UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS
ESCOLA DE CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO

RAQUEL FRANÇA GARCIA AUGUSTIN

POLÍTICAS DE GESTÃO DE ACERVOS, INSTRUMENTOS AUXILIARES NA TOMADA DE DECISÃO: ANÁLISES DE DOCUMENTOS DISPONIBILIZADOS POR MUSEUS BRASILEIROS NA WEB

Belo Horizonte
2017

RAQUEL FRANÇA GARCIA AUGUSTIN

POLÍTICAS DE GESTÃO DE ACERVOS, INSTRUMENTOS AUXILIARES NA TOMADA DE DECISÃO: ANÁLISES DE DOCUMENTOS DISPONIBILIZADOS POR MUSEUS BRASILEIROS NA WEB

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação da Escola de Ciência da Informação da Universidade Federal de Minas Gerais para obtenção de grau de mestre em Ciência da Informação.

Linha de Pesquisa: Gestão da Informação e do Conhecimento

Orientador: Profª Drª. Cátia Rodrigues Barbosa

BELO HORIZONTE

2017

A923p

Augustin, Raquel França Garcia.
Políticas de gestão de acervos, instrumentos auxiliares na tomada de decisão [manuscrito] : análises de documentos disponibilizados por museus brasileiros na web / Raquel França Garcia Augustin. – 2017.
97 f., enc. : il. ; + 1 CD-ROM.

Orientadora: Cátia Rodrigues Barbosa.
Dissertação (Mestrado) – Universidade Federal de Minas Gerais, Escola de Ciência da Informação.
Referências: f. 89-96.
Inclui anexos em CD-ROM.

1. Ciência da informação – Teses. 2. Museus – aquisições – Teses. 3. Processo decisório – Teses. 4. Museus – métodos de registros – Teses. I. Título. II. Barbosa, Cátia Rodrigues. III. Universidade Federal de Minas Gerais, Escola de Ciência da Informação.

CDU: 069:025.2

Ficha catalográfica: Biblioteca Profª Etelvina Lima, Escola de Ciência da Informação

UFMG

Universidade Federal de Minas Gerais
Escola de Ciência da Informação
Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação

FOLHA DE APROVAÇÃO

"POLÍTICAS DE GESTÃO DE ACERVOS, INSTRUMENTOS AUXILIARES NA TOMADA DE DECISÃO: ANÁLISES DE DOCUMENTOS DISPONIBILIZADOS POR MUSEUS BRASILEIROS NA WEB"

Raquel França Garcia Augustin

Dissertação submetida à Banca Examinadora, designada pelo Colegiado do Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação da Universidade Federal de Minas Gerais, como parte dos requisitos à obtenção do título de "**mestre em Ciência da Informação**", linha de pesquisa "**Gestão da Informação e do Conhecimento**".

Dissertação aprovada em: 28 de março de 2017.

Por:

Profa. Dra. Cátia Rodrigues Barbosa - ECI/UFMG (Orientadora)

Profa. Dra. Mayra Melleu Sehn - EBA/UFMG

Profa. Dra. Renata Maria Abrantes Baracho Porto - ECI/UFMG

Prof. Dr. Ricardo Rodrigues Barbosa - ECI/UFMG

Aprovada pelo Colegiado do PPGCI

Profa. Alcenir Soares dos Reis
Coordenadora

Versão final aprovada em 09/05/2017

Profa. Cátia Rodrigues Barbosa
Orientadora

UFMG

Universidade Federal de Minas Gerais
Escola de Ciência da Informação
Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação

ATA DA DEFESA DE DISSERTAÇÃO DE **RAQUEL FRANÇA GARCIA AUGUSTIN**, matrícula: 2015665875

Às 14:00 horas do dia 28 de março de 2017, reuniu-se na Escola de Ciência da Informação da UFMG a Comissão Examinadora aprovada *ad referendum* pelo Colegiado do Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação em 07/03/2017, para julgar, em exame final, o trabalho intitulado ***Políticas de gestão de acervos, instrumentos auxiliares na tomada de decisão: análises de documentos disponibilizados por museus brasileiros na web***, requisito final para obtenção do Grau de MESTRE em CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO, área de concentração: Produção, Organização e Utilização da Informação, Linha de Pesquisa: Gestão da Informação e do Conhecimento. Abrindo a sessão, a Presidente da Comissão, Profa. Dra. Cátia Rodrigues Barbosa, após dar conhecimento aos presentes do teor das Normas Regulamentares do Trabalho Final, passou a palavra à candidata para apresentação de seu trabalho. Seguiu-se a argüição pelos examinadores com a respectiva defesa da candidata. Logo após, a Comissão se reuniu sem a presença da candidata e do público, para julgamento e expedição do resultado final. Foram atribuídas as seguintes indicações:

Profa. Dra. Cátia Rodrigues Barbosa - Orientadora	APROVADA
Profa. Dra. Magali Melleu Sehn	APROVADA
Profa. Dra. Renata Maria Abrantes Baracho Porto	APROVADA
Prof. Dr. Ricardo Rodrigues Barbosa	APROVADA

Pelas indicações, a candidata foi considerada APROVADA.

O resultado final foi comunicado publicamente à candidata pela Presidente da Comissão. Nada mais havendo a tratar, a Presidente encerrou a sessão, da qual foi lavrada a presente ATA que será assinada por todos os membros participantes da Comissão Examinadora.

Belo Horizonte, 28 de março de 2017.

Profa. Dra. Cátia Rodrigues Barbosa
ECI/UFMG

Profa. Dra. Magali Melleu Sehn
EBA/UFMG

Profa. Dra. Renata Maria Abrantes Baracho Porto
ECI/UFMG

Prof. Dr. Ricardo Rodrigues Barbosa
ECI/UFMG

Obs: Este documento não terá validade sem a assinatura e carimbo da Coordenadora.

Profa. Alcenir Soares dos Reis
Coordenadora do Programa de
Pós-Graduação em Ciência
da Informação da UFMG

AGRADECIMENTOS

À minha orientadora, Profª Draª Cátia Rodrigues Barbosa, pelas indicações, correções e ensinamentos referentes ao campo da Ciência da Informação e sua interface com a Museologia. Em especial, pela atenção, gentileza e compreensão para com seus alunos.

Aos membros da banca, por aceitarem o convite e pelas observações enumeradas no exame de qualificação.

Aos membros docentes e discentes do Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação da UFMG, pela formação ofertada, presteza na disseminação de informações e cortesia.

À bibliotecária Elaine Diamantino Oliveira, pela amabilidade, polidez e incentivo no momento de procura dos textos de referência para a prova de seleção do Programa.

Ao programa de bolsas da Capes, por proporcionar aos alunos a oportunidade de dedicação integral aos estudos.

À Karla Enger, pela correção do abstract e carinho desde sempre.

À Camilla Sequetto, pela revisão do texto, disponibilidade, encorajamento e generosidade.

À Carolina Concesso e à Elaine Matos, pela amizade, incentivo e atenção.

À minha mãe, pelo apoio, amor e encorajamento.

Ao meu marido, pelo amor, companheirismo e paciência.

“Qualquer atividade organizacional é dependente da informação”.

(BASTOS, 2006)

RESUMO

A presente pesquisa analisa os documentos referentes às políticas de gestão de acervo disponibilizadas via web pelo Museu de Astronomia e Ciências Afins, Fundação Joaquim Nabuco, Casa de Oswaldo Cruz e Museu Paraense Emilio Goeldi, no sentido de compreender como os documentos que registram as políticas de gestão de acervos estabelecem relações entre as etapas constituintes da gestão dos acervos musealizados (aquisição, documentação, conservação, empréstimos e alienação) e as informações disseminadas, associadas aos processos de tomada de decisão. Apresentam-se conceitos e temáticas como gestão da informação, fontes de informação, modelos de tomada de decisão, musealização, gestão de acervos e políticas de gestão de acervos, a fim de analisá-los e correlacioná-los. Um diagnóstico foi realizado sobre a disseminação de políticas de gestão de acervos pelos museus brasileiros via web a fim de compreender a situação nacional quanto à disseminação desse tipo de documento. Concluiu-se que os documentos analisados apresentaram inter-relações dos processos no decorrer do texto, fazendo alusões às conexões entre eles ao citar o papel de cada um nas atividades de gestão do acervo, ressaltando a importância da sua complementariedade para a eficiência e eficácia do sistema de gestão de acervos. Também se concluiu que as políticas apresentaram distintos níveis de aprofundamento nos aspectos dos processos analisados, disseminando informações principalmente quanto a etapas processuais e critérios vinculados às tomadas de decisão. Por fim, observou-se que a temática da preservação era evidente na composição do texto das políticas de gestão de acervos e na valorização dos processos componentes como aspectos condicionantes da musealização dos bens culturais.

Palavras-chave: Gestão da Informação. Políticas de Gestão de Acervos. Musealização. Preservação. Museu.

ABSTRACT

The present research aims to analyze the collection management policies made available through the web by the Museum of Astronomy and Related Sciences, Joaquim Nabuco Foundation, Casa de Oswaldo Cruz and Museu Paraense Emilio Goeldi, to understand how this documents present the information about collection management activities and how it shows the association with the decision-making processes. Concepts and themes such as information management, information sources, decision-making models, musealization, collection management and collection management policies are presented in order to analyze and correlate them. An initial diagnosis of dissemination of collections management policies for Brazilian museums was made to understand the national situation for the dissemination of this kind of document. It was concluded that the analyzed documents presented interrelations between the processes, alluding to the connections between them and the role of each one in activities of collection management, emphasizing their complementarity for an efficient and effective collections management system. In addition, the policies presented different approaches on collections management processes, disseminating information about decision-making criteria and procedural steps of collection management. Finally, it was observed that the preservation theme was evident in the composition of the text of the collection management policies and in the value of the processes that are components of the musealization of cultural assets.

Keywords: Information management. Collection Management Policies. Musealization. Preservation. Museum.

LISTA DE FIGURAS

FIGURA 1- Modelo genérico de gestão da informação 27

FIGURA 2 - Aspectos a serem considerados na tomada de decisão referente à gestão do acervo museológico 31

FIGURA 3 - Processo de musealização 37

FIGURA 4 - Materialização do processo de musealização 38

FIGURA 5 - Especificações do conteúdo possível para uma política de gestão de acervos 44

FIGURA 6 - Diagrama sobre seleção e incorporação de acervos a ser explorado em uma política de gestão de acervos 46

FIGURA 7 - Fluxo de recuperação das políticas de gestão de acervos disponibilizadas pelos sites dos museus brasileiros 51

LISTA DE GRÁFICOS

GRÁFICO 1- Disponibilização de documentos por museus brasileiros na web _____ 53

GRÁFICO 2 - Distribuição dos sites de museus brasileiros de acordo com as regiões do país _____ 54

GRÁFICO 3 - Relação entre instituições que disponibilizam documentos por seus portais virtuais de acordo com a tipologia de documentos _____ 55

LISTA DE QUADROS

QUADRO 1- Comparação dos processos presentes nas políticas de gestão de acervos listados pelos autores estudados ____ 43

QUADRO 2 - Descriminação do conteúdo analisado em cada categoria ____ 49

QUADRO 3 - Critérios de seleção e modos de aquisição presentes nos documentos analisados ____ 62

QUADRO 4 - Critérios e modos de alienação apresentados nos documentos estudados ____ 63

QUADRO 5 - Documentação associada aos processos de aquisição e alienação apresentada nas políticas ____ 64

QUADRO 6 - Critérios geralmente influentes na tomada de decisão quanto ao empréstimo de bens culturais por instituições museológicas ____ 77

LISTA DE ABREVIATURAS

Bibli	–	BIBLIOTECA CENTRAL BLANCHE KNOPF
Capes	–	COORDENAÇÃO DE APERFEIÇOAMENTO DE PESSOAL DE NÍVEL SUPERIOR
Cehibra	–	CENTRO DE DOCUMENTAÇÃO E DE ESTUDOS DA HISTÓRIA BRASILEIRA
Cidoc	–	COMITÊ INTERNACIONAL DE DOCUMENTAÇÃO
Comus	–	COORDENAÇÃO DE MUSEOLOGIA
COC	–	CASA DE OSWALDO CRUZ
CPPA	–	COMISSÃO PERMANENTE DE POLÍTICA DE ACERVO
Didoc	–	DIRETORIA DE DOCUMENTAÇÃO
Embrapa	–	EMPRESA BRASILEIRA DE PESQUISA AGROPECUÁRIA
Fundaj	–	FUNDAÇÃO JOAQUIM NABUCO
Ibict	–	INSTITUTO BRASILEIRO DE INFORMAÇÃO EM CIÊNCIA E TECNOLOGIA
Ibram	–	INSTITUTO BRASILEIRO DE MUSEUS
Icom	–	CONSELHO INTERNACIONAL DE MUSEUS
Laborarte	–	LABORATÓRIO DE CONSERVAÇÃO E RESTAURAÇÃO DE DOCUMENTOS E OBRAS DE ARTE
MAC USP	–	MUSEU DE ARTE CONTEMPORÂNEA DA UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO
MAE USP	–	MUSEU DE ARQUEOLOGIA E ETNOLOGIA DA UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO
Mast	–	MUSEU DE ASTRONOMIA E CIÊNCIAS AFINS

MHSC	–	MUSEU HISTÓRICO DE SANTA CATARINA
MJERJ	–	MUSEU DA JUSTIÇA DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO
MPEG	–	MUSEU PARAENSE EMÍLIO GOELDI
Muhne	–	MUSEU DO HOMEM DO NORDESTE
PUC	–	PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA
UFF	–	UNIVERSIDADE FEDERAL FLUMINENSE
UFMG	–	UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS
UFPE	–	UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO
UFRJ	–	UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO DE JANEIRO
UFSC	–	UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA
UnB	–	UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA
Unesp	–	UNIVERSIDADE ESTADUAL DE SÃO PAULO
USP	–	UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO
Unesco	–	ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS PARA A EDUCAÇÃO, A CIÊNCIA E A CULTURA

SUMÁRIO

Introdução e contextualização do problema 14

Capítulo 1 - Conceitos gerais e revisão da literatura 26

1.1 Gestão da informação 26
1.1.1 As fontes de informação, o modelo racional de tomada de decisão e a memória organizacional 28
1.2 Musealização 34
1.3 Gestão de acervos 40
1.3.1 Políticas de gestão de acervos 42

Capítulo 2 - Metodologia 48

2.1 Coleta de dados 49
2.2 Procedimentos para análise dos dados 50

Capítulo 3 - Análise dos resultados 52

3.1 Contextualização das instituições pesquisadas 57
3.2 Distribuição e organização do conteúdo 58
3.3 Apresentação do acervo 61
3.4 Aquisição e alienação do acervo 63
3.5 Documentação do acervo 67
3.6 Conservação do acervo 70
3.7 Empréstimo do acervo 75

Considerações Finais 80

Referências Bibliográficas 89

Artigos presentes em revistas ou em anais de eventos 89
Homepages 91
Livros e capítulos de livros 91
Legislação 94

Políticas de gestão de acervos **94**
Teses e dissertações **96**

Anexos **97**

Política de aquisição e descarte de acervos (Mast) **97**
Política de preservação de acervos institucionais (Mast) **97**
Política de acervo: manual de gerenciamento e uso (Fundaj) **97**
Política de preservação e gestão de acervos culturais das Ciências da Saúde (COC) **97**
Programa de incorporação de acervos (COC) **97**
Programa de tratamento técnico do acervo (COC) **97**
Normas gerais de uso e gerenciamento das coleções científicas do Museu Paraense Emílio Goeldi (Mpeg) **97**

Introdução e contextualização do problema

O patrimônio cultural é constituído por um conjunto de práticas culturais, saberes e seus produtos, aos quais são atribuídos valores e significados que remetem a uma coletividade, à necessidade de preservação desses bens e de sua transmissão em vista de um sentimento de identificação e pertencimento atrelados aos valores e aos significados supracitados. Ao ser incorporado ao museu, esse patrimônio passa por um processo de musealização que atribui novos sentidos e significados aos objetos. Ao ser musealizado, ele é removido de seu contexto de origem para entrar em um contexto museológico, o que modifica sua condição anterior (DESVALLES; MAIRESSE, 2013). Com a mudança de contexto e a passagem por um processo de documentação, conservação e apresentação à sociedade, o objeto adquire o sentido de representante da realidade sendo ressignificado pelas instituições museológicas.

A gestão de acervos [1] possui um papel fundamental no processo de musealização e no manejo dos objetos por meio das organizações museológicas ao reunir os processos referentes à incorporação, ao tratamento, à salvaguarda e parte do uso desses itens pela instituição, ou seja, os processos de aquisição, documentação, conservação, empréstimos e alienação desses itens. Ela comporta o conjunto de operações que promove o tratamento dos objetos na sua instância informacional e material, conferindo subsídios ao seu uso pelo museu, seja em exposições ou publicações. Com isso, ao pensarmos nas instituições museológicas como espaços informacionais onde ocorre a coleta, o tratamento, o uso e a disseminação da informação, cabe valorizar as políticas de gestão de acervos e seus registros documentais. Os registros dessas políticas são definidos como documentos institucionais orientadores quanto à postura da organização perante o tratamento físico e documental dos artefatos pelos quais é responsável (FAHY, 1995).

Os documentos que registram as políticas de gestão de acervos constituem-se como fontes de informação e registros de dados sobre as práticas institucionais produzidas pelo museu. São documentos que auxiliam no entendimento das operações institucionais[2], tornando-se recursos informacionais disponíveis para o desenvolvimento de protocolos de procedimentos que ajudarão a refinar e padronizar tais operações. Também se constituem como material de consulta no que tange ao posicionamento do museu diante de demandas

[1] Também chamada de gestão de coleções ou controle de coleções.

[2] Atividades desenvolvidas nos museus no âmbito da gestão de acervos, a saber: aquisição, documentação, conservação, empréstimo e alienação de itens do acervo.

e situações que exijam tomadas de decisões relacionadas aos acervos, tornando-se aparato de embasamento e respaldo para justificar tais decisões.

A presente pesquisa analisa as políticas de gestão de acervo disponibilizadas via web por museus brasileiros. O estudo pretende compreender como tais políticas podem colaborar com a preservação dos artefatos e como as informações sobre o tratamento do acervo museológico são disseminadas.

Nesse sentido, busca-se estabelecer relações entre as etapas constituintes da gestão dos acervos musealizados e as informações disseminadas, associadas aos processos de tomada de decisão.

Embora a preservação, representada nos processos constituintes da gestão de acervos, seja uma das funções primordiais dos museus, de acordo com Buck e Gilmore (2007), um grande número de instituições museológicas apresenta lacunas nesses processos, principalmente nas atividades referentes à conservação e à documentação dos itens musealizados. As lacunas mais comuns vinculam-se à incorporação dos objetos, aos registros documentais e ao armazenamento dos itens (BUCK, GILMORE, 2007). Elas podem se manifestar em objetos que não foram totalmente incorporados ao acervo, desaparecidos ou sem documentação alguma; em empréstimos não devolvidos; na incorporação de objetos inadequados à missão institucional; na imprecisão na quantificação da extensão de suas coleções; ou na falta de provas quanto à sua posse.

> [...] Alguns problemas comuns incluem objetos encontrados sem documentação, empréstimos tão antigos que se perdeu o contato com o depositário das peças, objetos com condições incertas, depósitos não solicitados e objetos parcialmente incorporados. Quase todos os museus podem apontar objetos sem numeração, objetos com números duplicados, sistemas de numeração complexos demais ou inconsistentes. (Tradução nossa). (BUCK; GILMORE, 2007, p.24).

Especificamente quanto aos problemas de armazenamento e documentação, Lambert (2011) apresenta um projeto denominado RE-ORG, desenvolvido entre 2007 e 2010, que criou uma metodologia para orientar museus de poucos recursos e pequeno porte na reorganização de seus espaços de guarda e na adequação e atualização de seus sistemas de documentação, para que eles atingissem assim a meta de sete critérios mínimos de bom armazenamento desenvolvidos pelo projeto[3]. Esse programa divulgou, em

[3] A saber: existência de pelo menos um membro da equipe treinado, encarregado pela reserva; existência de um sistema de documentação básico (completo e atualizado); áreas de armazenamento reservadas unicamente para a coleção; atribuição de uma localização a cada objeto da coleção; acesso a cada item com no máximo três minutos; movimentação de cada objeto sem causar danos nos outros; e um edifício construído ou adaptado às necessidades decorrentes da conservação dos itens da coleção (LAMBERT, 2011).

2011, uma pesquisa *survey* realizada em 136 países com 1.490 museus respondentes que constatou que 1 em 2 museus possui espaços de armazenamento superlotados ou insuficientes, 2 em 5 apresentam pouco suporte de gestão para as atividades relacionadas ao armazenamento dos objetos e um grande *backlog* de objetos a serem incorporados, 1 em 3 não considera claros os procedimentos e a designação de responsabilidades referentes ao armazenamento e 1 em 4 museus não apresenta registros de movimentação de objetos nem de incorporação atualizados, assim como não possui um sistema de localização das peças ou um catálogo principal. Essa pesquisa analisou cada resposta individualmente e constatou que não havia diferenças nas respostas referentes aos países ou aos continentes, podendo ser considerada global. Com todos os seus resultados, a pesquisaexplicita os impasses relacionados à gestão dos acervos armazenados, apurando a condição de guarda das instituições museológicas, constatando que mais de 60% dos acervos armazenados em reservas técnicas estão submetidos a “gestão pobre, falta de manutenção ou proteção e espaços inadequados (tradução nossa)” (UNESCO/ICCROM, 2011).

Esse levantamento corrobora a proposta da Organização das Nações Unidas para a educação, a ciência e a cultura (Unesco) em 1979: que provavelmente a maioria dos danos sofridos por acervos são decorrentes de sua guarda inadequada e não de outros fatores, e que este armazenamento geralmente é fruto de falta de conhecimento, recursos e infraestrutura (JOHNSON; HORGAN, 1979).

No que se refere à documentação da gestão dos acervos musealizados, o código de ética para museus, desenvolvido pelo Conselho Internacional de Museus (Icom), estabelece a necessidade de elaboração e divulgação de políticas institucionais, enumerando diversas características intrínsecas ao seu desenvolvimento. Menciona que as instituições devem desenvolver documentos relativos às políticas de aquisição, proteção e utilização de acervos que esclareçam o destino dos bens que não serão catalogados, preservados ou expostos, atuando com transparência perante a comunidade em que se inserem. Afirma que tais políticas devem assegurar que os acervos e seus respectivos registros sejam acessíveis para uso pela geração atual e pelas gerações futuras nas melhores condições possíveis de acordo com os conhecimentos e recursos disponíveis, fazendo referência à realização de mostras, exposições e pesquisas. O Icom salienta também a importância da conservação preventiva nas políticas de museus, destacando a responsabilidade dos profissionais em providenciar ambientes de guarda, exposição e trânsito adequados às necessidades dos acervos.

Junto a essas indicações, o código de ética estabelece que as políticas de acervos devem enfatizar a relevância desses acervos como testemunhos primários,

realçando sua descrição nas políticas de gestão de acervos posto que esses bens culturais "refletem o patrimônio cultural e natural das comunidades de onde provêm. Desta forma, seu caráter ultrapassa aquele dos bens comuns, podendo envolver fortes referências à identidade nacional, regional, local, étnica, religiosa ou política" (CONSELHO INTERNACIONAL DE MUSEUS, 2009, p.24).

O código de ética apresenta algumas diretrizes direcionadas a determinados tipos de instituições ou situações, no sentido de mostrar o caráter diferencial do tratamento dos acervos de cunho antropológico. Ele sugere que os museus definam procedimentos claros e específicos para solicitações de retirada ou devolução de restos humanos ou de objetos considerados sagrados por uma comunidade. Evidencia também que as mostras e as exposições, de curta ou longa duração, devem apresentar conformidade com a missão, as políticas e os objetivos da instituição museal, assegurando a qualidade e a adequada proteção dos acervos. Alerta, inclusive, para a criação de políticas com diversas finalidades, como uma referente à proteção dos bens no caso de sinistros (conflitos armados, desastres naturais ou causados pelo homem) e outra referente às coletas de campo quando esta for uma das formas de aquisição de acervos do museu. Por fim, declara que as políticas dos museus devem concordar com a legislação internacional utilizada na elaboração do código de ética para museus[4].

