode interferir nesta relação. Com base nisto, elegemos o diagnóstico museológico como importante patamar de análise das instituições guardiãs e educadoras da memória: os museus. Partimos da ideia 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 (CHAGAS, 2002). "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).

No âmbito da Museologia, a preservação e a administração da memória implicam em processos de musealização<sup>1</sup>, esta entendida como a aplicação de procedimentos da cadeia operatória museológica, ou seja, de salvaguarda e comunicação patrimoniais<sup>2</sup>.

Inserido nas transformações sociais, educacionais, culturais e históricas, o museu tem se afastado cada vez mais de sua conceituação clássica, experimentando novos processos. As coleções deixaram de ser as únicas fontes geradoras dos processos museológicos e a Museologia atualmente busca integrar outros aspectos de nossa herança – cultural e natural – colocando-se à frente de uma ação interdisciplinar. As tendências contemporâneas do pensamento museológico (CÂNDIDO, 2003) estão centradas no conceito de referências patrimoniais ampliando a práxis do colecionismo e tornando o museu espaço de interação social com o patrimônio.

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. Ao mesmo tempo em que a Museologia busca a experimentação de novos modelos e desenvolve procedimentos técnico-científicos de excelência para o tratamento dos acervos e para a qualificação dos chamados museus tradicionais, muitos ficaram à margem deste processo, por uma série de fatores, entre os quais se destacam deficiências de recursos humanos e financeiros ou mesmo o pequeno contato com a produção científica e os debates da área.

Georges H. 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, 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.

O diagnóstico museológico é uma estratégia metodológica que objetiva a identificação e apreensão dos desafios e 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. É 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.

## O diagnóstico museológico do Museu da Imagem e do Som do Ceará

Ao assumirmos a direção do Museu da Imagem e do Som do Ceará, iniciamos a implantação de uma proposta de gestão em que já constava a realização de um diagnóstico museológico. Este trabalho efetivamente foi realizado entre 2007 e 2008 e pretendemos que seja publicado na íntegra em 2010, por ocasião dos 30 anos do museu, oportunidade para uma avaliação institucional. No momento, até pelo espaço disponível e proposta desta publicação, apresentamos apenas um panorama da discussão teórica e abordagens, e dos parâmetros museológicos adotados para sua execução (prática).

O MIS-CE foi criado em 1980, sediado, na época, no subsolo da Biblioteca Pública Estadual Governador Menezes Pimentel. Aos poucos, teve seu acervo ampliado e passou para o Departamento de Audiovisual. Recebeu, além de equipamentos, filmes da TV Educativa e o acervo do extinto Centro de Referência Cultural (CERES), formado por documentos, fotos, cromos, fitas de áudio e cordel. A reinauguração na atual sede ocorreu em 7 de agosto de 1996, na casa que foi residência do Senador Fausto Cabral, inaugurada em novembro de 1951. O projeto arquitetônico é de José Barros Maia, Mainha. Entre 1963 e 1971 a casa passou a ser residência oficial e sede do Governo do Estado e chegou a sediar o Museu Histórico e Antropológico do Ceará, até 1990.

Seguindo o padrão dos demais museus da Imagem e do Som do Brasil, único país onde existe esta categoria, o MIS-CE propõe o comprometimento não apenas com o passado como com o presente e com o futuro dos registros da memória no campo audiovisual, eixo fundador do pioneiro Museu da Imagem e do Som do Rio de Janeiro, de 1960.

Este diagnóstico é analítico e propositivo, além de constituir base para a elaboração do Plano Diretor Institucional, do Programa de Salvaguarda Patrimonial e do Programa de Comunicação

Patrimonial. O Plano Diretor ou Programa Institucional aborda o conceito, a missão e aspectos da gestão institucional. Em países como a Espanha, possuir planejamento museológico é requisito indispensável para que uma instituição seja reconhecida como museu desde 2005 (Ministério de Cultura; 2005, 23). Seguindo este modelo, o Brasil aprovou seu Estatuto de Museus (Lei no 11.904/2009) que chega a mencionar na sua Seção III, Do Plano Museológico, a necessidade de realização do diagnóstico museológico, mas não se detém em explicitar que parâmetros serão adotados para esta que é uma primeira avaliação institucional.

Como sugestão, trabalhamos com um diagnóstico baseado nos seguintes parâmetros: O acervo e as referências patrimoniais; a missão institucional, o conceito gerador; a salvaguarda patrimonial; comunicação patrimonial; a estrutura organizacional; os espaços; associação de Amigos.

O diagnóstico museológico do MIS-CE apresentado à Secretaria da Cultura em junho de 2008 tinha um volume grande de anexos que foram suprimidos aqui. Neles estavam detalhados todos os projetos citados, além de contar um clipping de mídia impressa e digital de março de 2007 a maio de 2008, documentos elaborados para o museu no período como ficha catalográfica e seu manual de preenchimento, entre outros documentos fundamentais para a compreensão do museu.

## O acervo e as referências patrimoniais

O Museu da Imagem e do Som do Ceará, como outras instituições congêneres, teve a formação dos seus acervos caracterizada por uma multiplicidade de coleções adquiridas sem preocupação inicial com a coesão entre coleções incorporadas e a missão institucional, que é muito ampla e vagamente delineada, ligada à preservação da memória audiovisual do estado do Ceará.

Existe material proveniente da própria gestão pública estadual, como fotografias de governos e a produção da TVE em películas

16 mm. Pesquisas substanciais como a do CERES (Centro de Referência Cultural do Estado do Ceará) legaram um importante conjunto de fotografias, cromos e gravações sonoras. Com a entrada do meio digital, o MIS-CE recebeu doações e adquiriu por compra acervos de fotografias digitais com temas diversos, como Fortaleza Antiga. O acervo conta ainda com vários lotes de doações mais específicas como os acervos do músico Paurillo Barroso e do cineasta Rosemberg Cariry. Há também uma infinidade de LPs doados na leva das substituições das coleções domésticas por CDs, e que não representam especificidades da cultura cearense como pretende a missão institucional, ainda que vagamente definida. Nessa linha podemos considerar também álbuns de fotografia e vídeos caseiros, que careceriam de uma seleção e descarte, quando for o caso. Vale mencionar, ainda, a obrigatoriedade de depósito no MIS-CE, de cópias de filmes que tenham recebido apoio da Secretaria, que apesar de não ter tido ainda um controle sistemático, gera uma outra linha de acervo bastante notável, dada a importância da produção cinematográfica cearense e a participação efetiva da Secretaria da Cultura via editais de Cinema e Vídeo.

Devido à inconsistência na definição da missão e da política de acervos houve o recebimento indiscriminado de doações durante toda a história do museu, gerando uma coleção numericamente extensa, complexa e sem coesão. É necessária a criação urgente de uma política de acervos que delimite o que se pretende adquirir (por doação ou não) e descartar<sup>3</sup>. Neste sentido, elaboramos o projeto: O MIS Que Nós Queremos, um seminário para discussão ampla com a sociedade sobre a política de acervos deste museu, que será detalhado mais adiante.

## A missão institucional, o conceito gerador

A inconsistência na definição da missão e da política de acervos gerou inúmeros problemas para o MIS-CE, como o recebimento indiscriminado de doações e a ausência de coesão no acervo. Pre-

cisar 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, para isto, o diagnóstico museológico e o tempo dado para avançar a contagem e o reconhecimento do acervo foram importantes, pois daí tiramos a informação de que parcelas do patrimônio têm sido preservadas e quais as lacunas. 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 principais, perfis de profissionais a serem contratados, linhas de exposição e de publicações, etc.

