

UNIVERSIDADE FEDERAL DE UBERLÂNDIA

**DANIELA DIAS DUTRA
11511ATV240**

**POLÍTICAS EDUCACIONAIS PARA OS FUNCIONÁRIOS DE MUSEUS DE ARTE:
DIAGNÓSTICO E PROPOSTA A PARTIR DO MUSEU UNIVERSITÁRIO DE ARTE
DA UFU**

**UBERLÂNDIA
2018**

DANIELA DIAS DUTRA
11511ATV240

**POLÍTICAS EDUCACIONAIS PARA OS FUNCIONÁRIOS DE MUSEUS DE ARTE:
DIAGNÓSTICO E PROPOSTA A PARTIR DO MUSEU UNIVERSITÁRIO DE ARTE
DA UFU**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao
Programa de Graduação em Artes Visuais vinculado ao
Instituto de Artes da Universidade Federal de
Uberlândia – MG.

Orientador: Profº Dr. Marco Pasqualini de Andrade

UBERLÂNDIA
2018

DANIELA DIAS DUTRA
11511ATV240

**POLÍTICAS EDUCACIONAIS PARA OS FUNCIONÁRIOS DE MUSEUS DE ARTE:
DIAGNÓSTICO E PROPOSTA A PARTIR DO MUSEU UNIVERSITÁRIO DE ARTE
DA UFU**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Programa de Graduação em Artes Visuais vinculado ao Instituto de Artes da Universidade Federal de Uberlândia – MG.

Orientador: Profº Dr. Marco Pasqualini de Andrade

Uberlândia, 19 de dezembro de 2018

Profa. Dra. Daniela Franco Carvalho. Instituto de Biologia – UFU/MG

Prof. Me. Maria Carolina Rodrigues Boaventura. Iarte – UFU/MG

Prof. Dr. Marco Pasqualini de Andrade. Iarte – UFU/MG

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente aos meus interlocutores, Alessandra, Cida, Claudio, Isadora e Ricardo, por se disporem a participar da pesquisa, seja respondendo o questionário ou apenas conversando comigo. Sem a parceria de vocês não existira pesquisa.

Toda a minha gratidão aos meus pais Alfenio Dutra e Maria Esteves, por me apoiarem em todos os momentos, por confiarem e acreditarem em mim. Obrigada, por estarem sempre tão presentes, vibrando comigo, me dando forças, colo e tanto amor.

Muito obrigada aos meus amigos queridos, Denise Moraes, Isadora Menezes, Keila Keila, Maíza Tuissi, Larissa Ribeiro, Renan Marino, Thiago Santos e Gabriel Tropz, que se fizeram presentes neste processo, tanto me ajudando na construção do trabalho, quanto me passando segurança, sempre me lembrando que eu conseguiria. Levarei todos vocês sempre comigo.

Um agradecimento especial a Paula Bizzi, minha amiga do peito, que se dispôs a ler cada tópico e sempre fez considerações carinhosas. Obrigada amiga, por estar comigo em mais uma etapa.

À minha querida prima Maira Coelho, por toda orientação ao longo da nossa amizade, que me impulsionou para cima e me ajudou à chegar até aqui. Obrigada prima, por toda parceria.

Aos meus amigos do MUnA, Amanda Matar, Calisson Alves, Marina Diniz e Rodrigo Oliveira, muito obrigada. Vocês fizeram a experiência do estágio ser mais afetiva, engraçada e leve.

Agradeço ao meu orientador Prof. Marco Andrade, que topou entrar nesse desafio comigo. Obrigada Marco, por toda atenção e paciência.

Agradeço profundamente à Profa. Mestra Maria Carolina Boaventura e Profa. Dra. Daniela Franco, por aceitarem o convite de serem integrantes da banca e que também contribuíram para este trabalho.

RESUMO

Este trabalho propõe uma reflexão acerca do papel social dos museus e seu caráter educativo, analisando seus posicionamentos e ações que auxiliam no cumprimento de sua missão social, fundamentado por discussões à respeito de suas potencialidades (enquanto instrumento cultural à favor do sujeito, das suas problemáticas em relação aos estigmas que acompanham as instituições culturais), podendo dificultar sua relação com os públicos e, sobre a importância de políticas culturais ancoradas ao conceito de democracia cultural. Verifica-se a relevância de políticas educacionais direcionadas aos funcionários de museus, revelando sua importância no papel social das instituições. Tendo em vista o Museu Universitário de Arte, foi analisado em que estância esta instituição está comprometida com o desenvolvimento pessoal de seus funcionários terceirizados e qual a relação deles com a instituição. Para a realização destas análises foi aplicado um questionário para esses funcionários, onde pudemos observar especificidades dos mesmos para a elaboração de uma política educacional direcionada à esse grupo específico.

Palavras-chave: papel social dos museus, funcionários de museus e políticas educacionais

ABSTRACT

This work proposes a reflection on the social role of museums and their educational character, analyzing their positions and actions that help in the fulfillment of their social mission, based on discussions about their potentialities (as a cultural instrument in favor of the subject, the problematics in relation to the stigmas that accompany those cultural institutions), which may hinder its relation with the public and, on the importance of cultural policies anchored to the concept of cultural democracy. The relevance of educational policies directed to museum employees is revealed, revealing their importance in the social role of institutions. In view of the Museu Universitário de Arte, it was analyzed in what level this institution is committed to the personal development of its employees and what their relationship with the institution. To carry out these analyzes, a questionnaire was applied to these employees, where we could observe their specificities for the elaboration of an educational policy directed to this specific group.

Keywords: social role of museums, museum employees and educational policies

LISTA DE ABREVIATURAS

UNESCO: United Nation Educational, Scientific and Cultural Organization [Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura]

MINOM: Movimento Internacional para uma Nova Museologia

ICOM: Conselho Internacional de Museus

IBGE: Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

MUnA: Museu Universitário de Arte

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	9
CAPÍTULO 1. A Função social dos museus e suas dificuldades	11
1. A função social dos museus	11
2. Problemáticas que assombram os museus	14
CAPÍTULO 2. Os funcionários terceirizados do MUnA	17
1. Como os funcionários do MUnA podem contribuir para a função social da instituição.....	17
2. Análise do questionário desenvolvido	19
CAPÍTULO 3. Estratégias gerais, direcionadas aos funcionários e uma proposta de política educacional para os funcionários terceirizados o MUnA.....	24
1. Estratégias gerais tomadas pelas instituições.....	24
2. Estratégias direcionadas à funcionários de museus: políticas educacionais voltadas para o público interno	27
3. Proposta de uma política educacional para os funcionários terceirizados do MunA	29
CONCLUSÃO	32
REFERÊNCIAS.....	35
APÊNDICE	36

INTRODUÇÃO

Os museus são espaços expositivos que inserem o sujeito em outro universo proposto pelo imaginário de uma segunda pessoa, o que possibilita o encontro com paradigmas possíveis de desconstrução, emoções adormecidas, reflexões inesperadas, embates ideológicos, denúncias histórico político sócias e uma gama de possibilidades de transformações. E como qualquer outro espaço cultural, seja público ou privado, que se preocupa com a fomentação cultural, o museu é também um campo de atuação de ensino, conhecimento e comunicação social. Pensando no papel social e educativo dos museus, dado ao “seu poder de produzir metamorfoses de significados e funções” (CHAGAS; NASCIMENTO, 2008, p. 59), por sua capacidade de se adaptar aos contextos históricos, políticos sociais e devido a sua inclinação a “mediação cultural”, esta pesquisa buscou identificar possibilidades de ressignificar o olhar, o encontro e a relação entre a arte, a instituição museológica e os funcionários do Museu Universitário de Arte.

Esta proposta surgiu a partir da minha experiência como bolsista desta instituição, onde atuei no setor educativo como mediadora de visitas agendadas. Ao observar as práticas voltadas para os visitantes do museu e o capital cultural que é oferecido aos funcionários foi possível perceber uma disparidade no que se refere ao interesse das instituições responsáveis. Cabe salientar aqui, que o grupo de funcionários à que me refiro são os terceirizados, que considero estarem mais distantes dos debates à respeito das produções artísticas e ações museológicas da contemporaneidade, principalmente por não terem nenhum vínculo com a Universidade Federal de Uberlândia - instituição à qual o MUnA é vinculado.

Dentro das políticas de formação de público desta instituição, que propõe democratização da cultura, um exemplo que pode ser citado é o setor educativo, responsável por preparar ações que criem pontes entre espectador e objeto artístico de forma a facilitar o encontro sensível entre ambos ou decodificar conhecimentos específicos da arte. Quanto às políticas voltadas para a formação dos funcionários, ao longo da minha vivência, não observei nenhuma prática deste tipo que os englobasse. Portanto, neste trabalho propõe-se diagnosticar qual relação eles tem com esse espaço expositivo, que para eles aparenta ser essencialmente um espaço de trabalho, e quais suas percepções em relação ao próprio MUnA. Para a realização desse diagnóstico formulei um questionário que foi aplicado aos funcionários do museu - o qual será analisado no decorrer do trabalho - a partir de observações feitas no ambiente de trabalho.

