

Programa Formativo "Patrimônio, Memória e Gestão Cultural"



Casa Mário de Andrade

Programa Formativo “Patrimônio, Memória e Gestão Cultural”

Estudos de casos, pesquisa e orientação de trabalhos

Professoras Cecília Machado e Juliana Monteiro

**O Programa de Pesquisa do Museu da Cidade de São Paulo,
breve análise de sua implementação**

Trabalho apresentado como requisito para a conclusão do
Programa Formativo “Patrimônio, Memória e Gestão Cultural”

Andréia Feitoza de Oliveira
Daniela Camargo Figueiredo Silva
Frederico Toscano
Letícia de Carvalho Santos
Neiva Otero

São Paulo
2022

Resumo

Em 2020, o Museu da Cidade São Paulo (MCSP) elaborou – a partir de reflexões sobre a vocação e missão da instituição – seu primeiro Plano Museológico para o período 2021-2026, de acordo com as diretrizes e normas nacionais e internacionais, como a Lei nº11.904/2009, o Decreto nº8.124/2013, a Política Nacional dos Museus, a Política Nacional de Educação Museal e o Código de Ética do International Council of Museums (ICOM). Considerando o histórico da instituição assim como a dimensão e complexidade da cidade de São Paulo, este artigo propõe-se a analisar a implementação do Programa de Pesquisa presente no mencionado Plano Museológico em seus primeiros 18 meses de execução, a partir de entrevistas com a equipe interna do MCSP, avaliação de documentos e bibliografia relacionada.

Palavras-chave: Museus de Cidade, Museu da Cidade de São Paulo, Plano Museológico, Programa de Pesquisa.

1. Uma cidade e um museu imaginado

*O Sol nascendo desse lado
Tipo localiza
De um lado vou pro outro
Tipo para-brisa
Falo pouco, observo muito
Monalisa
SP é a cidade que não paralisa*

(SAPIÊNCIA, Rincon, “Tem Que Tá Venó”, 2020)

Uma das dez maiores megacidades do mundo, São Paulo nos provoca cotidianamente¹. Cidade de superlativos e de contrastes, é corpo principal de um museu que busca traduzi-la em sua diversidade de espaço e gente – o Museu da Cidade de São Paulo (MCSP).

Em 2020, o museu apresentou seu primeiro Plano Museológico, documento robusto que traz um diagnóstico detalhado da instituição e inúmeras metas a serem cumpridas até 2025. Ao tomarmos contato com o Plano do MCSP, considerado por sua equipe como um divisor de águas em sua história, despertou-nos interesse em analisar como a execução do Programa de Pesquisa vem evoluindo nos primeiros 18 meses de implementação do plano.

A opção pelo Programa de Pesquisa, entre os outros de um plano museológico, justifica-se por seu caráter transversal na cadeia operatória museológica, já que sustenta todo o trabalho de compreensão de seu acervo e de seu potencial – e consequentemente o museu, e sua especificidade (MENESES, 1985, p. 200) – e de difusão de conhecimento, seja por meio de exposições ou de outras iniciativas.

Como orienta o Estatuto de Museus, no artigo 28 da Lei nº11.904/2009, o “estudo e a pesquisa fundamentam as ações desenvolvidas em todas as áreas dos museus, no cumprimento das suas múltiplas competências” (BRASIL, 2009).

Sem pesquisa, um museu torna-se apenas um repositório de objetos, sem possibilidade de atualização e revisão de narrativas, “uma fonte ou reserva de conhecimento, mas sem utilização” (SOFKA, 2009, p. 81). Reconhecemos, ainda, que o interesse em analisar a execução do Programa de Pesquisa do MCSP foi aguçado ao tomarmos ciência da trajetória

1 Em 2020, a cidade de São Paulo encontrava-se entre as dez maiores cidades mundiais, ocupando o 4º lugar no ranking “30 Largest Urban Agglomerations Ranked by Population Size at Each Point in Time, 1950-2035”, elaborado pelas Nações Unidas. Disponível em: <<https://population.un.org/wup/Download/>>. Acesso em: 17 ago. 2022.

irregular da instituição ao longo de décadas, somada às peculiaridades da administração pública.

A metodologia selecionada para embasar esta avaliação partiu da análise dos documentos da instituição – Plano Museológico e Política de Gestão de Acervo – e de entrevistas com profissionais de sua equipe, somando-se a isso leitura de bibliografia correlata.

1.1. Em busca de identidades

A ideia de se criar um museu da cidade de São Paulo remonta a meados da década de 30 do século passado.

Fábio da Silva Prado assumiu a prefeitura de São Paulo em 1935 e instituiu uma nova estrutura administrativa da qual faz parte um recém-criado Departamento de Cultura. Essa foi uma iniciativa alinhada com os objetivos de unificação e mesmo de criação de uma identidade nacional, como pensados por Getúlio Vargas em sua chamada Nova República.

Aqui vale lembrar que o caminho para uma maior participação do Estado na busca, registro e preservação do patrimônio histórico e cultural do Brasil começou muito antes. Esse processo remonta à criação do Museu Real em 1818, mas também do Instituto Histórico e Geográfico do Brasil (IHGB) em 1838, que contou com o apoio do Imperador D. Pedro II em sua instalação e atividades. Dessa forma, uma série de instituições de saber e pesquisa foram criadas ao longo do século XIX e XX com esse intuito. Buscou-se, então, unificar o passado dos brasileiros, criar heróis nacionais e consolidar alguns mitos fundacionais do país. Muito depois, em 1917, surgiu a proposta do IHGB da Bahia para a criação da Comissão dos Monumentos e das Artes. Em 1923, o deputado pernambucano Luís Cedro elaborou o projeto de criação da Inspetoria dos Monumentos Históricos dos Estados Unidos do Brasil. Outras ações – como a de reconhecimento do valor histórico e proteção da cidade mineira de Ouro Preto, por exemplo, tomaram corpo ao longo da década de 1920. Com a revolução de 1930, portanto, Vargas transformou em projeto de governo a unidade nacional através, dentre outros fatores, da preservação do passado e de sua mitificação, instituindo datas cívicas e promovendo a construção de monumentos comemorativos.