Em âmbito nacional, a lei nº 11.904, de 14 de janeiro de 2009, que institui o Estatuto dos Museus, aborda, dentre outros elementos, a elaboração dos planos museológicos e a aplicação de ações voltadas à preservação do acervo museológico nacional, contemplando documentos e processos relacionados à gestão de acervos. Destacamos alguns parágrafos e artigos dessa lei relevantes à preservação do patrimônio musealizado e seus registros:

> [...] Art. 21. Os museus garantirão a conservação e a segurança de seus acervos.
> Parágrafo único. Os programas, as normas e os procedimentos de preservação, conservação e restauração serão elaborados por cada museu em conformidade com a legislação vigente.
> […]

[4] A saber: Convenção da Uneso para a Proteção de Bens Culturais em caso de Conflito Armado (Convenção de Haia, Primeiro Protocolo, de 1954, e segundo Protocolo, de 1999), Convenção da Unesco sobre a Forma de Proibir e Prevenir a Importação, Exportação e Transferência Ilícitas de Bens Culturais (1970); Convenção sobre o Comércio Internacional de Espécies da Fauna e Flora Silvestres em Extinção (1973); Convenção da UN sobre a Diversidade Biológica (1992); Convenção da Unidroit sobre Bens Culturais Roubados e Ilegalmente Exportados (1995); Convenção da Unesco sobre a Proteção do Patrimônio Cultural Submarino (2001); Convenção da Unesco sobre a Salvaguarda do Patrimônio Cultural Imaterial (2003).

> Art. 38. Os museus deverão formular, aprovar ou, quando cabível, propor, para aprovação da entidade de que dependa, uma política de aquisições e descartes de bens culturais, atualizada periodicamente.
> [...]
> Art. 39. É obrigação dos museus manter documentação sistematicamente atualizada sobre os bens culturais que integram seus acervos, na forma de registros e inventários. [...] (BRASIL, lei 11.904, 2009).

Em consonância com a lei nº 11.904, em 2011, o Instituto Brasileiro de Museus (Ibram), órgão de referência nacional no que diz respeito ao manejo de instituições museológicas, lançou a publicação "Museus em números" em dois volumes, nos quais divulgou um diagnóstico de todos os museus inseridos no Cadastro Nacional de Museus, aproximadamente metade das instituições museológicas brasileiras mapeadas pelo Ibram. No primeiro, ele subdivide os resultados por categorias de informação como dados institucionais, acervo, acesso do público, caracterização física dos museus, segurança e controle patrimonial, atividades, recursos humanos e orçamento; enquanto no segundo, ele os articula de acordo com as regiões e os estados do país.

De acordo com o primeiro volume do "Museus em números", aproximadamente 75% dos museus nacionais declararam um número estimado de itens componentes do acervo, o que sinaliza uma falta de precisão quanto ao dimensionamento do acervo, indicando uma lacuna nos inventários institucionais; aproximadamente 80% das instituições declararam realizar o registro de seu acervo, o que sugere que tais inventários devem existir, mas não em condição atualizada ou organizada. Em relação à preservação dos artefatos, a publicação indica que aproximadamente 60% dos museus não possuem um plano de emergência no caso de sinistros; apenas 35,6% declararam possuir equipamentos de medição e controle ambiental[5] e pouco mais de 40% realizam manutenção semanal e conservação preventiva dos itens em exposição.

A publicação não possui dados referentes especialmente ao desenvolvimento de políticas ou protocolos de gestão de acervos, mas à elaboração de um regimento interno e de um plano museológico. Aponta que pouco menos de 38% dos museus cadastrados possuem regimento interno e aproximadamente 28% possuem um plano museológico.[6]

Em outra publicação, de 2012, o órgão destaca a importância das políticas de gestão de acervos e do planejamento estratégico para o aperfeiçoamento da preservação

[5] Por controle ambiental entenda controle de umidade relativa, temperatura e luminosidade.

[6] Ressalta-se que a publicação oficial já possui 6 anos de defasagem, podendo apresentar dados desatualizados, mas que demarca a situação nacional em um período inferior ao intervalo de uma década atrás, não havendo publicação com dados mais recentes. Essa demarcação é importante por apontar um diagnóstico e uma preocupação com a divulgação de dados referentes a documentos e procedimentos técnicos em uma publicação temática oficial do órgão governamental responsável pela gestão de museus públicos federais no país.

desenvolvida pelas instituições museológicas. Como órgão nacional de referência para a administração de museus, o Ibram reconhece as lacunas existentes na legislação nacional vigente referente às orientações destinadas aos museus e aponta diversas ações para a promoção e a preservação do patrimônio museológico. Dentre as ações indicadas, destacam-se:

> 12.1.3 Criação e aperfeiçoamento de legislação que oriente a atuação dos museus no país, sobretudo, no que diz respeito às políticas de gestão, preservação, conservação, restauração, segurança, pesquisa, difusão e acesso […]
> 12.6.1 Estímulo à criação e ao aperfeiçoamento de instrumentos normativos que orientem e apliquem sanções para a proteção do patrimônio museológico e coleções;
> 12.6.2 Incentivo à implantação de políticas de preservação do patrimônio museológico e coleções; [...]
> 12.7.1 Criação de um programa de políticas integradas de permuta, aquisição, documentação, pesquisa, preservação, conservação, restauração e difusão do patrimônio museológico e das coleções; [...] (INSTITUTO BRASILEIRO DE MUSEUS, 2012, p.8-11)

A partir dos apontamentos de Buck e Gilmore (2007), de Lambert (2011), da Unesco em parceria com o Iccrom (2015), do Icom (2008), da legislação nacional e do Ibram (2011; 2012), percebe-se que tanto em nível internacional quanto nacional há uma preocupação com o diagnóstico da situação e a proposição de melhorias nos sistemas de gestão de acervos voltadas ao aprimoramento da preservação do patrimônio museológico. Como aponta o Ibram, o desenvolvimento de documentos operacionais direcionadores, como as políticas de gestão de acervos, pode contribuir para a solução desses problemas, auxiliando nos processos de tomada de decisão. O aprimoramento pode ser viabilizado pelo apuro do sistema de gestão de acervos presente nas políticas de gestão de acervos, visualizado através da organização de suas etapas, orientação e conexão de seus processos e delegação de responsabilidades.

Diante desse contexto e do plausível aperfeiçoamento do sistema de gestão de acervos apresentado pelo desenvolvimento e uso de políticas, a questão de pesquisa a ser analisada é: como os documentos das políticas de gestão de acervos disponibilizados na web pelos museus brasileiros se configuram, enquanto fontes de informação, auxiliares aos processos de tomadas de decisão, no que se refere às etapas de gestão do acervo musealizado?

Objetivo geral

Analisar as políticas de gestão de acervos por meio dos documentos disponibilizado na web por museus brasileiros como fontes de informação acessíveis de relevância para outras instituições no país.

Objetivos específicos

1. Verificar as relações entre as etapas constituintes da gestão dos acervos musealizados presentes nas políticas de gestão de acervos recuperadas.
2. Examinar, nas políticas de gestão de acervos, como se dá a disseminação de informações associadas aos processos de tomada de decisão referentes à preservação do acervo musealizado
2. Apresentar o fluxo de recuperação das políticas de gestão de acervos dos museus brasileiros disponibilizadas na web.
3. Realizar um diagnóstico da disseminação das políticas de gestão de acervos dos museus brasileiros disponibilizadas na web.
4. Averiguar como os processos constituintes da gestão de acervos são apresentados por essas políticas com base no conteúdo selecionado nas categorias de análise estabelecidas na metodologia de pesquisa
5. Analisar as políticas de gestão de acervos como possíveis fontes de informação com diretrizes para a tomada de decisão relacionada à preservação do patrimônio musealizado.

Justificativa

As políticas organizacionais são meios pelos quais as instituições, inclusive os museus, estabelecem posicionamentos estratégicos diante do mercado em que se encontram. Elas são definidas como instrumentos de planejamento e comunicação das organizações. São importantes por influenciarem decisões corporativas, visto que podem reduzir as alternativas a serem consideradas pelo responsável. Caracterizam-se como uma das maneiras desenvolvidas pelas instituições para controlar o ambiente organizacional, pois, por se constituírem como premissas tais quais rotinas ou princípios heurísticos, “orientam a busca de alternativas e a tomada de decisões”, simplificando o processo decisório e reduzindo as incertezas e as complexidades referentes a ele (CHOO, 2003, p.46). Choo (2003, p.49) salienta a relevância dessas formas de controle através de três argumentos:

> [...] Primeiro, porque refletem práticas sensatas ou aceitáveis de escolha que a organização aprendeu com o tempo. Em segundo lugar, porque oferecem uma racionalidade procedimental interna, no sentido de que deixam claros os passos e critérios para se chegar a uma decisão, permitindo que os grupos dentro da organização disputem os recursos de uma maneira justa. Finalmente, porque estabelecem a legitimidade externa, uma vez que as organizações que seguem rotinas decisórias racionais demonstram um comportamento responsável (CHOO, 2003, p.49).

Especificamente quanto à pertinência do uso de políticas organizacionais como facilitadores nos processos de tomada de decisão, Buskirk (1971) destaca alguns pontos positivos como a uniformidade do comportamento dos funcionários na organização; o esclarecimento da postura da organização no que se refere a determinadas demandas, o que acarreta coerência e continuidade das decisões institucionais independentemente da incorporação ou do desligamento de funcionários; a integração no sistema de comunicação institucional das expectativas da alta administração para com os setores operacionais; e, por fim, a proteção contra pressões imediatas por se constituírem como elementos de referência e consulta disponíveis aos funcionários.

Além disso, as políticas organizacionais podem ser compreendidas como “guias orientadoras da ação administrativa para o atingimento das metas e objetivos estabelecidos para a organização” (GIUZI, 1987, p.6), ou seja, se constituem como intermediárias entre os objetivos da instituição e as práticas e procedimentos a serem desenvolvidos para que tais objetivos sejam alcançados em qualquer tipo de instituição, seja ela um museu ou não. Não se faz obrigatório que as políticas organizacionais possuam registros escritos, podendo elas ser caracterizadas como implícitas ou explícitas (GIUZI, 1987, p.9). As explícitas, como já falado, são formalizadas em documentos textuais, enquanto as implícitas não o são, sendo constituídas por tradições e costumes da instituição que refletem a cultura organizacional existente (UMEDA, TRINDADE, 2004). O registro das políticas cria documentos que se tornam auxiliares na compreensão dos objetivos da organização, no entendimento das orientações para atingir esses objetivos e na percepção do papel do funcionário nos processos vinculados a tais fins. Dessa maneira, é recomendado que as políticas sejam explícitas e claras, de modo a facilitar a adaptação e a cooperação dos funcionários ao planejamento estratégico das organizações.

Nesse sentido, no âmbito das políticas organizacionais, no que tange aos museus, as políticas de gestão de acervos configuram-se como guias referenciais quanto às intenções da organização no que se refere ao tratamento do acervo. São importantes por concederem parâmetros claros aos funcionários para o desenvolvimento de procedimentos que estejam de acordo com a missão da instituição e de seus objetivos (COLLECTIONS TRUST, 2014). Ao serem explicitadas sob a forma de registro documental, permitem a

conferência da eficácia dos procedimentos que a elas se relacionam, tornando-se, à luz da gestão da informação, fontes internas impessoais e formais de informação nos museus visto que são documentos produzidos pela organização e constituem instrumentos físicos de registro de dados a respeito do museu e de sua prática organizacional. O conteúdo registrado nas políticas contribui com a compreensão dos processos executados no museu, fornecendo orientações para o estabelecimento de protocolos de procedimentos a serem implantados para aprimorar e padronizar tais processos (BUCK; GILMORE, 2007). Tais características implicam na relevância da compreensão da gestão dessas fontes de informação para o museu.

Em qualquer organização, seja ela museológica ou não, a informação pode ter quatro aplicações: ela pode ser um fator de apoio a decisões, um fator de produção, um fator de sinergia ou um fator determinante do comportamento dos indivíduos (LESCA; ALMEIDA, 1994). Mas tais aplicações dependem do acesso à informação, elemento resultante de uma gestão da informação eficiente, na qual a instituição adquire, organiza, analisa, recupera e dissemina a informação entre seus colaboradores e funcionários. Para isso, é preciso identificar as fontes de informação presentes no museu, necessárias aos indivíduos que ali se encontram.

No que se referem às informações presentes nas políticas institucionais, elas podem ser usadas para apoiar a tomada de decisão por serem capazes de reduzir incertezas e interferir no tempo de resolução das demandas. Afetam a produção ao introduzir no mercado serviços com maior valor adicionado. Tornam-se um fator de sinergia ao elevar a capacidade de interação dos indivíduos da organização. E são determinantes no comportamento dos indivíduos quando os influenciam a ser favoráveis ou condizentes com os objetivos da instituição, dependendo se o indivíduo é externo ou interno à organização.

Enquanto registro material, as políticas servem como documentos normativos e fonte de consulta para tomadas de decisões, fornecendo informações determinantes no comportamento dos indivíduos, pois apresentam critérios desenvolvidos pela equipe e aprovados pelo conselho consultivo e a direção quanto ao processo a que se referem, seja de aquisição, documentação, conservação, empréstimo ou alienação. Assim como adicionam material à memória organizacional do museu, fornecendo informações sobre as etapas de trabalho e sobre a cultura organizacional vigentes em vários períodos da organização, de acordo com as versões armazenadas desses documentos, permitindo estudos, pesquisas e comparações referentes ao histórico operacional da instituição. Tais características justificam o interesse pelo estudo dessa tipologia de documentos, assim como sua relevância para as instituições museais.

A análise realizada nessa pesquisa contribui com a compreensão desse documento enquanto fonte de informação para os setores da organização. Ela visa agregar informações sobre a gestão da informação na instituição museológica, assunto que apresenta poucos estudos específicos em português. Essa pesquisa segue a produção de estudos, apresentando interfaces entre a Ciência da Informação, a Museologia e a Conservação-Restauração, áreas que contribuem para a preservação da informação presente nas instituições museológicas.

Em um levantamento realizado pela autora, constatou-se que a maior parte dos estudos relacionando a Ciência da Informação e a Museologia se concentra em pontos referentes ao uso da informação na documentação museológica e no desenvolvimento da comunicação museológica, englobando tanto exposições, quanto o discurso museológico e as atividades de educação patrimonial e mediação. Essa constatação se baseou no artigo de Lena Vania Pinheiro, denominado “Confluências Interdisciplinares entre Ciência da Informação e Museologia” (2012), no qual a autora faz um levantamento das temáticas interdisciplinares entre as duas áreas presentes na produção acadêmica do programa de pós-graduação do Instituto Brasileiro de Informação em Ciência e Tecnologia (Ibict), e uma análise dos resumos de teses e dissertações relacionadas à Museologia desenvolvidas nos demais programas de pós-graduação em Ciência da Informação do Brasil. A listagem dos programas foi consultada na dissertação de mestrado de Berta Jaqueline Rosa (2013), a qual apontou programas existentes nas seguintes instituições: Puc Campinas, UFF, UFMG, UFPE, UFRJ, UFSC, UnB, Unesp e USP. As teses e dissertações foram recuperadas nos sites dos repositórios dessas universidades e nas bibliotecas digitais da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (Capes), do Ibict e do Domínio Público. A busca foi realizada com a aplicação combinada dos filtros “Teses e/ou dissertações” na tipologia de documento, “Ciência da Informação” na seleção do programa, quando possível, e “Museu” e ”Museologia” no campo palavras-chave. Com isso, percebeu-se que a área da gestão da informação apresenta poucos trabalhos em português nos quais o museu é contemplado, em quaisquer de suas temáticas. Em adição a essa busca, realizaram-se outras, modificando as palavras-chave para “gestão de acervos” e “política de gestão de acervos”, não obtendo nenhum resultado vinculado com a área da Ciência da Informação ou com a Gestão da Informação, linha de pesquisa a que o presente estudo se vincula. Nesse sentido, busca-se investigar a relação entre a gestão da informação e a instituição museológica no recorte referente à gestão de processos vinculados ao tratamento do acervo museológico.

A respeito da tipologia de documentos a ser analisada (políticas de gestão de acervos de museus), existem poucas publicações disponíveis em português, havendo uma

concentração maior de estudos em língua inglesa. A presente pesquisa contribui para a disseminação da teoria embasadora desse documento no território nacional e nos países em que é falada a língua portuguesa, de suas tipologias e características, de sua função na instituição e a difusão da relevância de sua divulgação para a imagem da instituição, constituindo-se como instrumento de consulta para as instituições interessadas em desenvolver suas próprias políticas. Aliado a isso, a análise esclarece a relação das políticas de gestão de acervos com a preservação do patrimônio musealizado por meio de uma apresentação crítica de seu conteúdo.

A pesquisa foi estruturada em três capítulos: conceitos gerais e revisão da literatura, metodologia e análise dos dados. O primeiro capítulo aborda o referencial teórico fundador da dissertação, contemplando três tópicos: a gestão da informação, a musealização e a gestão de acervos. A gestão da informação é apresentada de forma conceitual, assim como o ciclo informacional, seguido por um modelo genérico de gestão da informação. A partir dessa definição, o tema é aprofundado com a menção ao papel das fontes de informação nas organizações e às suas características, de modo a compreender a natureza das políticas de gestão de acervos como fontes de informação nos museus, bem como sua relação com o chamado modelo racional de tomada de decisão e com a memória organizacional das instituições. Posteriormente, comenta-se a respeito da relação existente entre o processo de musealização do patrimônio cultural e a sua preservação, apontando a gestão de acervos como um dos sistemas de concretização desse encadeamento. Após tal constatação, a gestão de acervos é detalhada com a apresentação de seus aspectos constituintes e de seu modo de registro: as políticas de gestão de acervos. Esses documentos são descriminados e caracterizados quanto aos seus tópicos constituintes e ao seu papel enquanto normativa nos museus, diferenciando-os dos planos museológicos.

O segundo capítulo contempla a metodologia utilizada na pesquisa, o método de coleta dos dados e os procedimentos para a análise dos dados. Foi realizado um diagnóstico inicial da disseminação via web das políticas de gestão de acervo através de uma abordagem quantitativa e estudos de casos dos documentos que registram as políticas de gestão de acervos disponibilizados na web de quatro museus brasileiros. A análise documental teve caráter qualitativo interpretativo. A coleta dos dados foi realizada através de uma pesquisa no buscador Google e do acesso a cada um dos portais virtuais das instituições denominadas “museu” presentes no livro “Guia de Museus Brasileiros”, publicado em 2011.

O terceiro capítulo contempla o resultado da coleta de dados e a efetiva análise dos documentos recuperados. Essa análise abordou a contextualização da instituição a que os documentos estão vinculados e a avaliação do conteúdo das políticas a partir do

estabelecimento de categorias de apreciação, a saber: distribuição e organização do conteúdo informacional, apresentação do acervo, aquisição e alienação do acervo, documentação do acervo, conservação do acervo e empréstimo do acervo. A análise por meio das categorias abordou a existência de dados sobre os processos vinculados, as inter-relações dos processos estabelecidos em cada documento e a disseminação de dados sobre a tomada de decisão relacionada à preservação do patrimônio musealizado.

Capítulo 1 - Conceitos gerais e revisão da literatura

A relação entre a informação, a tomada de decisão e a gestão de acervos musealizados prevê o conhecimento de temas e de conceitos fundadores e o estabelecimento de conexões entre eles. Por isso, se expressa a seguir alguns conceitos da área de Ciência da Informação e da área de Museologia que auxiliarão na compreensão, no uso e na apropriação dos documentos analisados. Os conceitos apresentados são gestão da informação, fontes de informação, modelo racional de tomada de decisão e memória organizacional no que tange à Ciência da Informação; e patrimônio cultural, preservação, musealização e gestão de acervos no que tange à Museologia. Por fim, as políticas de gestão de acervos são caracterizadas de acordo com a bibliografia existente.

1.1 Gestão da informação

A gestão da informação tem como objeto de trabalho os documentos de uma instituição e a informação que já foi registrada e precisa ser organizada, armazenada, recuperada e disponibilizada aos funcionários e aos usuários (conhecida como conhecimento explícito). O que a diferencia da gestão do conhecimento é o fato de essa lidar com o conhecimento existente na mente das pessoas envolvidas com a instituição, o capital intelectual, a experiência, o know-how, as ideias, as habilidades pessoais que geralmente não são compartilhadas ou registradas (conhecido como conhecimento tácito) (TARAPANOFF, 2006; BARBOSA, 2008).

Davenport (1998, p.173) conceitua a gestão da informação como o “conjunto estruturado de atividades que incluem o modo como as empresas obtêm, distribuem e usam a informação e o conhecimento”. Choo (2003) especifica mais o conceito ao defender que tais atividades têm por fim a adaptação e as mudanças dos ambientes interno e externo, vinculando-se ao aprendizado organizacional. Tarapanoff (2006) acrescenta que a gestão da informação visa identificar e potencializar recursos informacionais de uma organização ou empresa e sua capacidade de informação, através do uso do ciclo da informação nas organizações. A autora explica que o ciclo informacional começa quando se inicia a necessidade de obter informações sobre algo, contemplando as “fontes e o acesso, a seleção e aquisição, registro, representação, recuperação, análise e disseminação da informação, que, quando usada, aumenta o conhecimento individual e coletivo” (TARAPANOFF, 2006, p.23).

A gestão da informação ocorre de forma processual, abarcando procedimentos que conectam o reconhecimento das necessidades de informação do usuário com as fontes

de informação que podem conter tais dados, seu tratamento, a distribuição e o uso, apoiando o processo de tomada de decisão. Para o êxito da gestão da informação, é preciso que a organização compreenda a informação como um recurso estratégico em um ambiente cuja cultura e comportamento informacionais estejam consolidados. Assim como entenda a importância da execução por pessoas apoiadas pelas tecnologias de informação e de comunicação e pelo uso de recursos gerenciais que possibilitem o compartilhamento e a colaboração entre a equipe de gestão da informação e os usuários (RODRIGUES; BLATTMANN, 2014).

Alguns autores desenvolveram modelos de aplicação da gestão da informação nas organizações, apresentando etapas práticas de execução. Starck, Rados e Silva (2013) fizeram uma compilação dos modelos apresentados por McGee e Prusak (1994), Davenport (1998) e Choo (2003). Eles constataram que existem etapas comuns aos três modelos, as quais se relacionam com aquelas apresentadas no ciclo da informação, concomitantemente ao que sugere Tarapanoff (2006) através de sua definição do conceito de gestão da informação, explicitada anteriormente. Os pesquisadores apresentam os diferenciais de cada modelo, argumentando que

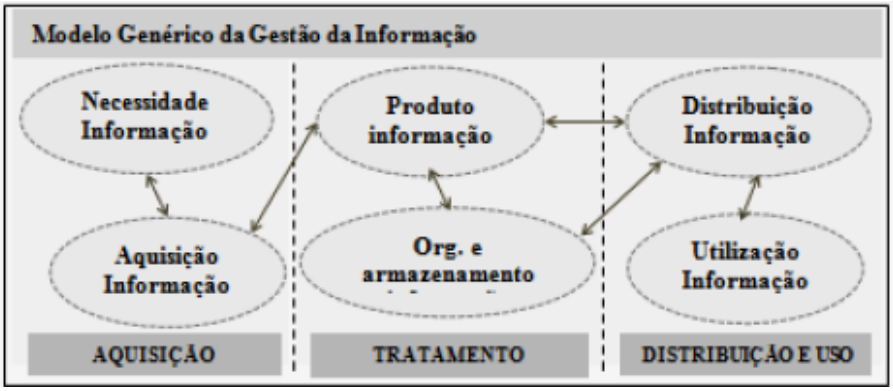
> [...] o modelo de McGee e Prusak (1994) apresenta sete etapas, concentrando na fase de tratamento do ciclo da informação a maior parte delas. O modelo de Davenport (1998) apresenta quatro etapas, sendo que na etapa de obtenção da informação são incluídas as atividades de exploração, classificação e formatação e estruturação da informação. No modelo de Choo (2003), ressalta-se a presença do comportamento adaptativo, que não se faz explícito no modelo de McGee e Prusak (1994) e de Davenport (1998), mas que é pertinente no que tange à identificação e à correção de eventuais falhas, importante para o aprimoramento dos serviços prestados. [...] (STARCK; RADOS; SILVA, 2013, p.67)

Os autores desenvolvem então um modelo genérico de gestão da informação baseado no ciclo da informação e nos modelos apresentados pelos três autores supracitados (FIGURA 1). O modelo genérico é composto pelas fases de aquisição, tratamento, distribuição e uso da informação, os quais se subdividem nas etapas de necessidade e aquisição de informação; produto, organização e armazenamento de informação; e distribuição e utilização da informação.