Tendo em vista as discussões supracitadas e partindo da premissa de que por vezes os museus podem refletir a ideologia de uma classe dominante (BARBOSA, 1998), foram propostas as questões que fomentam esse trabalho: como se dá a experiência dos funcionários do museu? Qual é o contato que eles estabelecem com a instituição? Qual é a importância do contato com espaços voltados especificamente para a arte e cultura? Como a valorização do público interno do museu pode contribuir para sua função social?

Como será apresentado no texto, pesquisas do IBGE apontam que 92% dos brasileiros nunca foram a um museu e 93,4% jamais frequentaram uma exposição de arte (PINTO, 2013). Considerando que os funcionários trabalham no próprio museu pode-se excluí-los do grupo de menor porcentagem, mas em que medida o acesso a uma exposição de arte se deu, para eles, espontaneamente? De e forma o MUnA está contribuindo para suas experiências sensíveis?E, considerando o levantamento bibliográfico inicial, foi possível observar a quase ausência de pesquisas que investigam a relação entre funcionário (porteiros, seguranças e equipe de limpeza), museu e obras de arte¹. Surge então a necessidade de pensar e propor políticas e metodologias formativas e inclusivas para os funcionários do MUnA.

Na construção desse trabalho partiremos da reflexão acerca do papel social dos museus, fundamentada pelos documentos produzidos na cidades de Santiago do Chile (1972), Quebec (1984) e Caracas (1992) em eventos organizados pela UNESCO, nos quais surgem novas propostas de ações museológicas - voltadas para o caráter social, multidisciplinar e educativo dos museus (CÂNDIDO, 2003). Seguiremos discutindo sobre as problemáticas que os museus encontram para cumprir suas funções sociais e os estigmas que ainda estão enraizadas à sua imagem. Quais as estratégias as instituições têm encontrado para superarem tais dificuldades e quebrar alguns desses estigmas que ainda assombram os museus. Apresentaremos, exemplos de instituições que se atentaram à importância de reconhecer os funcionários como público interno e quais ações educativas elas desenvolvem especificamente para eles. E, principalmente tentaremos propor uma política educacional direcionada à esse grupo de funcionários do MUnA, de acordo com suas especificidades diagnosticadas pelo questionário.

¹FIGURELLI, Gabriela. Trabalhadores de Museus: o público esquecido pelos serviços educativos. 2010.

CAPÍTULO 1. A Função social dos museus e suas dificuldades

1. A função social dos museus

Para discutir sobre o papel social dos museus é preciso partirmos de documentos produzidos em três encontros que contribuíram de forma fundamental para a construção do novo cenário museológico internacional e principalmente da América Latina. Estes encontros foram o ponto de partida para a disseminação de reflexões acerca do caráter social das instituições museológicas.

O primeiro documento “Mesa-Redonda sobre o Papel do Museu na América Latina”, organizado pela UNESCO na cidade de Santiago do Chile em 1972, contribuiu para a difusão de reflexões a respeito do papel social dos museus (CÂNDIDO, 2003, p. 22). Os autores defendem também que os museus podem colaborar para ações que envolvem causas sociais, políticas, econômicas e ambientais no sentido de repensar padrões vigentes e provocar modificações estruturais relacionadas a cada contexto. Sob esse ponto de vista se torna claro o caráter interdisciplinar dos museus e a relevância deles para o desenvolvimento antropológico, sociológico, tecnológico e artístico das nações, sendo necessária uma conscientização, por parte da própria instituição e da sociedade em geral, dessa importância. Assim, é essencial que exista um comprometimento das ações museológicas com as problemáticas sociais através da recuperação e do uso social do patrimônio, tornando as coleções mais representativas e acessíveis.

Em 1984 outra mesa-redonda foi organizada pela mesma instituição, na cidade de Quebec, onde foi produzido o documento “Princípios de Base de uma Nova Museologia”, a partir do qual surgiu o MINOM - Movimento Internacional para uma Nova Museologia, que remetia à Mesa-Redonda de Santiago do Chile como principal ponto de referência. As propostas dessa nova museologia envolvem práticas e ações que se centrem no sujeito e priorizem o desenvolvimento social, reforçando a importância da interdisciplinaridade na instituição. As novas experiências propostas deveriam ter o caráter social em oposição ao colecionismo (CÂNDIDO, 2003, p. 25)

O Seminário “A Missão dos Museus na América Latina Hoje: Novos desafios” aconteceu em Caracas no ano de 1992 e, como os outros dois encontros citados, foi organizado pela UNESCO. Este documento propõe uma reavaliação crítica da trajetória museológica até então construída e resgata debates da Mesa-Redonda de Santiago, compreendendo a necessidade de reformular e atualizar conceitos bem como de renovar os

compromissos de estímulo à reflexão e ao pensamento crítico, sem deixar de considerar as transformações ocorridas na América Latina e a iminência do século XXI. Os autores analisam a conjuntura política internacional e mencionam os processos acelerados da globalização e do avanço científico-tecnológico na era da comunicação. No documento são ressaltadas as problemáticas da economia latino-americana, reflexão que é relevante pelo fato de elas também terem efeito sobre a cultura ao gerar deficiências nas políticas culturais, contribuindo assim para uma crise de valores. Como conclusão entendem o museu como um espaço de continuidade da educação do indivíduo, meio de comunicação, ferramenta para o desenvolvimento afetivo e intelectual do ser humano, sendo também fortalecedor das identificações mútuas entre os povos da América Latina como forma de integração.

Estes documentos registram, desse modo, a mudança de paradigmas na museologia. Neles,

O museu deixa de ser sinônimo de prédio e assemelha-se à território; o objeto museológico deixa de ser apenas material e descobre-se também imaterial; a preservação deixa de ser função central e cede espaço para a pesquisa e a comunicação; a coleção deixa de ser prioridade absoluta e proporciona lugar à comunidade; a exposição deixa de ser fim e transforma-se em meio; o público deixa de ser coadjuvante e assume o papel de protagonista. (VAN MENSCH, 1989 apud FIGURELLI, 2010, p. 24)

Essa caracterização do museu viabiliza a amplificação de reflexões relacionadas ao caráter sócio-educativo dos museus e a compreensão do seu espaço como instrumento para intervenção social. Essa perspectiva ampliada do museu foi de encontro às tendências vigentes da segunda metade do século XX, em que os discursos científicos voltaram-se para o indivíduo como personagem final, submetendo suas experiências aos paradigmas da ciência positivista, que explica a vida através de modelos científicos pautados apenas na racionalidade e que pouco se preocupam com a variação das identidades e a vivência subjetiva do sujeito. A maneira como se deram essas mudanças nos paradigmas da museologia evidencia como os museus de fato estão interligados à sociedade, tanto que acompanham as transformações de pensamento desta, como afirma Moutinho (1989). Como bem coloca Santos (2008), essas transições acontecem a partir de um processo gradativo provocado pelas modificações na sociedade como um todo.(SANTOS, 2008).

Os museus são espaços de escolhas, pesquisa e intencionalidades (ICOM 2009). Seus espaços expositivos são capazes de inserir o sujeito em outro mundo, abrindo possibilidades e desconstruindo paradigmas, graças ao conjunto de transformações que as diversas experiências sensoriais oferecidas por um museu podem provocar. Ao visitá-lo é

possível abrir um leque de possibilidades de ressignificação do olhar para coisas que nos cercam, na mesma medida em que também pode nos transportar para outras culturas, outros tempos. São espaços de encontro, com o outro, com o objeto e com a cultura. É o espaço da experiência sensível da arte, como afirma Hernandez (1998, p. 83):

Por esta razão, cada objeto, dentro do museu, assume uma dimensão simbólica que deve ser interpretada segundo as linhas de diretrizes da hermenêutica cultural. Toda obra de arte pode ser considerada um objeto cultural que participa ativamente da dinâmica do momento histórico em que foi criada. Isto significa que a obra exposta no museu participa de uma continuidade histórica e cultural, que vem determinada pelo tempo e espaço. Ao mesmo tempo, se apresenta como um objeto que é capaz de abrir o espírito de quem o contempla a uma experiência mística e estética que supera, mais que seus próprio limites. E o museu segue sendo o espaço mais apropriado para a realização de qualquer experiência estática ². (HERNANDEZ apud PINTO, 2012, p. 88)

Tidos como espaços multiculturais e interdisciplinares, como ambientes de questionamento, resignificação, contemplação, mediação, lazer, confronto e diálogo, os museus possuem principalmente caráter educativo, pois oferecem "oportunidades educacionais à pessoas de todas as idades, formação, habilidades, grupos sociais e etnias, sendo caracterizado como um espaço de educação não-formal" (FIGURELLI, 2010, p.28). As instituições museológicas se caracterizam como equipamentos culturais que proporcionam transformações na sociedade, tanto em escalas micro atingindo individualmente a subjetividade do indivíduo, quanto em escalas macro integrando, com toda a sociedade, um meio de contribuição para o acesso aos bens culturais e naturais do contexto em que se inserem, bem como a definição e administração dos mesmos.

Existem diversas oportunidades educacionais no museu, como visitas mediadas, oficinas artísticas, mini-cursos e palestras. No entanto, ainda que afirmemos o museu como um ambiente de transformação social, a concretização deste processo depende diretamente dos profissionais que atuam nele. Uma vez que suas convicções e ideologias são responsáveis por concretizar a atuação do museu. Estes profissionais podem encarar o cunho social de uma ação museológica norteadas para a legitimação do museu diante a sociedade ou voltada para intervenção social que almeja a renovação do meio.