Assim, ao longo da década de 1930, não apenas o governo federal, mas os estados e municípios brasileiros passam a demonstrar uma maior preocupação com a proteção de sua história, quase sempre sob uma perspectiva bastante concreta – e patriótica –, de um patrimônio de “pedra e cal”, ou seja, uma arquitetura sólida de praças, estátuas, casarios e palácios, além de objetos relacionados à história local, que deveriam ser abrigados em espaços apropriados para este fim, como museus.

1.2. Um museu por e para São Paulo

Para chefiar o Departamento de Cultura, Fábio Prado convidou o intelectual Mário de Andrade que, entre as diversas iniciativas frente ao recém-criado departamento, propôs a criação do Museu Histórico da Cidade de São Paulo. Era uma proposta singular, pois foi idealizada sem ainda haver qualquer tipo de acervo, apenas o desejo de Andrade de criar um museu que fosse capaz de representar a cidade de São Paulo.

Nos anos seguintes, o Departamento de Cultura passou por inúmeras mudanças e diversas reorganizações sem concretizar o projeto do museu. Assim, por décadas, o departamento presenciou a construção de um acervo fotográfico, a criação do Arquivo Histórico Municipal, a restauração de casas bandeiristas, executadas pelo Serviço de Proteção ao Patrimônio Histórico e Artístico (SPHAN) – criado em 1937 –, para as comemorações do quarto centenário da capital paulista, assim como a aquisição de peças de mobiliário, imagens religiosas, utensílios e adornos, entre outros, recolhidos no interior dos estados de São Paulo, em especial do Vale do Paraíba e de Minas Gerais, para ambientá-las.

Em 1975, uma nova reorganização do executivo municipal aconteceu e o Departamento de Cultura foi incorporado à recém-criada Secretaria de Cultura do Município, passando a denominar-se Departamento do Patrimônio Artístico-Cultural (DPAC). Logo depois, neste mesmo ano, este departamento dividiu-se em Departamento de Informação e Documentação Artísticas (IDART) e Departamento do Patrimônio Histórico (DPH), sendo que este último seria composto por quatro divisões, entre elas a de Iconografia e Museus (DIM), que passaria a ser responsável pela gestão do acervo fotográfico e das casas bandeiristas, assim como todo mobiliário exposto nelas.

O projeto do museu só sairia do papel em 15 de julho de 1993, 57 anos depois do primeiro movimento nessa direção, com o decreto nº 33.400 que criou o Museu da Cidade de São Paulo com sede no Solar da Marquesa de Santos, imóvel localizado na região central da capital paulista. O decreto apresentou a missão e objetivos do museu e indicou que seria implantado por etapas a partir do dia 25 de janeiro do ano seguinte. Porém, as informações sobre infraestrutura, equipe e orçamento eram pouco concludentes, o que dificultou, mais uma vez, a sua implantação efetiva.

Suscetível à dinâmica da esfera pública e às trocas de gestões da prefeitura paulistana, o MCSP é impactado por uma série de mudanças e reestruturações implantadas no campo da cultura desde sua efetivação. Em 2010, o museu passou a ser uma das divisões do DPH. Já em 2016, em função de nova reorganização da Secretaria Municipal de Cultura, o MCSP se desvinculou do DPH e se integrou ao recém-criado Departamento de Museus Municipais (DMU). A estrutura permanece em nova reorganização da Secretaria Municipal de Cultura, implementada com o decreto nº 58.207, de 24 de abril de 2018.

Atualmente, o museu conta com uma estrutura física formada por 13 casas históricas, distribuídas por regiões da cidade, e um acervo dividido em sete tipologias: arquitetônico, bens móveis históricos, fotográfico, história oral, arquivístico, bibliográfico e digital. Oficialmente, possui três núcleos técnicos: Núcleo de Museologia e Acervos, Núcleo de Programação e Comunicação, Núcleo de Formação e Desenvolvimento de Público. A equipe atual é composta por cerca de 124 profissionais, entre concursados, comissionados, terceirizados, estagiários e jovens monitores culturais.

1.3. O primeiro plano

Embora tenha tido projetos, iniciativas e esboços de planejamento ao longo das décadas – na maior parte das vezes interrompidos por conta da ausência de dotação orçamentária, troca de gestões ou movimentações políticas – o MCSP ainda não havia elaborado um plano museológico até 2020.

Aqui vale a pena ressaltar que, de todos os decretos relacionados ao MCSP, somente o de nº 58.207 de 24 de abril de 2018 – que dispõe sobre nova reorganização da Secretaria Municipal de Cultura – indica claramente, no artigo 26, inciso III, a atribuição do Núcleo de Museologia e Acervos Municipais de “elaborar, implantar e revisar periodicamente o plano museológico para o Museu da Cidade de São Paulo”.

Importante salientar também que este decreto é o que traz de maneira mais detalhada as atribuições do Museu da Cidade de São Paulo, assim como de seus núcleos, e da composição de sua equipe.

Como resultado das novas diretrizes e estratégias definidas pelo Executivo, o MCSP desenha e prioriza projetos cujo foco é discutir memória e cidade, entre eles o “Diálogos no Museu”, um ciclo de debates aberto ao público.

Criado em 2019, o ciclo teve como proposta refletir sobre a trajetória da instituição e seu papel na cidade, alimentando o reposicionamento do museu e o desenvolvimento de suas ações. Contudo, logo se percebeu um potencial maior. Os seminários e as questões que surgiram durante as discussões poderiam alimentar o primeiro plano museológico da instituição.

Desta forma, no início de 2020 foi criado um grupo de trabalho interno composto por 11 pessoas de diferentes setores. Em uma primeira etapa, foram realizadas 14 reuniões e 3 seminários internos com convidados externos, que delinearão os caminhos que seriam adotados para a construção do Plano Museológico, levando em consideração as diretrizes e normas nacionais e internacionais, como a Lei nº11.904/2009, o Decreto nº8.124/2013, a Política Nacional dos Museus, a Política Nacional de Educação Museal e o Código de Ética do ICOM (International Council of Museums).

Em um segundo momento, foram elaborados o diagnóstico museológico e a redefinição da missão, valores e objetivos da instituição. Em seguida, dois benchmarks foram selecionados para análise: os museus das cidades de Nova York e da Cidade do México². A etapa seguinte foi a de construção dos programas do Plano Museológico e a elaboração de diretrizes e metas, que cobrirão um período de cinco anos, de 2021 a 2026.