Cada etapa se relaciona à etapa seguinte, promovendo sentido e coesão ao modelo, gerando um sistema de gerenciamento de informação. As necessidades de informação são originárias de problemas e incertezas vinculados a demandas organizacionais distintas. Tais necessidades promovem a aquisição e a coleta da informação nas suas fontes de origem. Após a coleta, a informação é organizada e armazenada, constituindo parte da memória organizacional, “repositório ativo da maior parte

do conhecimento da organização" (STARCK; RADOS; SILVA, 2013, p.68). Em seguida, são desenvolvidos os produtos de informação que serão distribuídos aos usuários. Tais produtos são eficazes ao incorporar valor à informação, tornando-a informação voltada para ação ao adequá-la à exigência do usuário; para isso, ela pode ter de ser "recombinada, resumida, comparada ou ser alvo de referência cruzada" (STARCK; RADOS; SILVA, 2013, p.69). Prontamente a informação deve ser disseminada aos usuários que dela necessitam, possibilitando seu uso, a aprendizagem organizacional, gerando conhecimento e uma melhor compreensão dos problemas apresentados, culminando por influenciar a resolução do problema ou da incerteza inicial (CHOO, 2003; STARCK; RADOS; SILVA, 2013).

FIGURA 1 - Modelo genérico de gestão da informação



Fonte: Starck; Rados; Silva, 2013, p.68.

Todo funcionário tem necessidades informacionais específicas a cada cargo e setor correspondente, ou seja, todos os níveis da organização (estratégico, tático e operacional) precisam de informações para gerar conhecimento e aplicá-lo, auxiliando os processos de tomada de decisões e a produção de inovação nos produtos e nos serviços disponibilizados pelas organizações. A gestão da informação se torna, assim, a área responsável pelos processos de aquisição, processamento e distribuição associados a essas informações, direcionando seus esforços para o tratamento e a organização da informação.

1.1.1 As fontes de informação, o modelo racional de tomada de decisão e a memória organizacional

As fontes de informação podem ser compreendidas como "tudo o que gera ou veicula informação" (RODRIGUES, BLATTMANN, 2014, p.10). Segundo Pacheco e

Valentim (2010), a análise das fontes de informação pelos usuários leva em consideração aspectos de relevância, precisão e adequação à demanda organizacional que gera tal necessidade de informação. Os autores argumentam que a avaliação da relevância é influenciada pela confiabilidade da fonte, de seu formato, do estado, da localização e da percepção do usuário. Quanto à categorização, podem ser divididas de acordo com quatro quesitos: através da proximidade com os dados originais/autor, através da natureza de sua procedência, através de sua estrutura e através de sua localização perante a organização.

A proximidade com o autor define a fonte de informação como primária, secundária ou terciária. As fontes primárias possuem a interferência direta do autor no conteúdo. As secundárias organizam as fontes primárias, apresentando as informações selecionadas e organizadas com alguma finalidade. Dessa forma, conferem um tratamento diferenciado aos dados, organizando-os, como manuais, enciclopédias e monografias. Já as terciárias são as mais distantes do autor, aquelas que possibilitam e orientam a busca pelas fontes primárias e secundárias, como as bibliografias e os diretórios (PACHECO; VALENTIM, 2010; CARVALHO, 2001).

A natureza de sua procedência define as fontes de informação como pessoais ou impessoais. As fontes pessoais são pessoas que comunicam informações de maneira direta ao indivíduo, como fornecedores, colegas de trabalho e outros profissionais; já as impessoais são as fontes que transmitem informações a uma gama maior de pessoas, como publicações, palestras, databases etc (CHOO, 1994; PACHECO; VALENTIM, 2010).

A estrutura de uma fonte de informação a classifica como formal ou informal. As fontes formais são aquelas que possuem um suporte físico, presentes em documentos; já as informais não apresentam suporte físico, podem ser adquiridas oralmente ou por meio da internet, como correios eletrônicos, chats de discussão etc (CARVALHO, 2001).

A localização perante a organização determina se as fontes são internas ou externas. As fontes internas compreendem as informações produzidas na organização ou por pessoas que trabalhem na organização, como relatórios, memorandos, políticas, manuais e colegas de trabalho. As externas são compostas por informações produzidas fora da organização ou por pessoas não vinculadas profissionalmente à organização, como publicações de órgãos internacionais, reportagens de revistas ou jornais, especialistas na área, bibliotecas, patentes, autoridades locais etc.

Kaye (1995) defende que a maioria de fontes usadas por gestores de organizações são as pessoais. Pacheco e Valentim (2010) acrescentam que a obtenção de informações através de outra pessoa apresenta possibilidades além da informação em si, como aconselhamentos, incentivos, apoios e auxílio na existência de opções a escolher. Mas isso não desmerece as informações impessoais, as quais também podem esclarecer as

dúvidas do indivíduo e auxiliá-lo a resolver a demanda organizacional sem depender do contato com outro indivíduo. Esse afinal é um dos objetivos das políticas de gestão de acervos: constituírem-se enquanto fontes de informação ativas na instituição, com uso efetivo pelos funcionários para apoio à tomada de decisão. Como fontes primárias, impessoais, formais e internas, as políticas se constituem documentos confiáveis aos indivíduos, apresentando as diretrizes referentes aos processos de aquisição, documentação, conservação, empréstimo e alienação dos acervos da instituição. Dessa forma, são relevantes à elaboração de protocolos de procedimentos referentes a esses processos e à execução de tais processos, devendo ser geridas para que sejam disseminadas aos indivíduos que delas necessitem.

Quanto aos modelos de tomada de decisão, Choo (2003, p.275) aponta a existência de quatro tipos nas organizações[7], dentre eles o chamado modelo racional que é definido como aquele em que "a tomada de decisões é um ato orientado para objetivos e guiado por problemas, e o comportamento de escolha, um comportamento regulado por normas e rotinas, de modo que a organização possa agir de uma maneira procedimental e intencionalmente racional".

O modelo é caracterizado pelo autor da seguinte forma:

a) A incerteza técnica envolvida no processo é baixa, pois se preza pela racionalidade local, ou seja, cada unidade é responsável por resolver os problemas de seu campo de especialização, acarretando numa decisão bem estruturada, guiada por regras e rotinas, envolvendo participantes e interesses bem definidos.
b) Em virtude de as decisões serem guiadas por regras, rotinas e programas de desempenho, o processo de tomada de decisão é simplificado, reduzindo a necessidade de busca e de escolha.
c) As decisões são orientadas para objetivos sequenciais, os quais são claros e conservam baixa ambiguidade ou conflito, assim a decisão tende a tomar a

[7] Os outros modelos de tomada de decisão apresentados por Choo (2003, p.275) são chamados de processual, político e anárquico. No modelo processual, as fases e ciclos estruturam as atividades decisórias complexas e dinâmicas. No modelo político, "a política é o mecanismo de decisão quando diferentes jogadores ocupam diferentes posições e exercem graus diferentes de influência, de modo que as decisões resultam menos de uma escolha racional do que dos altos e baixos da política". Já no modelo anárquico, há uma referência ao chamado modelo da lata de lixo "no qual as organizações são semelhantes a latas de lixo onde os problemas e soluções são atirados pelos participantes, e as decisões resultam do encontro de correntes independentes de problemas, soluções, participantes e situações de escolha".

forma da solução de um problema, sendo guiada por um conjunto claro de objetivos e preferências.

d) O resultado atingido possui caráter satisfatório, não sendo necessariamente o melhor resultado possível, mas uma alternativa que atenda aos critérios estabelecidos.

e) O aprendizado organizacional associado ao processo decisório decorre da adaptação de objetivos, de regras de atenção e de regras de busca, ou seja,

> [...] os objetivos são adaptados com base no desempenho e na experiência passada, e na comparação desses resultados com os de outras organizações equivalentes. As regras de atenção são adaptadas à medida que a organização aprende a observar certos aspectos do ambiente e, assim, a dar mais atenção a alguns critérios e a ignorar outros. As regras de busca são adaptadas quando a organização não consegue encontrar uma solução viável usando uma certa estratégia ou, ao contrário, quando descobre uma alternativa interessante buscando de uma certa maneira. (CHOO, 2003, p.281-2).

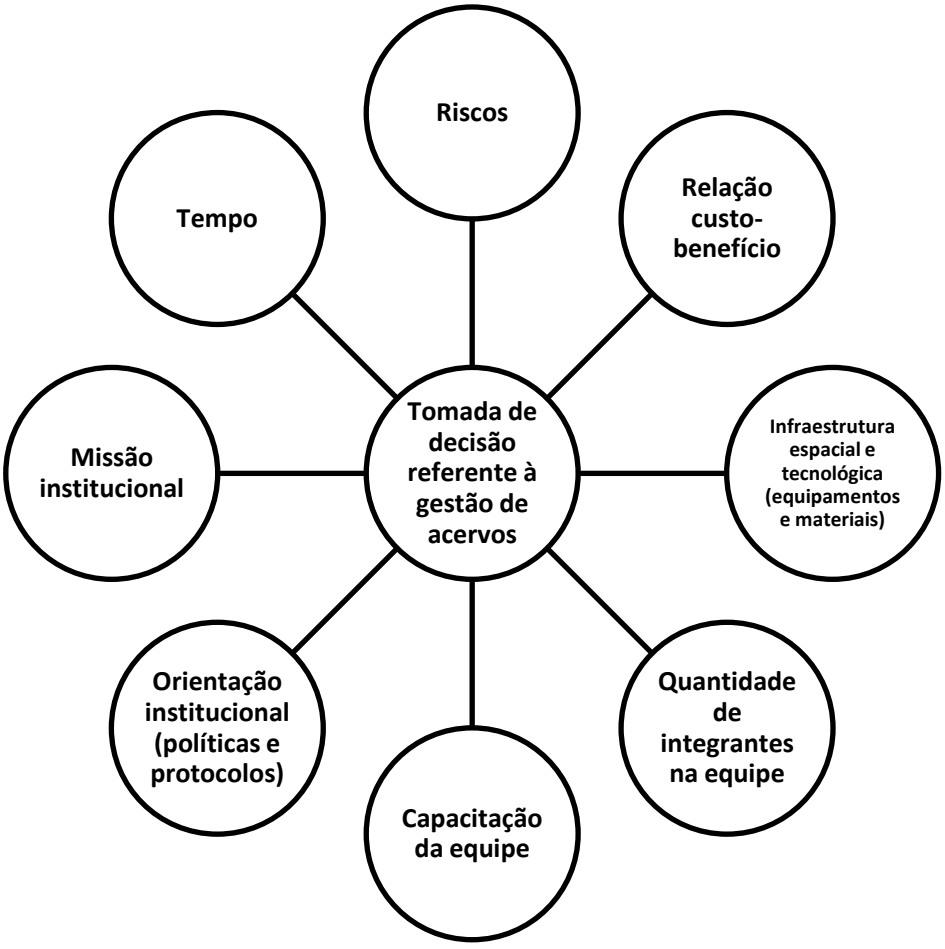
Depois de apontar as diversas formas de fontes de informação, descrever o modelo de tomada de decisão racional e caracterizar as políticas de gestão de acervos como recursos informacionais institucionais tocantes às orientações e às rotinas relativas às etapas de gestão de acervos é possível depreender que as decisões tomadas em relação a essas etapas com consulta às políticas podem se configurar como tomadas de decisão decorrentes do modelo racional, já que ele prevê um comportamento decisório baseado em rotinas e em documentos orientadores, realizado de acordo com a especialidade de cada funcionário, com grau de incerteza baixo que atinja a um objetivo por vez de forma satisfatória.

Pensar no processo de tomada de decisão relacionado aos processos de gestão de acervos, implica analisar as situações-problema intrínsecas a esses processos e conceber uma relação dos fatores que podem contribuir para o desenvolvimento dessa tomada de decisão.

A tomada de decisão está presente em qualquer processo que envolva escolhas, critérios, prioridades e seleções. Apresenta-se, por exemplo, na determinação do que deve ou não ser adquirido pelo museu; no estabelecimento de quais informações devem ser registradas a respeito dos objetos e de quais critérios embasam esse registro, ou seja, como ele deve ser realizado; na determinação das medidas de conservação que devem ser tomadas para a preservação dos itens; na determinação de quais são os itens mais valiosos ao acervo; no estabelecimento de parâmetros que indiquem a necessidade de restauração dos itens; na indicação de como os objetos devem ser embalados e transportados no caso de empréstimos etc.

A política de gestão de acervos não determina nenhuma dessas decisões, pois ela tem por função orientar o responsável por essas decisões a respeito do posicionamento institucional atribuído a esses casos, do comportamento esperado pela organização. Mas, no processo de tomada de decisão referente à gestão de acervos, as políticas devem ser consideradas em adição a diversos outros fatores, como a infraestrutura espacial e tecnológica disponível, a relação custo-benefício das opções avaliadas, o tempo que cada alternativa levará para ser realizada, a quantidade de integrantes da equipe e suas respectivas capacitações, os riscos aos bens culturais implícitos a algumas opções de escolha e a missão institucional (FIGURA 2).

FIGURA 2 - Aspectos a serem considerados na tomada de decisão referente à gestão do acervo museológico



Fonte: elaborado pela autora, 2017.

A tomada de decisão relativa à gestão de acervos envolve questões procedimentais, protocolares e técnicas, mas também envolve questões ideológicas referentes principalmente ao recorte do acervo e à missão da instituição.

Por vezes, a carência de documentação e/ou o estado de conservação de um bem musealizado são condicionantes para sua incorporação em atividades de disseminação da informação, como mostras, exposições, publicações ou empréstimos. Por meio das políticas de gestão de acervos, as instituições divulgam seus parâmetros de gestão de acervos para o público e para a própria equipe, justificando suas escolhas ao apresentar os critérios que as guiaram. Dessa forma, os documentos conferem transparência e seriedade ao processo decisório, respaldando a tomada de decisão.

As políticas enquanto guias de orientação colaboram para uma tomada de decisão mais eficiente e racional, mas também podem promover “a rigidez das rotinas decisórias e dos valores que orientam a decisão” caso sejam formuladas de forma a não orientar uma decisão, mas sim a impor uma decisão. Os documentos não devem ser taxativos em seu conteúdo, ao contrário, devem apresentar orientações que direcionem o curso de ação das situações. Assim, infere-se que o reconhecimento das fontes de informação e de sua relevância para a organização se faz essencial para o uso da informação de forma estratégica, visto que cada área, setor e indivíduo da organização apresenta necessidades de informações distintas, pertinentes à sua função na instituição.

No decorrer do processo de tomada de decisão, a busca por informação é motivada pelo surgimento de problemas que precisam ser solucionados. Essa busca é influenciada pelos hábitos e pelas preferências individuais, pelos valores da organização refletidos na institucionalização de regras e rotinas voltadas a escolhas congruentes com os objetivos organizacionais e pela situação de escolha (CHOO, 2003). O comportamento de busca da informação “parece respeitar uma hierarquia de fontes de informação, que é ordenada pela proximidade em relação a um problema ou a seus sintomas, e pelas características das fontes, como sua acessibilidade ou credibilidade” (CHOO, 2003, p.310). Dessa forma, a gestão da informação se justifica enquanto processo organizacional nos museus e em outras organizações, pois é através dela que a informação será representada e então recuperada num sistema, constituindo uma memória organizacional ativa da instituição. Essa memória é uma base que está vinculada ao sistema de gestão da informação responsável pelos documentos e pelas fontes ali gerenciados, como documentos técnicos, registros de soluções encontradas, políticas institucionais e documentos resultantes da externalização do conhecimento tácito dos indivíduos. Nos museus, tal sistema é associado ao sistema de documentação museológica, o qual, quando criado como sistema de gestão integrada, apresenta documentos referentes a questões institucionais, curatoriais e técnicas vinculadas ao processo de musealização e, consequentemente, à gestão de acervos, como políticas e protocolos de gestão, dossiês de conservação ou restauração, relatórios de estado de conservação, fichas de catalogação,

inventários, mapeamentos de localização de obras, especificações de empréstimo etc. Isso evidencia que uma das maiores contribuições da memória organizacional é a preservação da memória técnica, gerencial e de negócios da organização e a constituição de um conjunto de fontes que contribuem para o aprendizado organizacional (YAGUI, 2003). Com isso, ela contribui para evitar a repetição de erros, a duplicação de esforços, o retrabalho ao armazenar soluções, informações e conhecimentos pertinentes já adquiridos e desenvolvidos pela organização e a perda do conhecimento corporativo com a saída de indivíduos importantes para a instituição (FERREIRA; FELL, 2014).

No que tange às políticas de gestão de acervos, a memória organizacional colabora com seu desenvolvimento ao reunir informações referentes a critérios de aquisição, alienação, empréstimo, conservação e documentação das peças componentes do acervo utilizados anteriormente, assim como a casos específicos que geraram problemas ou benefícios para a organização. Concomitantemente, a memória enquanto sistema de preservação e reutilização da informação garante um uso crítico das políticas que foram atualizadas ou substituídas. Assim, a gestão da informação administra seu ativo desde a percepção da necessidade da informação até a sua produção, disseminação e reutilização. Nos museus, o sistema de gestão da informação colabora com a musealização do acervo ao fornecer e preservar fontes de informação cruciais para a realização dos processos de gestão e utilização das coleções, como, por exemplo, as políticas de gestão de acervos.

1.2 Musealização

Ao interpretar a instituição museológica como espaço gerador, gestor e preservador do conhecimento científico e cultural, é possível compreender seu trabalho com a coleta e a análise de informações referentes aos objetos musealizados. Assim como é possível compreender a relevância de tais objetos para a memória social. Ela caracteriza-se como um espaço gerador e gestor, por ser responsável pela reunião, pela descoberta de informações sobre os objetos por ele custodiados e pela viabilização do uso das informações com a criação de discursos expográficos que demonstrem o conhecimento desenvolvido por meio da reunião e da análise de determinados objetos ou coleções em conjunto. É espaço preservador, por salvaguardar os objetos que são fontes de informação - assim como os registros dos discursos produzidos sobre eles, as exposições - e pela aplicação de todos os tratamentos pelos quais passaram, sejam eles materiais ou referentes ao seu conteúdo informacional. Seu núcleo institucional são os acervos, os quais influenciarão o conteúdo e serão fontes de informação de iniciativas de uma gama de

setores, como os responsáveis pelo planejamento de exposições, publicações e atividades educativas (FAHY, 1995).

Os objetos musealizados constituem a parcela identitária mais importante da organização museológica, aquilo que vai diferenciá-la das outras organizações, que vai torna-la única diante de seu público, visto que todas as ações promovidas pela instituição têm como referência o acervo sob sua custódia. Através da musealização do acervo, o museu se torna capaz de atender ao compromisso social vinculado à execução dos processos de preservação, pesquisa, comunicação e educação associados à sua vocação institucional. A musealização se configura como um processo que assegura ao bem cultural um caráter museológico, proporcionando uma ressignificação do objeto em relação a uma nova condição de existência. Para compreender esse conceito e tudo o que ele envolve, se faz necessário entender o que envolve a ideia de patrimônio cultural e como ocorre a transformação do patrimônio cultural em patrimônio musealizado.

O patrimônio cultural de um povo é concebido por produtos da trajetória humana sobre o planeta que foram considerados representativos por uma coletividade para integrar seu universo simbólico (SCHEINER, 2007). É composto pelo “conjunto dos saberes, fazeres, expressões, práticas e seus produtos, que remetem à história, à memória e à identidade desse povo” (BRAYNER, 2007, p.12). Ele se vincula à concepção de algo sujeito à perda e ao consequente anseio de sua preservação, ou seja, para ser patrimônio é preciso que o bem em questão tenha importância para a sociedade, seja valorizado em instância histórica, artística, documental ou outra (DESVALLES; MAIRESSE, 2013). Chagas (2005) acrescenta que, além de sofrer uma atribuição de valor, ao bem deve ser convertido o desejo de transmissão às gerações futuras, tornando-se, assim, objeto de uma ação preservacionista.

Desvalles e Mairesse (2013) observam que, a partir de 1950, a noção de patrimônio, antes compreendida como monumento histórico, o qual, segundo eles, abarcava somente os bens imóveis, foi ampliada. Ela passa, então, a denominar o “conjunto de testemunhos materiais do homem e do seu meio”, isto é, passa a incluir todos os testemunhos palpáveis transmitidos pelos ancestrais humanos à geração atual que, por sua vez, é responsável pela transmissão às gerações futuras. Os autores acrescentam que a concepção de transmissão está intimamente vinculada ao surgimento da ideia de patrimônio imaterial, como as tradições, os costumes, as celebrações, os ofícios e os saberes característicos de uma cultura e de uma comunidade. Este patrimônio é composto por manifestações vivas, representativas de uma identidade, um patrimônio em constante recriação e preservado, até então, pelos ensinamentos e pelas transmissões orais do conhecimento, de geração em geração.

Tal incorporação está presente na noção de patrimônio cultural assegurado pela Constituição Brasileira por meio do artigo 216 que aponta, além disso, o caráter de referência cultural herdada coletivamente daquilo que é considerado bem patrimonial:

> Constituem patrimônio cultural brasileiro os bens de natureza material e imaterial, tomados individualmente ou em conjunto, portadores de referência à identidade, à ação, à memória dos diferentes grupos formadores da sociedade brasileira, nos quais se incluem:
> I - as formas de expressão;
> II - os modos de criar, fazer e viver;
> III - as criações científicas, artísticas e tecnológicas;
> IV - as obras, objetos, documentos, edificações e demais espaços destinados às manifestações artístico-culturais;
> V - os conjuntos urbanos e sítios de valor histórico, paisagístico, artístico, arqueológico, paleontológico, ecológico e científico. (BRASIL, 1988).

Essa definição destaca que o patrimônio cultural reflete aspectos das configurações dos grupos sociais, por isso confere um sentimento de pertencimento às pessoas que voluntariamente lhe atribuíram significados e valores, incorporando-o ao universo simbólico de que partilham (SCHEINER, 2007; CHAGAS, 2005). Araripe (2004) corrobora tal percepção ao relacionar o patrimônio à criação da memória social, evocando a influência da concepção do patrimônio como constituinte de um ideário individual e coletivo de referências culturais. Ela defende a concepção de patrimônio como instrumento de apropriação da sociedade para com a sua memória e dos consequentes usos sociais que se vinculam a essa tomada de posse das informações, representações e valores intrínsecos a ele. A autora concebe-o como elemento formador da sociedade ao compreendê-lo como "fonte de (in)formações, como testemunha das mudanças e não da permanência das sociedades [...] ao qual se atribuem valores, não só materiais mas principalmente culturais, com uma valiosa carga de representação simbólica". Ela acrescenta que o patrimônio se forma na memória individual e coletiva das pessoas através dos processos de identificação dos grupos sociais com aquilo que os representa, acrescentando que

> [...] é na memória acumulada que os indivíduos se reconhecem enquanto ser social e sujeitos partícipes na construção de uma identidade local, que apresente passado e presente numa sucessão de interligações. Sem memória é impossível o homem situar-se no tempo da história e, portanto, sentir-se sujeito dessa história. (ARARIPE, 2004, p.121)

A partir do levantamento de conceitos realizado, compreendemos que o patrimônio cultural é constituído por representações, que podem ser testemunhos materiais ou manifestações imateriais significativas da herança cultural para a memória e a formação da sociedade com consequente reconhecimento identitário pelos grupos sociais. Ambos em suas especificidades são indícios de conhecimentos gerados pelo homem, capazes de

promover a inclusão social e um sentimento de reconhecimento, de pertencimento a um lugar, classe ou ideologia. Tais representações devem ser salvaguardadas para que as próximas gerações também tenham acesso a elas e possam passar pelo mesmo processo de identificação, reconhecimento e pertencimento. A partir da atribuição de valor a tais representações do reconhecimento de seu papel simbólico na construção de um futuro e do receio da perda implícito na passagem do tempo e nos ocasionais desastres ou guerras, desponta a ideia de preservação do patrimônio.

A preservação é compreendida como qualquer ação voltada à manutenção, à defesa e à salvaguarda do patrimônio em relação aos riscos a que ele está exposto, em qualquer instância. Abrangem os instrumentos legais de proteção, de sua gestão, as intervenções de conservação que evitam e retardam sua deterioração, o controle ambiental, as ações de documentação destinadas ao seu registro, o acondicionamento e o armazenamento adequados, a formação de políticas que estabeleçam o acesso à informação e à sua disseminação perante o público e o fornecimento de recursos financeiros e humanos para seu gerenciamento (INSTITUTO BRASILEIRO DE MUSEUS; 2012; SANTOS; LOUREIRO, 2012).