Se hoje existe na museologia contemporânea a consciência dessa responsabilidade social, é porque ela "é reflexo de uma formação profissional que privilegia o fator humanitário, que elege o bem estar do ser humano como principal meta a alcançar e que

²Tradução livre.

direciona reflexões, processos e iniciativas para este fim” (FIGURELLI, 2010, p.30). Ou seja, cabe às instituições definir seu objetivo de atuação e traçar estratégias de ações que alcancem suas propostas.

Para que haja a efetivação da função social dos museus, dentro de uma perspectiva da museologia contemporânea -fundamentada pelos documentos de Santiago, Quebec e Caracas e pela própria transformação da sociedade - é preciso elaborar ações que considerem a relação intrínseca entre museu, patrimônio cultural e a sociedade como um todo, visando promover transformações no indivíduo, com a consciência que conseqüentemente também haverá avanços na sociedade. Para que o encontro entre bem cultural e público seja potencializado, é essencial complementar a atuação social do museu através de ações educativas, uma vez que a função social e a função educativa dos museus andam de mãos dadas nesta empreitada.

2. Problemáticas que assombram os museus

No tópico anterior discutimos sobre a função social do museu. No entanto, pesquisas do IBGE apontam que 92% da população nunca foi a um museu e que 93,4% jamais frequentaram uma exposição de arte. Sabemos que o museu está passando por um processo de democratização cultural, segundo Chagas e Nascimento (2008), e que as instituições estão cada vez mais comprometidas com essa missão. Então por que os resultados da pesquisa apontam porcentagens tão altas?

O termo “democratização cultural” surgiu nos anos 1960-70 na França, e tinha como objetivo a superação de desigualdades de acesso à cultura tida como legítima³ e assegurar a disseminação para todas as camadas da sociedade daquilo que é produzido por uma camada específica. Presumia-se que o problema determinante que impossibilitava as camadas populares a alcançar essa cultura era a ausência de espaços culturais acessíveis, principalmente em relação aos preços. Seu maior objetivo era integrar diferentes níveis sociais no mundo da cultura erudita. E se sustenta até hoje como modelo de políticas culturais.

A problemática acerca deste modelo é que ele implica um valor universal da “alta cultura” que deve ser absorvido como repertório cultural de todos os indivíduos e desconsidera práticas culturais populares. Para o antropólogo Néstor García Canclini este modelo de oferta e difusão da “alta cultura” reflete uma “concepção elitista do patrimônio

³Considero aqui cultura legítima, todas as manifestações culturais institucionalizadas pelo discurso acadêmico.

simbólico uma espécie de imposição paternalista do consumo cultural” (CANCLINI apud ORTELLADO; LIMA; SOUZA, 2013, p.3). Neste aspecto a democratização cultural se dá a partir de um movimento de cima para baixo. Ou seja, afirmado as instituições culturais como espaços imaculados, salvadores, dessa grande parcela da sociedade que precisa ser alimentada por esse universo artístico-cultural erudito, contrapondo o senso comum cotidiano a que elas estão fadadas e assim enobrecendo seu espírito. Considera, portanto, o indivíduo apenas como público e não como participante ativo da vida cultural, como propõe a nova museologia discutida no tópico anterior.

Essa idéia de uma cultura legítima, que desconsidera a heterogeneidade dos públicos, acaba contribuindo para o distanciamento de contextos e a não identificação do público com as instituições e reforçando um sistema de arte evidenciado na classe branca, europeia e norte-americana. Como aponta a pesquisadora Ana Mae Barbosa “a grande acusação é que os museus refletem a cultura de uma única classe social, a classe dominante, a cultura do código alto” (BARBOSA, 1998, p. 98). A consequência dessa não identificação afasta grande parte do público, que poderia frequentar os museus caso se reconhecesse dentro do que está exposto nestes espaços.

O antropólogo Roy Wagner, aponta que o sentido da alta cultura remete à ideia da "terminologia da procriação e aperfeiçoamento agrícola” (WAGNER, 2012, p. 77) o que cria uma idéia de controle, “domesticação” do próprio homem para ele mesmo. Nesse sentido de refinamento e domínio do sujeito, as instituições culturais cumprem o papel de preservar e proteger os objetos produzidos a partir dessas ideias e conseqüentemente sustentam seu encadeamento, e mesmo sem querer são assombradas pelo estigma do espaço elitizado. Assim,

É nesses santuários especializados, mantidos à parte da vida cotidiana por regulamentos especiais, subsidiados por fundos especiais e cuidados por pessoal altamente qualificado, que os documentos, registros, relíquias e corporificações das mais altas realizações humanas são preservados e a “arte” ou a “cultura” é mantida viva. (WAGNER, 2012, p. 79)

De certa forma, este estigma acaba criando no imaginário coletivo da sociedade a ideia de que esses espaços requerem roupas apropriadas ou comportamentos adequados, gerando nos visitantes um desconforto de que aquele lugar não os pertence, ali eles não se encaixam. A falta de atenção das instituições à respeito de como grande parte da população se sente malquista nesses espaços, abre espaço para pensarmos que sua “desatenção”, na verdade é uma surdez, que como coloca Silva “estaria ligada a uma espécie de zona de proteção forjada em torno do “inquestionável” papel social, exercido pela instituição”(SILVA, 2017, p. 45).

Partindo desse aspecto, não adianta existirem políticas culturais que promovem a acessibilidade desses espaços, os tornando gratuitos, se as instituições não assumirem que, querendo ou não, seu espaço é associado ao uso de uma camada específica da sociedade. Deve partir dela mesma querer ressignificar isso ou não. Sem ações internas que possam cada vez mais amenizar esse sentimento de não pertencimento, política de "portas abertas" nenhuma irá ser totalmente eficiente.

CAPÍTULO 2. Os funcionários terceirizados do MUnA

1. Como os funcionários do MUnA podem contribuir para a função social da instituição

Em meu período de trabalho no MUnA - Museu Universitário de Arte, como estagiária bolsista, tive a oportunidade de desenvolver relações com a rotina de um espaço museológico, agregando conhecimento à minha formação acadêmica e também colocando muito do que havia aprendido em prática. Minha principal atividade estava relacionada ao setor educativo do museu, onde desenvolvíamos ações educativas para receber visitas agendadas - normalmente escolas, algumas turmas de graduação, e raramente grupos que não estavam ligados à nenhuma instituição de educação formal. Estas visitas eram realizadas a partir de um protocolo, parecido com o proposto pelas pesquisadoras Helena Freire Weffort e Lilian L'Abbate Kelian (responsáveis pelo educativo da 33ª Bienal de São Paulo), cujo trabalho *Afinidades Afetivas* define o protocolo como "um conjunto de instruções que ampliam as trocas entre os públicos e as obras e, em alguns casos, as trocas entre públicos sobre as obras" (WEFFORT, KELIAN, 2018, p.40)

Quando trabalhamos em uma instituição como o MUnA, estamos cotidianamente em contato com o espaço expositivo, objetos artísticos e públicos. Sem perceber acabamos criando um olhar observador sobre as dinâmicas que este espaço proporciona, seja na relação público e objeto artístico, espaço expositivo e público, nas produções artísticas contemporâneas, nas atividades diárias do funcionamento da instituição, como também na relação dos próprios funcionários do museu com seu espaço de trabalho. É nesta dinâmica entre funcionário e espaço museológico que faço o recorte da minha pesquisa. Cabe salientar que os funcionários a que me refiro são os terceirizados, aqueles que não possuem nenhum vínculo direto com a Universidade Federal de Uberlândia.

Meu interesse por esse grupo específico surgiu a partir de uma observação de um comportamento atípico de um dos funcionários. Este funcionário em questão, começou a trabalhar no MUnA em uma semana de montagem de exposição. Desde o seu primeiro dia ele circulava pelo espaço observando passo a passo da montagem, conversando conosco, estagiários bolsistas, sobre alguns trabalhos que seriam expostos, fazendo perguntas e emitindo sua opinião sobre estes. Ao longo das exposições que ocorreram no período em que ele trabalhou no museu reparei que ele percorria o espaço expositivo todos os dias, observando com maior atenção uma obra diferente a cada dia. Notei também que, sempre que ele tinha uma oportunidade, perguntava alguma coisa sobre uma obra que ele sentia não ter

entendido ou que havia chamado a sua atenção. Percebi, portanto, que ele usufruía do seu tempo dentro do museu para além da obrigatoriedade do trabalho.

O filósofo John Dewey (2008) afirma que uma experiência estética é resultante do convívio entre o indivíduo e seu meio ambiente, sendo esta relação contínua, uma vez que esta se dá de forma ininterrupta. Considerando os espaços expositivos como catalizadores dessa experiência estética e o fato do convívio dos funcionários com este espaço ser diário, cabe o questionamento: em algum momento o espaço do museu ultrapassa a dimensão do trabalho para estes colaboradores e ganha o valor de apreciação que tem para o público visitante? O MUnA, sendo esse espaço expositivo que estimula à experiências estéticas e que possui um papel social, se preocupa em fomentar essas experiências e cumprir esse papel quando se trata de seus próprios funcionários?