Percebemos até o momento as seguintes áreas de concentração: Cultura Popular, Música, Cinema, Televisão e Fotografia, além de registros audiovisuais da História Política do Estado do Ceará. No que diz respeito a Música, Cinema, Televisão e Fotografia há um certo pendor para a coleta de registros referentes à produção cultural do Ceará, mas percebe-se, nas entrelinhas, um interesse em acompanhar a evolução das técnicas/tecnologias por meio da incorporação ao acervo de equipamentos e registros de diferentes origens e períodos. Por outro lado, como são equipamentos que ficam rapidamente obsoletos ou tecnologias que as pessoas têm em seus domicílios e necessitam substituir com frequência cada vez maior, criou-se uma prática de depósito no museu de tudo aquilo que é descartado nas residências. Em termos de volume numérico a quantidade de LPs ingressos quando da substituição por CDs originou um “desvio” nas áreas de concentração pela avassaladora entrada de LPs nacionais e estrangeiros, com muitas repetições e sem relevância para a cultura do estado do Ceará. Coloca-se, então, a questão: o museu recebe acervos de Música, Cinema, Televisão e Fotografia por seus suportes ou pelos conteúdos?

Por enquanto, há uma percepção possível do MIS-CE como um museu ligado ao patrimônio imaterial<sup>4</sup>, considerando a relevância de seu acervo ligado à cultura popular cearense e que as técnicas/tecnologias mencionadas podem também ser entendidas como saberes, portanto, patrimônio intangível. Se a definição da missão do museu pender para a história das mídias ou das tecnologias, a cultura popular tende a ficar deslocada. Dir-se-ia que o músico popular que não gravou LP ou CD vai ter sua memória destinada a outro espaço e aquele que chegou na mídia pode ser abrigado no MIS-CE. Separar agora as tecnologias de imagem e som em um museu e a cultura popular em outro seria dizer que a cultura visual e sonora que fica na memória popular não se relaciona com o patrimônio imaterial registrado em suportes tecnologicamente desenvolvidos para darem permanência a imagens e sons.

Porém, cada vez mais a preservação do patrimônio passa por estratégias de registro do imaterial que geram acervos em suportes de imagem e de som, portanto, a tendência do acervo do Museu, até por ser ligado à Secretaria da Cultura do Estado, é de ver crescer cada vez mais esta parcela do acervo, o que significa repensar sua ação como um museu comprometido não apenas com a trajetória técnica dos suportes de imagem e de som, mas com a informação, os conteúdos de que estes suportes são portadores. Se o Museu da Imagem e do Som se dedicar a imagens e sons registrados com finalidade comercial ou midiática, no âmbito da comunicação de massa, onde se preservariam os sons das ruas e para onde iriam acervos gerados no âmbito de pesquisas de campo de História Oral, Antropologia e áreas afins? Outra situação para refletir: um acervo como o do cineasta Rosemberg Cariry, a entrar para o MIS-CE, fala apenas da sua trajetória no cinema e da história do cinema no Ceará, ou é também um importante manancial de informações e registros sobre a cultura popular do Ceará, tema recorrente na obra do cineasta?

A Secretaria já tem como política, e busca sistematizar, o ingresso no acervo do MIS-CE, como contrapartida, de uma cópia de cada produto audiovisual beneficiado por editais e incentivos de sua alçada. Eventos de grande porte como os Encontros Mestres do Mundo também geram muitas horas de registros desta importante faceta da cultura cearense. São, portanto, parcelas bastante significativas do acervo, com clara tendência de crescimento. É este movimento que precisamos considerar ao refletir sobre a política de acervo do museu. Esta discussão gerará uma redefinição do perfil da instituição para uma busca do direcionamento próprio a um museu de imagem e de som no estado do Ceará, que não deve tentar reproduzir acervos presentes em outros museus similares, mas descobrir a especificidade dos sons e imagens gerados no Ceará, registrar os que estão em vias de desaparecimento e estar apto a receber acervos gerados no âmbito da produção, consumo, descarte e preservação dos saberes e do patrimônio intangível do estado.

Esta é uma proposta de missão museológica e de política de acervo que compreenda o MIS-CE como instituição que acolhe o registro do patrimônio imaterial do estado do Ceará na medida em que este registro é feito em suportes audiovisuais, e que deve abrigar tanto o erudito quanto o popular, tanto a referência ao músico que gravou sua produção comercialmente quanto ao que teve o registro feito em cópia única, mas dando especial atenção a registros que não possam ser encontrados em museus similares ou outras instituições, por serem de interesse específico do Ceará. Defendemos um conceito gerador museológico baseado na preservação dos registros da memória intangível do estado do Ceará.

Especialmente, a missão institucional deve se centrar no fato de que a instituição é um museu e não uma escola, um depósito de peças, uma casa de eventos ou um cineclubes, e que as ações devem ser pensadas primordialmente de forma a contribuir para a salvaguarda e extroversão (retorno social) deste acervo, sendo as outras iniciativas complementares.

## A salvaguarda patrimonial

Ao longo deste diagnóstico verificamos que o MIS-CE tem problemas graves tanto no que diz respeito à salvaguarda quanto à comunicação de seus acervos. Note-se, porém, 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 de extroversão via exposições 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 uma contagem do acervo em caráter de urgência foi iniciada logo no começo da nossa gestão. Ela iria dar a noção do tempo necessário para catalogação, permitir a elaboração de cronogramas e orçamentos, e ter uma informação segura para o público e para a gestão. Durante a contagem é feito um reconhecimento que permite 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. Os funcionários passaram 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<sup>5</sup>. Também foi feita uma espécie de triagem e identificação de parcelas do acervo passíveis de descarte, que na prática só ocorrerá após a instalação da Comissão de Acervo, que irá ser consultada e referendar ou não os descartes sugeridos<sup>6</sup>.

A ausência de contagem rigorosa e catalogação até aquele momento gerou uma incerteza sob todos os pontos de vista, tanto em relação a recursos humanos e financeiros necessários para documentar, conservar e pesquisar o acervo quanto o 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 torno de 150.000 itens. A se confirmar o número, considerando que em 2007 foram catalogados pouco menos de 2.000 itens, o museu levaria em torno de 75 anos, neste ritmo, para ter seu acervo atual (sem considerar novas entradas) catalogado, o que inviabilizaria pensar em outras fases do processo de musealização como pesquisa, recortes curatoriais, publicações, elaboração e execução de projetos expositivos, ação educativo-cultural.

Relatórios anteriores demonstram falta de preocupação com isto, registrando, mês a mês, entradas de até cinco mil peças, o que geraria o acúmulo de até 60.000 novas peças não catalogadas por ano, pois não era compatibilizada com a capacidade de catalogação. Portanto, a reflexão sobre a capacidade de ingresso de objetos no museu e a elaboração de uma política de aquisição de acervo constituirá um ato de responsabilidade social do museu, ao racionalizar suas atividades e estabelecer como meta que cada item que tiver ingresso terá as mesmas e reais possibilidades de ser tratado com dignidade dentro do acervo. Proceder diferente disso é enganar o doador. Com base nestes dados podemos avaliar que em alguns momentos houve um descompromisso do museu com a socialização do acervo, como se o mero ingresso e depósito de peças na instituição representasse o desempenho de alguma função museológica. Até abril de 2008, a contagem chegou a 104.591 itens em diversas categorias<sup>7</sup>, sendo menos de 20 mil catalogados até aquela ocasião.