Para Marcos Cartum, diretor do MCSP, o Plano, além de fixar estruturas funcionais e diretrizes técnicas:

[...] estabelece as bases conceituais que definem a singularidade do Museu como um 'museu de cidade': em relação ao seu objeto, sua missão e seus eixos curatoriais. Com isso, permite definitivamente afastar o risco de que venha a desviar-se de seus objetivos, algo que no passado já o levou a realizar atividades que em parte descaracterizaram seu verdadeiro potencial. Nesse sentido, a clareza quanto à singularidade do objeto do Museu da Cidade de São Paulo representa a premissa central deste Plano, na compreensão de que, embora trabalhe com a história e com a arte, ele não é um museu de história nem de arte. Tendo a cidade como seu objeto principal, situa-se num lugar de confluência em que esses conteúdos (acrescidos de muitos outros, tais como: arquitetura, urbanismo, antropologia, arqueologia, sociologia, psicologia social, geografia e geologia) são tratados no sentido de oferecer condições de percepção e consciência da complexidade que dá forma e imagem à cidade – no passado, no presente e na abertura para o futuro – como território, paisagem e relações sociais (MUSEU DA CIDADE DE SÃO PAULO, 2021, p. 15-16).

O primeiro ano de execução do Plano ocorreu de forma difusa, pontua Paula Talib Assad (2022), supervisora do Núcleo de Museologia e Acervos, combinando a necessidade de disseminar seu conteúdo para toda equipe do museu – a fim de alcançar alinhamento e comprometimento dos servidores – ao equacionamento de algumas iniciativas que já vinham acontecendo organicamente.

O Plano prevê monitoramento constante de sua execução a ser feito por um grupo de trabalho criado para este fim e divulgação de relatórios semestrais. A prática mostrou que será preciso um ajuste na dinâmica proposta, que estipulava relatórios semestrais completos. Conforme explica Assad (2022), seis meses é um prazo muito curto na administração pública, que tende a ter processos morosos, para se fazer uma avaliação completa. E adiciona:

[...] estamos finalizando o primeiro relatório agora. Foi preciso criar uma metodologia para acompanhar o processo. Depois, optamos por manter a construção colaborativa, colegiada, o que consome mais tempo. Estamos

2 Os sites dos respectivos museus são: <<https://www.mcny.org/>> e <<https://www.cultura.cdmx.gob.mx/recintos/mcm>>. Acesso: 05 ago. 2022.

mantendo as reuniões semestrais periódicas. Mas, talvez tenhamos de fazer algum outro tipo de acompanhamento a cada seis meses e deixar a avaliação completa em periodicidade anual. É algo que estamos analisando” (ASSAD, 2022).

2. Oito décadas depois: o MCSP, o Plano e o Programa de Pesquisa

Da intenção de Mário de Andrade à publicação do primeiro Plano Museológico, oito décadas se passaram. Neste momento, o horizonte da instituição, para seus profissionais, parece mais sólido. “O Plano trouxe maturidade ao museu”, comenta Vera Maria Porto de Toledo Piza (2022), museóloga do Núcleo de Museologia e Acervos. O que não significa que o MCSP possa prescindir de desafios já conhecidos, como limite orçamentário e equipe reduzida.

Além de uma parte introdutória conceitual e de um relato histórico da instituição, o Plano apresenta o diagnóstico museológico, traz uma análise SWOT (forças, fraquezas, oportunidades e ameaças) e pontua macroconceitos norteadores para o Museu, finalizando com a descrição de seus treze programas: Gestão Institucional, Gestão de Pessoas, Acervos, Pesquisa, Exposições, Educativo e Cultural, Arquitetônico-Urbanístico, Segurança e Gestão de Riscos, Acessibilidade, Comunicação, Financiamento e Fomento, Socioambiental e Curadoria Digital.

Os macroconceitos que devem garantir o reposicionamento do Museu e balizar suas ações nos próximos anos são:

Conceito Gerador: “O Museu da Cidade de São Paulo – complexo cultural museológico, de natureza socioantropológica, geográfica e histórica – propõe constituir-se como um espaço de reflexão, que tem como objeto permanente de estudo a cidade de São Paulo, compreendendo os aspectos da cidade contemporânea a partir da perspectiva cultural e ambiental”.

Missão: “Gerar, sistematizar e socializar o (re) conhecimento sobre a cidade de São Paulo, fomentando a reflexão e a conscientização de seus habitantes e visitantes, contribuindo para transformação e o desenvolvimento da cidade”.

Visão: “Tornar-se um museu de cidade que reflita a complexidade e diversidade da megacidade São Paulo”. (MUSEU DA CIDADE DE SÃO PAULO, 2021, p. 92-93).

O objetivo principal do MCSP (2021, p. 94) é “tornar-se uma fonte de informação sobre a cidade de São Paulo, suas identidades e suas referências culturais para conhecimento e usufruto da sociedade”.

Sendo assim, a instituição entende que a cidade deve ser trabalhada a partir de três dimensões, valendo-se de conceito tecido por Ulpiano Bezerra de Meneses (2006, p. 36), conforme explicita em seu Plano:

a cidade como artefato, compreensão da cidade como elemento fabricado ou socialmente apropriado, segundo padrões sociais, para o estabelecimento de

uma forma, uma função ou um sentido; seja em suas configurações topográficas, dos seus traçados urbanos, das suas formas arquitetônicas, dos seus arranjos espaciais, das suas estruturas, dos seus equipamentos, ou ainda dos seus infinitos objetos;

a cidade como campo de forças, a urbe como espaço de tensões, conflitos e energias em confronto constante, de natureza territorial econômica, política, social, cultural e assim por diante. O território é produto deste campo de forças, a partir de sua formação, ocupação e transformação (a urbanização, seus fatores e seus efeitos);

a cidade como imagem, “práticas que dão forma e função ao espaço ocupado, dando sentido ao território. É a dimensão que compreende a cidade enquanto imagem de uma representação. A imagem que os habitantes fazem da cidade”. (MUSEU DA CIDADE DE SÃO PAULO, 2021, p. 95-96)

2.1. Programa de Pesquisa: diagnóstico e diretrizes

Antes de nos determos na implementação do Programa de Pesquisa do MCSP, é importante ressaltar a característica inerente de transversalidade da pesquisa. Pois é a pesquisa que permeia todas as atividades museológicas, atribui significado e uso aos acervos, norteia a política de aquisições e descartes e as atividades de documentação, de conservação, de educação, de comunicação e de exposição. No MCSP, a pesquisa do acervo é responsabilidade do Núcleo de Museologia e Acervos.