A musealização pode ser entendida como uma estratégia de preservação concatenada à valorização do objeto, seja por meio da mudança de contexto original do objeto para o contexto museológico ou, *in situ*, como ocorre através dos ecomuseus (CURY, 2005). Para a museologia, a preservação engloba os processos de gestão de acervos, sendo representada por um conjunto composto por diversas atividades, pois

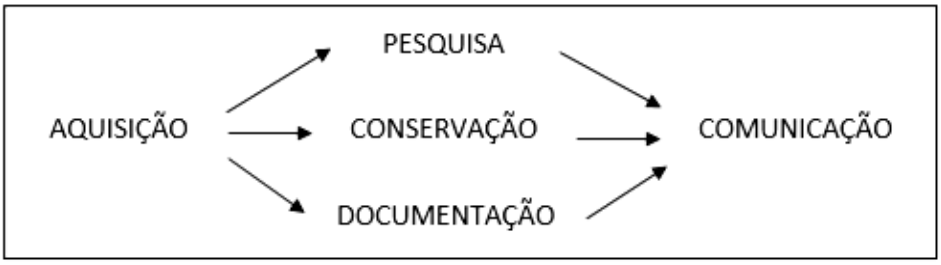
> [...] engloba todas as operações envolvidas quando um objeto entra no museu, isto é, todas as operações de aquisição, entrada em inventário, catalogação, acondicionamento, conservação e, se necessário, restauração. Em geral, a preservação do patrimônio conduz a uma política que começa com o estabelecimento de um procedimento e critérios de aquisição do patrimônio material e imaterial da humanidade e seu meio, cuja continuidade é assegurada com a gestão das coisas que se tornaram objetos de museu, e finalmente com sua conservação [...] (DESVALLES; MAIRESSE, 2013, p.79).

Nesse sentido, a musealização é compreendida como um processo científico institucional realizado através do conjunto de atividades do museu, constituindo-se como um "trabalho de preservação (seleção, aquisição, gestão, conservação), de pesquisa (e, portanto, de catalogação) e de comunicação (por meio da exposição, das publicações, etc.)" (DESVALLES; MEIRESSE, 2013, p.58). Marília Xavier Cury (2005) destaca que a musealização inicia-se com a seleção do objeto por meio de um "olhar museológico" e se concretiza na sua efetiva comunicação, passando por vários processos que compõem o

conjunto de atividades vinculadas ao tratamento do objeto na instituição e que são desenvolvidos simultaneamente às atividades administrativas institucionais (FIGURA 3).

Podemos concluir que o processo de musealização depende de ações vinculadas a diferentes campos científicos (SCHEINER; ALVES, 2012), as quais possibilitam ao objeto “viver dentro do contexto museológico” (MAROEVIC, 1997). Algumas dessas ações estão diretamente vinculadas à gestão de acervos, como a aquisição, a documentação e a conservação. Daí advém o interesse da pesquisa no processo de musealização e nas suas implicações na preservação dos objetos. Quanto a isso, Santos e Loureiro (2012) argumentam que a musealização objetiva garantir tanto a integridade física dos objetos quanto a produção, o registro e a disseminação das informações a eles relacionadas, visando a transmissão à sociedade. Por meio de tais estudos, eles afirmam que a musealização ressalta o não esgotamento do objeto no seu valor de uso, pois o salienta como objeto de estudo e preservação (SANTOS; LOUREIRO, 2012).

FIGURA 3 - Processo de musealização



Fonte: Cury, 2005, p.26.

Uma das características da musealização é a atribuição de novos significados e funções aos objetos (CHAGAS, 2003). Ao ser selecionado, catalogado e apresentado ao público, sendo removido de seu contexto original para o contexto museológico, o objeto ganha uma nova atribuição: passa a se constituir como um representante da realidade do qual ele foi removido:

> Seja este um objeto de culto, um objeto utilitário ou de deleite, animal ou vegetal, ou mesmo algo que não seja claramente concebido como objeto, uma vez dentro do museu, assume o papel de evidência material ou imaterial do homem e do seu meio, e uma fonte de estudo e de exibição, adquirindo, assim, uma realidade cultural específica. (DESVALES; MAIRESSE, 2013, p.57)

Ao designar o objeto como fonte de dados para pesquisas, o museu favorece a produção de novos conhecimentos através de diferentes olhares e de novas perspectivas de estudo (SANTOS; LOUREIRO, 2012), os quais podem viabilizar as potencialidades de ensino vinculadas ao objeto museológico (RUSSIO,1984). Dessa forma, a pesquisa e a

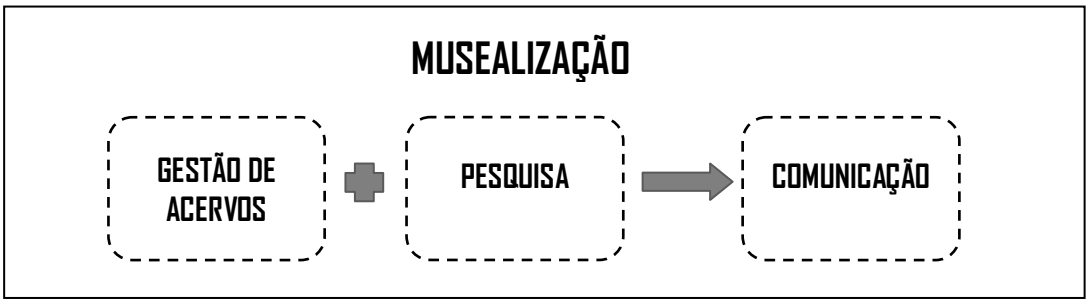
documentação museológica contribuem para o processo de reafirmação de identidades ao proporcionar ao público os elementos que traduzem os artefatos como a manifestação de um conjunto de relações socioculturais influentes na vida social (PEREZ, 2008). Especificamente sobre o processo de ressignificação, Pérez (2008, p.6) acrescenta que

> […] a museologia extrai de seu ambiente o objeto material e por meio do processamento analítico-crítico-sintético da informação que porta e sua contextualização de tempo e espaço em uma realidade sócio histórica o converte em objeto museológico com a intenção de utilizá-lo na construção de uma mensagem museográfica. O objeto museológico é um elemento representativo da realidade histórica a que pertence como objeto do homem. (Tradução nossa).

Em virtude de tal contribuição social proposta pela musealização, ela é vista por Chagas (2003, p.18) como um "dispositivo de caráter seletivo e político, impregnado de subjetividades, vinculado a uma intencionalidade representacional e a um jogo de atribuições de valores socioculturais", a qual, ao se associar ao processo de patrimonialização, atribui tais valores, implicando escolhas referentes ao que deve ser preservado e ao que não deve ser preservado.

Ao abordar a relação entre o patrimônio cultural, a musealização e a preservação, é possível inferir que uma parcela da sociedade vincula ao bem, ao ser considerado patrimônio, uma necessidade de preservá-lo, e uma das formas de preservação existente é a musealização. A musealização e a preservação encontram-se em uma relação cíclica, visto que a musealização tem como um de seus objetivos principais a preservação. E a preservação se utiliza da musealização para acontecer, sendo realizada e concretizada pelos processos de gestão de acervos, diretamente associados à musealização de bens culturais. Assim, comportando o conjunto de operações que promove o tratamento dos objetos na sua instância informacional e material, a gestão de acervos, associada às etapas de comunicação museológica, materializa o processo de musealização ao tratar o objeto como alvo de estudos e de medidas preservacionistas (FIGURA 4).

FIGURA 4 - Materialização do processo de musealização



Fonte: elaborado pela autora, 2017, baseado em Cury, 2005, p.26.

1.3 Gestão de acervos

As publicações sobre gestão de acervos denotam sentidos distintos ao termo geralmente associando sua finalidade com a preservação material e informacional do acervo. Fahy (1995) apresenta um conceito conciso da expressão. Para ela, a gestão de acervos é o conjunto de atividades referentes ao cuidado físico das coleções e à sua efetiva documentação visando à promoção de acesso e à preservação da informação e de seu suporte material, o objeto, documento museológico. Ladkin (2004, p.17) define-a como um sistema mais aberto aplicável aos “métodos legais, éticos, técnicos e práticos pelos quais as coleções museológicas são formadas, organizadas, recolhidas, interpretadas e preservadas”. Ou seja, para ela é um sistema que compreende as etapas jurídicas e os meios profissionais de coleta e do tratamento dos acervos, apresentando como imprescindíveis as metas de registro, preservação e acesso controlado aos artefatos. Ela destaca que as atividades de gestão de acervos devem apoiar a missão do museu, condicionando recursos de tempo, dinheiro, equipamentos, materiais, espaço físico e pessoal.

Loureiro (2008) aponta a gestão de coleções como área abrangente que concentra todas as atividades desenvolvidas com fins de preservação das coleções museológicas, seja no seu controle físico, intelectual ou na sua “exploração”. Seguindo as definições propostas, Padilha (2014) esmiúça as competências da gestão de coleções na salvaguarda das coleções, no cuidado com o bem-estar físico e o conteúdo do acervo, na sua segurança a longo prazo, no acesso público ao seu conteúdo e na descrição das atividades particulares realizadas pelo processo administrativo do museu. Paaskoski, Ekosaari e Jantunen (2014) resumem o sistema aqui apresentado como um modo de operação que agrega a incorporação, a supervisão, o cuidado e o uso dos acervos museológicos.

Após análise das definições propostas por tais autores, considera-se a gestão de acervos como um sistema de gerenciamento integrado de processos de aquisição, documentação, conservação, empréstimo e alienação de bens culturais musealizados com o intuito de preservá-los e fornecer condições de disseminá-los.

Uma das finalidades mais importantes da gestão de coleções seria a contribuição para o aumento da credibilidade da instituição e a constatação de sua responsabilidade para com os itens sob sua custódia pelo público, conforme defendem Buck e Gilmore (2007). Os autores acrescentam que o acesso rápido aos artefatos e à difusão da informação sobre eles são cruciais para o bom desenvolvimento do museu e são frutos de uma boa gestão de coleções:

> As razões práticas para controlar uma coleção são mais simples. Trabalhadores de museus devem ser capazes de encontrar um objeto necessário para empréstimo ou exposição. [...] Eles devem responder às perguntas dos estudiosos e do público em geral e produzir objetos para programas e publicações. Eles devem ser capazes de responder a pergunta de um doador ou proprietário a respeito dos objetos na coleção. A fim de conservar os objetos efetivamente, os trabalhadores de museus devem saber como os objetos foram tratados no passado. (Tradução nossa). (BUCK; GILMORE, 2007, p.80)

A gestão de acervos compreende vários processos e atividades. A norma Spectrum, padrão para gestão de coleções de museus do Reino Unido, enumera tais processos ao detalhar os procedimentos a serem desenvolvidos e sua respectiva documentação de apoio para uma gestão de coleções mais eficaz (COLLECTIONS TRUST, 2014). Os procedimentos apresentados concentram-se em quatro grandes áreas, escolhidas de acordo com as temáticas das políticas de orientação sugeridas pelo sistema de acreditação de museus do Reino Unido: desenvolvimento das coleções (pré-entrada, entrada do objeto, aquisição, desincorporação e alienação), documentação (controle de inventário, controle de movimentação e localização, catalogação, seguros e indenização, avaliação, auditoria, gestão de direitos, saída do objeto e documentação retrospectiva), acesso às coleções (entrada e saída por empréstimo e uso das coleções) e preservação e conservação das coleções (transporte, avaliação técnica do estado de conservação, conservação e preservação das coleções, gestão de riscos e perdas e danos). A norma Spectrum se tornou referência internacional sobre os fluxos de trabalho relacionados à gestão de acervos museológicos, sendo utilizada por mais de 23.000 instituições de 40 países (COLLECTIONS TRUST, 2014). Atualmente, seu uso é amplamente incentivado pelo comitê do Icom – CIDOC –, relacionado à documentação em museus.

A gestão de acervos, enquanto sistema, é planejada, organizada e descrita nos documentos chamados políticas de gestão de acervo. Essas políticas apresentam orientações referentes aos procedimentos essenciais ao tratamento institucional dos objetos; os quais são delineados e explicitados nos protocolos referentes a esses procedimentos, desenvolvidos com as técnicas profissionais apropriadas e atualizadas para a proteção dos itens musealizados. Tais documentos oferecem parâmetros para as atividades e as tomadas de decisão quotidianas, compondo, de acordo com Loureiro (2008, p.23), um sistema documental de gestão de acervos referencial na instituição museológica por adicionar a ela um “instrumento de manuseamento da informação relacionada com as actividades da gestão das colecções”, ou seja, fazendo parte de um sistema que, por meio dos documentos de orientação, as políticas e os protocolos de procedimentos, permite recuperar as

informações operacionais do museu, referentes às suas atividades rotineiras e às práticas organizacionais.

1.3.1 Políticas de gestão de acervos

As políticas de gestão de acervos são documentos complementares ao plano museológico, diferenciando-se dele em virtude de sua abrangência. O plano museológico de uma instituição é um instrumento de planejamento estratégico aplicado à “definição, ao ordenamento e à priorização dos objetivos e das ações de cada uma de suas áreas de funcionamento” (BRASIL, Lei 11.904). Tal qual a política de gestão de acervos, mas em maior escala, ele é fundamental para a sistematização do trabalho interno do museu, sendo composto por um diagnóstico completo da instituição, pela caracterização de seus programas institucionais e pela proposição de projetos que viabilizem sua implantação. O plano museológico abarca diversos programas, como o institucional, o de gestão de pessoas, de acervos, de exposições, o educativo e cultural, o de pesquisa, o arquitetônico-urbanístico, o de segurança, o de financiamento e fomento, o de comunicação e o sócio-ambiental (BRASIL, Decreto 8.124, 2013). A principal diferença entre os documentos é que o plano museológico estabelece as condições atuais de funcionamento do museu e suas ações prioritárias para o período de vigência do documento, ou seja, é um documento que direciona as atividades de cada setor do museu por um período determinado, enquanto a política de gestão de acervos se configura como um documento complementar, anexo ao programa de acervos, contendo não metas e objetivos, tal qual o programa, mas as diretrizes institucionais do setor responsável pelo tratamento técnico dos acervos.

A política de gestão de acervos se configura como um documento técnico, uma declaração que explica a finalidade do museu, seus métodos de trabalho e os padrões profissionais adotados pela instituição no trato com os objetos sob sua responsabilidade (MALARO, 1995). Ele deve ser desenvolvido pela equipe em conformidade com o conselho consultivo e a direção, os quais devem aprová-lo ao final de sua confecção.

Ladkin (2004) define a política de gestão de acervos como o documento mais importante do acervo do museu, pois, por meio dele, as tomadas de decisão cotidianas podem ser fundamentadas. Para a norma de acreditação dos museus do Reino Unido, as políticas devem demonstrar oficialmente a intenção da instituição e a direção que ela está tomando, apontando e justificando o que será feito em relação ao desenvolvimento de coleções, à documentação, ao acesso e à preservação e conservação do acervo, assim como deve estar em conformidade com a missão e os propósitos da organização. Em associação a elas, devem ser desenvolvidos planos que abordem as decisões explicitadas

nas políticas, respondendo a questões referentes a como, por quem e onde os processos serão executados, assim como devem ser desenvolvidos protocolos de procedimentos que relatarão detalhada e metodicamente o modo de execução das tarefas selecionadas pelas políticas.

As demais publicações citadas nesta dissertação não defendem a divisão em três tipos de documentos - políticas, planos e protocolos - geralmente apontam a existência somente de políticas e protocolos, unindo o conteúdo apontado pela norma britânica das políticas aos dos planos. Buck e Gilmore (2007) distinguem as políticas e os protocolos como orientações preventivas e corretivas, respectivamente. As políticas, preventivas, dão diretrizes para a formulação das orientações corretivas presentes nos protocolos de procedimentos. Por exemplo, enquanto o documento preventivo evitaria a formação de novos *backlogs* de documentação e o desenvolvimento de danos presentes no suporte físico dos documentos, o corretivo corrigiria as inadequações no trato da documentação e no armazenamento de itens já pertencentes ao acervo permanente da instituição.

Infere-se que as políticas de gestão de coleções refletem os “padrões de práticas profissionais correntes”, assim como as práticas adotadas tradicionalmente no museu, buscando as mais adequadas ao propósito do documento. Os protocolos padronizam o tratamento técnico dos itens do acervo com orientações quanto aos procedimentos a serem realizados em diversas etapas, como armazenamento, fotografia etc. Ladkin (2004) argumenta que os protocolos de procedimentos implementam as ações defendidas nas políticas.

A gestão da informação e do conhecimento, no que tange à gestão de acervos museológicos, implica, entre outras coisas, a compreensão e a apropriação de recursos informacionais institucionais, como a missão da organização e as pessoas detentoras de intangíveis intelectuais (conhecimento tácito), assim como os documentos publicados por fontes externas, como diretrizes internacionais, normativas ou manuais técnicos seguidos pelos profissionais da instituição (seu conhecimento já explicitado). O tratamento das informações recolhidas converge para a produção das políticas de gestão de acervos e posteriormente para a elaboração dos protocolos de procedimentos, ambos documentos responsáveis pela disseminação do conhecimento produzido por meio da análise das informações coletadas. Ambos podem se inserir em um único documento, o manual de gestão do acervo, como propõem Loureiro (2008) e Teixeira (2011), ou uma política única de gestão de coleções, como propõem Malaro (1995) e Fahy (1995), com subitens referentes a cada processo individualizado. No quadro 1, listamos os processos que podem compor uma política ou manual de gestão de coleções de acordo com os autores estudados.

Ao analisar o quadro, constata-se a presença do processo de documentação - ainda que especificado em registro, inventário ou catalogação - em todas as publicações. Aquisição, alienação, empréstimo e conservação aparecem na maioria, diferentemente de seguro que aparece apenas na fala de alguns autores. Isso indica que os processos abrangidos pelo manual não são restritivos, mas devem contemplar as etapas básicas de incorporação e uso dos itens de modo a indicar os princípios fundamentais relacionados à gestão de acervos e promover, por meio da disseminação do documento, o compartilhamento do conhecimento organizacional existente e do conhecimento profissional adquirido no que tange a tais processos dando sequência ao fluxo da informação, em consonância com o conhecimento partilhado pelo contato interpessoal entre os funcionários. Os conteúdos sugeridos por Ladkin (2004) foram detalhados em tópicos, listados na figura 5, a qual demonstra a amplitude de temas que podem ser abordados em uma política de gestão de acervos. Destaca-se o texto de Ekosaari, Jantunen e Paaskoski (2014) que, ao propor um modelo de política de gestão de acervos universal, insere diagramas hierárquicos entre os temas e subtemas sugeridos, como exemplificado na figura 6.

QUADRO 1 - Comparação entre os processos presentes nas políticas de gestão de acervos listados pelos autores estudados.

ROBERTS, 1988 *apud* SEMEDO, 2005	Aquisição, inventário, catalogação, controle, utilização, empréstimo, alienação, exposições e transporte.
PEARCE, 1992 *apud* LOUREIRO, 2008	Aquisição, alienação, documentação, investigação, reserva, exposição e movimentação dos objetos.
MALARO, 1995	Missão da instituição, aquisição, alienação, manuseio, registro de atividades, empréstimo, controle, acesso e cuidado com as coleções, seguro.
FAHY, 1995	Aquisição, documentação, empréstimos, armazenamento, seguro, segurança e inventários, embalagem e transporte, alienação.
EDSON; DEAN, 1996	Missão da instituição, aquisição, alienação, manuseio, registro de atividades, empréstimo, controle, acesso e cuidado com as coleções, seguro.
LADKIN, 2004	Registro de inscrição, preservação e acessibilidade do acervo.
SIMMONS, 2004	Missão do museu, estatuto legal, caracterização das coleções, objetivos, aquisição e descarte (métodos e critérios), empréstimos, administração de objetos não incorporados, cuidado com as coleções, sistemas de documentação e registro, seguros, gestão de riscos, inventários, direitos de reprodução, acesso e revisão.
BUCK, GILMORE, 2007	Aquisição, alienação, empréstimos, acesso, cuidado com as coleções, documentação, controle de armazenamento,

	seguro, segurança e conservação.
LOUREIRO, 2008	Aquisição, alienação, empréstimos, depósitos, documentação e conservação preventiva.
MATASSA, 2011	Inventário, documentação, conservação, controle de movimentação, exposição e acesso.
TEIXEIRA, 2011	Incorporação, documentação, investigação, acondicionamento, conservação, planejamento de reservas, exposições, empréstimo, transportes, depósito e alienação.
MACHADO; MONTEIRO, 2011	Escopo do acervo, aquisição, desvinculação, empréstimo, catalogação/descrição, identificação, tramitação/movimentação, acesso à informação/consulta interna e externa, padronização de documentos, formatação de instrumentos de pesquisa, áreas de atuação e responsabilidades e definição/delimitação conceitual dos acervos.
PADILHA, 2014	Aquisição, preservação, uso e descarte do acervo.
EKOSAARI;JANTUNEN; PAASKOSKI, 2014	Vocação do acervo, seleção e incorporação, administração e gestão, cuidados, acessibilidade e uso das coleções.

Fonte: elaborado pela autora (compilação de dados), 2017.

FIGURA 5 - Especificações do conteúdo possível para uma política de gestão de acervos

Missão e Objectivo do Museu
Código de Ética
Inscrição
Aquisição e Incorporação
Título de Propriedade Válido, Proveniência e Obrigação de Diligência
Materiais "Sensíveis" e Protegidos
Avaliação e Autenticação
Abatimento e Cedência
Devolução e Restituição
Catalogação, Numeração e Identificação
Inventário
Empréstimos
Relatório sobre o Estado de Conservação e Glossário/Padrões
Documentação
Preservação do Acervo
Armazenamento do Acervo
Manuseamento e Movimentação do Acervo
Fotografia
Prevenção de Acidentes
Seguro
Acessibilidade ao Acervo
Segurança
Exposições
Controlo do Ambiente Adequado
Monitorização do Acervo em Exposição
Materiais de Exposição Apropriados
Embalagem e Transporte
Investigação
Recolha de Campo
Ambiente Interno
Eruditos e Investigadores Visitantes
Análise Destrutiva
Colecta Pessoal e Utilização Pessoal do Acervo
Conservação Preventiva
Conservação

Fonte: adaptado de Ladkin, 2004, p.28.

Malaro (1995) e Ladkin (2004) defendem que a função primordial da política de gestão de acervos é servir como guia prático para a equipe envolvida, auxiliando o sistema

operacional do museu e servindo como fonte de informação para o público[8], mas também como um documento de referência quanto à delegação de responsabilidades e à fonte de orientação na tomada de decisões para a equipe do museu. Nesse sentido, Simmons (2004, p.47-48) reitera que,

> em virtude das políticas de gestão de acervos auxiliarem a equipe do museu a cumprir suas incumbências, elas devem também: definir as áreas de responsabilidade da equipe, delegar a autoridade de tomada de decisão aos comitês ou aos indivíduos apropriados, identificar quem tem autoridade para fazer exceções à política (se necessário) e orientar a equipe a manter registros completos em relação às decisões e às atividades vinculadas às coleções. (Tradução nossa).