Não precisamos ir muito longe para relacionar a impossibilidade de recuperação da informação como argumento mais que suficiente para questionar a função da entrada destes objetos no museu. Qual o interesse de um depósito de objetos que não se constitui também como um banco de referências patrimoniais capaz de responder a perguntas de pesquisadores e da sociedade? Boas discussões sobre isso podem surgir a partir da leitura de Gomes e Girão (2007) e Díaz Balerdi (1995). Gomes refere-se aos “excessos da memória” em entrevista a Girão, enquanto Díaz Balerdi discute a “obesidade mórbida” dos museus.

Em termos de documentação de acervo, o MIS-CE tem inúmeras defasagens: o acervo não está sequer inventariado, a ficha catalográfica tem campos mínimos e não comporta objetos tridimensionais, embora o Museu os tenha e estejam mais vulneráveis, porque abertos à visitação pública. Não há um livro de tomo propriamente dito, o que existe são alguns conjuntos de fichas impressas preenchidas a lápis e encadernadas em espiral que não cumprem sua função, embora tenham passado a receber o nome de Livro de Tombo em 2006 quando, por iniciativa dos estagiários, passaram por reformulação. As páginas podem ser facilmente trocadas, apagadas ou extraviadas, pois também não são numeradas.

Pensando que o patamar básico de documentação museológica seria ter peças numeradas, registradas em livro de 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. Estas informações são basilares tanto para a pesquisa quanto para a segurança do acervo, além da falta delas reverberar na fragilidade de sua socialização e na impossibilidade de realizar um programa consistente de comunicação museológica. Para resolver a questão emergencial de documentação do acervo tridimensional, elaboramos uma ficha catalográfica visando à documentação destes objetos. Ela foi revista juntamente com a Coordenação do Acervo, tentando compatibilizá-la com o sistema de catalogação já existente no Museu, com a natureza dos demais itens do acervo, mas percebendo que adaptações deverão ser feitas no banco de dados para ajustá-lo a este modelo de ficha. Foi também elaborado um manual para seu preenchimento e interpretação.

Existem outros fatores que interferem na capacidade de armazenamento e disponibilização dos dados sobre o acervo do MIS-CE, além das carências de pessoal e quantidade de acervo recolhido. Emblemático é o caso do projeto de digitalização do acervo fonográfico do CERES, realizado em 2007 com patrocínio da Petrobras. O projeto foi realizado a contento, mas houve equívocos

na sua formulação que comprometeram a incorporação das informações de catalogação para o site do Museu. Alguns parâmetros que deveriam ter sido dados pela direção do museu na época da elaboração do projeto não foram estabelecidos em tempo hábil. O problema principal é o projeto ter se comprometido em disponibilizar as informações no site da Associação de Amigos (AAMISCE) e não no do Museu. Não houve uma orientação de que ao MIS-CE só interessa digitalizar acervo se esse processo for acompanhado da catalogação e nas fichas próprias do museu, ampliando a porcentagem de acervo disponível online no site do Museu. É preciso ter clareza de que não são satisfatórios projetos que visem somente à digitalização<sup>8</sup>, que cataloguem em outros formatos, ou que gerem sites paralelos com acervo do MIS-CE. No caso citado, se o Museu desejar disponibilizar o acervo do CERES em seu site ou mesmo catalogá-lo, irá praticamente refazer um trabalho já realizado em outro formato. Esta crítica não diz respeito à possível criação de um site da AAMISCE para divulgar suas realizações e reuniões, porém, não faz sentido o acervo do museu estar dividido, para efeito de consultas, em dois sites, além do fato de quem tem o acervo é o museu e não a Associação.

No entanto, o problema não é de tão simples solução como a transferência das informações para o site do museu, já que este não tem espaço para músicas digitalizadas, como estava previsto no projeto de disponibilização do acervo digitalizado do CERES. Curiosamente, o site do MIS-CE só comporta seu acervo enquanto apenas 10% dele está catalogado e digitalizado, pois não foi prevista uma capacidade especial para abrigar sons e imagens.

Ainda em relação à documentação de acervo é necessária uma revisão dos documentos relativos à incorporação de acervos em vigor, como o Termo de Doação, além de elaboração de outros modelos de documentos que se verifiquem necessários, como o termo de responsabilidade sobre o uso de cópias do acervo. O MIS-CE necessita ter uma assessoria jurídica mais constante para revisar os termos, garantindo que o Museu arque não apenas com

obrigações sobre a coleção recebida (catalogar, tomar, cuidar da preservação e colocar à disposição do público), mas que efetivamente recebe o objeto em plenitude de direitos como de uso da imagem e de reprodução.

Registramos o empenho que a reduzida equipe de acervo do MIS-CE (duas funcionárias terceirizadas e quatro estagiários de meio período) tem feito para manter a catalogação do acervo em paralelo ao atendimento das consultas públicas, bastante frequentes, e várias outras demandas. É necessário valorizar este trabalho de bastidores, pouco visível e vagaroso, que traz à luz informações essenciais para a compreensão da formação das coleções e para a recuperação da trajetória da instituição. Sem ele não há bases sólidas para a ação museológica, desde a pesquisa, até a extroversão dos acervos. Por isso, buscamos parcerias institucionais para a realização de estágios voluntários e formação de grupos de pesquisa interessados em realizar mergulhos no acervo e recortes curatoriais para exposições, trabalhos educativos e publicações. O desafio maior é sensibilizar estas instituições para que o trabalho inclua organização e catalogação dos acervos, não podendo o grupo contar que, ao chegar ao museu, já encontrará vencidas estas etapas para se aprofundar na pesquisa propriamente dita. Há coleções com tratamento mais avançado, mas o mergulho mais necessário é justamente naquelas relegadas ao esquecimento das reservas técnicas. Enquanto o pesquisador que pretende chegar ao MIS-CE e fazer uma pesquisa direta no banco de dados vai lidar sempre com a mesma pequena porcentagem do acervo já bastante explorada por outros trabalhos, aquele que se dispuser a lançar olhares sobre suas parcelas não organizadas irá contribuir mais para a instituição e terá acesso a informações e a acervos ainda inéditos.

Sobre a conservação dos acervos, a situação de profunda precariedade, as reservas técnicas estão abarrotadas e não havia mobiliário nem espaço para abrigar nelas todo o acervo do museu, que foi se alastrando pelo prédio e tomando espaços que tinham outras funções. Parte dele tomou até mesmo um antigo laboratório de

higienização de papéis que perdeu totalmente sua função e virou mais uma sala de depósito de objetos. Ao invés de reservas técnicas higienizadas e climatizadas o MIS-CE expandiu seu acervo pelo porão, pela diretoria e pela copa. O recebimento de grandes lotes de acervo, sem preparo da instituição para tal, levou a uma entrada sem quarentena, higienização e outros procedimentos básicos para este momento, como ausência de termo de doação, em vários casos, e de catalogação imediata, em praticamente todos. Os objetos foram recebidos e guardados da forma que chegaram, levando mais pó e, possivelmente, ataques biológicos para dentro das reservas e demais espaços que passaram a ocupar.

No estado de conservação do acervo age também a conservação e manutenção do prédio, motivo pelo qual devemos relatar aqui as infiltrações que afetavam inclusive as paredes da reserva técnica. Os aparelhos de ar-condicionado, como em toda reserva, devem ficar ligados ininterruptamente, para evitar variações térmicas que afetam o acervo. Entretanto, já estiveram quebrados em várias ocasiões, numa delas, no início de 2007, por mais de 5 meses. As altas temperaturas e umidade, bem como a variação delas são inimigas de todos os tipos de materiais, porém, é alarmante no caso de películas cinematográficas, passíveis de autocombustão.