No diagnóstico traçado pelo grupo de trabalho do Plano, destacam-se a carência de profissionais pesquisadores e a pouca integração entre os setores da instituição no processo investigativo, no compartilhamento de informações e na divulgação interna do conhecimento.

Ao mesmo tempo, ressalta que estão em andamento projetos de pesquisa conjunta com outras organizações – como Faculdade de Arquitetura e Urbanismo da Universidade de São Paulo e Senac, entre outras – e que o MCSP (2021, p. 62) possui:

“[...] grande potencial para discussões acerca do território, além de sua relevância social como espaço privilegiado para a compreensão da cidade e de seus habitantes e o seu compromisso com o desenvolvimento local. Desta forma caberá à instituição o planejamento e desenvolvimento de eixos de pesquisa que associem as questões sociais contemporâneas da capital paulista com o acervo institucional” (MUSEU DA CIDADE DE SÃO PAULO, 2021, p. 62).

Sobre o Centro de Documentação, que também compõe o Núcleo de Museologia e Acervos e subsidia as ações de pesquisa, o diagnóstico aponta que a área se configura como um espaço multidisciplinar, atendendo a todos os setores da instituição e contribuindo na produção de conhecimento sobre os acervos do Museu – seja o intramuro (os acervos institucionais) ou o extramuro (o acervo operacional, a cidade de São Paulo) – assim como na guarda desta produção.

Para o período de 2021-2025, o Plano prevê para o Programa de Pesquisa, assim como para os outros programas, uma série de diretrizes, organizadas em curto prazo (até 1

ano), médio prazo (até 3 anos) e longo prazo (até 5 anos). E estas envolvem tanto a pesquisa básica, a qual tem como base os acervos (tangíveis e intangíveis), quanto a pesquisa aplicada, a qual tem como base a prática cotidiana da instituição, desde questões relacionadas aos edifícios a pesquisas de público.

É responsabilidade do Programa de Pesquisa delinear as linhas de pesquisa que guiarão as atividades do Museu, de forma integrada, sempre em sinergia com os Programas de Acervo, de Exposições e Educativo-Cultural. Nessa dinâmica, o Centro de Documentação desempenha papel fundamental, como “âncora”, subsidiando pesquisas internas e externas. Espera-se que, no final do período de execução do Plano, o centro transforme-se em Centro de Pesquisa e Documentação e tenha uma equipe de trabalho multidisciplinar dedicada.

2.2. A execução do Programa de Pesquisa

Os primeiros dezoito meses de execução do Programa se depararam com fatores limitantes já conhecidos: equipe de trabalho insuficiente para a demanda, orçamento limitado e pouca articulação entre núcleos e equipes. O que acabou restringindo a evolução do Programa de Pesquisa.

Do total das 12 diretrizes planejadas para o período do Plano, oito possuem como gargalo a falta de recursos humanos para a execução das atividades necessárias. Como alternativa, o Núcleo de Museologia e Acervos têm buscado concentrar seus esforços nas diretrizes com maior capacidade de realização ao mesmo tempo que seus profissionais vêm acumulando novas tarefas.

A tabela a seguir (Tabela 1), elaborada com informações fornecidas pelo Núcleo de Museologia e Acervos, demonstra o atual estágio em que se encontram as diretrizes do Programa de Pesquisa.

É possível constatar na tabela que, das cinco diretrizes de curto prazo planejadas, quatro ainda não foram executadas. E das quatro de médio prazo, apenas uma teve início, assim como ocorre nas de longo prazo.

Tabela 1 – Panorama Programa de Pesquisa 2022

Nº	Prazo	Diretriz	Ação Proposta	Etapa da implantação	Recursos e Obstáculos	Planejamento da execução	Núcleo responsável	Núcleos associados
1	Curt o	Articular e formar grupo de trabalho intersetorial para definição e vinculação das linhas de pesquisas e produção de conhecimento do MCSP	Criação	Não iniciado	Obstáculos: Conflito no volume de trabalho de cada Núcleo e a atuação no GT	Sem previsão	Núcleo de Museologia e Acervos	Todos
2	Curt o	Consolidar o MCSP como ambiente de produção de informação e pesquisas, nas áreas de conhecimento enfocadas pelo Museu: as transformações urbanas e as experiências humanas derivadas desse processo	Consolidação	Não iniciado	Obstáculos: Recursos humanos para tratamento do acervo e realização de pesquisas. Recursos para implantação de sistemas para gestão dos acervos	Sem previsão	Núcleo de Museologia e Acervos	Todos
3	Curt o	Realizar pesquisas nos acervos institucionais do MCSP visando documentação e qualificação desses bens culturais e conseqüente subsídio às demais atividades da instituição	Documentação e qualificação de bens culturais	Não iniciado	Obstáculo: falta de recursos humanos	4º Trimestre	Núcleo de Museologia e Acervos	
4	Curt o	Mapear as instituições culturais, de ensino e de pesquisa, correlatas às áreas de atuação e conhecimento do MCSP para formalização de cooperações técnicas e desenvolvimento de projetos de investigação	Formalização de cooperação e execução de projetos de investigação	Não iniciado	Obstáculo: falta de recursos humanos	Sem previsão	Núcleo de Museologia e Acervos	Todos
5	Curt o	Consolidar a publicação semestral da <i>Memoricidade</i> – Revista do MCSP, como instrumento de difusão de pesquisas internas e externas, aspectos contemporâneos e problemas sociais emergentes da cidade	Consolidação da publicação semestral	Em andamento	Gera uma quantidade vultosa de contratações e etapas de trabalho que se estendem com morosidade	2º trimestre	Núcleo de Museologia e Acervos	