Com relação ao funcionamento do museu eles são mais que familiarizados. Eles conhecem suas atividades rotineiras e cumprem muitas delas, como abrir e fechar o museu, acompanhar a entrada e saída de pessoas, atendimento básico ao público e limpeza. Por mais que não faça parte das suas atividades de trabalho, eles também estão presentes nas semanas de montagem e desmontagem de exposição e observam as visitas mediadas, participando indiretamente delas. Talvez entender o funcionamento básico de uma instituição museológica seja um primeiro passo para a aproximação com esta, mas isso não garante o conhecimento do que o museu tem a oferecer e tampouco a vivência da vasta gama de experiências que são proporcionadas por esse espaço.

Os museus cumprem a função de instruir os públicos em relação aos objetos de arte produzidos tanto na contemporaneidade quanto no passado e estes objetos são evidenciados “como representantes materiais de experiências e saberes dignos de serem fruídos e apropriados pelos públicos, iniciados ou não” (SILVA, 2017, p. 49). Para tanto, os diferentes públicos são classificados pelas instituições por tipologias como “agendado”, “espontâneo”, “escolar”, “familiar” e “socialmente vulneráveis”, sendo para estes grupos que as políticas educacionais do museu estão direcionadas. Todas essas tipologias indicam para o termo “visitante”, alguém de fora, que não pertence àquele lugar. O fato dos funcionários constituírem o corpo de trabalhadores da instituição os coloca como grupo pertencente ao espaço, sendo esquecidos como público. No entanto, partindo da premissa de que os colaboradores da instituição também merecem aproveitar e explorar aquele espaço, não seria interessante que existissem políticas que estabelecessem ações educativas para os funcionários também? Afinal, se a própria instituição não os enxerga como público possível,

como eles mesmos poderão se colocar neste papel e se relacionar com o espaço expositivo desfrutando dessa experiência sensível de encontro com a arte?

Pensando especificamente no grupo de funcionários o qual optei por voltar meu olhar sobre, pressuponho que se eles não trabalhassem no MUnA seriam apontados como "público não iniciado", ou seja, aquele que não está a par dos conhecimentos específicos do campo das artes. Este público conta com ações educativas proporcionadas pelo museu, como visitas mediadas, mini-cursos, palestras, oficinas e outras políticas de formação de público comprometidas com a função social do museu. Por que não oferecer essas práticas aos funcionários do MUnA? Será que o museu cumpre ou pelo menos visa cumprir seu papel social com os funcionários no que se refere a sua formação cultural? Foi movida por estas questões que delinee o tema deste trabalho, e para refletir sobre essa problemática que eu identifique com relação aos funcionários terceirizados do MUnA, apliquei um questionário com eles que será analisado no próximo tópico.

2. Análise do questionário desenvolvido

Tendo em mente algumas das dificuldades enfrentadas pelas instituições museológicas para o cumprimento do seu papel social, como as mencionadas no tópico 1.2 deste trabalho - a saber o distanciamento de contextos entre espaço expositivo e público, o estigma da instituição como imaculada e salvadora, das almas incultas, o fato de o museu ser visto como um espaço que exige conhecimento prévio ou até mesmo o problema do pouco conhecimento sobre que o museu tem a oferecer, procurei observar como estas problemáticas se refletem na experiência dos funcionários que trabalham no MUnA, sendo esse meu recorte específico para pensar sobre a efetividade social do Museu Universitário de Arte. Como estratégia de pesquisa parti de observações do ambiente de trabalho (9 meses que atuei como estagiária) e elaborei um questionário⁴.

No levantamento bibliográfico desta pesquisa, reparei a escassez de pesquisas que abordassem políticas educacionais específicas para os funcionários de museus e que são poucas as instituições que possuem este tipo de política - o que mostra que o MUnA não é a única instituição que ainda não se atentou para estas questões. A tese de mestrado "O Público esquecido pelo serviço educativo: estudo de caso sobre um programa educativo direcionada aos funcionários de museu", da autora Gabriela Figuelli, aborda exatamente esta temática. A autora avalia para além do próprio programa educativo abordado no trabalho, a repercussão

⁴O questionário completo, com todas as perguntas e respostas, está disponível em apêndice.

deste na vida dos funcionários, aplicando um questionário com os participantes desse programa. O questionário dessa tese foi a principal referência para a elaboração do questionário que preparei para os funcionários do MUnA. Meu objetivo era identificar através das respostas obtidas a influência do museu na vida dos funcionários, suas percepções sobre o ambiente de trabalho, averiguando qual papel os funcionários se enxergam desempenhando dentro da instituição, seus interesses em participar de ações educativas e suas impressões sobre o museu.

Os questionários foram respondidos por quatro funcionários, sendo três responsáveis pela portaria do MUnA e outro pela limpeza. No período em que eu estava aplicando os questionários, um dos funcionários responsável pelo turno da noite estava se desligando do MUnA assim, não tive a oportunidade de fazer o questionário com ele e infelizmente nem com o novo funcionário que entrou em seu lugar. Houve também um dos funcionários que não se sentiu a vontade para responder o questionário e eu tive que respeitar sua decisão. Por isso, a análise do questionário não contempla respostas de todos os funcionários do museu. No entanto, as respostas obtidas por esses quatro funcionários já possibilita um diagnóstico significativo em relação ao meu objetivo.

A primeira observação que eu gostaria de fazer é em relação à alta rotatividade dos funcionários do MUnA. Desde o começo da minha pesquisa seu corpo de trabalhadores mudou, inclusive no momento de aplicação do questionário. Isto fica evidente na pergunta “Há quanto tempo trabalha no Museu Universitário de Arte - MUnA?”. A maior parte das respostas indicou um tempo abaixo de 10 meses e uma única resposta indicou há mais de um ano. Como se tratam de funcionários terceirizados, não fica claro se esta questão está relacionada com tempo de trabalho na empresa responsável por suas contratações, ou por questões específicas relacionadas ao MUnA. No caso de um plano museológico, esta questão poderia ser investigada na tentativa de diagnosticar o porquê dessa rotatividade, se ela tem a ver com medidas da empresa, ou descontentamento do funcionários em atuar no MUnA.

Essa questão do tempo se torna significativa quando pergunto “Pense em Museu(s). Diga a primeira palavra que lhe vem à cabeça”, onde percebi que os funcionários que trabalham a mais tempo no MUnA responderam “arte” e “muna - museu universitário de arte”. Ou seja, aqueles que tiveram mais tempo de convívio com as rotinas diárias da instituição, associam o museu à arte ou a própria instituição, demonstrando um olhar mais amplo do que o museu pode ser, contrapondo as respostas de que museus são espaços de “coisas velhas” ou de “antiguidade”. Minha intenção não é ressaltar respostas certas ou

erradas, apenas refletir que estas duas últimas, que são de funcionários que trabalham a menos tempo no MUnA ainda se encaixam no senso comum.

Quando questionados “Para você, o museu é um espaço de:” e “Na sua opinião, o papel do MUnA para cidade é:” surgiram respostas como “conhecimento”, “conhecer/procurar”, “artes” - para a primeira, e “representar a arte dos universitários”, “importante, ajuda a desenvolver a criatividade e a curiosidade”- para a segunda. A partir destas respostas, observo que a reflexão deles à respeito do espaço está associada ao conhecimento, à curiosidade. Eles identificam o museu como um lugar de conhecimento específico, mas também gerador de capacidades, como a criatividade e o interesse pelo desconhecido. Como já foi falado ao longo do trabalho, os museus possuem esse caráter de campo múltiplo de conhecimento - por mais que haja o estigma que é necessário ter o domínio de saber específico para frequentar os espaços expositivos - e ao mesmo tempo educativo. Neste sentido, os funcionários estão a par das possibilidades de desenvolvimento que o museu pode oferecer.

Para refletir sobre os conhecimentos que o museu pode propiciar e qual o impacto deste na vida dos seus funcionários, foram feitas as perguntas “Você identifica algo no MUnA que lhe ajude a entender o que é um museu?” e “No tempo em que trabalha no museu, acredita que aprendeu algo? Se sim, o que?”. As respostas para a primeira pergunta foram vagas, como por exemplo “sim”, “não” e “obras”. Ao meu ver são respostas tímidas, que demonstram certa insegurança ao dizerem o que faz do MUnA um museu, talvez por terem poucas oportunidades para refletir sobre isso. Na segunda pergunta, as respostas também não se aprofundaram muito, com exceção de um funcionário que respondeu “Sim. Aprendi a observar as coisas (arte) e tentar entendê-las, por mais difícil que seja”, desta fala é possível perceber que este funcionário se coloca como espectador e como tantos outros visitantes, também procura se conectar com algumas obras ao tentar compreendê-las e demonstra um desejo em se aprofundar na experiência estética de um determinado objeto artístico.

Sobre como o MUnA apresenta seu patrimônio cultural para seus funcionários, que também é uma ação educativa no sentido de conscientizar os indivíduos do que é o patrimônio cultural, o que é uma coleção artística, a importância da conservação e da memória, foi realizada a pergunta “Pense em patrimônio(s). Diga a primeira palavra que lhe vem à cabeça”. Com exceção de um funcionário que respondeu “preservar”, todos os outros que responderam associaram patrimônio a bens materiais. Conversando com eles informalmente, percebi que muitos não sabiam do que se tratava um acervo,

consequentemente desconheciam o acervo do MUnA e logo que nenhum deles chegou a entrar neste espaço tão específico dos museus. Se eles desconhecem o que é um acervo, é compreensível que em suas respostas não aparecessem a idéia de patrimônio cultural.