Há uma biblioteca incipiente que nunca contou com bibliotecário responsável. Por esta razão e outras lacunas na orientação técnica, o acervo de livros foi catalogado juntamente com o acervo museológico. Recomendamos um tratamento diferenciado para a biblioteca do Museu, com local de guarda adequado e distinto, para que tenha condições inclusive de consulta mais livre que o acervo museológico. Consideramos que o MIS-CE deva ter uma biblioteca especializada nas áreas afins do acervo, como Cultura Popular, Música, Cinema, Televisão e Fotografia. Além destas, será importante um suporte bibliográfico para a instituição e as pesquisas que ela desenvolva, em áreas de História do Ceará, Antropologia, Museologia, Conservação e Educação. No primeiro semestre de 2007 foi feita uma consulta pública sobre títulos para aquisição pela bibli-

oteca do MIS-CE, que foram incorporados nos projetos do MAPP<sup>9</sup> 2007. Em 2008 foi dada orientação à Coordenação do Acervo para disponibilizar os livros não relacionados aos temas acima listados para distribuição pela Biblioteca Menezes Pimentel por intermédio do Pacto Social pelo Livro, juntamente com outros livros novos e usados recebidos em doação para esta finalidade.

Da mesma forma que com os livros, o acervo museológico deve ter uma definição mais precisa de sua orientação e dos critérios do ingresso e descarte de cada item. Para a discussão da política de acervo do MIS-CE propusemos a realização do Seminário O MIS que Nós Queremos e, ao seu término, a implantação da comissão de acervo. A ideia deste seminário parte do pressuposto de que a democratização da cultura não passa apenas pela oferta de produtos culturais, mas pelo acesso da população à participação nos processos decisórios. Portanto, uma decisão que poderia ser tomada autonomamente pela diretoria do museu, será partilhada com os participantes do seminário, representantes da sociedade civil.

O projeto do seminário envolvia momentos de discussão conceitual sobre a missão de um MIS no Ceará, visitas técnicas ao acervo e momentos caracterizados como reunião de trabalho, para a redação do documento base da política de acervo do museu e a implantação da comissão que trará para o processo de aquisição de acervo a necessária reflexão sobre seleção e descarte. Seriam apresentadas claramente à população as possibilidades e as limitações de um processo de musealização, que é sempre seletivo e tem um custo muito concreto, evidenciando os desafios postos para os museus contemporâneos e, especificamente, para museus que lidam com a tecnologia, com a renovação constante dos saberes relacionados ao seu acervo, com a reprodutibilidade e com a incrível disseminação das técnicas de produção de novos objetos que podem vir a ser acervo no futuro.

Como a produção de suportes de imagem e som é muito, e cada vez mais, disseminada, isto é, cada cidadão é a um só tempo

consumidor, fruidor, mas também, produtor de registros de imagem e som, os acervos tendem a ser numericamente colossais e há uma tendência perigosa do museu, por lidar com tecnologias que rapidamente se tornam obsoletas e são substituídas, virar lugar de descarte. Por outro lado, se o museu aguarda passivamente as doações e não define prioridades de acervo pelos quais vai trabalhar, suas lacunas são geradas ao acaso e não produto de uma reflexão que gera critérios sobre o que o museu pretende ser e possuir. Museus ou coleções particulares podem creditar as preferências e lacunas ao gosto de quem os organiza e mantém, mas um museu público tem obrigação de racionalizar sua política de acervo, estabelecer critérios transparentes e permitir que haja espaço e fôlego para futuras aquisições.

O seminário teria como objetivo difundir uma nova cultura de incremento de acervos por meio de propostas de doação a serem avaliadas por uma comissão de acervo. Desta forma, o Museu da Imagem e do Som do Ceará estaria partilhando sua capacidade técnica de influenciar outros museus e gerar uma reflexão sobre a tensão entre memória e esquecimento, preservação e exclusão, propondo uma crítica da ideia de neutralidade e de absorção infinita de acervos pelas instituições da memória.

O diagnóstico teve um caráter propositivo e, a seguir, viria o detalhamento das recomendações para a salvaguarda do acervo, mas aqui serão suprimidos.

## A comunicação patrimonial

O MIS-CE teve um público visitante de 1.684 pessoas em 2007, uma média de 140 visitantes por mês<sup>10</sup>. Este número deve ser incrementado com a revitalização da casa, a criação de projetos expositivos e de um serviço educativo para atendimento sistemático mediante agendamento. Apesar das dificuldades de realizar uma interface com o público sem estas ações e de termos completado um ano realizando a programação do museu ainda sem recursos

financeiros, apenas com a colaboração de voluntários, conseguimos consolidar junto ao público a presença do Museu no calendário cultural da cidade, com a realização, minimamente, de uma ação mensal, chamada MISTuras Culturais, todo dia 18, em comemoração ao Dia Internacional dos Museus, que é dia 18 de maio. No dia 18 de maio de 2008 a programação já contou com um público de 323 pessoas, apesar de ser um domingo, dia em que usualmente o museu está fechado, inclusive com caravana de alunos de faculdade do interior do estado.

O Museu já é bastante conhecido e divulgado boca-a-boca entre pesquisadores, tanto de graduação quanto de pós-graduação, que se utilizam do atendimento personalizado na consulta ao acervo. Não há divulgação sistemática e nem serviço educativo, por isto, atende somente visitas espontâneas (não agendadas e sem monitoria) ou, em caráter especial, no dia 18 de cada mês. Além destas, são contabilizadas as visitas de pesquisadores atendidos diretamente na consulta ao acervo.

A visitação em anos anteriores foi de: 2004 - 6.299 ; 2005 – 9.873; 2006 - 17.779<sup>11</sup>

Nesta contagem estavam incluídas visitas escolares que suprimimos pelo fato do museu ainda não ter um serviço educativo ou exposição adequada, e o público do Empório MIS, atividade suspensa por não ter alcançado o objetivo da gestão que a criou – ser uma feira (sebo) de discos antigos e outras antiguidades ligadas a imagem e som – e ter se tornado um mercado de artesanato.

Nesses anos o MIS-CE mantinha um programa chamado MIS Escola, que atendia ao público escolar mediante agendamento, com o atendimento sendo feito por uma produtora cultural, caracterizando-se como uma visita guiada, informativa, mas sem profundidade no encaminhamento específico da educação em museus. Para desenvolver uma ação educativa mais consistente entendemos que é preciso um conhecimento mais profundo do acervo do museu e uma equipe que se destine exclusivamente à função de estudar, planejar e realizar estratégias educativas fundamentadas no patrimônio preservado, coisas que o MIS-CE não possuía. Esta ação educativa

deve considerar a diversidade do público de um museu e pensar possibilidades diferenciadas de abordagem para o público escolar, o espontâneo, grupos familiares, turistas, entre outros.

Por outro lado, o horário de atendimento da casa foi ampliado, passando a ser contínuo e sem fechamento para almoço. Há uma série de impedimentos no que se refere à quantidade de pessoal no Museu para que o mesmo funcione também nos finais de semana e feche ao público, ficando aberto apenas para expediente interno nas segundas-feiras, como convém. Avaliamos que o Museu precisa se estruturar melhor no que diz respeito aos seus conteúdos e programas de comunicação patrimonial antes de fazer nova ampliação de horários. Nossa recomendação é que primeiro se faça a reestruturação interna e depois um trabalho de reconquista dos públicos, sem trazê-los de imediato para visitar a instituição ainda com tantos pontos falhos. Não é preciso aguardar uma reformulação completa da instituição antes de imprimir maior carga de divulgação e contato com os públicos, mas que ocorra quando seja claramente perceptível que trabalhos estão sendo feitos para qualificar a instituição. Será importante dosar a necessária visibilidade e as ações estruturantes que garantam a preservação em termos de longos prazos. Como estratégia pensamos inclusive em projetos que deem visibilidade a etapas da salvaguarda patrimonial, como o restauro. É o caso do projeto Aberto para Restauração.