Tabela 1 – Panorama Programa de Pesquisa 2022

Nº	Prazo	Diretriz	Ação Proposta	Etapa da implantação	Recursos e Obstáculos	Planejamento da execução	Núcleo responsável	Núcleos associados
6	Médio	Promover editais de chamamento público com o objetivo de apoiar pesquisadores interessados em estudos sobre os acervos institucional ou operacional do MCSP	Promoção	Não iniciado	Recurso: Perspectiva de abertura de chamamento para pesquisa sobre os acervos e publicação na Revista Memoricidade	4º trimestre	Núcleo de Museologia e Acervos	Todos
7	Médio	Consolidar projeto de pesquisa permanente sobre estudos de público, com informações quantitativas e qualitativas dos usuários do Museu, suas críticas e expectativas em relação à instituição e seus serviços	Consolidação	Em andamento		4º trimestre	Núcleo de Formação e Desenvolvimento de Público	Todos
8	Médio	Criar o selo "Museu da Cidade de São Paulo", projeto editorial que oportunize a realização de outras publicações técnico-científicas, impressas e/ou online, alinhadas com os propósitos do MCSP	Criação de projeto editorial para publicações técnico-científicas	Não iniciado	Obstáculo: Ponderar as questões práticas que envolve a criação do Selo e os respectivos recursos necessários	Sem previsão	Em aberto	
9	Médio	Implantar Política de Gestão do Cedoc/MCSP alinhada à missão do MCSP e em conformidade com as políticas e órgãos regulamentadores das áreas da Arquivística e Biblioteconomia e a aplicação do Plano de Classificação estabelecido pela Comissão Setorial de Avaliação de Documentos (CSA/SMC)	Implantação	Não iniciado	Obstáculo: falta de recursos humanos	Sem previsão	Núcleo de Museologia e Acervos	

Tabela 1 – Panorama Programa de Pesquisa 2022								
Nº	Prazo	Diretriz	Ação Proposta	Etapa da implantação	Recursos e Obstáculos	Planejamento da execução	Núcleo responsável	Núcleos associados
10	Longo	Consolidar a transformação do Centro de Documentação (Cedoc/MCSP) em Centro de Pesquisa e Documentação (Cepdoc/MCSP), em espaço mais amplo e com equipe interdisciplinar, permitindo a essa estrutura a coordenação e organização da produção de informação gerada pela instituição	Ampliação de atuação	Não iniciado	Obstáculo: falta de recursos humanos	Sem previsão	Núcleo de Museologia e Acervos	Todos
11	Longo	Instaurar, a partir de parcerias e cooperações técnicas, o Observatório de Lugares de Memórias de São Paulo, projeto de pesquisa permanente que visa à construção colaborativa de uma política de preservação dos registros culturais (materiais e imateriais) significativos para a população da cidade	Instauração a partir de parcerias e cooperações técnicas	Não iniciado	Obstáculo: falta de recursos humanos	Sem previsão	Todos	
12	Longo	Realizar seminário anual de pesquisa museológica, com foco na produção de conhecimento relativa às cidades e às experiências socioantropológicas advindas da interação humana com os bens culturais.	Realização anual	Em andamento e contínuo	Obstáculo: falta de recursos humanos. Recurso: Estabelecimento de parcerias internas e externas	3º Trimestre	Núcleo de Museologia e Acervos	

Fonte: Tabela elaborada pelos autores, a partir do Plano Museológico elaborado para o MCSP. Na denominação Todos, considerar os seguintes Núcleos: Núcleo de Museologia e Acervos, Núcleo Administrativo, Diretoria, Núcleo de Curadoria, Núcleo de Produção, Núcleo de Acervo Arquitetônico e Núcleo de Formação e Desenvolvimento de Público.

Nas diretrizes de curto prazo, a criação de grupo de trabalho (GT) para definição das linhas de pesquisa (nº 1), ainda não iniciada, pode ser considerada como uma das mais relevantes pois é capaz de limitar iniciativas e resultados na instituição. O Núcleo de Museologia está avaliando como estruturar, articular e qual seria a dinâmica de trabalho deste GT para que as linhas de pesquisa possam ser definidas assim que possível. Embora haja essa indefinição, Assad (2022) ressalva que o aporte conceitual de Ulpiano Bezerra de Meneses já “dá um norte muito bom” e o que acaba acontecendo é um estabelecimento orgânico de algumas linhas de pesquisa temporárias que se alinham aos objetivos gerais do Plano.

Já as ações relacionadas à diretriz nº 2 têm sido realizadas pelos Núcleos conforme as demandas de suas atividades-fim, tais como algumas exposições e necessidades de manutenção dos bens imóveis, mas não existe um programa estruturado para seu desenvolvimento e execução. Enquanto a diretriz nº 3 tem execução prevista para iniciar no último trimestre de 2022 com um processo de inventário dos acervos que, dentro de suas diferentes tipologias, se encontram parcialmente mapeados e catalogados. Aqui, vale ressaltar a publicação recente de dois editais para concurso fotográfico em agosto último – “Cidades Educadoras” e “Prêmio Militão Augusto de Azevedo” – que visam colaborar na consolidação do Museu como um ambiente de produção de informação e conhecimento, além de incorporar as obras vencedoras em acervo³.

Quanto à diretriz nº 4, o Museu tem dado continuidade a cooperações já existentes e pontuais, faltando mapear potenciais instituições e parceiros. Para tanto, existe a percepção de que é necessário elaborar uma metodologia para que esta diretriz seja implantada de forma sistêmica.

Em relação às diretrizes de médio prazo, há a proposta de incorporar a de nº 7 ao Núcleo de Formação e Desenvolvimento de Público e a sugestão de alteração de prazo, de médio para longo, da diretriz de nº 9. Quanto à diretriz nº 8, criação do selo editorial Museu da Cidade de São Paulo, o Núcleo entende que esta depende da execução de parte das diretrizes de curto prazo, assim como requer a existência de uma equipe exclusiva, optando por priorizar a consolidação da revista *Memoricidade* no momento.