Na tentativa de compreender qual a relação que possuem com o ambiente de trabalho, quais suas percepções a respeito do papel que cumprem na instituição foi efetuada a pergunta “Para você qual a importância de sua atividade para o funcionamento do museu?”. As respostas demonstram relações exclusivas com o funcionamento do museu, a importância de suas atividades - segundo suas respostas - estão relacionadas com a boa apresentação do espaço e não necessariamente com as experiências que o museu tem a oferecer e como eles podem contribuir para tal. Esta perspectiva, estritamente funcional, pode ser justificada quando ao responderem a pergunta “Ao iniciar seu trabalho no MUnA, você recebeu alguma instrução (sobre o museu e suas atividades) da própria equipe do museu?” surgem respostas como “não”, “só onde fica isso e onde fica aquilo”, demonstrando uma desatenção do MUnA em contextualizar, e introduzir os funcionários a respeito dos debates do que é um museu, quais as atividades que são realizadas naquele espaço e como eles podem contribuir de forma positiva nas missões da instituição.

Para analisar suas percepções à respeito da própria instituição, elaborei a questão “Qual sua impressão sobre as visitas realizadas no MUnA?”, onde surgiram respostas como “satisfatórias, principalmente adolescentes”, “importantes para os visitantes e estudantes” e “tenho a impressão que as pessoas vêm visitar por visitar, mas que não entendem nada na arte”. A partir destas respostas, constatei que sua importância para a instituição ultrapassa a perspectiva funcional, essas respostas demonstram um olhar de observação participativo, de como as atividades educativas do MUnA podem ressignificar a experiência dos públicos e como os visitantes do museu estão se relacionando com as exposições. Outra resposta que confirma o olhar observador dos funcionários é quando pergunto “O que mais desperta seu interesse em uma exposição de museu?” e um dos funcionários responde “a dúvida das pessoas”. Se fossemos analisar a função educativa do MUnA, a partir das observações dos funcionários - que se relacionam com o público diariamente, muito mais do que os coordenadores e educadores do museu - os visitantes aparentam ter mais dúvidas, do que reflexões.

Em relação as visitas mediadas realizadas pelo MUnA, formulei a questão “Ao observar as visitas mediadas, houve alguma mudança na sua compreensão sobre as obras?”. Meu objetivo era averiguar se mesmo de forma indireta, as visitas mediadas ressignificaram

de alguma forma suas relações com as obras. No entanto, me deparei com mais repostas de observação, como por exemplo “Sim! Na maneira de ver as obras de cada um” e “Sim, o aumento das visitas”. Ou seja, observar as ações meditativas surgiram efeito em relação a suas percepções sobre os trabalhos artísticos e a forma com os outros a percebem, na relação do público com o que está exposto e como essas visitas podem atrair um maior número de visitantes.

Seria impossível defender a importância de ações educativas direcionadas à esses funcionários, se antes eu não soubesse do interesse deles em participar destas ações. Para averiguar esse ponto, elaborei as perguntas “Você costuma ler folhetos/textos vinculados às exposições do MUnA?” e “Você já participou de alguma visita mediada, no MUnA ou em outro museu? Se não, gostaria de participar?”. Todas as respostas referentes a primeira pergunta foram positivas, manifestando seus interesses em compreender o que está exposto na galeria do museu. Já as respostas para a segunda pergunta, deixam claro que nenhum deles participou de uma visita mediada, mesmo trabalhando em um museu, e assim como demonstram interesse pelos textos relacionados às exposições, eles gostariam de participar de uma visita mediada.

A partir da análise dos questionários, observo que suas percepções em relação ao papel do MUnA e sua importância para a sociedade, está muito mais relacionada com suas experiências diárias e observações, do que com a atuação do MUnA e suas responsabilidades em correspondência com os funcionários. Nesse sentido, enquanto o MUnA não reconhece-los como público interno e pensar estratégias que potencializem seu desenvolvimento pessoal dentro da instituição, seu papel social não será cumprido, uma vez que a transformação deve acontecer de dentro para fora. E ao passo que, o museu determina para eles apenas tarefas funcionais, ele perde contribuições significativas a respeito das observações e diagnósticos que esses funcionários tem em relação ao museu, às exposições, as atividades educativas e como o público tem se relacionado com o espaço.

CAPÍTULO 3. Estratégias gerais, direcionadas aos funcionários e uma proposta de política educacional para os funcionários terceirizados o MUnA

1. Estratégias gerais tomadas pelas instituições

No primeiro capítulo refletimos sobre o papel social do museu, seu poder de transformação, ressignificação e seu caráter educativo. Também apontamos algumas problemáticas que dificultam esses espaços de cumprirem essa função e alguns equívocos no discurso da democratização cultural. Entretanto algumas instituições museológicas não se fazem cegas diante tais dificuldades e procuram criar estratégias que rompam com os efeitos negativos que esse discurso acarreta. Talvez o primeiro passo destas estratégias seja repensar a democratização cultural como democracia cultural.

A democracia cultural, diferentemente da democratização cultural, prevê a existência de um público diverso, heterogêneo e principalmente desconsidera a existência de uma única cultura. Seus princípios partem do reconhecimento da multiculturalidade da sociedade, valorizando em mesmo grau tanto a cultura erudita quanto a popular no desenvolvimento cultural do indivíduo. Sobre essa nova concepção, os autores do artigo “O que são as políticas culturais? Uma revisão crítica das modalidades de atuação do Estado no campo da cultura” Ortellado, Lima e Souza (2017), refletem que a democracia cultural deve “valorizar e apoiar também as práticas culturais populares (em oposição apenas as da alta cultura e as de cultura de massa promovida pelos meios de comunicação)” (OTELLADO; LIMA; SOUZA apud SILVA, 2017, p. 48). Se antes a disseminação da cultura erudita - focada na esfera branca, europeia e norte-americana - era considerada a única salvação cultural do sujeito, agora ela é mais uma ferramenta, juntamente com todas as outras formas de expressão cultural produzidas por todas as camadas da sociedade, no desenvolvimento do indivíduo. Desta forma, a democracia cultural propõe uma forma mais justa de pensar a cultura, considerando todas as instâncias culturais, enquanto a democratização cultural prevê a divulgação de uma determinada alta cultura.

Essa vertente contemporânea da inclusão cultural traz às instituições museológicas a consciência da importância do debate sobre questões multiculturais. É possível perceber dentro dos espaços expositivos, mas também nas políticas culturais, uma preocupação em reconhecer novas linhas de produção e manifestação artística cultural que vêm representando cada vez mais diversas identidades culturais e sociais, possibilitando ao público que antes não se identificava com os espaços expositivos sentir-se mais representado e dessa forma frequentar mais os museus e centros culturais.

Um bom exemplo dessa vertente em relação às políticas culturais focadas na democracia cultural é o surgimento de novos espaços como a Casa de Cultura Graça do Aché, em Uberlândia - Minas Gerais. Além de ser uma casa cultural é também centro de informação e ponto de referência da cultura negra, que tem sido apagada e apropriada durante muito tempo. Por ser um espaço voltado para este tema, é um lugar de captação e divulgação desta cultura, sendo aberto a parcerias para aqueles que tiverem ideias de projetos com esta temática, sempre buscando a divulgação e valorização da cultura negra. Mesmo não sendo uma instituição museológica, enquanto centro cultural a Graça do Aché cumpre seu papel social semelhante a um museu, oferecendo exposições periódicas e atividades educativas, sendo um ótimo exemplo da democracia cultural e participativa.

Outro ponto importante para pensar o papel social do museu e que tem recebido muita atenção por parte das instituições museológicas é a questão da acessibilidade. Reconhecendo a potência de sua função social e de seu caráter educacional, os museus têm se preocupado cada vez mais com a forma que recebem seus públicos, buscando “normas apropriadas para assegurar a saúde, segurança e acessibilidade aos seus visitantes e pessoal” e levando em conta “considerações especiais na acessibilidade de pessoas com necessidades específicas” (LEWIS apud PINTO, 2012, p. 87). Para isso, as instituições estão investindo em adaptações no espaço, curadorias que sejam inclusivas à portadores de necessidades especiais - o público cego, surdo ou cadeirante - e ações educativas pensadas para um público diversificado.