No que diz respeito ao tratamento técnico científico do acervo, embora a comunicação patrimonial seja o patamar de maior visibilidade externa da instituição, este processo não pode ocorrer efetivamente sem as bases da integridade física e informacional que a salvaguarda garante. Portanto, a orientação é de que as providências mais imediatas sejam tomadas neste sentido. Mesmo sendo um processo lento e de bastidores, é essencial que ele ocorra contínua e sistematicamente e que o processo de trabalho seja bem documentado. Estamos nos referenciando no pensamento de autores como Aracy Amaral que, a respeito de museus de arte, faz propostas com claro paralelo com a realidade de outras naturezas de museus:

Salvo raríssimas exceções, ao tentar descrever o panorama dos museus de arte em nosso país, podemos dizer que talvez ocorra mais o evento artístico do que a atividade museológica propriamente dita. Com o termo ‘atividade museológica’, é claro que nos referimos à atividade sistemática implantada numa equipe (experimentada ou mesmo em formação) com profissionais que desenvolvem uma entidade, conscientes da importância que cada setor assume dentro do museu para sua extroversão junto à comunidade.

Assim, os eventos que vemos hoje em museus brasileiros projetam mais a difusão compulsiva do fazer criativo do artista, do que uma reflexão sobre a obra ou a consideração por esse patrimônio, que não existe em geral no Brasil, seja no âmbito federal, no estadual ou municipal (AMARAL, 2006, p.216-217)

Sobre os espaços expositivos do MIS-CE, resumem-se a duas salas com acervo permanentemente à mostra, contrariando inclusive a idéia de que mesmo exposições de longa duração (que jamais deveriam ser chamadas de permanentes), tenham prazo de validade e sejam avaliadas continuamente para sugerir alterações e atualizações. Além disso, uma delas é praticamente um corredor de passagem que dá acesso a salas de trabalho e banheiros.

Há uma ausência de espaços específicos para exposições em virtude da edificação ser adaptação para museu de uma residência. O museu não possui mobiliário expositivo ou um discurso expográfico. O que se tem em exposição são os objetos tridimensionais do acervo, que não representam numérica e nem qualitativamente o universo das coleções do MIS-CE, mas que provavelmente estão fora das reservas técnicas por não caberem nelas<sup>12</sup>. Esta falta de sintonia entre o que o público pode ver na visita e a totalidade do acervo dão a errônea sensação de que o museu tem poucas peças, e que é um museu de equipamentos de imagem e de som, enquanto a maior parte do acervo está oculta nas reservas. Ademais, estão descontextualizados, nunca foram pesquisados e sequer catalogados. Não se pode considerar que seja uma exposição museológica, pois não há um fio condutor ou discurso expográfico proposto para a apreciação e reflexão a partir dos objetos.

As exposições de longa duração devem ser uma síntese do acervo e da missão; e nos espaços para exposições temporárias deve ser dada visibilidade tanto a parcelas do acervo ainda na reserva técnica que desdobrem algum aspecto da exposição de longa duração, quanto a acervos externos à instituição que proporcionem algum diálogo com sua exposição de longa duração e que possam contribuir para novos olhares interpretativos sobre suas coleções. Para a constituição de exposições tanto de longa quanto de curta duração (temporárias e itinerantes) é imprescindível avançar na catalogação e passar ao passo seguinte, a pesquisa do acervo, sem o que não há conteúdo para a comunicação museológica (tanto exposição quanto ação educativo-cultural).

No que tange à ação educativo-cultural fizemos uma opção bastante consciente no início da gestão pela aplicação da pedagogia museológica dentro do próprio corpo funcional do museu. Assim, priorizamos criar estratégias de discussão e orientação dos trabalhadores envolvidos com o MIS-CE sobre a missão da instituição e as especificidades do trabalho em museu. Esta ação ocorreu baseada na leitura de textos, reuniões específicas para formação dos funcionários e treinamento em serviço, além de permearem as assembleias mensais que foram realizadas ao longo da gestão. Bruno (2006) explica a pedagogia museológica:

Trata-se de 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. É, portanto, um caminho permeado por experimentações, mas, especialmente, por análises críticas sobre a função social dos museus na atualidade.

Desta forma, por considerarmos imprescindível que as pessoas envolvidas diretamente com as instituições museológicas reflitam sobre seu papel, seu fazer e pensem criticamente sobre o desempenho de suas funções, trabalhamos na perspectiva de que este

seria o primeiro público a atingir com a ação educativa do museu e podemos avaliar que houve um significativo avanço na compreensão sobre as singularidades do trabalho que desempenham. Para a sociedade em geral é necessária a elaboração de programas educativo-culturais que atinjam os diferentes públicos que ocorrem ao MIS-CE, cada um com sua especificidade, e de uma política de divulgação que garanta um bom afluxo de público. O Museu não deve apenas receber passivamente à pequena procura que tem hoje, mas ser propositivo em sua relação com a população.

A ação educativa que propomos tem bases na educação museológica a partir do patrimônio preservado, com caráter não-formal e permanente, aberta a todas as faixas etárias e camadas sociais, ao público local e ao visitante.

O objetivo da educação em museus, assim como da educação em um sentido amplo, é oferecer possibilidades para a comunicação, a informação, o aprendizado, a relação dialética e dialógica educando/educador, a construção da cidadania, e o entendimento do que seja identidade (STUDART et al, 2004, p.37)

O museu é lugar tanto para conhecimento quanto para diversão, preferencialmente para uma associação entre a experiência lúdica e a cognitiva. É também local privilegiado para o assombro que gera curiosidade e daí também conhecimento. Segundo Bettelheim (1991, p.140), a função do museu talvez seja a de preparar melhor as pessoas para o assombro, o encantamento, de modo que a sua capacidade de experimentar o espantoso não fique restrita a tão poucos objetos, a tão poucas ocasiões.

Em acordo com este fragmento de texto, reforçamos a ação educativa museológica como experiência específica, ao invés de momento de absorção passiva de informações. Após estas considerações, o diagnóstico apresentava detalhadamente as recomendações no que diz respeito à comunicação patrimonial que não iremos reproduzir aqui, apenas mencionar alguns projetos: Kits Didáticos do MIS-CE e Aberto para Restauração (tentando buscar nas próprias deficiências a força potencial do museu, de maneira criativa);

Projeto “Experiência e sentidos” elaborado a pedido da Secretaria Municipal de Educação; documentação dos processos de trabalho para gerar uma exposição sobre a trajetória de revitalização da instituição; aprofundamento das etapas de catalogação e pesquisa do acervo para embasar a elaboração do projeto de exposição de longa duração; treinamento de professores e de agentes multiplicadores; elaboração de programas educativos sistemáticos e roteiros de monitoria diferenciados voltados para diferentes faixas escolares e demais públicos específicos.