Pensando no longo prazo, tanto a diretriz nº 10 como a nº 11 dependem da concretização das de curto e médio prazo, sendo que na nº 11, sobre a criação do Observatório de Lugares de Memória de São Paulo, o Núcleo considera que é preciso entender como seria a atuação

3 Os editais “Cidades Educadoras” e “Prêmio Militão Augusto de Azevedo” foram publicados em agosto e setembro, respectivamente.

deste observatório para que não conflite com atividades já pensadas pelo Departamento de Patrimônio Histórico. Quanto à realização de seminário anual de pesquisa museológica, diretriz nº 12, Assad (2022) cita como exemplo o Seminário *Tecnologia e Organização da Informação em Museus*, realizado em novembro de 2021, comentando se tratar de uma iniciativa contínua e que, inclusive, pode ser expandida pelo museu com a oferta de outros eventos.

2.3. O feito e o a fazer

Em resumo, os esforços do Núcleo de Museologia e Acervos, responsável pelo Programa de Pesquisa, durante estes primeiros 18 meses se concentraram na execução das seguintes frentes:

- a) Produção da revista *Memoricidade*, relacionada à diretriz nº 5, cujo volume II encontra-se em fase de finalização, enquanto os volumes III e IV, com temáticas já definidas⁴, estão sendo desenhados e elaborados;
- b) Realização do Seminário de Tecnologia e Organização de Informações em Museus, diretriz nº 12, e que trouxe, para a equipe do Museu da Cidade, a compreensão de que essa ação pode ser expandida com o oferecimento de outros eventos;
- c) Consolidar o projeto de pesquisa permanente sobre estudos de público, com informações quantitativas e qualitativas dos usuários do Museu, suas críticas e expectativas em relação à instituição e seus serviços, apoiando o Núcleo de Formação e Desenvolvimento de Público, como responsável, e todos os outros como apoio;
- d) Atender às demandas em pesquisa, vindas de outros núcleos, tendo como norte a concepção do “objeto cidade” tecida por Ulpiano Bezerra de Meneses (2006, p.36) e que se alinha aos valores e objetivos da instituição;
- e) Receber pesquisadores pontualmente, apesar de ainda não ter sido iniciada a consolidação do CEDOC/MCSP, relacionado à diretriz nº 10;
- f) Elaboração de editais que colaboram na consolidação do museu como um ambiente de informação e pesquisa.

4 Em agosto de 2022 foi publicado o edital de seleção e premiação de artigos para as edições III e IV da revista *Memoricidade*. Para o número III, “foi eleito o diálogo sobre o centenário da Semana de Arte Moderna de 1922, com foco nos movimentos modernistas e suas reverberações”. O número IV tem como tema o bicentenário da Independência do Brasil e busca “refletir sobre as diversas discontinuidades e permanências nos processos políticos, culturais e econômicos nos âmbitos nacional e estadual”.

Enfrentar os dois fatores limitantes principais – carência de profissionais e de verba – são os desafios mais expressivos do Núcleo de Museologia e Acervos, e do Museu, no período restante de execução do Plano. Atualmente, o Núcleo opera com uma equipe de oito profissionais, realidade bem distante dos 23 planejados no documento.

Em termos de orçamento, o Museu recebeu neste ano, pela primeira vez, um repasse direto da Secretaria Municipal de Cultura de R\$ 3.425.000,00 para operação e manutenção das 13 casas históricas (acervo arquitetônico) pertencentes ao Museu e do acervo do Museu (antigo Pavilhão) das Culturas Brasileiras.

Para superar os entraves da questão orçamentária, o Plano prevê algumas diretrizes de curto prazo, dentro do Programa de Financiamento e Fomento, como captação de recursos com campanhas de engajamento, identificação de potenciais apoiadores do Museu, explorar linhas de fomento por meio de editais e fundos de financiamento público ou privado, estimular o engajamento da sociedade para a criação de uma Associação de Amigos. Mas nenhuma delas foi efetivada em grande parte por falta de profissionais que pudessem tocá-las adiante, conforme relata Assad (2022).

Entre Plano, diretrizes e cotidiano do Museu e de seu Núcleo de Museologia e Acervos, talvez haja espaço para buscar alternativas ainda não exploradas ou pouco praticadas na instituição como iniciar articulações com outras secretarias municipais ou áreas do poder público para o desenvolvimento em conjunto de projetos que discutam a cidade e seus habitantes e ao mesmo tempo atendam os objetivos de ambas as partes.

Ou mesmo avaliar a possibilidade de parcerias pro bono com consultorias ou prestadores de serviço em atividades específicas, como imagem e comunicação institucional, permitindo ao Museu e seus Núcleos ganharem visibilidade em suas ações e, conseqüentemente, gerar maior sensibilização e engajamento do público e, em especial, aumentar seu potencial de atração, abrindo novas possibilidades de parcerias e apoio financeiro.

Outra iniciativa pode ser a disponibilização de seus espaços para acolhimento de organizações ou coletivos, em dinâmica similar à desenvolvida pelo Centro Cultural Casa do Povo⁵, ressignificando-os sem perder de vista a aplicação dos conceitos de cidade como campo de forças e cidade como imagem.

5 “A Casa do Povo é um centro cultural que revisita e reinventa as noções de cultura, comunidade e memória. Habitada por uma dezena de grupos, movimentos e coletivos, alguns há décadas e outros mais recentes, a Casa do Povo atua no campo expandido da cultura. Sua programação transdisciplinar, processual e engajada entende a arte como ferramenta crítica dentro de um processo de transformação social. Sem grade fixa de programação e com horários flexíveis, a Casa do Povo se adapta às

Explorar o decreto municipal nº 57.839 de 17 de agosto de 2017, que disciplina a prestação de serviço voluntário na esfera pública municipal em órgãos ou entidades que tenham objetivos culturais, pode ser uma solução, temporária, para atenuar a falta de recursos humanos para determinadas atividades do Núcleo, em especial, e do Museu.

E, por fim, mas não menos importante, ampliar e fortalecer parcerias com Universidades ou instituições de pesquisa para criação de cursos de verão/inverno, grupos de pesquisa ou projetos de iniciação científica em temas e atividades prioritários para o Núcleo de Museologia e Acervos, visando a troca de apoio e conhecimento entre as partes. Ou mesmo a criação de um programa de Residência Cultural em que alunos permanecem no Museu durante um ano, desenvolvendo projetos sob orientação de professor e instituição, com posterior publicação de um artigo sobre a residência na revista *Memoricidade*.