Por fim, as ações educativas são a carta curinga das instituições museológicas para a concretização do seu papel social e educativo na sociedade. Elas são sistematizadas a partir da ideia da educação não formal - que não acontece na escola, mas em espaços alternativos de ensino - e criam pontes no contato do público com os objetos culturais, facilitam e dinamizam esta relação, instrumentalizando os sujeitos em seus processos de construção de conhecimento, e logo, no seu desenvolvimento. Assim,

Um museu comprometido com sua sociedade, priorizará ações que instrumentalizem seu público, contribuindo para o seu processo de desenvolvimento pessoal, através de experiências que privilegiem a aprendizagem. Proporcionará aos seus públicos o acesso à uma formação voltada para o contato com os espaços museológicos, que os estimulem a olhar criticamente, a ler os objetos e os espaços, a identificar as mensagens subentendidas, a perceber o discurso oculto na expografia, a criar novos significados, relações, narrativas. Muito além da visita guiada à exposição, a ação educativa deve privilegiar a preparação para as ‘leituras da exposição’, direcionando suas iniciativas para a formação integral do ser humano (FIGURELLI, 2010, p. 33)

Os objetos culturais - artesanatos, cerâmicas, trabalhos artísticos, cartazes - colaboram para a formação do sujeito, uma vez que estimulam sua capacidade criativa, sua habilidade de observar, criticar e se contextualizar acerca dos processos históricos, artísticos, políticos e sociais, que são reflexos da sociedade em que vivem. Sendo assim, as ações educativas buscam para além de incentivar o ato de olhar, encorajar o público ao fator conhecer, permitindo que abandonem sua condição de voyeurs para assumirem o papel de participantes ativos (RANCIÈRE apud SILVA, 2017, p. 128). Esta participação se estende do espaço expositivo para a sociedade, contribuindo para o seu papel de cidadão, possibilitando transformações positivas no meio social, uma vez que a prática da cidadania é a chave para uma sociedade melhor. Uma vez que

[...] a ação educativa em museus, utilizando-se de textos, atividades, visitas, palestras, etc., deve ser capaz de potencializar a construção de conhecimentos do público em sua multiplicidade, desenvolvendo um olhar curioso e investigativo no contato com a instituição e os objetos ali resguardados, visando ampliar sua capacidade crítica. (CHIOVATTO & AIDAR, 2007 apud FIGURELLI, 2010, p.33)

As instituições contam com equipes educativas que desenvolvem essas ações, são compostas por educadores, também conhecidos como mediadores. A ideia do mediador cultural: se tradicionalmente eram pensados como monitores, que concediam explicações muito específicas sobre como os objetos artísticos deveriam ser interpretados - o que podava as possibilidades de interpretações dos frequentadores - passou a ser adotada a ideia de mediadores, que procuram através do diálogo estimular o público a estabelecer suas próprias relações com o que está exposto. Os mediadores agem na apresentação de conceitos, levantando possíveis hipóteses de leituras - em contraponto a interpretações mastigadas ou impostas, como no caso dos monitores - e principalmente agindo a partir do repertório pessoal do indivíduo. Dessa forma, os museus perdem sua característica de espaços que necessitam de conhecimento prévio e se tornam espaços agregadores de conhecimento cultural.

O MUnA, como instituição museológica, também possui suas políticas educacionais que promovem ações educativas aos seus públicos. Por ser uma instituição vinculada à Universidade Federal de Uberlândia, onde o pensamento científico é a base de suas atividades, ele realiza várias palestras, cine-debates, mini-cursos e mesas redondas abertos à comunidade. No entanto, suas ações mediadoras acabam ficando restritas ao público escolar, não sendo estendidas a potencialidade destas ações para outros tipos de público. Nesse sentido, acredito que seja interessante para o MUnA o investimento em divulgações dessa possibilidade de visitas mediadas, convidando toda a comunidade a experienciar diálogos

“enriquecidos pela socialização dos saberes e perspectivas pessoais e culturais” (MARTINS apud PINTO, 2012, p. 96) através da relação entre seus mediadores e público. Como também a elaboração de políticas educacionais voltadas para seu grupo de funcionários, que são seu público interno.

2. Estratégias direcionadas à funcionários de museus: políticas educacionais voltadas para o público interno

Como foi abordado no tópico anterior, as instituições museológicas tem usado das ações educativas para cumprirem seu papel social, na inclusão e contribuição para o desenvolvimento dos indivíduos. No entanto, poucas delas consideram seus funcionários como público alvo, o qual acabava sendo excluído dessas práticas que potencializariam tanto seu desenvolvimento pessoal, como sua relação com o trabalho. Talvez as instituições não tenham se atentado que realizar ações culturais e educativas pensadas para seu corpo de trabalhadores seja o primeiro passo para efetivar seu processo inclusivo e como estas ações podem reverberar positivamente para o próprio desenvolvimento da instituição.

Perceber os funcionários como público interno, reconhecendo que também são cidadãos da sociedade, é “colaborar para que as possibilidades de uso educacional e social do patrimônio cultural comecem a suscitar mudanças no interior do museu, junto à equipe de trabalhadores” (FIGURELLI, 2010, p. 35). Uma vez que, para os objetivos das instituições museológicas serem concretizados, sua equipe deve estar a par de suas propostas e não desatentos ou acríticos em relação às atividades que empenham em seu dia a dia. Além de que, ao reconhece-los como público, evidencia que eles não estão ali unicamente para cumprir tarefas diárias, mas também para usufruir, conhecer, e se desenvolver. Demonstra que eles são tão importantes quanto todos os outros visitantes, que suas experiências, reflexões e ressignificações também são significativas para o museu.

Na dissertação de mestrado da pesquisadora Gabriela Figurelli, a autora analisa o programa educativo direcionado aos funcionários da Pinacoteca do Estado de São Paulo, denominado "Programa Educativo Consciência Funcional" e que, segundo ela, é uma iniciativa inovadora. O programa surgiu no final da década de 1990, quando foi diagnosticada a necessidade de uma ação educativa voltada aos funcionários. Este diagnóstico partiu de uma consultoria “realizada por um grupo de especialistas em Recursos Humanos” (FIGURELLI 2010, p. 63), mas também, e principalmente, a partir das observações dos educadores da instituição sobre o interesse, dúvidas e questionamentos apresentados pelos funcionários. Estes expunham suas dúvidas e curiosidades, questionamentos sobre as exposições e também

algumas dúvidas dos próprios visitantes - tal como os funcionários do MUnA. A partir dessas necessidades manifestadas e observadas, surgiu o programa que existe até hoje.

Por ser uma instituição de grande porte, a Pinacoteca possui um número considerável de funcionários, que são divididos por equipes de atuação, equipe de atendentes e recepção, equipe de manutenção, equipe de limpeza e equipe de segurança. Todas as equipes participam de cada módulo. Assim

Cada módulo é desenvolvido em encontros que reúnem os diferentes grupos de funcionários durante o expediente de trabalho. Para não prejudicar o andamento das tarefas do Museu, estes funcionários são organizados em pequenos grupos e portanto um mesmo módulo acontece mais de uma vez ao ano, para que todos tenham oportunidade de participar. (FIGURELLI, 2010, p. 74)

O programa foi reformulado algumas vezes, mas hoje é constituído por oito módulos, tratados nesses encontros com os funcionários. Cada módulo tem um tema específico a ser refletido e debatido com os funcionários, como a integração dos funcionários à instituição, apresentando seus setores, suas funções e suas especificidades, apresentar o plano museológico da instituição e a importância deste para a sociedade, explicar a importância da preservação e conservação de um objeto artístico. Dinâmicas como estas contextualizam os funcionários a respeito das missões da instituição, dando mais sentido a sua experiência laboral e abrindo espaços para uma participação mais ativa e consciente dentro do museu.

Outras atividades que são desenvolvidas com os funcionários da Pinacoteca e que são interessantes mencionar são: as visitas mediadas às exposições temporárias do museu, que acontecem no expediente de trabalho, e a formulação de textos informativos sobre as exposições direcionados a eles, que são compartilhadas no começo de cada nova exposição. Como também, a iniciativa de trazer os familiares dos funcionários para o museu, onde são elaboradas atividades lúdicas, visitas mediadas às exposições e momento de confraternização, buscando também a integração entre museu e os familiares de sua equipe de trabalho. Dessa forma, os funcionários têm a oportunidade de ressignificar suas experiências com as novas exposições e seus familiares a oportunidade de usufruírem de ações educativas e inclusivas.

O Museu da Imigração de São Paulo, é outro museu que pode ser citado como exemplo de instituição que se preocupa com o desenvolvimento e a relação de seus funcionários com o patrimônio cultural⁵. No projeto “Acolhimento para novos funcionários”

⁵Esta instituição não é trazida por Figurelli como exemplo em sua dissertação.

que tem como objetivo recepcionar os funcionários recém-contratos, é proposta uma semana de atividades para apresentar a estrutura física da instituição, as rotinas de trabalho e as exposições em cartaz. Este acolhimento se torna importante na medida em que visa desenvolver nos novos funcionários a emancipação e segurança para circularem pelos espaços do museu e dialogarem com colegas de trabalho e também com os visitantes. Para as atividades do projeto, são acionados colaboradores de diversas áreas, porém a parceria se desenvolve especificamente com a equipe de Recursos Humanos, que compartilha o cronograma de contratações com os educadores, e com o Núcleo de Preservação do Museu, que colabora com a programação do projeto por meio de visitas à principal reserva técnica da instituição.

Podemos perceber através desses dois exemplos de instituições, que possuem políticas educacionais voltadas aos seus funcionários, como a implementação dessas atividades são totalmente possíveis. Dependendo apenas da conscientização, partindo de instâncias superiores dos museus, de como as ações educativas direcionadas aos seus funcionários agem de forma positiva no desenvolvimento da vida pessoal deles e ressignificam seu envolvimento com a instituição, potencializando assim o desenvolvimento da instituição. Como também da existência de uma equipe educativa, que esteja disposta a organizar ações educativas pensadas a partir das especificidades de seus funcionários e pensar estratégias de ação de acordo com o funcionamento da instituição.