## A estrutura organizacional

Quanto à sua? estrutura organizacional, o MIS-CE é um dos equipamentos da Secretaria da Cultura do Estado do Ceará, ligado à sua Coordenadoria de Ação Cultural, CODAC. A transferência para esta coordenadoria ocorreu em 2008, sendo que, até então, o MIS-CE fazia parte da COPLA, Coordenadoria de Políticas de Livros e Acervos. Em nosso ponto de vista os museus da Secretaria ficam mal alocados quando associados somente à ação cultural tanto quanto à política de acervos. O patrimônio deve suscitar uma ação que equilibre os patamares de salvaguarda de acervos e de comunicação, extroversão. Portanto, a ação patrimonial e museológica não deve ficar dividida entre ação cultural e acervo ou optar por uma ou outra ênfase, por se realizar exatamente na confluência das duas. Pensamos que no organograma da Secult os museus deveriam estar, todos juntos, num ponto de intersecção entre as duas coordenadorias já citadas, ou numa terceira já existente, a Coordenadoria de Patrimônio Histórico e Cultural, COPAHC. Sendo esta a opção, poderíamos inclusive associar mais os museus da Secult às políticas de preservação do patrimônio material e imaterial que a COPAHC desenvolve, sendo os museus braços executores de políticas de preservação definidas juntamente com a Coordenadoria. O Museu do Ceará poderia associar-se mais profundamente às políticas de preservação do patrimônio material móvel, e o MIS-CE às políticas de preservação do patrimônio imaterial do estado.

Analizamos, também, a necessidade de pessoal para o museu, tomando como base a análise crítica de um organograma previsto em 2006 por uma consultoria. Observamos que as necessidades reais de um museu não estavam consideradas, faltando indicação de funções básicas como recepcionista ou museógrafo, mas com a presença de um “núcleo de eventos” superdimensionado, em detrimento do núcleo educativo. Foi então encaminhado à Secult um documento com as necessidades de recursos humanos para o MIS-CE. Destacamos algumas lacunas fundamentais e que interferem diretamente na qualidade do serviço prestado pelo museu: não há serviço educativo, não existe pessoal capacitado para pesquisa e curadoria do acervo, não existe um serviço de conservação de acervo.

O MIS-CE já contou, segundo relatos, com um profissional apenas para suporte de informática, tendo em vista a especificidade de seu acervo, em grande parte podendo ser digitalizado e disponível em forma de banco de dados para consulta remota. Igualmente, devido à especificidade de seu acervo, notadamente composto por obras reproduzidas e cuja posse inclui a questão dos direitos autorais, o MIS-CE requer uma disponibilidade maior de assessoria jurídica representando a necessidade, se não de ter em seu próprio organograma um advogado, ao menos um acompanhamento semanal da assessoria da Secult para dirimir as questões cotidianamente levantadas. O Museu não tem ainda um documento que estabeleça até que ponto pode usar o material sem consultar o colecionador de quem o recebeu, ficando a critério de um acordo verbal a cada solicitação. Exemplos como o do MIS-RJ, que tem assessoria jurídica própria para o museu, apontam para esta necessidade. Aos profissionais mencionados acrescentamos a manutenção (ou ampliação, se possível) dos quatro estagiários que realizam a catalogação e a contratação de, pelo menos, mais seis para formação de um serviço educativo.

## Os espaços

Em relação aos espaços do MIS-CE, ainda que se tenham inúmeras e sérias necessidades, é onde podemos constatar os melhores resultados de 2007 em termos de ações qualificadoras. Foi feita toda uma revisão de calhas e telhados, com a qual o museu tentou equacionar um problema antigo de goteiras que eram apenas mascaradas por retoques no gesso. Foi feito o alargamento de calhas, troca de telhas, podas de árvores e aí, sim, o retoque do gesso que havia sido danificado. Nas primeiras chuvas de dezembro de 2007 consideramos que os problemas de vazamento foram sanados e o museu pôde passar com mais tranquilidade pelo inverno. Porém, em abril de 2008 foi verificado um grande vazamento, que até então não tinha aparecido, provavelmente porque as calhas não conseguiram dar vazão ao volume de chuvas enorme desse início de ano, e informamos à COPAHC, fiscal da obra, para que acione a empresa de engenharia.

Foram também demolidos dois banheiros inconclusos que haviam sido construídos irregularmente na gestão anterior, que não respeitavam a legislação no que diz respeito aos recuos necessários em relação à rua. Os banheiros, inacabados e sem porta, no museu com muro baixo e sem vigilância, geraram um atrativo para pessoas que terminaram por ser, segundo testemunhas, os responsáveis pelo furto de 2007. Com a demolição dos dois banheiros, realizada em novembro, foi devolvida à casa sua originalidade na face norte. A valorização do entorno do museu teve um ganho substancial nesse mês com a revitalização do jardim, possibilitada por uma parceria, que realizou a execução de um projeto de jardinagem de mais de 670m<sup>2</sup>.

Em relação à conservação da casa há ainda uma série de ações que precisam ser realizadas oportunamente, com um caráter de restauração mais que de reforma, em virtude da necessidade de preservar suas características originais. Embora não seja um bem tombado, é necessária uma postura preservacionista em relação à casa histórica que abriga o museu e por isso mesmo podemos até argu-

mentar que nem é necessário seu tombamento, pois a responsabilidade de quem estiver à sua frente será de preservar a casa como acervo e de fazer apenas as alterações estritamente necessárias para o melhor desempenho das funções museológicas.

Há ainda a questão das salas destinadas ao Memorial M. Dias Branco, que avaliamos como uma agressão à natureza pública do museu. Foram destinadas a este fim as duas salas mais nobres do museu, localizadas na frente do prédio, com lustres e piso de madeira originais da casa, e que, ao nosso ver, foram também sub-utilizadas em termos espaciais, pois o que havia nelas podia ser comportado em apenas uma. Pelas razões expostas, propomos uma reformulação destes espaços, mesmo que ele reabra ainda com a exposição *Imagens e Sons do Comércio* (subtítulo do Memorial). Esta ideia inclui a religação de rede de internet nas salas para que os computadores continuem consultando o CD-Rom da exposição, mas permitam também o acesso dos pesquisadores ao acervo do MIS-CE online. Seria colocada numa delas a biblioteca, com mesa de consulta para que os pesquisadores que não forem manusear acervo original possam ali mesmo fazer sua pesquisa, com acesso a livros, acervo de partituras e outros itens do acervo que não exijam manuseio de originais. Com isso, será desafogada a área de consulta e catalogação do acervo.

Já se faz necessária uma recuperação do jardim cuja manutenção após a revitalização foi prejudicada por algumas deficiências de recursos e falta de um jardineiro. É importante planejar a revitalização da fonte original da casa, que não é ligada há mais de uma década, bem como de sua iluminação cenográfica, cujos refletores estão parcialmente danificados. Uma sugestão para o uso desses jardins é a colocação de cadeiras espreguiçadeiras e carrinhos para livros, proporcionando uma leitura agradável ou sesta.

Resolvidas estas questões, será necessário o desenvolvimento de um novo projeto arquitetônico para o anexo do MIS-CE, que resolva os espaços ainda inexistentes ou insuficientes na instituição. Apresentamos em 2007 algumas ideias, a título de programa

museológico e arquitetônico, excepcionalmente sem mencionar salas de exposição porque a casa histórica será adaptada para a de longa duração e as temporárias usarão a sala já construída.

Os museus são instituições ligadas ao acúmulo e, por vezes, aos excessos da memória e, naturalmente, acabam por se ressentir da necessidade de expansão devido ao crescimento dos seus acervos – e, ao longo do século XX, também de suas atribuições e dos espaços necessários para desenvolvê-las. Por exemplo, o Museu do Ceará foi transferido da casa hoje ocupada pelo MIS-CE para um prédio maior no centro da cidade (hoje também já insuficiente para abrigá-lo) e o Museu da Imagem e do Som do Ceará pôde então ter sua sede própria. Rapidamente, porém, o acelerado crescimento de seu acervo e também a identificação de novos perfis de atividades a serem desenvolvidas pelo MIS-CE geraram a necessidade de um prédio anexo, além da construção de um café, para melhor atendimento ao público visitante.