Considerações finais

A análise da implementação do Programa de Pesquisa do Museu da Cidade de São Paulo, nos primeiros 18 meses de execução do Plano Museológico da instituição, confirmou suposições levantadas inicialmente.

Em primeiro lugar, ficou claro para o grupo o quanto os museus, de uma forma geral, carecem de recursos dos mais diversos. Há falta de orçamento, bem como de profissionais, de políticas públicas que fortaleçam as instituições para que possam desempenhar seu melhor papel na sociedade.

Robusto, e talvez até ousado para o momento, o Plano Museológico do MCSP, e por extensão os seus Programas, previa ter condições básicas apresentadas ao longo do texto para que fosse executado plenamente. Ao lê-lo, algumas das perguntas que surgiram foram: as peculiaridades da gestão pública serão capazes de travar sua execução? O Programa de Pesquisa, a cargo do Núcleo de Museologia e Acervos, conseguirá ter uma equipe dedicada, conforme desenhado no Plano? Qual será o nível de interferência da questão orçamentária na concretização das diretrizes? Como as prioridades definidas pela Secretaria Municipal de Cultura na dotação orçamentária impactam no dia a dia da instituição e de suas equipes?

A conclusão a que chegamos é a de que o Museu da Cidade de São Paulo ainda está em um processo de descobrir as potencialidades e os limites de execução de seu Plano Museológico. Se por um lado é uma ferramenta que norteia e valida suas ações perante a

necessidades de cada projeto, de forma a atender tanto associações do bairro quanto propostas artísticas fora dos padrões". Disponível em: <<https://casadopovo.org.br/sobre/>>. Acesso em: 06 set. 2022.

administração pública e a sociedade, também traz luz e reforça as dificuldades e os gargalos a serem enfrentados. Neste contexto, dois fatores limitantes se destacam: orçamento e equipe de profissionais insuficientes para levar a cabo o planejado.

Temos ciência de que planejar e fazer a gestão do orçamento em uma megacidade como São Paulo não é tarefa das mais fáceis. Contudo, dados apontam que investir em museus não é prioridade para a Secretaria Municipal de Cultura, visto que o Museu da Cidade de São Paulo recebeu, e pela primeira vez, apenas R\$ 3.425.000,00 em dotação orçamentária direta. Este montante representa 0,5% do orçamento destinado à Secretaria em 2022.⁶ Uma escolha política que, sem dúvida, causa reflexos em cascata.

Concretizar o planejado para as equipes profissionais, em especial a do Núcleo de Museologia e Acervos, criando estrutura e novas posições é algo que está longe de acontecer, já que situações como essas demandam vontade política, em especial, e geram processos administrativos longos e burocráticos. A saída para levar adiante as metas que se encontram em execução vem, em grande parte, do esforço e comprometimento das equipes atuais, que estão aprendendo a manejar os recursos próprios de forma mais autônoma e integrada, multiplicando a atuação de cada colaborador.

Enfim, a análise do Programa de Pesquisa evidenciou a complexidade de seu contexto. Seja pelo fato de ser um museu de uma megacidade - tão diversa e cheia de contrastes -, seja por seu histórico de idas e vindas, seja pelo momento político atual. Diante deste cenário, faz-se necessário escolher quais metas e batalhas serão enfrentadas, inclusive em conjunto com outros Programas do Plano, em particular o de Gestão de Pessoas e o de Financiamento e Fomento.

No mais, é importante tirar proveito do panorama desafiador, explorando e investindo em alternativas pouco usuais como cessões de espaço e/ou de acervo e as parcerias entre instituições de ensino e de pesquisa. Ambas já são realizadas pelo Museu da Cidade de São Paulo, mas não de forma sistemática. De modo que, para olhar além, é preciso fazer além. Desconstruir práticas de poucos resultados e estruturar outras em que todos participam, nas quais todos dão e todos recebem. Nas quais todos constroem, assim como a cidade, objeto deste Museu.

⁶ O orçamento da cidade de São Paulo para 2022 é de cerca de R\$ 82 trilhões. Coube à Secretaria Municipal de Cultural 2,02% deste total, R\$ 643.393.246,00. Fonte: Lei Orçamentária Anual 2022.

Referências

ASSAD, Paula Talib; PIZA, Vera Maria Porto de Toledo. **Entrevistas concedidas a Andréia Feitoza de Oliveira, Daniela Camargo Figueiredo Silva, Frederico Toscano, Letícia de Carvalho Santos, Neiva Otero.** São Paulo, 12 e 31 ago. 2022.

BRASIL. **Decreto nº 8.124, de 17 de outubro de 2013.** Regulamenta dispositivos da Lei nº 11.904, que institui o Estatuto de Museus, e da Lei nº 11.906, de 20 de janeiro de 2009, que cria o Instituto Brasileiro de Museus – IBRAM. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2013/decreto/d8124.htm>. Acesso em 25 jun.2022.

BRASIL. **Lei nº 9.608, de 18 de fevereiro de 1998.** Dispõe sobre o serviço voluntário e dá outras providências. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/L9608.htm>. Acesso em: 21 ago.2022.

BRASIL. **Lei nº 11.904, de 14 de janeiro de 2009.** Institui o Estatuto de Museus e dá outras providências. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2009/lei/l11904.htm>. Acesso em: 25 jun.2022.

CHAGAS, Mario de Souza; NASCIMENTO JÚNIOR, José do (orgs). **Subsídios para a Criação de Museus Municipais.** Rio de Janeiro, RJ: Ministério da Cultura/Instituto Brasileiro de Museus e Centros Culturais/Departamento de Processos Museais, 2009.

FRANCO, Maria Ignez Mantovani. **Museu da Cidade de São Paulo: um novo olhar da sociomuseologia para uma megacidade.** 2009. Tese de doutorado, Universidade Lusófona de Humanidades e Tecnologia, Departamento de Arquitetura, Urbanismo, Geografia e Artes Plásticas. Lisboa, 2009.

INSTITUTO BRASILEIRO DE MUSEUS – IBRAM. **Subsídios para a elaboração de planos museológicos.** Brasília: Instituto Brasileiro de Museus – IBRAM, 2016.