3. Proposta de uma política educacional para os funcionários terceirizados do MunA

A partir das discussões feitas a respeito de políticas educacionais em instituições museológicas, refletimos sobre a importância destas quando são direcionadas e pensadas especificamente para seus funcionários. Agora pensaremos propostas que possam estabelecer tais políticas para os funcionários terceirizados do MuNa. Para que essas propostas atendam às especificidades dos funcionários do MUnA, traçaremos algumas estratégias pensadas a partir da rotina de trabalho deles, nas demandas do museu e no diagnóstico do questionário. Pois, como já foi dito anteriormente, para que haja uma política educacional que estabeleça ações educativas para seus funcionários, depende da vontade da própria instituição em se organizar e se planejar para que seja possível.

Através da análise do questionário percebe-se que o MUnA possui uma alta rotatividade no seu corpo de trabalhadores e não foi possível diagnosticar a causa. No entanto, esta situação poderia ser diferente se existissem ações de acolhimento para os novos

funcionários, onde seriam apresentados a eles a estrutura do museu, a história da instituição e as atividades que ocorrem naquele espaço, tal como o protocolo de acolhimento das visitas agendas. Dessa forma, o novo funcionário estaria começando seu trabalho no museu familiarizado com suas atividades, contextualizado a respeito de seu histórico e inteirado às funções do museu, podendo haver um maior sentimento de pertencimento aquele espaço e uma resignificação do olhar para a própria instituição.

Ainda sobre o acolhimento, uma ação que seria indispensável na apresentação da estrutura do museu é a visita ao acervo. Como observamos na análise do questionário, nenhum dos funcionários chegou a entrar no acervo, muitos até desconheciam sua existência. Sendo o acervo uma das principais características que institucionalizam o MUnA, seria muito importante que seus funcionários entendessem o que é um acervo, para que serve, o que são os patrimônios culturais e a importância de sua conservação. Nesse sentido o MUnA estaria cumprindo com duas de suas funções sociais, a divulgação do seu patrimônio cultural e o educativo, ao inserir os funcionários em debates acerca da importância desses objetos para a sociedade.

No questionário, quando indagados “Já levou amigos e/ou familiares para visitar o MUnA?” houveram duas respostas negativas e duas afirmativas. Poderia nesse sentido, existir um estímulo da própria instituição para que os funcionários levassem seus familiares ou amigos ao museu, com ações que os convidassem para "Um dia no museu", contemplado por ações educativas e mediativas que integrassem os convidados - familiares ou amigos - ao seu espaço de trabalho. Por consequência, os funcionários usufruiriam desse dia com seus convidados, podendo gerar memórias afetivas ao espaço contribuindo para a relação com o trabalho. Além de que, seus convidados teriam a oportunidade de vivenciar o espaço cultural - que para os funcionários é também espaço de trabalho - de uma forma mais potencializada podendo vivenciar as experiências que o espaço de trabalho dos seus entes proporciona.

Como foi identificado no questionário, os funcionários se interessam em entender o que está exposto no museu, todos afirmaram que costumam ler os folhetos ou textos vinculados às exposições e todos manifestaram interesse em participar de ações mediativas. Dentro de uma política educacional voltada para o público interno do museu - seus funcionários - seria de extrema importância que houvessem ações meditativas a cada começo de exposição. No caso do MUnA, isso teria que ser pensado e organizado de acordo com a escala de horário de trabalho dos funcionários, talvez uma estratégia seria fazer essas ações no período em que o MUnA fica fechado antes da abertura ou em encontros individuais entre

funcionário e educador, dado ao fato que corpo de funcionários do museu não é tão grande. Essas ações criariam pontes entre os funcionários e os objetos artísticos, ressignificando olhares, reflexões e até mesmo um maior domínio de saberes específicos da arte.

Ao valorizar o funcionário, enxergando-o também como público, o museu demonstra que suas experiências, suas impressões e seu desenvolvimento importam para a instituição, podendo aumentar sua autoestima pessoal e profissional. Como refletido a partir do questionário, os funcionários também possuem um olhar observador em relação ao público e muitas vezes têm mais contato com os visitantes do que a própria coordenação ou os estagiários. Eles identificam que os visitantes muitas vezes não entendem o que está exposto e neste sentido poderiam ser grandes aliados do museu. Uma vez que, ao realizar ações meditativas com os funcionários a cada exposição, o MUnA estaria também capacitando seus funcionários na interação com o público, eles poderiam se tornar uma das pontes entre visitante e objeto artístico, criando diálogos com o público que contribuíssem para a função sócio educativa do museu.

Tendo em vista esses apontamentos, propomos uma política educacional direcionada aos funcionários terceirizados do MUnA que contemplem ações de acolhimento, integração familiar e mediação cultural. Essas medidas podem ser construídas e realizadas pela equipe educativa do museu, diante do consentimento da coordenação e combinadas com os funcionários, de acordo com suas escalas de trabalho e demandas da instituição. Ao assumir esse compromisso social com seus funcionários, o MUnA estaria investindo no desenvolvimento pessoal dos funcionários e no funcionamento da instituição - valorizando seus funcionários, investindo em capacitações e possibilitando novos diálogos.

CONCLUSÃO

Este trabalho, gerou algumas reflexões a respeito da função social dos museus, apresentados como espaços de oportunidades que proporcionam reflexões, ressignificados, intercâmbios culturais, conhecimentos múltiplos, e inúmeras possibilidades de transformação. Vimos que como espaços culturais, que se empenham na fomentação desta, os museus se tornam espaços de aberturas e de diálogos ancorados em ofertas institucionais educativas, que buscam através da educação não-formal criar pontes de experiências entre objetos culturais e públicos. Refletindo as potencialidades sociais e educativas dos museus, analisamos como o MUnA se utiliza destas em relação aos seus funcionários e a partir dessa análise surgiu a proposta de uma política educacional direcionada a eles.

Como suporte teórico da pesquisa, apresentamos os eventos organizados pela UNESCO, onde identificamos o surgimento de novas propostas museológicas, empenhadas em fazer dos museus espaços mais produtivos para o desenvolvimento social dos indivíduos. Estas propostas, sugerem uma museologia direcionada ao caráter sócio-educativo e interdisciplinar do museu, tornando-o um equipamento cultural à serviço da sociedade. No entanto observamos que, mesmo com a existência dessa nova museologia os museus ainda são assombrados pelo estigma da "instituição dominadora", que não está a serviço da sociedade, mas sim com o poder de salvá-la. Este estigma acaba por afastar uma camada na sociedade, que deixa de frequentar os espaços expositivos e usufruir de seus direitos culturais.

Nesse sentido, refletimos sobre o conceito da democracia cultural em contraponto à democratização cultural. Podemos perceber que em relação à segunda, as políticas culturais se preocupam apenas com a acessibilidade dos bens culturais, garantindo o acesso à uma cultura específica e erudita para toda a sociedade, desconsiderando fatores multiculturais e a heterogeneidade do público, reforçando a imagem da instituição salvadora e o distanciamento do público que não se vê representado nessa alta cultura. Já a democracia cultural, prevê a necessidade de políticas culturais que contemplem a valorização de todas as manifestações culturais, garantindo seu acesso e sua prática, visando contribuir para o repertório cultural dos indivíduos e não alimentá-los daquilo que lhes falta.

A forma como as instituições se posicionam à respeito destes dois conceitos, depende exclusivamente da gestão de cada museu, cabe a ela tomar um posicionamento diante as problemáticas que rodeiam as instituições e pensar em estratégias de ação que atendam seus objetivos diante daquilo que acreditam, sejam ações voltadas apenas para a divulgação do patrimônio cultural ou ações que criem diálogos e reflexões entre objeto cultural e público.

Assim, está nas mãos da própria instituição a forma que sua função social será cumprida. No entanto, parece crescente a preocupação das instituições em cumprir seu papel no desenvolvimento dos indivíduos, ao observarmos o aumento de políticas educacionais dentro dos museus. Estas políticas educacionais, propõem ações educativas - visitas mediadas, mini-cursos, palestras - que potencializam a relação do público com os espaços culturais, são ações que buscam encorajar o público a conhecer, refletir e observar tanto as manifestações culturais que estão dentro do museu, como as que estão fora, mas presentes no seu dia-a-dia.

Ao pensarmos na função social dos museus, parece ser indissociável que suas políticas educacionais envolvam seus funcionários também, como podemos afirmar que uma instituição museológica se preocupa de fato com o desenvolvimento da sociedade, se não se atenta ao seu público interno? Na verdade não podemos, porque uma instituição verdadeiramente comprometida com a sua função social compreende que a transformação acontece de dentro para fora, valorizando o desenvolvimento de seus funcionários com a mesma importância que valoriza a dos seus visitantes. No entanto, como vimos poucas instituições museológicas possuem políticas educacionais direcionadas aos seus funcionários e como observado existem poucos trabalhos acadêmicos que abordem esse tema, apesar da sua importância.

Como instituição museológica, o MUnA possui sua função social e suas políticas educacionais, assim, fez-se importante a compreensão de como essa função está sendo cumprida em relação aos seus funcionários terceirizados - partindo do conhecimento da inexistência de políticas educacionais direcionadas à eles.