Aliada a essa função primordial de orientação, a existência das políticas de gestão de acervos assegura um apoio à missão institucional, subsídios para a segurança e a estabilidade material dos acervos, além de um uso consciente de recursos pessoais, financeiros, temporais e espaciais das instituições museológicas. Faz isso ao direcionar padrões de tratamento às coleções. Loureiro (2008) acrescenta algumas vantagens pertinentes no ambiente organizacional que podem ser alcançadas no desenvolvimento da política de gestão de coleções:

> [...] facilita o funcionamento institucional; cria uma ferramenta que permite definir os limites de tolerância, ou as normas, que contribuem para a estabilização do processo de trabalho, avaliando simultaneamente a eficácia do mesmo; estabelece uma política de continuidade e estabilidade, visto que mesmo que existam mudanças ao nível dos recursos humanos, depois de implementado tem um tempo de vida ilimitado, tal como o museu; desenvolve uma gestão mais eficaz e segura, assegurado pela definição concreta das políticas; pode facilitar as acções de formação e supervisão do pessoal; facilita as relações humanas e afectivas, já que as pessoas regem-se por um conjunto de normas já estabelecidas de igual modo para todos; melhora a qualidade de decisão-concretização; [...] providencia uma direcção clara e objectiva aos funcionários; [...] (LOUREIRO, 2008, p.25)

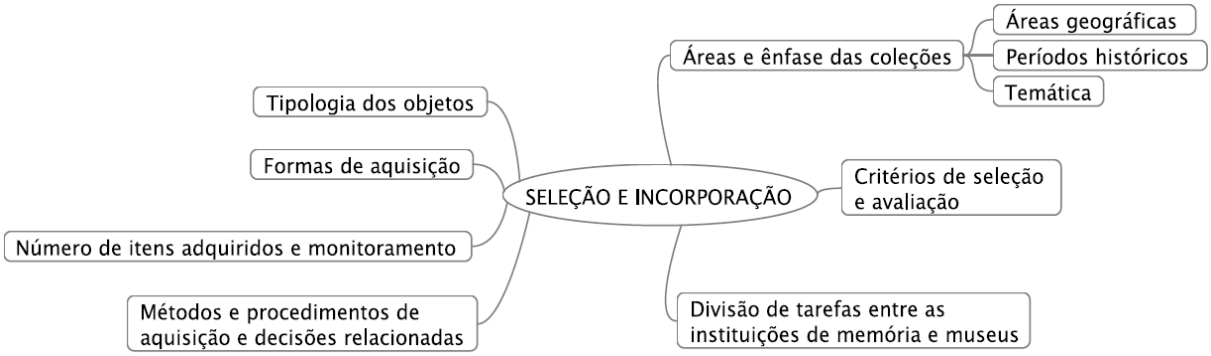
Ao serem disponibilizadas ao público como fonte de informação, essas políticas disseminam as metodologias de gestão do acervo e as responsabilidades assumidas pelo museu perante seus itens musealizados (MALARO, 1995). Assim como as maneiras mais adequadas de aquisição, preservação e utilização do patrimônio ali custodiado encontradas pelo museu diante de sua realidade sócio-econômica (LADKIN, 2004).

Os sujeitos decisores, no âmbito organizacional museológico, responsáveis pela salvaguarda do acervo e por tomadas de decisões, geralmente são curadores ou diretores

[8] O documento disponibilizado para o público na web (curiosos, pesquisadores, estudantes, membros de outras instituições etc) pode corresponder a uma versão resumida da política de gestão de acervos, sem conteúdos que possam comprometer a segurança das coleções.

técnicos ou artísticos, em nível tático; seguidos pelos profissionais a eles subordinados, em nível operacional, como documentalistas, produtores, conservadores etc. Eles devem fazer uso das informações contidas nas políticas de gestão de acervos para determinar o nível de preservação a que as coleções estão submetidas a partir das tipologias de tratamento indicadas e alterá-las, se necessário. Como dito, tais políticas servem de subsídio à determinação de procedimentos que viabilizam o uso do acervo para exposições, pesquisas etc. Isto é, são documentos relevantes para tomadas de decisões institucionais, uma vez que não tomam as decisões, mas orientam e encaminham os sujeitos a uma determinada direção aprovada pelo conselho da instituição.

FIGURA 6 - Diagrama sobre seleção e incorporação de acervos a ser explorado em uma política de gestão de acervos



Fonte: Ekosaari; Jantunen; Paaskoski, 2014, p.209.

Essa pesquisa realizou análises das políticas de gestão de acervos, contemplando os documentos disponibilizados na web de quatro instituições museológicas brasileiras. Os estudos de caso analisados contemplam a estrutura e o conteúdo de tais documentos como fontes de informação relacionadas à tomada de decisão, no que tange à preservação dos acervos musealizados. A metodologia da pesquisa será explicitada a seguir no capítulo 2.

Capítulo 2 - Metodologia

A pesquisa desenvolveu-se por meio de um diagnóstico da disseminação via web das políticas de gestão de acervo através de uma abordagem quantitativa e de estudos de caso seguindo um método analítico qualitativo. O diagnóstico foi realizado por meio de um levantamento de documentos disponibilizados na web e do tratamento quantitativo dos dados referentes a esse levantamento.

Realizou-se uma análise de dados primários disponíveis nesses documentos, (políticas de gestão de acervos) disponibilizados por museus ao público através da internet. A investigação delineia-se como um estudo de caso, por contemplar o "estudo exaustivo de um ou de poucos objetos, de maneira a permitir conhecimento amplo e detalhado do mesmo [...]" (GIL, 1987, p.78). A análise caracteriza-se como documental, por envolver o estudo de documentos existentes para entender seu conteúdo ou significado (RITCHIE, 2003). O caráter da análise documental envolve uma abordagem qualitativa dos dados disponibilizados pelo documento referente à sua interpretação. Os dados coletados classificam-se como primários, por terem sido coletados pelo próprio pesquisador e apresentarem um caráter original, distinguindo-se de dados secundários, os quais já foram coletados e analisados estatisticamente por outro pesquisador (KOTHARI, 2004).

O universo contemplado na pesquisa abrange políticas de gestão de acervos disponibilizadas na web, de museus do Brasil. Conforme apontado anteriormente, as políticas de gestão de acervo constituem documentos fundamentais para o planejamento estratégico da execução dos processos associados ao tratamento do acervo musealizado e consequentemente ao desenvolvimento de protocolos de procedimentos vinculados a eles. O universo da pesquisa abrange instituições museológicas do Brasil por visar compreender a adoção e a disseminação de tais documentos em âmbito nacional.

Foram escolhidos documentos existentes na web em virtude do alcance das publicações ali disponibilizadas. A internet se configura como o maior portal de difusão e busca informacional da atualidade e, ao considerar-se o caráter público das políticas de gestão de acervo e a importância de sua disseminação, a web se configura como o canal mais adequado para a aquisição dos documentos a serem contemplados na pesquisa, uma vez que eles poderão servir de modelos de referência para a formulação de políticas por instituições que ainda não as elaboraram.

A partir de tais definições, foram selecionados os quatro conjuntos de políticas de gestão de acervos disponibilizadas na web que apresentavam todas as etapas de gestão

de acervos em seu conteúdo[9]. A seguir explica-se o processo de coleta dos dados analisados.

2.1 Coleta de dados

Os dados analisados estão presentes nos documentos disponibilizados pelas instituições na internet sendo recolhidos por meio da coleta de tais documentos. Após um levantamento prévio, foi constatado que a maior parte das instituições brasileiras não divulga suas políticas de gestão de acervos via web. Portanto, decidiu-se realizar um levantamento de quais instituições apresentam esses documentos em seus portais online e coletar, assim, os documentos pretendidos.

Para a execução dessa busca, inicialmente foi utilizado o buscador Google, com as combinações de termos: política de gestão de acervo + museu, política de preservação + museu, política de gestão de coleções + museu, política de conservação + museu, política de aquisição + museu, política de descarte + museu, política de empréstimo + museu, política de documentação + museu.

Posteriormente, as páginas web de cada uma das 2.021 instituições denominadas museu, ecomuseu ou pinacoteca listadas no Guia de Museus Brasileiros (INSTITUTO BRASILEIRO DE MUSEUS, 2011) foram visitadas com o intuito de confirmar a quantidade de políticas disponibilizadas na internet. É de conhecimento público que para uma instituição ser considerada um museu ela não precisa se intitular museu[10], mas para fins de otimização da pesquisa optou-se pela visita aos sites somente dessas instituições, excluindo o levantamento das páginas web de parques, jardins botânicos, zoológicos, fundações culturais, bibliotecas, centros culturais, memoriais, institutos culturais e galerias.

[9] Alguns documentos recuperados continham informações a respeito de apenas uma etapa como as políticas de aquisição e descarte e as políticas de empréstimo. Como o intuito da pesquisa era analisar os documentos que apreentavam todas as etapas de gestão de acervos, esses documentos não foram selecionados.

[10] O Icom (2007) define o museu como “uma instituição permanente, sem fins lucrativos, a serviço da sociedade e de seu desenvolvimento, aberta ao público, que adquire, conserva, investiga, difunde e expõe o patrimônio tangível e intangível da humanidade e seu entorno com o propósito de educação, estudo e apreciação” (tradução nossa). Já a lei 11.904 do Brasil (2009) define os museus como “instituições sem fins lucrativos que conservam, investigam, comunicam, interpretam e expõem, para fins de preservação, estudo, pesquisa, educação, contemplação e turismo, conjuntos e coleções de valor histórico, artístico, científico, técnico ou de qualquer outra natureza cultural, abertas ao público, a serviço da sociedade e de seu desenvolvimento”.

2.2 Procedimentos para análise dos dados

Inicialmente foi realizada a contextualização da instituição a que o conjunto de políticas está vinculado, e posteriormente o conteúdo dos documentos foi considerado no que tange às categorias a seguir, separadamente: distribuição e organização do conteúdo informacional, apresentação do acervo, aquisição e alienação do acervo, documentação do acervo, conservação do acervo e empréstimo do acervo. As categorias foram estabelecidas para abordar os processos constituintes da gestão de acervos de acordo com a definição do termo já sugerida nesta dissertação presente no capítulo 1. Busca-se analisar, nos documentos que registram as políticas, a presença de conteúdos mínimos vinculados às categorias estabelecidas, questões referentes às atividades fundamentais de cada processo [11]. Nesse sentido, torna-se relevante uma análise interpretativa, crítica dos documentos. A análise por meio das categorias abordou a existência de dados sobre os processos vinculados, as inter-relações entre os processos estabelecidos em cada documento e a disseminação de dados sobre a tomada de decisão relacionada à preservação do patrimônio musealizado (QUADRO 2).

QUADRO 2 - Discriminação do conteúdo analisado em cada categoria

Categoria	**Discriminação do conteúdo**
Distribuição e organização do conteúdo informacional	Estrutura dos documentos com todos os tópicos nele existentes. Espera-se encontrar tópicos referentes às outras categorias listadas, à validade do documento, ao código de ética seguido pelos profissionais da instituição e à legislação nacional referente a tais categorias.
Apresentação do acervo	Apresentação dos tipos de objetos constituintes do acervo e das particularidades das coleções. Espera-se que as instituições estabeleçam as características de cada conjunto sob sua custódia quanto ao período a que se refere e à origem dos artefatos, tematizando o recorte vinculado à coleção.
Aquisição e alienação do acervo	Ocorrência de critérios para aquisição e alienação, modos de aquisição e alienação adotados, divulgação dos documentos técnicos vinculados aos dois processos e delegação de responsabilidades em relação a esses processos.
Documentação do acervo	Existência de um sistema informatizado integrado de documentação das coleções, utilização de fichas de catalogação, registro fotográfico dos bens culturais, realização de inventários periódicos, inserção de registros dos bens em um livro de tombo/registro e delegação de responsabilidades.
Conservação do acervo	Realização de controle ambiental nos locais

[11] Definidas de acordo com a bibliografia analisada, a formação acadêmica e a experiência profissional da autora.

	detentores de acervos, utilização de relatórios de estado de conservação, delegação de responsabilidades, condições de acondicionamento e armazenamento e parâmetros de restauração.
Empréstimo do acervo	Delegação de responsabilidades, divulgação dos documentos vinculados ao processo e dos critérios associados à viabilidade do empréstimo.

Fonte: elaborado pela autora, 2017.

Capítulo 3 - Análise dos resultados

No primeiro levantamento realizado através do buscador Google, oito documentos foram recuperados:

- Política de aquisição e descarte de acervos do Museu Histórico de Santa Catarina (MHSC);
- Política de aquisição e descarte do Museu de Astronomia e Ciências Afins (Mast);
- Política de preservação de acervos institucionais do Museu de Astronomia e de Ciências Afins (Mast);
- Política de empréstimo de obras do Museu de Arte Contemporânea da Universidade de São Paulo (MAC/USP);
- Política de acervo da Fundação Joaquim Nabuco (Fundaj);
- Política de preservação e gestão de acervos culturais das ciências e da saúde da Casa de Oswaldo Cruz (COC);
- Política de dados de coleções e acervos científicos biológicos do Museu Paraense Emílio Goeldi (Mpeg);
- Política de preservação de acervos da Embrapa[12].

No segundo levantamento realizado, foram consultadas as páginas web de 2.021 instituições listadas no Guia Brasileiro de Museus (INSTITUTO BRASILEIRO DE MUSEUS, 2011) que se autodenominavam museu, ecomuseu ou pinacoteca, recuperando-se mais três documentos não encontrados anteriormente:

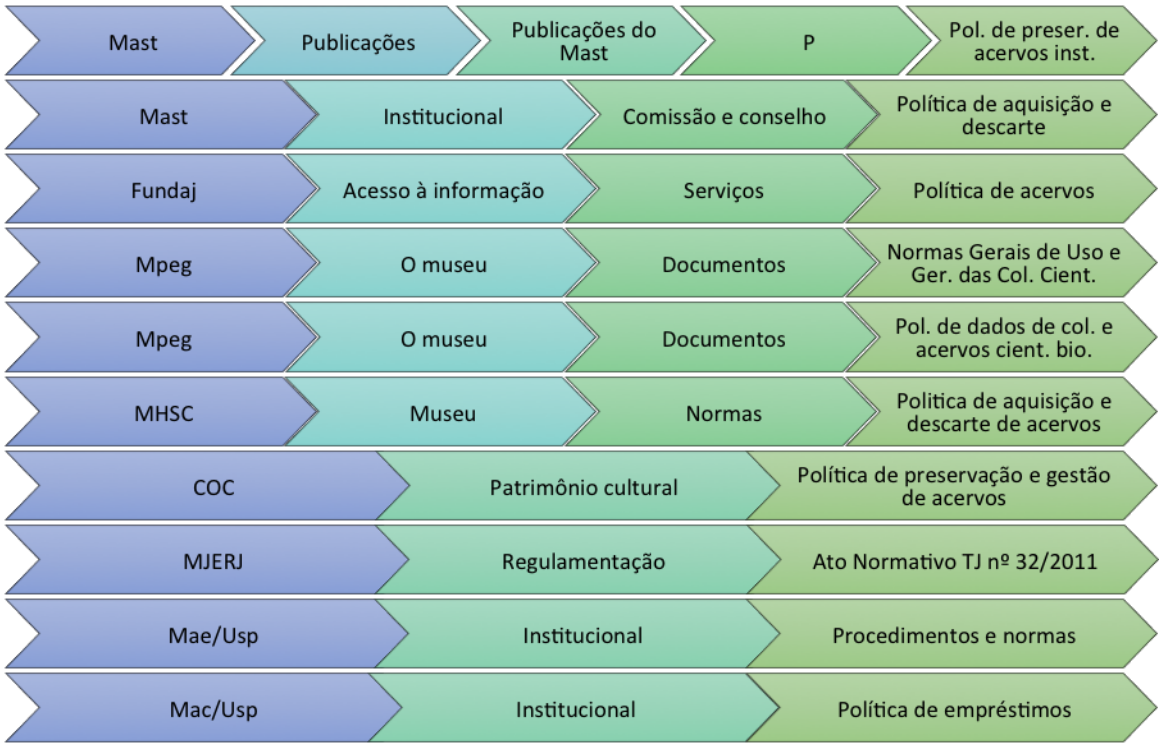
- Normas gerais de uso e gerenciamento das coleções científicas do Museu Paraense Emílio Goeldi (Mpeg);
- Política de aquisição e descarte de bens culturais do Museu da Justiça do Estado do Rio de Janeiro (MJERJ);
- Procedimentos e normas do Museu de Arqueologia e Etnologia da Universidade de São Paulo (Mae/Usp).

Após a recuperação de tais documentos, foi realizada uma nova consulta aos sites das instituições que disponibilizaram seus documentos para verificar a organização da

[12] É notável que, apesar de não ser uma instituição museológica, a empresa Embrapa possui um documento referente à preservação de seu acervo físico institucional, corroborando com a memória institucional da empresa. O documento não será analisado por não se configurar como material de estudo da pesquisa: políticas de gestão de acervos de museus brasileiros, mas foi incluído nos resultados a fim da apresentação real dos documentos recuperados.

informação ali postada, fazendo referência à área da arquitetura da informação. Buscou-se recuperar o caminho percorrido para a obtenção dos documentos através dos portais das instituições, o qual se denominou fluxo de recuperação (FIGURA 7).

FIGURA 7 - Fluxo de recuperação das políticas de gestão de acervos disponibilizadas pelos sites dos museus brasileiros



Fonte: elaborado pela autora, 2016.

A aba de hospedagem das políticas de gestão de acervos varia de instituição para instituição, apresentando-se, na seção de caracterização do museu, como “Institucional”, “O museu”, “Museu”, “Acesso à informação”, “Regulamentação”, em sete dos oito museus pesquisados (Mast, Fundaj, Mpeg, MHSC, MJERJ, MAE/USP, MAC/USP). Nas páginas do Mast e do Mpeg, foram recuperados dois documentos distintos, mas complementares. Os do Mpeg encontram-se na mesma seção (“O museu”), já os do Mast encontram-se em seções diferentes, o que não proporciona um fluxo contínuo de informação sobre gestão de acervos. O primeiro documento apresenta dados sobre a preservação do acervo da instituição, localizando-se na seção de publicações do museu, e o segundo discorre sobre os processos de aquisição e descarte do acervo, vinculando-se à seção que apresenta a comissão responsável por esses processos. Diferentemente dos anteriores, a COC dissemina sua política através de uma seção referente ao patrimônio cultural da instituição, vinculando as informações de apresentação e caracterização dos acervos com os dados de gerenciamento. Constatou-se que o caminho mais longo para a

obtenção dos documentos demandou o acesso a quatro abas distintas do site da instituição (Mast), enquanto que o caminho mais curto demandou o acesso a apenas duas abas (COC, MJERJ, MAE/USP, MAC/USP).

Destacam-se dois diferenciais do MAC/USP: o museu exibe sua política de empréstimos como uma aba do site, enquanto os outros disseminam seus dados como um documento para download; além disso, disponibiliza uma versão do texto em inglês, visando ofertar as informações primárias sobre o assunto para o público estrangeiro. Em complemento a esses dados, o museu disponibiliza normas voltadas a propostas de comodato e doação de itens para o acervo, as quais não foram incluídas por se configurarem como subetapas do processo de aquisição do sistema de gestão de acervos institucional.

Os levantamentos realizados apontaram uma lacuna nas instituições museológicas brasileiras: a maior parte delas (87%) não possui uma página web oficial[13] para disponibilização de notícias, documentos, disseminação do acervo e promoção de contato com o público (GRÁFICO 1). Tal indício aponta uma necessidade preliminar de inclusão digital dessas instituições. Algumas, apesar de não possuírem portais oficiais, apresentavam perfis em redes sociais ou blogs, meios de comunicação de caráter majoritariamente informal[14].

Das 2.021 instituições pesquisadas, 261 (13%) possuem portais digitais. Mais da metade dos sites de museus brasileiros (55%) são de instituições localizadas na região Sudeste (GRÁFICO 2). Em segundo lugar, aparecem os sites de instituições da região Sul (25%), seguida pela região Nordeste (13%), pela Centro-Oeste (5%) e pela Norte (2%). Esses dados apontam uma maior integração digital dos museus com o público nas duas primeiras regiões citadas e uma carência dessa interação nas regiões subsequentes.

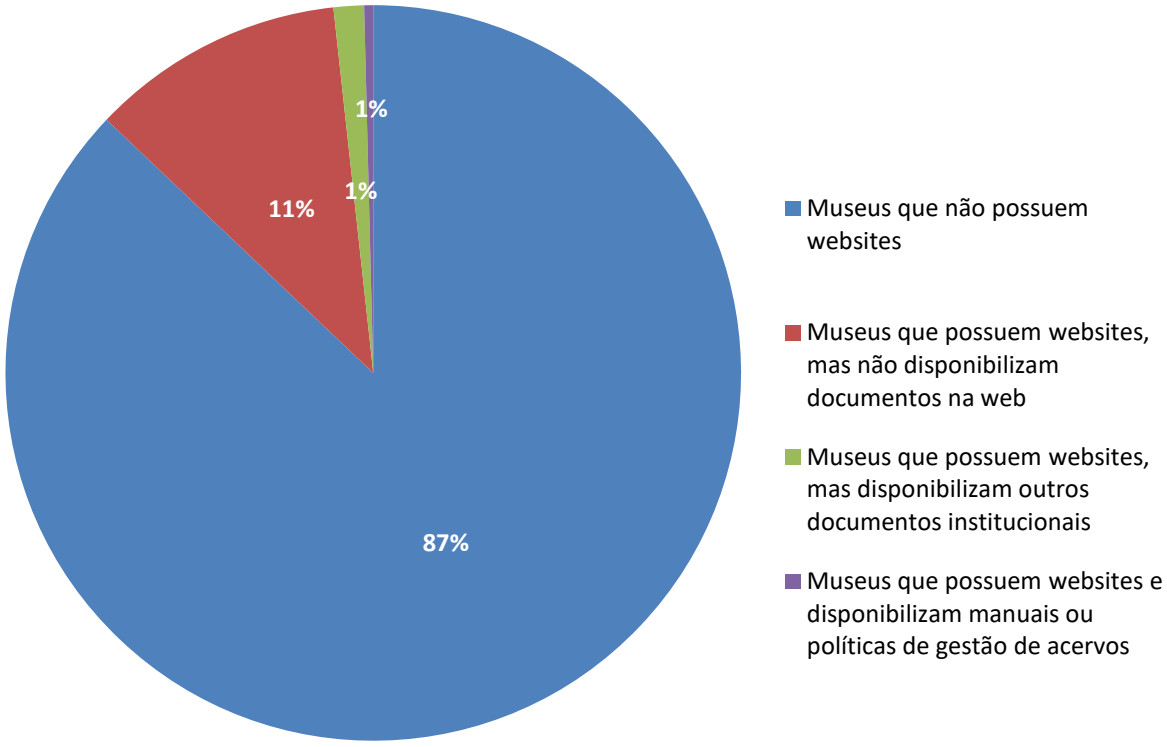
Constatamos que, das 2.021 instituições pesquisadas, 11% possuem páginas na web, mas não disponibilizam suas políticas de gestão de acervos, 1% disponibiliza outros documentos institucionais técnico-administrativos diversos das políticas e outros 1% dos museus brasileiros disponibiliza suas políticas de gestão de acervos na web (GRÁFICO 1). Ou seja, somente 23% das instituições que disponibilizam documentos online disponibilizam políticas de gestão de acervos (GRÁFICO 3).

[13] Por página web oficial, considerou-se sítios criados pela instituição, com o registro de um domínio na internet que se configuram como portais de disseminação de informações. Excluímos dos resultados redes sociais e blogs.

[14] Não faz parte da presente análise um maior aprofundamento da temática, uma vez que os objetivos da pesquisa são outros.

Dentre os documentos institucionais técnico-administrativos recuperados, foram encontrados regimentos internos, estatutos, inventários, relatórios de atividades, contratos de gestão, termos de referência para propostas de gerenciamento, planos museológicos, políticas de atendimento ao público, normas e atribuições para coordenadores de projetos, monitores e estagiários, balanços patrimoniais, guias apresentando o acervo e dando informações gerais ao público, políticas de exposições, manuais de organização com indicações generalistas das funções de cada setor do museu, manuais de recursos humanos, diagnósticos de conservação preventiva, regulamentos, organogramas, políticas de segurança, políticas de treinamento e desenvolvimento de pessoas e portarias sobre taxas de utilização espacial. A gama de tipologias recuperada aponta a diversidade de documentos técnico-administrativos produzida por museus que pode ser de interesse público. Os dados presentes nesses documentos são voltados a usuários interessados no funcionamento da instituição museológica, como organização cultural, transformando-os em fontes de dados para eles e para outras instituições.