Pensamos que o projeto do café possa ser executado conforme projeto já existente, mas propomos um outro programa museológico e arquitetônico para o prédio do anexo<sup>13</sup>, mesmo que seja mantida a sala de exposições temporárias já edificada. Portanto, o programa parte do pressuposto que a casa atual será inteiramente ocupada por exposições de longa duração, que a sala de exposições temporárias será a que está pronta por inaugurar (ainda que apresente problemas) e que o café será na área de balaustradas do pátio do museu, sem interferir na área disponível hoje para construção do anexo. Naquela área, e também em pavimentos que podem ser feitos acima da sala de exposições temporárias, serão então alojados todos os serviços técnicos e administrativos, além de algumas atividades públicas como a ação educativo-cultural e a consulta ao acervo<sup>14</sup>.

Como recomendações para um edifício de museu, reiteramos a necessidade de seguir as seguintes características: funcionalidade e adequação ao programa museológico; morfologia identificada com as funções de sua tipologia; presença de espaços para os serviços

imprescindíveis além de instalações técnicas para segurança e climatização. No caso específico do anexo do MIS-CE, recomendamos que seja respeitada a integridade da casa histórica que será sede das exposições de longa duração e que o projeto tente harmonizar a nova construção com aquela.

### Associação de Amigos

A Associação dos Amigos do Museu da Imagem e do Som do Ceará, AAMISCE, foi criada em 24 de junho de 1999. A eleição mais recente ocorreu em 16/10/2006. Em virtude da Instrução Normativa número 01 do Secretário da Cultura, que determinou o cumprimento da legislação que impede servidores da instituição de participarem da diretoria da Associação de Amigos da mesma casa<sup>15</sup>, parte da diretoria renunciou e não foram convocadas novas assembleias ou votação para eleição dos cargos vacantes. A total desarticulação da Associação representa descumprimento de seu estatuto que prevê atividades não realizadas em 2007: elaboração de relatório anual das ações e programa anual de atividades, convocação de Assembleias Gerais e de reunião ordinária anual para homologar contas e balanços aprovados pelo Conselho Fiscal. Este, por sua vez, deveria se reunir a cada seis meses. A título de exemplo, no caso do Museu do Ceará, que passou pela mesma Instrução Normativa, imediatamente foi convocada Assembleia Geral e na mesma reunião houve a renúncia de Diretoria inteira, inclusive dos que não eram servidores, e, ao final, nova eleição com apenas componentes de chapa que não fossem servidores. Assim, a Associação se regularizou sem passar nenhum dia acéfala, como a AAMISCE se encontra há meses.

Urge uma orientação jurídica sobre as reais finalidades da Associação de Amigos, suas obrigações e de sua diretoria, bem como a distinção entre suas responsabilidades e direitos com relação ao museu, regulando as relações e dirimindo dúvidas e sobreposições de funções. Constatamos que a diretoria da Associação não tem cla-

reza do seu papel e do da Associação, e que o museu, por muito tempo, se responsabilizou pela gestão da Associação, gerando nela uma comodidade em relação à busca por recursos inclusive para a autogestão, como contratação de contador e assessoria jurídica. A reorganização das associações de amigos de todos os equipamentos da Secretaria da Cultura tem sido um ponto nodal das gestões das casas, em virtude de serem elas os canais possíveis para busca de recursos em editais públicos e na iniciativa privada. Não só a AAMISCE, mas as associações de praticamente todas as casas foram avaliadas houve verificação de inadimplências que resultaram no bloqueio das mesmas para regularização imediata. O descontrole foi gerado inclusive pelo uso das associações para gestão de recursos de projetos que não tinham relação direta com as casas e sobre os quais as mesmas não tinham condições de fiscalização. A ingerência da AAMISCE refletiu em um ano inteiro de impedimento do museu de concorrer a editais públicos (2007), situação não liquidada até junho de 2008.

Repetidamente, o MIS-CE tem procurado saídas para as dificuldades da Associação, o que cria uma situação curiosa do Museu estar agindo como “amigo” da Associação, isto é, enquanto esta está impedida de buscar recursos para apoiá-lo, objetivo de sua criação, o Museu procura saídas para salvar a Associação, insolvente em vários sentidos. Temos conhecimento de que a gestão atual do museu optou por criar uma outra associação de amigos e deixar à AAMISCE a resolução de seus próprios problemas para que possa ser dissolvida. Não será esta a segunda, mas a quarta associação de amigos do Museu da Imagem e do Som do Ceará.

## Considerações finais

Para tecer estas considerações vamos apontar o que nos pareceram ser, segundo esta avaliação, os mais graves problemas do Museu da Imagem e do Som do Ceará, a saber: Definição precária da missão institucional e nula da política de acervo; colapso do espaço físico do

museu no que diz respeito à guarda do seu acervo e desenvolvimento de suas atividades; quadros de recursos humanos insuficientes e, em geral, com formação deficiente para os trabalhos específicos de museu.

Sobre os pontos fortes podemos destacar a localização do MIS-CE e sua bela sede, que atrai tanto o público local como o turístico. O Museu tem um pequeno estacionamento e está em uma avenida por onde passam muitas linhas de ônibus, facilitando o acesso da população. As empresas de turismo já têm o Mausoléu Castelo Branco como parada regular, estacionando seus ônibus bem em frente ao MIS-CE e a proximidade com a Beira-Mar e o circuito hoteleiro também facilita a vinda do público turístico. Por outro lado, a própria casa como atrativo pode facilitar o trabalho de divulgação e atração dos diferentes públicos, quando isto estiver sendo trabalhado. Em relação aos espaços, apesar do colapso atual já mencionado, o museu já tem espaço suficiente para a construção do seu anexo no próprio terreno, explorando mais de um pavimento para permitir a execução de todo o programa museológico e arquitetônico que propusemos.

O diagnóstico museológico do Museu da Imagem e do Som do Ceará teve como desafio principal compreender a lógica da formação dos acervos e da política institucional de aquisições, para analisar sua pertinência. Percebemos que o desprendimento de uma missão institucional que balizasse as ações do museu prejudicou o estabelecimento de conexões entre política de acervo, programação e outros aspectos da gestão. Consideramos esta amarração um grande objetivo para o museu em seu processo de revitalização e que a definição da missão é patamar básico para o planejamento e coerência das ações futuras.

Além da política institucional e da questão dos espaços, a outra grande problemática é a dos quadros de pessoal, insuficientes e inadequados para a função museológica da instituição. É necessário urgentemente concurso público para preencher cargos que hoje são ocupados por terceirizados e outros que irão vagar com as aposentadorias próximas. Será necessário incluir neste concurso outros

perfis profissionais que não existem hoje no museu como pesquisador e educador. As consultorias e estágios temporários podem auxiliar em parte. Porém, é essencial, em tudo o que se refere a uma instituição preservacionista, a ação em longos prazos, a formação, a manutenção de quadros capazes de acompanhar esses processos duradouros, a sistematização e o investimento no que está por trás dos eventos. Certamente foi a desconsideração desses princípios em algum momento da história da instituição que gerou alguns problemas a serem enfrentados hoje.