Vimos no decorrer do trabalho que para diagnosticar tal questão, foi elaborado um questionário - analisado no tópico 3.3 - onde os funcionários responderam de forma anônima, perguntas relacionadas às suas percepções, relações e experiências em relação ao MUnA. A partir das respostas constatamos que os funcionários percebem bem a função do museu - apesar de parecerem inseguros na hora de afirmar o que torna o MUnA um museu, que suas relações com o espaço ultrapassam a dimensão do trabalho e atinge a de apreciação - dada as suas respostas relacionadas às exposições - e que suas experiências demonstram um olhar de observação atenta para a relação dos visitantes com as exposições. No entanto, ao analisarmos suas relações com a própria instituição percebemos que há um vácuo na comunicação, uma desatenção da própria equipe do MUnA. Percebemos pelo questionário que eles não recebem informações muito aprofundadas sobre museu e suas atividades, eles não são convidados para nenhum das ações educativas desenvolvidas pelo MUnA, muitos deles nem conheciam a

existência do acervo. Mas principalmente percebemos o interesse deles em compreender o que está exposto e a vontade de participar de ações educativas.

Surgiu então, a necessidade de propor uma política educacional direcionada a eles, constituída de ações de acolhimento, apresentação do acervo e visitas mediadas à cada nova exposição. Essas ações ampliariam as percepções dos funcionários sobre o museu, contribuindo para o entendimento do que este pode oferecer, valorizariam seu papel dentro da instituição e poderiam contribuir para a relação deles com o público. Desta forma, o MUnA estaria contribuindo para o desenvolvimento pessoal dos seus funcionários e para o desenvolvimento da própria instituição.

A partir desta pesquisa, concluímos que a adoção desta proposta pelo MUnA se torna absolutamente relevante, na medida em que houver a conscientização da instituição à respeito de como seus funcionários terceirizados estão se relacionando com o museu, e como o próprio museu se relaciona com eles. Esta pesquisa, pode contribuir para a concretização de uma política educacional voltada à estes, fundamentada nas discussões teóricas que tivemos, onde pudemos perceber a viabilidade destas propostas - partindo dos exemplos de instituições que possuem essas políticas - e da vontade expressada pelos próprios funcionários em participar de ações educativas que auxiliem suas relações com o museu - diagnosticada através do questionário. Caso haja a implementação dessa proposta, uma nova pesquisa pode ser realizada, para diagnosticar o impacto que esta teve na vida nos funcionários, qual o impacto para as instituições e a necessidade de uma reformulação.

REFERÊNCIAS

- BARBOSA, Ana Mae. **A imagem no ensino da arte**. São Paulo: Editora Perspectiva, 1999.
- BARBOSA, Ana Mae; COUTINHO, Rejane Galvão. **Arte/educação como mediação cultural e social**. UNESP, 2009.
- BOTELHO, Isaura. **Dimensões da cultura: políticas culturais e seus desafios**. São Paulo. Edições SESC, 2016.
- CÂNDIDO, Manuelina Maria Duarte. Introdução. **Cadernos de Sociomuseologia**, v. 20, n. 20, 2003.
- CHAGAS, Mário de Souza. Diversidade museal e movimentos sociais. In: NASCIMENTO JUNIOR, José do; CHAGAS, Mário.(Orgs). **Ibermuseus2 Reflexos e Comunicações**. Brasília: IPHAN, DEMU, 2008.
- FIGURELLI, Gabriela Ramos. **O público esquecido pelo serviço educativo: estudo de caso sobre um programa educativo direcionado aos funcionários de museu**. Dissertação (Mestrado em Museologia). Universidade Lusófona de Humanidades e Tecnologias, Lisboa, 2010.
- PINTO, Julia Rocha. O Papel Social dos Museus e a Mediação Cultural: Conceitos de Vygotsky na Arte-Educação Não-Formal. **Palíndromo**, v. 4, n. 7, 2013.
- SILVA, Diogo de Moraes. **Públicos em emergência: modos de usar ofertas institucionais e práticas artísticas**. Dissertação de mestrado. Universidade de São Paulo.
- QUEROL, Lorena Sancho. Os Novos Modelos de Gestão Participativa em Museus: Contributos para o Desvanecimento das Dicotomias. **Revista Interdisciplinar de Gestão Social**, v. 6, n. 2, 2018.
- WAGNER, Roy. **A invenção da cultura**. São Paulo. Editora Cosac Naify Portátil, 2012.

APÊNDICE

Questionário: Tabelas com perguntas e respostas

PERGUNTA 01	Pense em patrimônio(s). Diga qual a primeira palavra que lhe vem à cabeça.
Funcionário A	Bens
Funcionário B	Preservar
Funcionário C	Casa
Funcionário D	Casa
PERGUNTA 02	Pense em museu(s). Diga a primeira palavra que lhe vem à cabeça.
Funcionário A	Antiguidade
Funcionário B	Coisas velhas
Funcionário C	MUnA - museu de artes
Funcionário D	Arte
PERGUNTA 03	Para você, o museu é um espaço de:
Funcionário A	Objetos, coisas antigas, historicamente falando
Funcionário B	Conhecer, procurar
Funcionário C	Artes
Funcionário D	Conhecimento
PERGUNTA 04	Há quanto tempo trabalha no MuNA?
Funcionário A	Há 6 meses
Funcionário B	Um semana
Funcionário C	2 anos
Funcionário D	7 meses

PERGUNTA 05	O que você diz às pessoas que perguntam onde você trabalha?
Funcionário A	No Museu Universitário de Arte da UFU
Funcionário B	No museu de arte universitário MuNA.
Funcionário C	Museu universitário
Funcionário D	Que trabalho no museu
PERGUNTA 06	Já levou amigos e/ou familiares para visitar o MUnA?
Funcionário A	Não
Funcionário B	Ainda não
Funcionário C	Filhos
Funcionário D	Familiares sim, amigos só chamei
PERGUNTA 07	Na sua opinião, o papel do MUnA para a cidade é?
Funcionário A	Representar a Arte dos universitários
Funcionário B	Muito importante
Funcionário C	Exposição
Funcionário D	Importante, ajuda a desenvolver a criatividade e a curiosidade
PERGUNTA 08	Para você qual a importância de sua atividade para o funcionamento do museu?
Funcionário A	Recepciona-lo
Funcionário B	Limpeza
Funcionário C	Atender bem os visitantes e ajudar cuidar dos patrimônios
Funcionário D	Prestatividade

PERGUNTA 09	Ao iniciar seu trabalho no MUnA, você recebeu alguma instrução (sobre o MUnA e suas atividades), da própria equipe do museu?
Funcionário A	Não
Funcionário B	Sim da própria equipe e da equipe do museu
Funcionário C	Sim
Funcionário D	Só onde fica isso e onde fica aquilo
PERGUNTA 10	Você identifica algo no MUnA que lhe ajuda a entender o que é um museu?
Funcionário A	Sim
Funcionário B	Não
Funcionário C	Algumas obras
Funcionário D	Obras
PERGUNTA 11	No tempo em que trabalha no museu, acredita que aprender algo? Se sim, o que?
Funcionário A	Sim. Aprendi a observar mais as coisas (Arte) e tentar entendê-las, por mais difícil que seja
Funcionário B	Ainda não deu tempo por ter só uma semana
Funcionário C	(Sem resposta)
Funcionário D	Sim!
PERGUNTA 12	Na sua opinião o que melhor funciona no MUnA?
Funcionário A	A coordenação
Funcionário B	Nada
Funcionário C	As visitas, coordenação
Funcionário D	Divulgação

PERGUNTA 13	Na sua opinião o que pior funciona no MUnA?
Funcionário A	Nada
Funcionário B	Nada
Funcionário C	As goteiras quando chove
Funcionário D	Não sei ainda

PERGUNTA 14	Possui alguma sugestão para melhorar o funcionamento do MUnA?
Funcionário A	Não
Funcionário B	Mais exposições
Funcionário C	Melhorar os telhados etc
Funcionário D	Não

PERGUNTA 15	Você costuma ler folhetos/textos vinculados com as exposições do MUnA?
Funcionário A	Sim. Para entender melhor a exposição do Artista
Funcionário B	Sim
Funcionário C	Sim
Funcionário D	Sim

PERGUNTA 16	Qual sua impressão sobre as visitas realizadas no MUnA?
Funcionário A	Tenho a impressão que as pessoas vêm visitar por visitar, mas que não entendem nada na Arte
Funcionário B	São boas
Funcionário C	Importante para os visitantes e estudantes
Funcionário D	Satisfatória, principalmente adolescentes

PERGUNTA 17	Já visitou outro espaço cultural/museu? Se sim, qual?
Funcionário A	Sim. Parque Siquerolli e um em São Paulo
Funcionário B	Não
Funcionário C	Não
Funcionário D	Sim! Casa da Cultura, Oficina Cultural e a Biblioteca

PERGUNTA 18	O que mais desperta seu interesse em uma exposição de museu?
Funcionário A	A exposição de coisas que nunca vi e que nunca imaginaria
Funcionário B	(Sem resposta)
Funcionário C	As obras
Funcionário D	A dúvida das pessoas

PERGUNTA 19	Ao observar as visitas mediadas, houve alguma mudança na sua compreensão sobre as obras?
Funcionário A	Não
Funcionário B	(Sem resposta)
Funcionário C	Sim, o aumento de visitantes
Funcionário D	Sim! Na maneira de ver as obras de cada um

PERGUNTA 20	Você já participou de alguma visita mediada no MUnA ou em outro museu? Se não, gostaria de participar?
Funcionário A	Não. Gostaria sim
Funcionário B	Não
Funcionário C	Não. Sim gostaria
Funcionário D	Não! Sim