Gráfico 1 – Disponibilização de documentos por museus brasileiros na web



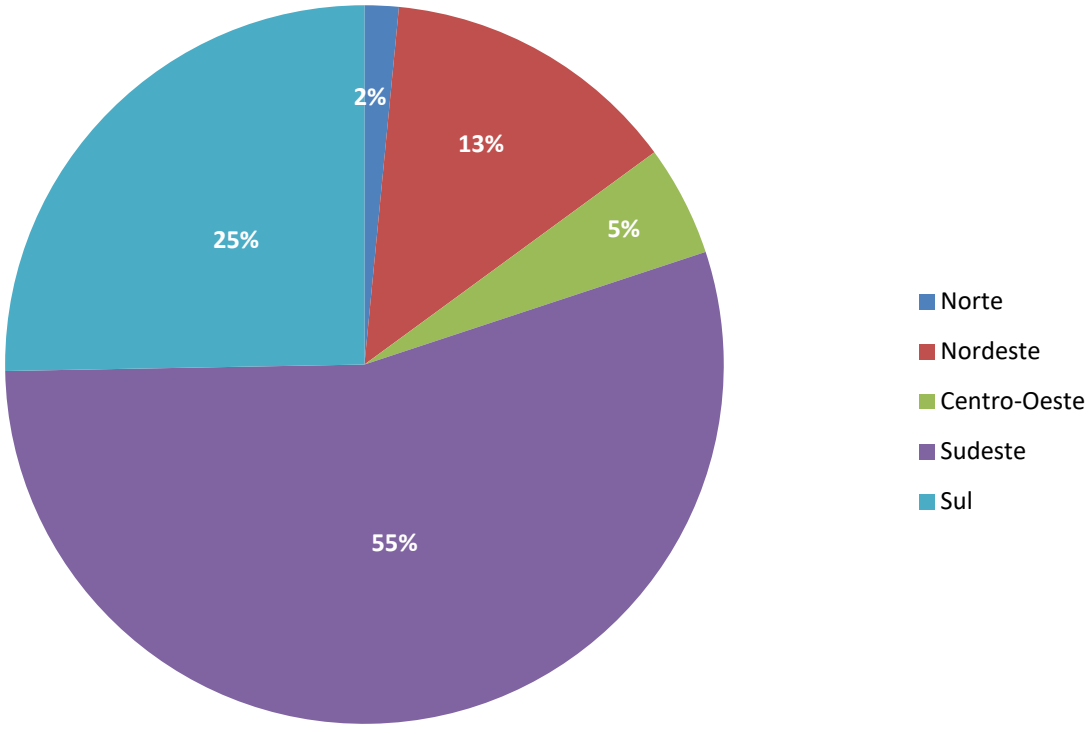
Fonte: Elaborado pela autora, 2017.

A divulgação de outros documentos técnico-administrativos é positiva, pois implica uma preocupação com a disseminação de informação pelas instituições. A questão implícita nos resultados encontrados é: os museus que não disponibilizaram suas políticas de gestão de acervos somente não as disponibilizaram ou não as desenvolveram? Para

responder a tal questionamento, se faz necessária uma pesquisa mais ampla, na qual cada instituição é contatada para que a resposta seja obtida**.**

Dentre os documentos recuperados, um se destaca: a instrução normativa que estabelece diretrizes para a Emissão de Endossos Institucionais para a guarda de remanescentes arqueológicos no Museu de Porto Alegre Joaquim Felizardo. Se reelaborada, essa instrução normativa poderia configurar-se como parte da política de aquisição do museu, pois apresenta diretrizes para a aquisição de remanescentes arqueológicos vinculados ao município de Porto Alegre, assim como a forma de entrega dos artefatos, a documentação que deve ser produzida e as condições de armazenamento que devem ser providenciadas para a aceitação do material.

GRÁFICO 2 – Distribuição dos sites de museus brasileiros de acordo com as regiões do país

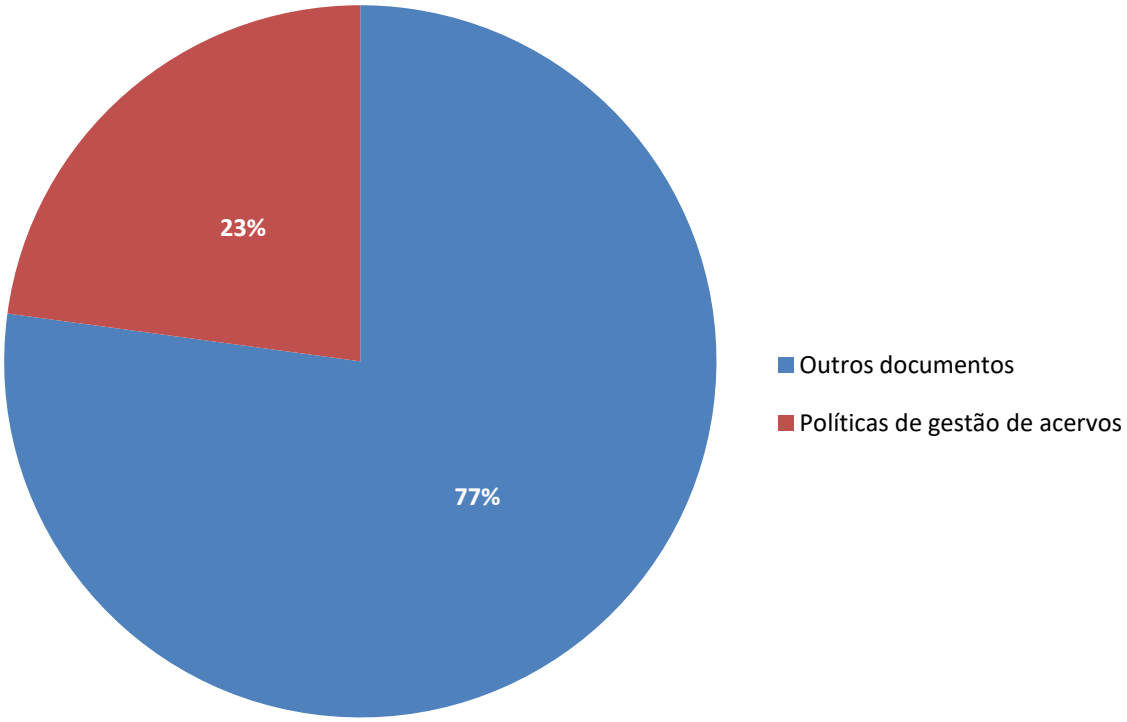


Fonte: elaborado pela autora, 2017.

Após os dois levantamentos, foram recuperadas, ao todo, 11 políticas de gestão de acervos. Optou-se pela realização da análise de 05 delas: a política de aquisição e descarte e a política de preservação de acervos do Museu de Astronomia e Ciências Afins (Mast), a política de acervos da Fundação Joaquim Nabuco (Fundaj) , a política de preservação e gestão de acervos culturais das ciências e da saúde da Casa de Oswaldo Cruz (COC) e as normas gerais de uso e gerenciamento das coleções científicas do Museu Paraense Emílio Goeldi (Mpeg) . Tal escolha foi feita em razão dos conteúdos desses

documentos, os quais abrangem todos os processos da gestão de acervos [15]. Os documentos do MAC/USP, do MJERJ e do MHSC referem-se somente aos processos de aquisição e alienação, enquanto a política da Embrapa se refere a atividades realizadas fora de uma instituição museológica, campo ao qual a pesquisa não se estende, conforme dito anteriormente.

GRÁFICO 3 – Relação entre instituições que disponibilizam documentos por seus portais virtuais de acordo com a tipologia dos documentos



Fonte: elaborado pela autora, 2017.

3.1 Contextualização das instituições pesquisadas

As quatro instituições pesquisadas possuem caráter público, vinculando-se a um determinado ministério governamental. O Museu de Astronomia e Ciências Afins e o Museu Paraense Emílio Goeldi associam-se ao Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação como unidades de pesquisa. Já a Casa de Oswaldo Cruz vincula-se ao Ministério da Saúde por intermédio da Fundação Oswaldo Cruz, configurando-se como uma unidade técnica desta voltada à preservação e à promoção do seu patrimônio histórico arquitetônico, artístico e documental. Por fim, a Fundação Joaquim Nabuco relaciona-se ao Ministério da Educação,

[15] A política de aquisição e descarte se associada à política de preservação constitui um manual de gestão de acervos do Mast.

sendo responsável pelos acervos da Biblioteca Central Blanche Knopf (Bibli), do Museu do Homem do Nordeste (Muhne) e do Centro de Documentação e de Estudos da História Brasileira (Cehibra).A Casa de Oswaldo Cruz e o Museu de Astronomia e Ciências Afins possuem sede na cidade do Rio de Janeiro (RJ), na região sudeste do país, enquanto o Museu Paraense Emílio Goeldi situa-se na cidade de Belém (PA), e a Fundação Joaquim Nabuco na cidade de Recife (PE), respectivamente nas regiões norte e nordeste do país. Vale ressaltar que as quatro instituições apresentam os termos preservação ou conservação em seus regimentos internos ou atas de constituição, seja como finalidade, missão ou um dos objetivos institucionais.

3.2 Distribuição e organização do conteúdo

Em termos estruturais, as primeiras observações realizadas referem-se aos títulos e ao número de páginas de cada documento, assim como à separação em um ou mais arquivos. O Mast é a única instituição a dividir o conteúdo em dois documentos com os seguintes títulos: “Política de aquisição e descarte de acervos” e “Política de preservação de acervos institucionais”. O primeiro possui 20 páginas e o segundo, 33 páginas. O documento disponibilizado pela Fundaj tem por título “Política de acervo: manual de gerenciamento e uso”, com 53 páginas. O documento da COC possui 27 páginas, com título “Política de preservação e gestão de acervos culturais das ciências e da saúde”, e o do Mpeg possui 34 páginas e o título “Normas gerais de uso e gerenciamento das coleções científicas do Museu Paraense Emílio Goeldi”. A maioria deles possui entre 20 a 35 páginas. Caso os dois documentos do Mast constituíssem um único manual, ele teria em torno de 53 páginas, semelhante ao da Fundaj, o mais extenso dentre os estudados. Após averiguação, infere-se que o número de páginas não se relaciona com o grau de detalhamento ou abrangência das orientações.

Em relação aos títulos, constatou-se que os termos mais recorrentes são “política/normas”, “acervos/coleções”, “preservação” e “gestão/gerenciamento”. Destaca-se que somente dois apresentam o termo “preservação”, enquanto três incluem os termos “gestão/gerenciamento”, sendo um deles o do COC que apresenta também o termo “preservação”. Os termos escolhidos para compor o título de um documento determinam a tônica e o enfoque do documento, sendo essenciais para transmitir a mensagem que se pretende e facilitar a recuperação da informação pelos usuários. Assim, ao escolher o termo “política/normas”, o museu confere ao documento um caráter institucional, facilitando seu reconhecimento como fonte interna de informação. Ao inserir o termo “acervo/coleções”, estabelece o recorte temático a que o conteúdo se refere. E, ao inserir os termos

“preservação” e “gestão/gerenciamento”, informam a finalidade do conteúdo ali contido. A inserção do termo “preservação”, no campo dos títulos e subtítulos, além de conferir o caráter de finalidade, facilita a recuperação da informação sobre a relevância da preservação nos documentos que registram as políticas de gestão de acervos. Isso, no entanto, não torna menos relevantes os documentos que não explicitam o termo, mas abordam a temática no próprio documento.

Os documentos analisados expressam o conteúdo partindo de princípios gerais para princípios específicos, ou seja, inicialmente são listados os parâmetros referentes a todas as coleções ou departamentos para, em seguida, serem detalhadas as diretrizes específicas para cada coleção ou departamento, de forma que as diretrizes específicas complementam as diretrizes gerais de acordo com as especificidades dos acervos/coleções.

Em termos particulares, cada instituição organiza o texto em tópicos compatíveis com suas características institucionais. O Mast, como possui dois documentos, apresenta os seguintes conteúdos na política de aquisição e descarte[16]: introdução, caracterização da instituição e do acervo, diretrizes gerais para acervos, diretrizes para aquisição de acervo museológico, de acervo arquivístico e de acervo bibliográfico, considerações finais, glossário e referências. Já a política de preservação[17] é composta pelos tópicos: ficha técnica, introdução, política de preservação, princípios gerais, princípios específicos e glossário.

A Fundaj apresenta, no documento, os tópicos: apresentação, manual de gerenciamento e uso dos acervos da Diretoria de Documentação (Didoc), do Centro de Documentação e de Estudos da História Brasileira (Cehibra), do Museu do Homem do Nordeste (Muhne), da Biblioteca Central Blanche Knopf (Bibli), do Laboratório de Pesquisa, Conservação e Restauração de Documentos e Obras de Arte (Laborarte)[18], critérios para preservação e conservação dos acervos históricos, administrativos e artísticos da Didoc e fontes consultadas.

A COC exibe, no documento, os tópicos: introdução, definições, objetivo, princípios, diretrizes, programas de preservação e gestão (com conteúdo detalhado em um dos anexos), responsabilidades, normas (com conteúdo detalhado em outro anexo), fontes de financiamento, revisão, política de preservação e gestão do acervo arquitetônico,

[16] Elaborado pela comissão permanente de aquisição e descarte de acervo do museu.

[17] Como curiosidade, ressalta-se que a política de preservação do Mast foi formulada pela equipe do museu em parceria com a equipe do Museu da República para atender às demandas das duas instituições.

[18] O Laborarte é a seção da Fundaj responsável pela preservação dos acervos artísticos e históricos institucionais, atuando também na prestação de serviços a outras instituições. É o setor que realiza as atividades de conservação e restauração dos acervos.

urbanístico e arqueológico, do acervo arquivístico, do acervo bibliográfico e do acervo museológico, referências e anexos.

O documento do Mpeg apresenta os tópicos: normas gerais e normas específicas, de acordo com cada coordenação em que as coleções estão distribuídas: de zoologia, de botânica, de ciências da terra e ecologia, de ciências humanas e de informação e documentação.

Explorando-se os documentos, constatou-se que, embora o conteúdo tenha subdivisões, ele pode ter aproximações semelhantes ou completamente independentes. Dessa forma, podem ocorrer várias formas de abordagem, aprofundamento e direcionamento do conteúdo em um mesmo documento, de acordo com o que a equipe de formulação considera mais relevante no tocante àquela coleção, departamento ou entidade e mais adequado à sua instituição.

Em relação às categorias enumeradas, todas as instituições as citam em seus documentos, seja em subtópicos ou no decorrer do texto. Destaca-se que as categorias “apresentação do acervo” e “aquisição e alienação” são pontuadas na política de aquisição e descarte do Mast, não estando presentes na política de preservação, visto que já foram esmiuçadas no documento supracitado. Somente a categoria “apresentação do acervo” é abordada com maior detalhamento no documento veiculado pela COC, as outras categorias estão presentes de forma menos direta, mais geral, sendo citadas ao logo do texto e especificadas como programas em um dos anexos do documento[19].

No que tange à citação do período em que o documento deve passar por uma revisão, apenas a política de aquisição e descarte do Mast e a da COC apresentam um prazo delimitado de 05 e 04 anos para atualização ou revisão, respectivamente. A menção a esse aspecto é válida por incentivar a equipe a realizar processos de avaliação de suas práticas, aferindo se ainda são adequadas ao contexto institucional contemporâneo e promovendo buscas por inovações referentes aos processos de gestão de acervos. A gestão da informação colabora com tais revisões ao auxiliar a busca por informações e registrar os documentos que demarcam as práticas a serem modernizadas.

Ao verificar a existência de alguma citação aos códigos de ética, somente as políticas de aquisição e descarte do Mast e de preservação e gestão da COC o fazem. Em relação à citação da legislação nacional, o caso é o mesmo, somente os dois documentos mencionam leis brasileiras quando se referem ao tratamento dos acervos museológicos

[19] Os anexos da política da COC foram desenvolvidos posteriormente à formulação da política, sendo disseminados como documentos à parte. Somente dois estão disponíveis para acesso e download: o programa de incorporação de acervos e o programa de tratamento técnico de acervos.

tridimensionais móveis. Mencionar códigos de ética e legislação nos documentos de políticas de gestão de acervos implica ratificação dos dizeres presentes nas leis e regras deontológicas, conferindo maior segurança e respaldo na tomada de decisão.

Nas próximas categorias, analisou-se somente o conteúdo das orientações gerais e das específicas aos acervos museológicos tridimensionais móveis em virtude do enfoque da pesquisa em documentos voltados para esse tipo de acervo. Logo, o conteúdo analisado em cada documento contempla as informações e as orientações gerais e específicas aos acervos museológicos, nos documentos que dividem o conteúdo por tipo de acervo.

3.3 Apresentação do acervo

Ao verificar a apresentação do acervo realizada pelo documento, espera-se identificar os tipos de objeto sob a guarda dos museus e o recorte temporal, geográfico e temático de interesse da instituição.

A parcela representativa do texto quanto à caracterização do acervo do Mast encontra-se na política de aquisição e descarte. O documento determina a tipologia de objetos encontrada, o período e o tema das peças, mas não especifica seu recorte geográfico, dando a entender que se interessa por bens culturais de qualquer localidade:

> O acervo museológico é composto por objetos de ciência e tecnologia (instrumentos científicos), mobiliário, luminárias, placas, serralheria, esculturas, vidros e cristais, procedentes principalmente do Observatório Nacional. Também fazem parte do acervo museológico objetos de ciência e tecnologia doados por institutos de pesquisa ou por cientistas juntamente com seus arquivos pessoais. Esses instrumentos são originados, em sua maioria, dos séculos XIX e início do XX. Mais recentemente, o MAST passou a coletar objetos provenientes da segunda metade do século XX. (MUSEU DE ASTRONOMIA E CIÊNCIAS AFINS, 2011, p.4)

Conforme indicado pelo código de ética dos museus desenvolvido pelo Icom, a instituição esclarece o motivo da importância de seu acervo, destacando que

> a coleção museológica é uma das mais importantes do gênero. É composta de instrumentos científicos que foram utilizados em serviços e pesquisas, como a determinação e a transmissão da hora legal do país, a previsão do tempo, as efemérides astronômicas, a demarcação das fronteiras brasileiras, o mapeamento magnético do solo brasileiro, nas comissões contra os efeitos das secas e nas de melhoramento dos portos.
>
> Os acervos procedentes dos diversos institutos de pesquisa são compostos de objetos representativos de várias disciplinas e/ou técnicas científicas, resultantes de pesquisas ou utilizados nas mesmas. Juntamente com instrumentos que podem ser encontrados em instituições e museus similares (telescópios, teodolitos, círculos meridianos, trânsitos, relógios de

> precisão, magnetômetros, instrumentos de meteorologia, comparadores etc.), o MAST preserva alguns instrumentos muito peculiares e raros, como o previsor de marés de Kelvin, o analisador harmônico de Henrici, o instrumento de Salmoiraghi para determinar a equação pessoal e instrumentos para instalar fios de teia de aranha em retículos. Os fabricantes desses objetos estão entre os mais famosos e hábeis da Europa e representam os nomes de maior prestígio na indústria de precisão da época. (MUSEU DE ASTRONOMIA E CIÊNCIAS AFINS, 2011, p.5)

O documento veiculado pela Fundaj expõe a tipologia de itens sob sua guarda, seu recorte geográfico e temático, mas não menciona a existência de um recorte temporal, indicando que possui interesse por itens de qualquer época:

> 2.1 O acervo do Muhne está distribuído em reserva técnica e em exposição de longa duração e é composto por objetos tridimensionais, principalmente referentes ao Nordeste do Brasil, no seu aspecto político, econômico, social, histórico, antropológico e cultural.
>
> 2.2 O acervo do Muhne é composto por objetos relativos:
>
> I – Aos povos e às comunidades tradicionais do Nordeste.
> II – Aos instrumentos e às técnicas de trabalho.
> III – À vida cotidiana (nos meios rural e urbano, nas casas senhoriais e nas senzalas).
> IV – Às crenças e práticas religiosas.
> V – Às formas de expressões artísticas e culturais.
> VI – Aos fragmentos arquitetônicos e de arqueologia urbana. (FUNDAÇÂO, JOAQUIM NABUCO, 2010, p.18)

A política da COC apresenta todas as informações esperadas, esclarecendo que a instituição busca formar um acervo relacionado especificamente à sua memória institucional:

> Classificado na área da ciência e tecnologia em saúde, o acervo museológico tem ênfase na história institucional. Abrange período compreendido entre meados do século 19 e a atualidade e é formado por instrumentos e equipamentos de laboratório, materiais e maquinário utilizados na produção de medicamentos e vacinas, instrumentos médicos, mobiliário, indumentária, objetos pessoais de cientistas da instituição e uma pinacoteca. (CASA DE OSWALD CRUZ, 2013, p.15).

As normas veiculadas pelo Mpeg descrevem, de forma clara, sua intenção enquanto instituição, apresentando seu recorte temático e geográfico.

> 2.1 As Coleções Científicas abrangem um variado acervo de materiais destinados ao estudo científico da biota e das sociedades humanas da Amazônia.
> [...]
> 2.2 No cumprimento de seus objetivos, as coleções têm por prioridade a representação da Amazônia, mas também compreende a Região Neotropical como um todo, porque a compreensão científica da origem e evolução da biota e das sociedades amazônicas implica a realização de

> estudos comparativos, mais amplos, abrangendo biotas e grupos humanos neotropicais extra-amazônicos.
> 2.3 Algumas Coleções abrigam também, a título de material comparativo e didático (para cursos de pós-graduação), exemplares de peças de outras regiões sociobiogeográficas. (MUSEU PARAENSE EMILIO GOELDI, 1999, p.1)

A tipologia de objetos de cada coleção é contemplada nas suas respectivas normas específicas, vinculadas às coordenações que as gerenciam. Apenas na coleção de ciências humanas, não estão explícitos seus objetos de interesse.

Ao determinar em um documento oficial as características de seus acervos, as instituições dão respaldo para a equipe estabelecer parâmetros e prioridades de busca de acervo novo, assim como para recusar ofertas que não são do interesse institucional, facilitando o processo de tomada de decisão pelo público interno. Além disso, ao caracterizar os temas de interesse, as instituições analisadas comunicam a relevância de tais temas, justificando-os enquanto alvo de valoração. Esse assunto será abordado mais profundamente na próxima categoria.

3.4 Aquisição e alienação do acervo

O processo de aquisição inicia a cadeia de musealização do bem cultural. A seleção e a incorporação do objeto ao museu são determinantes para sua preservação enquanto representante testemunhal de algum evento, acontecimento ou época. Já o processo de alienação demarca que o objeto não cumpre mais essa função testemunhal ou não se vincula à missão institucional.

Nesta categoria, espera-se encontrar informações sobre os critérios de decisão referentes à aquisição ou à alienação, os modos de execução de tais processos, as pessoas responsáveis pelas decisões e pelos procedimentos e a documentação técnica associada.

A política de aquisição e descarte do Mast e os documentos da Fundaj, da COC e do Mpeg exibem a existência de critérios para aquisição e para alienação de peças, informando ao público as justificativas de suas escolhas e concedendo um embasamento para a equipe responsável por tais ações, a qual também é destacada na delegação de responsabilidades presente nos documentos. O critério de seleção presente em todos os documentos é a conformidade com o interesse da instituição (QUADRO 3). Em seguida, os critérios mais presentes são: o estado de conservação das obras, a continuidade ou complementaridade das coleções existentes e a viabilidade de sua preservação, ou seja, se as instituições possuem infraestrutura adequada, recursos humanos e condições financeiras para arcar com sua conservação. Dentre os critérios apresentados, destaca-se a viabilidade

de preservação das obras, visto que ele transmite o compromisso ético e a responsabilidade dos museus com a conservação do patrimônio cultural e sua transmissão para as gerações futuras.

QUADRO 3 - Critérios de seleção e modos de aquisição presentes nos documentos analisados

Instituição	Critérios de seleção	Modo de aquisição
Mast	Estado de conservação; importância histórica e científica; custos envolvidos com transferência, conservação, armazenamento e manutenção; importância política do acervo; raridade; dimensões; demandas referentes à sua preservação, incluindo recursos humanos, materiais e estruturais; ameaça de perda, destruição ou venda; consequências de sua remoção do contexto original (para a comunidade, o meio ambiente e a própria obra); existência de uma instituição regional que também reivindica a guarda do acervo, e que garante poder mantê-lo em boas condições de guarda; possibilidade de aprofundar temas de estudo ou dar continuidade a coleções já existentes.	Não são mencionados
Fundaj	Consonância com seu perfil e objetivos; meios financeiros, orçamentários, e condições espaciais e ambientais que garantam a conservação e a preservação do acervo. Não aceita doações com restrições específicas.	Compra, doação e transferência
COC	Estado de conservação, objetos significativos para a história e a memória institucional e elucidativos para desenvolvimento de estudos da História das Ciências e da Saúde no Brasil; recursos financeiros da instituição; capacidade de espaço para armazenamento; disponibilidade de pessoal para tratamento e proposição de condições ideais de preservação; autoria; complementaridade; conteúdo; pertinência; procedência; raridade e viabilidade.	Comodato, compra, depósito legal, doação, guarda temporária, permuta, recolha e transferência
Mpeg	Estado de conservação, conformidade com os interesses da coleção.	Coleta de campo, doações, intercâmbio com outras instituições e compras

Fonte: elaborado pela autora, 2017.

Em conformidade, estabelecendo uma relação com os processos de documentação e conservação, a política de aquisição e descarte do Mast destaca que os objetos de grandes dimensões devem ter seu processo de desmontagem registrado de forma integral, de forma providencial para facilitar sua posterior remontagem e que, caso não possam ser remontados em um prazo curto, só devem ser adquiridos se extremamente raros.