Estudar e compreender esta trajetória também são passos fundamentais para se planejar, por isto, acreditamos ser estratégica a consecução de um projeto de Memória Institucional, que estamos apenas esboçando, a partir da reunião de documentos para este diagnóstico e do incentivo aos funcionários para que se reúnam para definir as temporalidades dos documentos do Museu, avaliando em conjunto os descartes que, muitas vezes, são possíveis do ponto de vista administrativo, bem antes que do ponto de vista da memória da instituição.

Neste texto mantivemos o relato e análise da situação do museu em maio de 2008, quando da elaboração do diagnóstico museológico. Desde então, várias situações se alteraram, como a própria direção do museu e a instalação, bem recente, do Conselho Curador, que irá enfrentar o desafio da discussão e implantação de uma política de acervo. O quadro funcional teve algumas pequenas, mas importantes alterações, inclusive um pequeno incremento no número de estagiários. Alguns projetos elaborados em 2007 começam a dar resultados como a chegada de equipamentos e mobiliário, especialmente os armários deslizantes para a reserva técnica e a compra dos livros para ampliação e reabertura da biblioteca do museu ao público. Outros importantes projetos e iniciativas podem ser creditados à nova gestão, mas procuramos nos ater à análise feita em maio de 2008, aos dados então disponíveis e à situação concreta daquele de quando o diagnóstico foi realizado.

## Notas

\* Este relatório contou com a contribuição de inúmeros interlocutores em conversas formais e informais sobre o MIS-CE, além de pessoas das instituições e projetos por onde passei e nos quais aprendi. Agradeço especialmente a Oswald Barroso, Rosemberg Cariry, Otávio Menezes, Silas de Paula, Tiago Santana, Verônica Guedes, Alexandre Barbalho, Goreth Rego, Gilmar de Carvalho, Osvaldo Gouveia Ribeiro, Humberto Cunha, Osmar Onofre, Otávio Menezes, Marcondes Benevides, Gylmar Chaves, Cristina Bruno, Marcelo Araújo, Carlos Augusto Calil, Philippe Dubois, Daisy Perelmmuter, Regina Davidorff e Andréa Vial. Também devo agradecer à equipe do MIS-RJ que me recebeu em visita técnica, ao Secretário Auto Filho e ex-Secretária Adjunta Delânia Azevedo, funcionários da Secretaria da Cultura, especialmente aos funcionários e estagiários do MIS-CE. A responsabilidade das ideias expressas aqui, entretanto, são somente da autora.

\*\* Mestre em Arqueologia pela Universidade de São Paulo. Aluna do Doutorado em Museologia da Universidade Lusófona de Humanidades e Tecnologias (Lisboa – Portugal). Professora Assistente I da Universidade Federal de Goiás (UFG), de Museologia.

<sup>1</sup> Inúmeras são as razões socioculturais para a musealização: ideologias do momento, desenvolvimento da autoestima 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.

<sup>2</sup> 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).

<sup>3</sup> No sentido também de aproveitamento didático de itens, que podem ser retirados do acervo propriamente dito, ou de disponibilização para retirada por outras instituições, entre outras alternativas.

<sup>4</sup> Mesmo que esta categorização tangível/intangível seja apenas uma estratégia a permitir recortes e não um desconhecimento das imbricações entre materialidade e imaterialidade.

<sup>5</sup> Outro aspecto evidenciado pelo procedimento de contagem e organização das reservas é a percepção de lacunas e a verificação de problemas como lotes que saíram do MIS-CE para higienização e que nunca retornaram. Não se pode esquecer que o acervo do Museu passou por sucessivos deslocamentos, entre outros, da Biblioteca Pública Menezes Pimentel para o Palácio da Abolição e, depois, para a atual sede. Sucessivos deslocamentos, em geral, acarretam perdas e danos ao acervo, e devem ser evitados no caso de museus e do patrimônio em geral.

<sup>6</sup> A noção de que descarte aqui é a retirada do objeto da cadeia operatória museológica de salvaguarda e comunicação patrimoniais, a não inserção do mesmo no livro de tomo e na contagem de acervo, ainda que ele possa estar no museu para ser usado para fins didáticos (como manipulação, empréstimo para escolas e feiras de ciências, e outras ações que são restritas em objetos do acervo) ou que possa ser disponibilizado para outros museus e instituições ou mesmo para colecionadores.

<sup>7</sup> Partituras, Cd's, DVD's, LP's, fitas VHS, fitas K7, fotografias, cromos, negativos e contatos, postais, rolos de filmes, objetos tridimensionais, entre outros.

<sup>8</sup> Embora ajudem a preservar fisicamente, pelo fato de não catalogarem, eles duplicam acervos que não estão com sua informação protegida e disponível à consulta e ampliam o problema da pequena porcentagem do acervo tecnicamente tratada.

<sup>9</sup> MAPP é a sigla para Monitoramento de Ações e Projetos Prioritários, que significa os projetos para investimento direto do governo do estado do Ceará em suas secretarias.

<sup>10</sup> Não contamos, para este número, o público de atividades realizadas em parcerias que ocorreram fora do Museu, como as apresentações do Panorama da TV Mundial, no Sebrae, e a Sala de Cinema da Casa Cor, que teve um público estimado em 35 mil pessoas.

<sup>11</sup> Sendo 10.830 destas em atividades realizadas em parcerias, provavelmente fora do

museu.

<sup>12</sup> Se há um critério mais claro que este para seleção entre o que está exposto ou recolhido às reservas técnicas, ele não transparece.

<sup>13</sup> Diferente do projeto já existente e que não iremos anexar ou detalhar aqui.

<sup>14</sup> O programa detalhado está no diagnóstico museológico.

<sup>15</sup> O que incorre em desacordo com o princípio de segregação das funções.

## Referências

AMARAL, Aracy. **Textos do Trópico de Capricórnio: Artigos e ensaios (1980-2005)**. Vol. 2. Circuitos de arte na América Latina e no Brasil. São Paulo: Ed. 34, 2006.

BETTELHEIM, Bruno. As crianças e os museus. In: BETTELHEIM. **A Viena de Freud e outros ensaios**. Rio de Janeiro: Campus, 1991.

BRUNO, Cristina. Museus e pedagogia museológica: os caminhos para a administração dos indicadores da memória. In: MILDER, Saul Eduardo Seiger (Org.). **As várias faces do patrimônio**. Santa Maria: Pallotti, 2006.

CÂndido, Manuelina Maria Duarte. **Ondas do Pensamento Museológico Brasileiro**. Lisboa: ULHT, 2003. (Cadernos de Sociomuseologia, 20)

CHAGAS, Mário. Memória e poder: dois movimentos. In: CHAGAS, Mário de Souza Chagas; SANTOS, Myrian Sepúlveda dos. **Museu e políticas de Memória**. Lisboa: ULHT, 2002. (Cadernos de Sociomuseologia, 19)

LE GOFF, Jacques. Memória. In: ROMANO, Ruggiero (Dir.). **Enciclopédia Einaudi**. vol.1. Lisboa: Imprensa Nacional; Casa da Moeda, 1984.

STUDART, Denise et alli. Educação em museus: produto ou proces-

so? Documento elaborado por educadores do Brasil para apresentação na Conferência Internacional do CECA/ICOM em Nairobi, 2002. **Musas:** Revista Brasileira de Museus e Museologia, n.1, p. 34-40, 2004.

## Abstract

This paper presents the approaches and practices of museological diagnosis from the preliminary discussion of a proposed doctoral research and discusses the process of making a diagnosis in a specific memory space, the Museu da Imagem e do Som do Ceará.

**keywords:** Museological diagnosis. Museological plan. Museum management.