MENESES, Ulpiano T. Bezerra. O museu na cidade x a cidade no museu - Para uma abordagem histórica dos museus de cidade. **Revista Brasileira de História.** V.5, nº8/9. São Paulo: ANPUH e Editora Marco Zero, 1984/1985. pp. 197 - 205.

MENESES, Ulpiano T. Bezerra de. O campo do patrimônio cultural: uma revisão de premissas. Conferência Magna. **I Fórum Nacional de Patrimônio Cultural.** Brasília: IPHAN, 2010, pp.25-39.

MENESES, Ulpiano T. Bezerra de. A cidade como bem cultural: áreas envoltórias e outros dilemas, equívocos e alcance do patrimônio ambiental urbano. **Patrimônio: Atualizando o debate,** IPHAN, s.n., 2006.

MUSEU DA CIDADE DE SÃO PAULO. **Plano Museológico do Museu da Cidade de São Paulo: 2021-2026.** São Paulo: Museu da Cidade de São Paulo, 2021.

MUSEU DA CIDADE DE SÃO PAULO. **Política de Gestão de Acervo 2020-2025.** São Paulo: Museu da Cidade de São Paulo, 2020.

MUSEU DA CIDADE DE SÃO PAULO. **Edital de seleção e premiação de artigos para a revista Memoricidade III e IV.** Disponível em:

<<https://www.museudacidade.prefeitura.sp.gov.br/revista/submissoes/>>. Acesso em: 06 set. 2022.

MUSEU DA CIDADE DE SÃO PAULO. **Edital de concurso de fotos Prêmio Militão Augusto de Azevedo.** Disponível em:

<<https://www.museudacidade.prefeitura.sp.gov.br/premio-militao-augusto-de-azevedo/>>. Acesso em: 21 set. 2022.

MUSEU DA CIDADE DE SÃO PAULO. **Edital de Concurso de Fotografia e Audiovisual Cidades Educadoras.** Disponível em:

<https://www.museudacidade.prefeitura.sp.gov.br/concurso-de-fotografia-e-audiovisual-inscricoes-abertas/>. Acesso em: 06 set. 2022.

SÃO PAULO. **Decreto nº 33.400, de 15 de julho de 1993.** Cria o Museu da Cidade de São Paulo e dá outras providências. Disponível em:

<<https://www.saopaulo.sp.leg.br/iah/fulltext/decretos/D33400.pdf>>. Acesso em: 03 ago. 2022.

SÃO PAULO. **Decreto nº 44.470, de 8 de março de 2004.** Dispõe sobre a criação do Museu da Cidade de São Paulo. Disponível em:

<<https://www.saopaulo.sp.leg.br/iah/fulltext/decretos/D44470.pdf>>. Acesso em: 03 ago. 2022.

SÃO PAULO. **Decreto nº 58.207, de 24 de abril de 2018.** Dispõe sobre a reorganização da Secretaria Municipal de Cultura, altera a denominação e a lotação dos cargos de provimento em comissão que especifica, bem como transfere cargos para o Quadro Específico de Cargos de Provimento em Comissão. Disponível em:

<<https://www.saopaulo.sp.leg.br/iah/fulltext/decretos/D58207.pdf>>. Acesso em: 03 ago. 2022.

SÃO PAULO. **Decreto nº 51.478, de 11 de maio de 2010.** Dispõe sobre a reorganização do Departamento do Patrimônio Histórico - DPH, da Secretaria Municipal de Cultura, cria, em caráter experimental, o Centro de Memória do Circo, altera a denominação e a lotação dos cargos de provimento em comissão que especifica e introduz alterações nos Decretos nº 41.853, de 1º de abril de 2002, e nº 48.166, de 2 de março de 2007. Disponível em:

<<https://www.saopaulo.sp.leg.br/iah/fulltext/decretos/D51478.pdf>>. Acesso em: 04 ago. 2022.

SÃO PAULO. **Decreto nº 57.528, de 12 de dezembro de 2016.** Dispõe sobre a reorganização e as atribuições da Secretaria Municipal de Cultura, cria e altera a denominação de equipamentos culturais, bem como altera a denominação e a lotação dos cargos de provimento em comissão que especifica. Disponível em:

<<https://www.saopaulo.sp.leg.br/iah/fulltext/decretos/D57528.pdf>>. Acesso em: 04 ago. 2022.

SÃO PAULO. **Decreto nº 57.484, de 29 de novembro de 2016.** Institui o Sistema Municipal de Cultura da Cidade de São Paulo e o Plano Municipal de Cultura de São Paulo, bem como o Sistema Municipal de Financiamento à Cultura e o Sistema Municipal de Informações e Indicadores Culturais. Disponível em:

<<https://www.saopaulo.sp.leg.br/iah/fulltext/decretos/D57484.pdf>>. Acesso em: 15 ago. 2022.

SÃO PAULO. **Decreto nº 57.839, de 17 de agosto de 2017**. Disciplina a prestação de serviço voluntário no âmbito da Administração Pública Municipal. Disponível em: <<https://www.saopaulo.sp.leg.br/iah/fulltext/decretos/D57839.pdf>>. Acesso em: 21 ago. 2022.

SÃO PAULO. **Lei Orçamentária Anual 2022**. Distribuição dos recursos por secretaria. Disponível em: <<https://www.saopaulo.sp.leg.br/orcamento2022/>>. Acesso em: 05 set. 2022.

SECRETARIA MUNICIPAL DE CULTURA DE SÃO PAULO. **Plano Municipal de Cultura de São Paulo/ Secretaria Municipal de Cultura de São Paulo** – São Paulo: SMC, 2016. Disponível em: <https://issuu.com/smcsp/docs/pmc_final>. Acesso em: 15 ago. 2022.

SOFKA, V. A pesquisa no museu e sobre o museu. **Revista Museologia e Patrimônio**, volume II, nº1, jan/jun 2009, pp. 79-84.

VIANNA, Andrea de Albuquerque. Identidade Nacional na era Vargas: turismo, patrimônio, política e muito mais. **Anais XVIII ENANPUR 2019**. Disponível em: <<http://anpur.org.br/xviiienanpur/anais>>. Acesso em: 20 ago. 2022.