A instituição ressalta que pode receber itens alheios a suas áreas de interesse se esses receberem um parecer favorável da comissão responsável e apresentarem-se em estado de risco. Em relação à delegação de responsabilidades, as políticas do Mast, da Fundaj e da COC citam a existência de uma comissão permanente de aquisição e descarte de acervo e de departamentos ou coordenações responsáveis pelo seu tratamento técnico. Já a política do Mpeg destaca as atribuições e as responsabilidades de cada funcionário de

acordo com seu cargo: curador, assistente de curadoria ou técnico em acervo. Destaca-se que a política da Fundaj apresenta procedimentos com alto grau de detalhamento quanto às etapas a serem seguidas nos processos de aquisição e alienação, fato que ressalta seu caráter orientador para a equipe.

Quanto aos critérios e meios de alienação do acervo (QUADRO 4), conclui-se que todas as instituições apresentam como um dos critérios o estado de conservação dos itens, levando em consideração também o desinteresse da instituição em sua manutenção no acervo em virtude de sua temática, a quantidade de peças de mesma representação e a falta de informações sobre os itens. Destaca-se que os meios mais recorrentes de alienação são as doações e descartes.

QUADRO 4 - Critérios e modos de alienação apresentados nos documentos estudados

Instituição	**Critérios de alienação**	**Modo de alienação**
Mast	- Presença de deteriorações que possam representar perigo para os profissionais do museu, visitantes, coleções ou instalações; - Encontrarem-se em estado fragmentado, de forma que não possam ser identificados; - Não existirem informações vinculadas à procedência dos objetos; - O museu não possuir condições de conservação ou seu custo for elevado para a instituição; - Não serem da área de interesse da instituição.	- Doação; - Transferência; - Troca; - Repatriação; - Destruição.
Fundaj	- Deterioração; - Desinteresse; - Desaparecimento.	- Deterioração: incineração ou doação à instituição que trate de reciclagem de materiais não orgânicos; - Desinteresse: transferência à outra instituição museológica pública ou oferta em leilão.
COC	- Itens deteriorados que não possam ser identificados ou restaurados e/ou que representem perigo para profissionais, visitantes ou instalações; - Itens excessivamente repetidos no acervo; - Bens fora da área de interesse do museu.	- Baixa temporária (item que sofreu roubo, furto ou desaparecimento); - Descarte (item deteriorado); - Permuta; - Doação.
Mpeg	- Bem em estado avançado de deterioração, não servindo mais aos fins científicos; - Número de exemplares ou peças representados na Coleção; - Importância das peças; - Relevância do destino a ser dado ao material; - Outros.	- Doação; - Outros.

Fonte: elaborado pela autora, 2017.

Os processos de aquisição e alienação de itens associam-se aos de conservação e documentação em virtude da necessidade de registro das tomadas de decisão, da elaboração de pareceres técnicos favoráveis ou desfavoráveis a determinadas

escolhas e das primeiras medidas de identificação dos itens. Com isso, as instituições determinam a elaboração de determinados documentos para dar prosseguimento às etapas de aquisição e alienação (QUADRO 5).

QUADRO 5 - Documentação associada aos processos de aquisição e alienação apresentada nas políticas

Instituição	**Documentação associada à aquisição**	**Documentação associada à alienação**
Mast	Dossiê com o maior número possível de informações sobre os documentos ou os objetos, relatório com justificativa da importância do acervo e documentação complementar.	Relatórios detalhados com a justificativa para o descarte.
Fundaj	Relatório com documento com assinaturas reconhecidas legalmente, que deverá conter os dados pessoais completos e as cópias de documentos autenticadas do proponente, a identificação da obra ou do acervo que vai ser adquirido e a cópia do certificado de proveniência, caso não seja o autor, as condições da aquisição (valor e relevância da aquisição), a autorização para uso em exposições, publicações e mídia de divulgação do acervo, no caso de obra com autoria determinada e ata da reunião da comissão permanente de política de acervo, da qual deverão constar o parecer do relator e a deliberação final.	Descarte por deterioração: parecer técnico especializado; Descarte por desinteresse: relatório com identificação do item, parecer interno indicando e justificando as razões do desinteresse pela unidade do acervo e parecer de consultor externo, quando o conhecimento disponível no Muhne ou na Fundaj for insuficiente para assegurar uma tomada de decisão eficaz.
Coc	Dossiê, contendo o maior número possível de informações sobre o objeto, a saber: condições de aquisição, contendo valor e relevância histórica e científica para a instituição; dados pessoais completos e cópias de documentos do proponente; identificação do acervo e cópia do certificado de proveniência, quando for o caso; autorização para o uso em exposições, a publicação em mídia de divulgação, no caso de obra com autoria; laudos técnicos que atestem a capacidade de armazenamento, conservação e segurança. Termo de doação, permuta ou de guarda temporária (quando aplicável).	Dossiê apresentando critérios e justificativas.
Mpeg	As normas gerais não mencionam nenhuma documentação. Somente a coordenação da coleção de Zoologia exige que o item esteja perfeitamente documentado quanto à sua origem, ao local e às condições de coleta.	Registro do motivo e destino do item no registro ou no catálogo da coleção em questão.

Fonte: elaborado pela da autora, 2017.

Percebe-se que a maior parte dos documentos solicita um dossiê informativo com a relevância da aquisição para a instituição e um registro dos motivos que levaram ao descarte da peça, no caso de alienação. As políticas adicionam a importância de manutenção de tais registros, mesmo após a alienação das peças.

Concomitantemente a isso, o documento demonstra a importância da documentação museológica para a gestão de acervos ao compor, de forma técnica e administrativa, tais

processos e viabilizar o acesso às informações pertinentes a suas etapas e tomadas de decisão.

3.5 Documentação do acervo

A documentação nos museus é desenvolvida de modo a registrar informações pertinentes sobre os acervos e a facilitar a realização de procedimentos técnicos referentes à sua gestão. Com a adoção de um sistema de documentação eficiente, a realização de atividades, como as políticas de acervos, a prestação de contas referente ao acervo, o cuidado, o acesso, a interpretação e a utilização das coleções e a pesquisa do acervo, são descomplexificadas (COMITÊ INTERNACIONAL DE DOCUMENTAÇÃO; CONSELHO INTERNACIONAL DE MUSEUS, 2014). Como processo, a documentação museológica contempla etapas, como o inventário, a catalogação, a marcação dos objetos, o mapeamento dos locais de guarda, a gestão dos registros e a produção de documentos técnicos.

Nesta categoria, espera-se encontrar menções a respeito de sistemas integrados de informação, de adoção de fichas de catalogação, de registro fotográfico e de livros de registro/tombo, assim como de confecção de inventários periódicos. Por fim, espera-se que a delegação de responsabilidades, no que tange a esse processo, esteja apresentada de forma clara[20].

Quanto à adoção de um sistema informatizado integrado, a política do Mast aponta uma direção inicial ao indicar a utilização de uma terminologia integrada e uma mesma notação referente a um único objeto em todas as unidades; já a da COC destaca sua implantação, indicando a utilização de um sistema que possibilita a recuperação integrada de informações dos diferentes acervos.

O uso de um sistema integrado de informações demonstra a preocupação da instituição com a organização e a recuperação da informação coletada sobre o acervo, pois um sistema dessa natureza agrega e reúne documentos produzidos e utilizados por diversas áreas do museu a respeito de uma mesma obra ou coleção, diminuindo o risco de dissociação da informação. Ao possibilitar o acesso à informação[21] a diferentes usuários que possam necessitá-la, a instituição otimiza seus recursos, agilizando processos, poupando

[20] As atividades analisadas apresentam-se em número menor do que as apresentadas como geralmente realizadas por possuírem vínculos procedimentais. Geralmente, a marcação dos objetos é associada à catalogação, assim como o mapeamento dos locais de guarda com a gestão dos registros e a produção de documentos técnicos.

[21] O acesso pode ser restrito a alguns cargos dependendo da natureza da documentação.

tempo e esforços dos envolvidos. Ao não precisar registrar uma informação em duplicata, a instituição também colabora para a conservação das peças caso tal informação necessária implique no manuseio do acervo, manuseio este considerado desnecessário visto que a informação de que o usuário necessita já está registrada em um documento prévio. A menção a esse tipo de iniciativa pelas políticas de gestão de acervos dissemina uma escolha institucional quanto ao sistema de gestão da informação utilizado.

A menção a fichas de catalogação ocorre nas políticas do Mast, da Fundaj, da COC e nas normas específicas das coleções de Zoologia e de Botânica do Mpeg[22]. A menção das políticas da Fundaj e da COC apontam inclusive os campos presentes nas determinadas fichas. Apenas as políticas da COC e da Fundaj[23] indicam a realização do registro fotográfico das peças.

A catalogação do acervo de um museu compreende o trabalho conjunto entre as áreas de documentação, de conservação e de pesquisa, visto que incorpora informações de diversos tipos: conceitual, material, técnica, histórica e seu respectivo registro fotográfico. Diferentes tipos de acervos demandam a inserção de diferentes campos de preenchimento para as fichas de catalogação, no entanto, alguns campos são fundamentais para a identificação dos bens culturais em casos de sinistros, como roubos ou furtos[24].

A citação às fichas de catalogação nas políticas de gestão de acervos divulga informações sobre o tratamento técnico documental dos acervos museológicos para o público, introduzindo um detalhamento a respeito do processo de musealização realizado pela instituição. Consolidando essa visão, a política da COC salienta a dimensão de agregador de valor cultural aos bens, proporcionada pelo tratamento técnico documental do acervo:

> O tratamento técnico documental dos acervos museológicos visa produzir e sistematizar um conjunto de informações intrínsecas e extrínsecas sobre cada um dos itens. Permite que os objetos preservados adquiram a condição potencial de fontes de informação para a pesquisa, colaborando na produção de conhecimento. Está inserido de forma transversal nos processos de musealização (conservação, pesquisa e comunicação) e deve

[22] As normas gerais do Mpeg determinam que cada coordenação deve registrar de forma pormenorizada as informações relativas a suas coleções, não estabelecendo modelos técnicos obrigatórios, de forma que cada forma de registro seja específica à coordenação correspondente. A Coordenação de Zoologia, por exemplo, institui que devem ser registrados um cadastro de origem de material zoológico e os cadernos de campo com anotações dos coletores em adição ao livro de tombo e às fichas de catalogação.

[23] O documento menciona o registro fotográfico prévio no caso de restauração do item do acervo.

[24] A saber: fotografias da obra como um todo e de detalhes de marcas, inscrições, danos ou reparos; tipo do objeto, materiais, técnicas, medidas de inscrições e marcas, características particulares; título, assunto ou tema, data ou período; autor ou fabricante e uma breve descrição (THORNES; DORRELL; LIE, 1999).

> espelhar documentalmente as ações realizadas em cada procedimento. O desenvolvimento destas ações torna possível estabelecer mediações entre o usuário, os objetos e as informações a eles relacionadas. (CASA DE OSWALDO CRUZ, 2015, p.11)

Corroborando a política da COC, o Mast reitera a importância da documentação, afirmando que são os registros que agregam valor aos objetos, ressignificando-os perante a instituição: “todo bem cultural pode ser entendido como documento por si mesmo, portador de informações, mas é a documentação técnica produzida a partir do bem cultural, o conjunto de conhecimentos sobre o mesmo, que o mantém contextualizado e atuante” (MUSEU DE ASTRONOMIA E CIÊNCIAS AFINS, 1995, p.19-20). Em adição, as políticas do Mpeg e da Fundaj sugerem que a conservação dos documentos é tão relevante quanto a preservação dos bens museológicos:

> Sendo a conservação adequada dos documentos referentes aos acervos tão importante quanto a conservação do próprio acervo, uma vez que exemplares ou peças sem dados de identificação ou procedência perdem grande parte de seu valor científico, deve-se dar a devida atenção às condições de acondicionamento e segurança desse material. (MUSEU PARAENSE EMILIO GOELDI, 1999, p.3).

As políticas da Fundaj, da COC e das coordenações de Zoologia, Botânica e Ecologia do Mpeg assinalam a utilização de livros de registro/tombo, e somente as do Mast e da COC indicam a realização de inventários periódicos. A menção ao uso de livros de tombo e aos inventários periódicos nas políticas de gestão de acervo sinaliza uma consciência da equipe para com a atualização e os registros constantes das mudanças no acervo, de status ou localização das peças, ou seja, da movimentação de alguma peça em virtude de empréstimos, alienações, reorganizações, exposições de curta duração, medidas de conservação etc.

Apenas a política do Mast não deixa clara a delegação de responsabilidades quanto às etapas do processo de documentação, afirmando apenas que deve ser contratado um profissional capacitado para tal e que devem ser confeccionadas normas e rotinas que corroborem com os procedimentos já aceitos internacionalmente quanto ao registro e à catalogação. A citação da transmissão de responsabilidades quanto ao registro das informações e quanto à divisão de tarefas pertinentes à documentação exalta a transparência de funções entre os cargos, dando uma maior credibilidade para a instituição.

Em relação à utilização das políticas de gestão de acervos como fontes de informação para a tomada de decisão referente ao processo de documentação, pode-se inferir que ocorre mais no nível procedimental, indicando rotinas de tratamento técnico do acervo. Da mesma forma, a valorização do processo de documentação no decorrer do texto

demonstra o reconhecimento da relevância dos registros para a tomada de decisão diária na instituição em nível conceitual, seja na seleção de peças para exposições ou empréstimos, no planejamento da movimentação do acervo, na confecção de catálogos, na elaboração de projetos educativos ou em outros.

3.6 Conservação do acervo

A conservação do acervo contempla os cuidados com os bens culturais em sua instância material e o gerenciamento de riscos a que os bens culturais estão expostos. O processo de conservação agrega atividades de conservação preventiva, conservação curativa e restauração[25]. Ou seja, é a área responsável pelo aprofundamento do estudo dos aspectos físicos dos bens culturais, como seus materiais constituintes, suas técnicas de manufatura e sua condição atual de conservação. Assim como é responsável pela implantação de medidas de controle e monitoramento para a estabilização dessa condição e de medidas interventivas para facilitar a leitura e a compreensão dos bens componentes do acervo. Dentre as atividades desenvolvidas no processo, encontram-se as práticas de controle e o monitoramento ambiental, a execução de métodos de acondicionamento e armazenamento adequados, de técnicas de manuseio apropriadas a cada tipologia de obra, a análise das condições de transporte e embalagem, a determinação de detalhes dos suportes museográficos, de instruções para montagens específicas ou sua própria confecção, a manutenção de exposições e as intervenções de restauração.

Nesta categoria, espera-se encontrar citações à execução de controle ambiental nas áreas de armazenamento, de tratamento e de exposição dos acervos, ao uso de

[25] A saber: "**Conservação preventiva** – todas aquelas medidas e ações que tenham como objetivo evitar ou minimizar futuras deteriorações e perdas. Elas são realizadas no contexto ou na área circundante ao bem, ou mais frequentemente em grupos de bens, seja qual for sua época ou condições. Estas medidas e ações são indiretas – não interferem nos materiais e nas estruturas dos bens. Não modificam sua aparência. [...] **Conservação curativa**: todas aquelas ações aplicadas de maneira direta sobre um bem ou grupo de bens culturais que tenham como objetivo deter os processos danosos presentes ou reforçar sua estrutura. Estas ações somente se realizam quando os bens se encontram em um estado de fragilidade adiantada ou estão se deteriorando a um ritmo elevado, de tal forma que poderiam perder-se em um tempo relativamente curto. Estas ações as vezes modificam o aspecto dos bens. [...] **Restauração** – todas aquelas ações aplicadas de maneira direta a um bem individual e estável, que tenham como objetivo facilitar a sua apreciação, compreensão e uso. Estas ações somente se realizam quando o bem perdeu uma parte de seu significado ou função através de alterações passadas. Baseia-se no respeito ao material original. Na maioria dos casos, estas ações modificam o aspecto do bem. [...]" (ICOM-CC, 2010, p.3).

relatórios de estado de conservação, à delegação de responsabilidades, às condições de acondicionameto e armazenamento do acervo e aos parâmetros de restauração adotados[26].

Os documentos de todas as instituições avaliadas apontam a realização de controle ambiental dos ambientes que comportam as coleções. As seções das coordenações de Zoologia e Botânica do Mpeg e a política da Fundaj especificam quais equipamentos devem ser utilizados e os valores de temperatura e umidade relativa determinados como adequados pela equipe. A política de preservação do Mast indica a confecção de normas técnicas para reduzir a entrada de poluentes e para estabilizar a flutuação climática dos ambientes levando em consideração a conservação do acervo e o conforto humano. Aponta que os valores devem ser relativizados de acordo com as diferenças climáticas do país e que devem ser determinados níveis medianos de temperatura e umidade relativa, entre os considerados ideais para cada tipo de material, para ambientes que armazenem mais de um tipo de material.

O controle ambiental pode ser realizado com o auxílio de equipamentos ou de sistemas passivos de controle tal como o monitoramento das condições pode ser feito com auxílio de instrumentos específicos. A existência dessa informação no documento revela a preocupação da instituição com os riscos a que as obras estão submetidas mediante a flutuação de valores ambientais ou à exposição a níveis e valores prejudiciais de iluminância, temperatura e umidade relativa, contribuindo para a disseminação do compromisso da instituição com a preservação do patrimônio musealizado.

Quanto à confecção de relatórios de estado de conservação, apesar de os documentos indicarem a avaliação do estado de conservação das peças no processo de aquisição e da justificativa do descarte nos processos de alienação, por vezes motivadas por progresso de deterioração, as políticas não deixam clara a necessidade de desenvolvimento de um documento oficial de diagnóstico dos bens culturais componentes do acervo musealizado, documento este formalizado como um relatório de estado de conservação. Apenas a política da Fundaj assinala a elaboração de relatórios de estado de conservação (laudos) em situações de restauração de acervo e de empréstimos, tanto na retirada das peças quanto na devolução.

Os relatórios de estado de conservação documentam a condição material do objeto em um determinado momento. Costumam ser utilizados quando os bens culturais sofrem algum tipo de movimentação, itinerância ou manuseio, como em aquisições, empréstimos, transferências de ambientes ou alienações. Por ser um documento de

[26] Conforme apontado na categoria de documentação, na de conservação também não foram analisadas as menções a todas as atividades pertinentes à área por conta de correlações e também pelo grau de detalhamento esperado nas políticas.

diagnóstico, pode ser utilizado para registrar o progresso de deteriorações, estabelecendo parâmetros para comparações do tipo antes e depois. Costumam ser requisitados para a contratação de seguros dos bens culturais. Ao não mencionarem esse documento nas políticas de gestão de acervos, as instituições não deixam claro o nível de profundidade que será considerado na avaliação do estado de conservação dos bens, isto é, ao afirmarem apenas que registrarão ou considerarão o estado de conservação como um critério, as instituições possibilitam a formulação de simples descrições de estados de conservação e justificativas incompletas ou superficiais, que não suprem as necessidades de informação da organização a longo prazo[27]. Em adição a isso, por meio dele também é possível registrar o comportamento dos bens na sua instância material em determinados períodos e comprovar a ocorrência de danos decorrentes de transporte, embalagem ou manuseio inadequados.

Todas as políticas apresentam delegações de responsabilidades em seu conteúdo. As do Mast e da Coc apresentam-se mais generalistas, apontando como responsáveis somente pessoas capacitadas ou departamentos inteiros, sem subdivisão de atividades. As políticas da Fundaj e do Mpeg apresentam tarefas e hierarquias bem definidas em seu texto, não restando dúvidas quanto às responsabilidades de cada cargo, inclusive na descrição dos processos relacionados a cada categoria, o que impulsiona o uso do documento como um guia e um documento de referência para a instituição.

Quanto às condições de armazenamento e acondicionamento, as políticas da Fundaj, do Mast e do Mpeg (nas seções referentes às coordenações de Botânica e Zoologia) indicam materiais e invólucros para acondicionamento e a tipologia de mobiliário utilizada para armazenamento, disseminando informações a respeito de suas práticas institucionais. A política do Mast assinala que os materiais utilizados para acondicionamento em invólucros de proteção devem ser inócuos e que as montagens devem ser confeccionadas com processos reversíveis que não causem degradações aos bens culturais. O documento enumera os aspectos a serem considerados na elaboração de normas técnicas de acondicionamento:

> a) a natureza e constituição do bem cultural;
> b) o formato e tamanho do bem cultural;
> c) o estado de conservação do bem cultural;
> d) os fatores internos e externos de degradação do bem cultural;
> e) a qualidade dos materiais de invólucro;
> f) os sistemas de armazenagem programados. (MUSEU DE ASTRONOMIA E CIÊNCIAS AFINS, 1995, p.17)

[27] A curto prazo, informações básicas ou reduzidas podem ser satisfatórias, pois é possível consultar seu redator, mas a longo prazo, geralmente, não são suficientes, uma vez que não é possível contar com a memória do seu redator.

Ao apontar esses dados, a política do Mast enaltece o aspecto científico da conservação, destacando o uso dos materiais, as técnicas consideradas menos danosos aos bens culturais na sua instância físico-química, a reflexão a respeito das características do bem, dos agentes de degradação – e os riscos vinculados a eles - a que ele está exposto e as condições de preservação ofertadas pela instituição. Indicando o desenvolvimento de normas, a política cumpre seu papel de predecessora e orientadora dos protocolos de procedimentos, os quais reunidos podem constituir um manual de gestão de acervos.

Quanto aos parâmetros de restauração adotados, a política da COC comenta que os profissionais devem seguir o princípio da mínima intervenção, da reversibilidade e da identificação das intervenções, devem, ainda, respeitar as características artísticas, históricas, científicas e técnicas dos objetos, obedecendo a "princípios de procedência e autenticidade, a fim de manter a relação entre os objetos e seus elementos característicos, o que determina sua especificidade e valor como objeto museológico" (CASA DE OSWALDO CRUZ, 2013, p.16). O conteúdo da política da Fundaj, que apresenta aspectos sobre a restauração dos acervos, concentra-se na seção do Laborarte, ressaltando as etapas documentais necessárias produzidas durante o processo. Já a política do Mast apresenta a restauração como atividade de caráter excepcional que deve eleger a restituição da funcionalidade do objeto ao antepor os tratamentos de estabilização e consolidação do bem cultural aos de caráter estético e salienta o posterior desenvolvimento de critérios de normatização e priorização dos procedimentos de restauração, destacando que eles devem contemplar:

> a) documentação técnica prévia do bem cultural e do seu estado de conservação;
> b) documentação técnica dos procedimentos, com vistas ao registro das intervenções e produtos utilizados;
> c) recomendações quanto às condições de guarda e de utilização do bem cultural após tratamento;
> d) priorização em função do valor intrínseco, estado de conservação, procedimentos de intervenção, domínio da técnica, entre outros. (MUSEU DE ASTRONOMIA E CIÊNCIAS AFINS, 1995, p.26)

Assim, percebe-se que o conteúdo referente à conservação do acervo foi abordado de distintas formas (conforme já comentado no decorrer das outras categorias com o uso dos exemplos citados): por meio da indicação dos parâmetros norteadores das propostas de intervenção, por meio das etapas envolvidas e da documentação correlacionada e por meio da indicação do estabelecimento de priorizações e da orientação de desenvolvimento de documentos secundários (protocolos de procedimentos ou normativas).

A menção aos parâmetros evidencia a posição oficial da instituição quanto aos processos de intervenção nos bens culturais sob sua custódia, rememorando os diversos aspectos de interpretação dos bens de acordo com o processo de musealização pelo qual os itens do acervo passaram.

A citação à documentação referente ao processo de restauração enaltece a importância dos registros para a memória organizacional da instituição ao manter armazenadas as tomadas de decisão referentes aos procedimentos, aos materiais, às técnicas e aos resultados nas intervenções de restauração. Corroborando com essa análise, a política da COC afirma que as ações de preservação devem ser monitoradas e registradas com fins de "avaliar a efetividade, eficiência e eficácia das soluções adotadas e fornecer subsídios para o planejamento das ações futuras" (CASA DE OSWALDO CRUZ, 2013, p.9). As citações à documentação técnica produzida nos processos de restauração como registro estabelecem, além disso, uma inter-relação com o processo de documentação dos acervos e seu respectivo sistema integrado de documentação, visto que os exames realizados, os estudos de técnicas e as pesquisas adjacentes[28], referentes ao processo de restauração podem advir de tal sistema e também integrá-lo, assim como o relatório de restauração do bem após sua conclusão, fazendo parte dos documentos ativos da instituição e, posteriormente, da memória organizacional.

A alusão à determinação de priorizações e seus critérios de reflexão estabelece uma linha clara a ser seguida para a tomada de decisão, cuja menção no documento auxilia o responsável por estas escolhas ao determinar e disseminar os princípios a serem considerados.

A citação à elaboração de documentos secundários (protocolos de procedimentos ou normativas), conforme comentado anteriormente, reitera a formalização do documento como um guia de orientação para a formulação de documentos técnicos derivados da mesma temática, protocolos de procedimentos, que apresentam as ações rotineiras desenvolvidas de forma detalhada e sistemática, a fim de padronizar a execução desses procedimentos.

A inter-relação da conservação com os processos de aquisição, alienação e empréstimo do acervo é expressa na menção das análises de estado de conservação dos bens, da ponderação desse estado na seleção de novos bens para integrar o acervo, serem emprestados ou serem desincorporados do acervo, na menção do estabelecimento das condições de manutenção demandadas pelo bem como um critério condicionante de

[28] Como a importância de suas características estéticas, seu histórico de fabricação e utilização ou as implicações antropológicas de suas características técnicas, por exemplo.

seleção ou empréstimo e do estabelecimento da logística de embalagem e transporte para a coleta ou a entrega do bem (quando for o caso).

A inter-relação com a documentação ocorre na menção aos registros das medidas realizadas de conservação preventiva, curativa e restauração e na citação do registro de descobertas quanto às técnicas de confecção e materiais constituintes dos bens e suas demandas de preservação (como níveis adequados de temperatura, umidade relativa, iluminância, modelos de acondicionamento e embalagem, técnicas de manuseio e higienização etc).

Nos museus, a tomada de decisão referente à conservação perpassa as instâncias da conservação preventiva, da conservação curativa e da restauração. Correntemente ela engloba a reflexão a respeito de soluções para problemas referentes à preservação da integridade dos bens culturais, determinando os limites de risco aceitáveis para cada situação (GRUPO ESPANHOL DO IIC, 2012). Em geral, a tomada de decisão está vinculada ao estabelecimento de condições mais próximas às ideais por meio da infraestrutura e dos recursos de que o museu dispõe, ou seja, a tomada de decisão do processo de conservação estabelece as conexões entre a condição ideal de conservação do bem e a condição possível de acordo com os meios acessíveis pela instituição.

3.7 Empréstimo do acervo

A realização de empréstimos de bens culturais entre instituições museológicas ou entre instituições e colecionadores particulares envolve o cumprimento de diversos trâmites entre os envolvidos como: seleção das obras, verificação de seu estado de conservação, estabelecimento de condições para o empréstimo da obra com base em seu estado de conservação e nos padrões indicados internacionalmente para a sua preservação, contratação de seguro, providência de embalagem, transporte e *courrier* para a obra e também de toda a documentação interna e externa necessárias.

Nesta categoria, espera-se encontrar citações a respeito da delegação de responsabilidades no que tange às etapas do processo de empréstimo, a respeito dos documentos vinculados à viabilização do ato e aos critérios condicionantes do empréstimo.

Todas as políticas delegam responsabilidades às respectivas equipes. Conforme supracitado, algumas apresentam caráter mais detalhado e outras apresentam caráter mais generalista. As políticas da Fundaj e do Mpeg (Coordenação de Zoologia e de Ciências Humanas) apresentam o conteúdo de forma minuciosa, destacando as etapas subsequentes e os responsáveis por elas. O destaque das incumbências de cada membro da equipe e das etapas a serem seguidas neste e nos outros processos auxilia a realização

do processo inteiro para que seja executado de forma mais dinâmica, principalmente quando os membros das equipes são novos na instituição ou quando a instituição não realiza essa atividade com frequência, tornando o documento um instrumento de apoio e uma ferramenta orientadora para as etapas a serem cumpridas.

Quanto aos documentos técnicos, a política da Fundaj e a do Mpeg (Coordenações de Zoologia e de Ciências Humanas) destacam esmiuçadamente o conteúdo dos documentos necessários à solicitação de empréstimo para exposições. A saber:

> I - Dados da instituição solicitante e do seu representante oficial.
> II - Unidade(s) do acervo do Muhne a ser(em) emprestada(s).
> III - Título e período da exposição.
> IV - Especificação dos suportes a serem utilizados para a exposição da unidade do acervo do Muhne.
> V - Condições ambientais do espaço.
> VI - Esquemas de segurança contra incêndio e roubo.
> VII - Indicação do nome da empresa de transportes especializada, com experiência comprovada de 05 (cinco) anos ininterruptos em transportes de acervos museológicos, contratada para a logística do transporte da(s) unidade(s) do acervo requisitada(s).
> VIII - Compromisso de cobertura de seguro da(s) unidade(s) de acervo a ser(em) emprestada(s), condição indispensável para a liberação da(s) mesma(s).
> IX - Anexos: cópias autenticadas dos atos constitutivos da instituição solicitante, devidamente registrados, ato de nomeação do representante oficial da instituição solicitante com cópia dos documentos de identificação pessoal (RG e CPF) (será admitida procuração apenas por instrumento público e com poderes especiais e específicos para o empréstimo solicitado), breve histórico da instituição proponente e plantas de arquitetura do projeto da exposição. (FUNDAÇÃO JOAQUIM NABUCO, 2010, p.24).

Esse tipo de detalhamento nas políticas simplifica o processamento das informações pelos setores de documentação ou empréstimo[29] das instituições envolvidas. Quanto aos critérios de viabilidade, o documento da Fundaj salienta que o Muhne tem como condicionante para a liberação das peças um parecer técnico do estado de conservação executado internamente, conforme citado anteriormente, e uma apólice de seguro realizada pela instituição solicitante, assim como a obrigatoriedade do parecer técnico no retorno das peças. Já a política do Mpeg, da Coordenação de Zoologia, apresenta como condicionante o empréstimo apenas com finalidades de pesquisa científica, não sendo permitida nenhuma intervenção no bem cultural sem prévia autorização, sendo necessário o envio de um resumo do trabalho a ser executado. Na mesma política, a coordenação de Ciências

[29] Se a instituição tiver um setor unicamente responsável pelos empréstimos, como é o caso de algumas instituições museológicas de grande porte.

Humanas apresenta como critério condicionante o seguro das coleções ou das peças e de sua raridade (as peças solicitadas não podem ser únicas ou raras).

As políticas analisadas expõem critérios condicionantes referentes a aspectos gerais das obras, mas não especificam quais pontos serão considerados no processo de tomada de decisão favorável ou desfavorável ao empréstimo. O Grupo Espanhol do IIC (2012, p.29-30) enumera alguns critérios que geralmente contribuem para uma decisão favorável ou desfavorável ao empréstimo (QUADRO 6).

QUADRO 6 - Critérios geralmente influentes na tomada de decisão quanto ao empréstimo de bens culturais por instituições museológicas.

Critérios para decisão favorável	**Critérios para decisão desfavorável**
1. Contribuição para uma exposição importante. 2. Contribuição com um maior conhecimento sobre o objeto emprestado. 3. Possibilidade do conhecimento de um objeto por seu interesse pedagógico. 4. Possibilidade do contato do objeto com novos públicos. 5. Reunião temporária de peças de um conjunto desmembrado. 6. Exposição e estudo de objetos que não saem dos depósitos. 7. Introdução ou interpretação de outra cultura. 8. Aproveitamento da oportunidade do objeto ser restaurado e atualização de suas condições de conservação. 9. Criação de parcerias para empréstimos entre os museus. 10. Compartilhamento e melhoramento das práticas dos profissionais envolvidos.	1. Restrições legais do proprietário. 2. Valorização simbólica, religiosa ou histórica para a comunidade e a instituição que o custodia, razão pela qual só se empresta em ocasiões excepcionais. 3. Tema da exposição muito limitado ou muito comercial. 4. Presença do objeto na exposição não suficientemente justificada. 5. Fadiga do objeto, causada por suas muitas viagens. 6. Esforço que deverá ser feito para a restauração ou meios de conservação que terão de ser aplicados não proporcionais à qualidade do objeto. 7. Objeto não disponível por causa de sua participação em outra exposição. 8. Objeto solicitado sem a suficiente antecedência. 9. Instituição que faz a petição não reunir os critérios de prevenção relacionados com a segurança, o controle climático, o pessoal especializado etc. 10. Petição proveniente de um país que se encontra em situação política instável. 11. Envolvidos que não possuem idoneidade que garanta as condições do empréstimo.

Fonte: elaborado pela autora com base em Grupo Espanhol do IIC, 2012, p.29-30.

A política de preservação do Mast determina o desenvolvimento de normas técnicas relativas ao processo de empréstimo que abordem pontos, como a normatização e a especificação das embalagens, as condições de manuseio das peças do acervo e o seu estado de conservação. Isso implica a relativização dessas condições de realização do

empréstimo como tópicos condicionantes para sua efetivação, conforme mencionado acima, visto que as peças em empréstimo apresentam um alto risco de desenvolvimento ou agravamento de deteriorações em decorrência de técnicas de manuseio inadequadas, embalagens inapropriadas e meios de transporte sem a adaptação necessária. A política especifica também os pontos que devem ser considerados no planejamento e na realização dos empréstimos no que tange ao transporte, acabando por proporcionar uma reflexão a respeito dessas considerações para a preservação dos bens culturais:

> • a forma de acondicionamento/embalagem utilizada para o deslocamento;
> • o valor do bem cultural;
> • o local de onde e para onde o bem cultural será encaminhado e as condições climáticas desses ambientes;
> • o trajeto que será percorrido;
> • os equipamentos e meios de transporte disponíveis e exigidos;
> • a necessidade de registro/documentação do bem cultural e do seu empréstimo;
> • a necessidade de acompanhamento e supervisão dessas ações;
> • a segurança do bem cultural. (MUSEU DE ASTRONOMIA E CIÊNCIAS AFINS, 1995, p.19)

A política da Fundaj e a do Mpeg (Coordenação de Ciências Humanas) apresentam com detalhes as informações necessárias à documentação de solicitação de empréstimo exigida para a realização dos empréstimos, as características necessárias aos solicitantes do empréstimo das peças, as etapas a serem cumpridas e as condições de realização dos trâmites, incluindo transporte e embalagem do acervo. Dessa forma, facilitam a tramitação e a comunicação com outras instituições, agilizando e facilitando o intercâmbio entre os museus (GRUPO ESPANHOL DO IIC, 2012).

A inter-relação entre os processos de empréstimo, conservação, documentação é inerente ao sistema de gestão de acervos visto que, nos empréstimos, os outros processos todos se manifestam e devem ser considerados na tomada de decisão. Para que o empréstimo seja realizado, é preciso que sejam efetuadas medidas de conservação, visando à manutenção da integridade dos bens relacionados e à exposição a menor intensidade de riscos de danos possível. A documentação intermedeia todas as atividades, uma vez que fornece os formulários a serem utilizados e registra a memória da operação, possibilitando posteriormente a recuperação da informação vinculada ao empréstimo realizado. Nas políticas de gestão de acervos, é importante que a relação estabelecida entre os processos agregue as considerações às questões pertinentes à documentação e à conservação das obras nas diretrizes presentes no texto. Assim, a precaução com a preservação dos acervos na sua instância informacional e material tende a pautar a

orientação à tomada de decisão institucional procedimental ou estratégica, elevando a preservação da obra a um dos aspectos prioritários da instituição.

Considerações Finais

Ao ser musealizado, o objeto adquire um novo sentido, sendo removido de seu contexto de origem para entrar em um contexto museológico, o que modifica sua condição anterior. Com a mudança de contexto e a passagem por um processo de documentação, conservação e apresentação à sociedade, o objeto adquire o sentido de representante da realidade em que se inseriu, sendo ressignificado na instituição.

As políticas de gestão de acervos apresentam orientações quanto aos processos da instituição referentes às atividades de gestão de acervos vinculadas ao processo de musealização dos objetos, facilitando o processo de tomada de decisão referente a elas em âmbito tático e operacional. Enquanto normativas, elas fornecem informações que otimizam os recursos institucionais envolvidos em âmbito espacial, temporal, pessoal e financeiro. Ao serem registradas, documentam a evolução do tratamento institucional dos objetos, contribuindo para a construção da memória organizacional da instituição e demarcando suas práticas organizacionais, assim como promovem uma organização inicial das etapas de trabalho, evitando a duplicação de esforços para um mesmo fim. A presente pesquisa reflete o significado das análises do papel das normativas nas instituições museológicas. Elas demonstraram configurar-se como fonte de informação quanto à prática e à cultura organizacionais, sendo úteis na rotina de trabalho e nos processos de tomada de decisão, classificando-se como ferramenta de trabalho por constituir uma fonte de consulta que reitera continuamente a conexão do processo de musealização com a preservação dos bens culturais. Espera-se que este trabalho inspire novas pesquisas a respeito das normativas organizacionais no campo museológico, contemplando documentos como planos museológicos, estatutos, regimentos internos, planos de emergência e protocolos de procedimentos e de segurança.

Para seu desenvolvimento, foram levantados dados sobre a disseminação de políticas de gestão de acervos na web por museus brasileiros, constatando que a organização da informação variou nos sites quanto ao que se chamou de fluxo de recuperação da informação, isto é, o caminho percorrido para o acesso e a recuperação da informação disponibilizada nos portais dos museus, de modo a apresentar os possíveis locais de disponibilização de uma mesma informação De acordo com a disponibilização dos documentos levantados, percebeu-se que o documento pode ser encontrado na aba que caracteriza a instituição, em um repositório de publicações de documentos institucionais (uma área de busca nos sites), na aba referente ao acervo ou na aba de acesso à informação. Tais variáveis dificultam a recuperação do documento que pode não ser encontrado na visita aos portais caso o usuário não pesquise em todas as áreas citadas.

Com base no encadeamento da coleta de dados, desenvolveu-se um diagnóstico preliminar da disseminação das políticas de gestão de acervos no país. Concluiu-se que a maior parte dos museus não disponibiliza suas políticas, assim como também não possui uma página na web, o que aponta uma grave falta de comunicação das instituições nacionais na web, a maior rede de pesquisa e troca e informações global. Tal resultado aponta a necessidade do desenvolvimento de uma estratégia por parte do Ibram de incentivo à inclusão digital dos museus brasileiros. Após visita ao site da instituição verificou-se que tal iniciativa está sendo desenvolvida por duas frentes: por meio do programa Acervo em rede[30] e da Rede Nacional de Identificação de Museus e da plataforma Museusbr[31].

De acordo com a página do Ibram, o programa Acervo em Rede pretende lançar um portal online que integre os museus presentes no território nacional, promova um intercâmbio de informações entre eles e a disseminação de informações sobre os acervos; assim como almeja desenvolver um sistema informatizado de gestão do patrimônio disponibilizado gratuitamente e aspira desenvolver um instrumento digital de controle terminológico e estabelecer normas, padrões e procedimentos para a catalogação dos diversos tipos de bens musealizados . Esse programa desenvolveu um sistema de gestão de repositório digital, chamado Tainacan, em parceria com a Universidade Federal de Goiás cuja primeira versão foi lançada em abril de 2016 e a segunda versão tem previsão de lançamento para abril de 2017.[32]

A Rede Nacional de Identificação de Museus foi lançada em 2015 concomitantemente à plataforma Museusbr, uma plataforma de saída de dados sobre os museus brasileiros pelo meio da qual as instituições podem se registrar e assim integrar de maneira formalizada o Sistema Brasileiro de Museus, de forma que tal sistema possa acompanhar “as dinâmicas de criação, fusão, incorporação, cisão ou extinção de museus, visando criar mecanismos de coleta, análise e compartilhamento de informações”. Atualmente esse registro de museus (ferramenta da Política Nacional de Museus) está em fase inicial, contemplando somente os museus tradicionais, posteriormente as outras modalidades também poderão ser cadastradas. Tal plataforma oferece, dentre outras coisas,

---

[30] Disponível em: <http://www.museus.gov.br/acessoainformacao/acoes-e-programas/cursos-eventos/acervo-em-rede/>; acesso em 07 abr. 2017.

[31] Disponível em: <http://renim.museus.gov.br/>; acesso em 07 abr. 2017.

[32] Informações disponíveis em: <https://docs.google.com/document/d/1Uk_Bm4Wj3XZhIiplzcv-rEpLhpN6U9A0XZKyctJg7fU/edit#>; acesso em 09 abr. 2017. E em: <http://l3p.fic.ufg.br/p/9580-documentos-de-apoio-a-gestao-do-projeto-politica-nacional-de-acervos-digitais>; acesso em 07 abr. 2017.

a geração de páginas eletrônicas para os museus cadastrados, o que deve diminuir a lacuna da presença dos museus no meio digital.

O levantamento sobre a disseminação das políticas na web também inferiu que a maior parte dos museus que possuem portais online se concentra na região sudeste, o que indica uma maior interação digital dos museus com o público nessa região e uma carência nas outras, o que reflete o contexto econômico de investimento e desenvolvimento na área museal nacional. Assim como se percebeu que parte dos museus brasileiros que disponibilizam documentos o fazem com documentos de natureza técnica diversa (outros documentos institucionais), o que demonstra uma preocupação nascente com a divulgação para o público de informações institucionais referentes à instituição enquanto organização cultural e um resultado provavelmente decorrente da lei 12.527, lei de acesso à informação, publicada em 2011. Mas também indica um hiato na transmissão dos documentos analisados, o que gerou uma das maiores dificuldades da pesquisa: a falta de material para análise comparativa mais aprofundada ou análise quantitativa.

Quanto à análise da apresentação do conteúdo de disseminação dos processos de gestão de acervos, o estabelecimento de categorias de análise facilitou a busca e a interpretação dos dados. O destaque para o conteúdo esperado em cada política simplificou a redação do texto e promoveu uma reflexão sobre a importância de cada um deles para a preservação das peças e a hierarquia procedimental dos processos envolvidos na gestão de acervos, ou seja, no estabelecimento de quais conteúdos compõem um documento de orientação de caráter geral - as políticas - e quais constituem documentos derivados destes, de caráter esmiuçado - os protocolos de procedimentos.

No decorrer do curso da pesquisa, observou-se que as políticas apresentaram distintas formas de abordar um mesmo processo de gestão de acervos, contemplando algumas atividades e não contemplando outras, assim como apresentaram diversos níveis de detalhamento dos processos. Como as instituições não foram contatadas para assegurar o cumprimento das rotinas apresentadas nas políticas, infere-se que a falta de menção a algumas etapas dos processos nas políticas analisadas não implica na falta de sua execução, mas, sim, na falta do registro dessa atuação. Da mesma forma, conclui-se que todo o conteúdo apresentado constitui-se como orientação institucional do que se espera que seja realizado pelos profissionais, podendo não ser aquilo que é desenvolvido de fato, embora se espere o contrário. Como um dos objetivos da pesquisa era averiguar como se dava a disseminação de informações sobre os processos nas políticas e não conferir sua realização, o aprofundamento nesse aspecto poderá ser realizado em uma análise posterior.

Constatou-se que o conteúdo textual dos documentos foi organizado a partir de princípios gerais para, em seguida, chegar aos princípios específicos, de forma que os

segundos complementavam os primeiros de acordo com as especificidades das coleções de cada departamento/coordenação. Notou-se também certa independência dos departamentos/coordenações na redação de suas diretrizes específicas em alguns documentos, constatação derivada da escolha e da distribuição dos conteúdos textuais abordados. Por exemplo, na política do Mpeg, as diretrizes da coordenação de Ciências Humanas contemplam unicamente orientações a respeito do processo de empréstimos, enquanto as outras apresentam indicações sobre os outros processos complementarmente, mas cada um em uma formatação distinta de seções e subseções.

Na categoria de distribuição e organização do conteúdo informacional, percebeu-se que as políticas examinadas apresentaram todos os processos contemplados na pesquisa, conforme esperado na confecção de sua seleção para o estudo, descrevendo suas etapas de execução. Notou-se uma similaridade na extensão dos documentos entre 20 a 35 páginas, assim como a conclusão de que o número de páginas não implica em um maior aprofundamento do conteúdo. Concebeu-se inclusive que os termos escolhidos para fazer parte do título de um documento determinam sua tônica, finalidade e enfoque, sendo essenciais para a transmissão da mensagem e a facilidade da recuperação da informação.

No decurso da análise, percebeu-se que apenas duas políticas possuíam prazos de revisão ou atualização do documento e menção à legislação brasileira e aos códigos de ética vinculados ao patrimônio musealizado, de forma que tais documentos não se comprometem textualmente a homologar os dizeres presentes nas leis e regras deontológicas.

Na categoria apresentação do acervo, observou-se que apenas uma das políticas delimitou o recorte de seu acervo nos três campos esperados pela categoria (tema, localidade e período), enquanto as outras apresentaram apenas dois recortes dentre os apresentados (tema e período ou tema e localidade). Caso não existam limitações quanto ao recebimento de itens de qualquer época ou localidade, tal delimitação realmente não é necessária; no entanto, caso a instituição receba somente objetos fabricados a partir de determinada época, fabricados em determinado período, originários de uma região específica ou situação semelhante, tal destaque deve ser realizado a fim de dar respaldo para a equipe estabelecer parâmetros e prioridades de busca de acervo novo, assim como para recusar ofertas que não são do interesse institucional, facilitando o processo de tomada de decisão.

Na categoria de aquisição e alienação do acervo, vê-se a apresentação de critérios condicionantes presentes no texto para os dois processos. A natureza dos critérios é variável, mas sua citação é de extrema relevância para a disseminação de informações sobre os processos e para facilitar a incerteza presente no processo de tomada de decisão

referente a incorporações ou desincorporações. Nota-se que as instituições se resguardaram, a apresentar em suas políticas a conformidade com o interesse da instituição como critério, salientando a relação do acervo com a missão da instituição, assim como a avaliação do estado de conservação das peças, a viabilidade de sua preservação e a complementaridade de suas coleções, dentre outros. Assim como os critérios, os meios de aquisição e de alienação foram abordados, desmistificando-se a concepção de que os museus, ao desincorporarem itens, estarão condenando-os à destruição. Salienta-se que as políticas esclarecem meios de alienação distintos do desmantelamento, como a doação ou a permuta com outras instituições, a venda em leilões e a doação para uso como material didático, por exemplo.

As políticas estabelecem a inter-relação entre a aquisição, a alienação, a documentação e a conservação por meio da referência ao registro e da manutenção da documentação referente às tomadas de decisão - mesmo após a alienação dos objetos -, à elaboração e ao armazenamento de pareceres técnicos favoráveis ou desfavoráveis a determinadas escolhas e às primeiras medidas de identificação dos itens.

Os documentos delegam responsabilidades referentes aos processos, indicando esmiuçadamente as atribuições dos membros das coordenações/departamentos e da comissão permanente de aquisição e descarte ou, de forma mais generalista, citando apenas o departamento como a unidade responsável.

Na categoria de documentação do acervo, são encontradas: a menção a um sistema integrado de documentação, a citação a uma intenção inicial de integração entre os dados por meio de um mesmo código de identificação nos documentos referentes ao mesmo objeto, mas presentes em departamentos/coordenações diferentes e a menção ao uso de sistemas individuais por cada departamento/coordenação. A disseminação da informação sobre as escolhas institucionais referentes ao sistema de registro demonstra a associação entre os departamentos ou sua independência, assim como transmite uma preocupação com o modo de acesso e recuperação da informação pelos profissionais.

Com a citação quanto ao uso de fichas de catalogação, livros de registro e inventários periódicos em algumas políticas, dissemina-se informações sobre o tratamento técnico documental dos acervos museológicos, introduzindo um detalhamento a respeito do processo de musealização realizado pela instituição, assim como de seu compromisso com a atualização dos registros referentes ao acervo. As políticas apresentaram discursos de valorização da documentação museológica, exaltando a ressignificação do objeto e a conservação dos registros de tal ressignificação.

Na categoria de conservação do acervo, observou-se a menção ao controle ambiental em todas as políticas, o que mostra uma preocupação com os riscos decorrentes

de flutuações ambientais e valores inadequados de umidade relativa, temperatura e iluminação. Notou-se que somente uma das políticas apontou a realização de relatórios de estado de conservação (laudos) de peças do acervo em situações de empréstimo e restauração. No entanto, no decorrer do texto, as políticas apontam o estado de conservação dos itens como condicionante para aquisição, alienação e empréstimos, o que indica que o registro dessa avaliação pode não ser feito de maneira pormenorizada e completa, tornando os documentos incompletos para consultas futuras.

Verificou-se que as políticas indicaram o uso de materiais e metodologias específicos para o acondicionamento dos itens do acervo, caracterizando-os, mencionando também alguns sistemas de armazenamento. Ao determinar tais aspectos, as políticas de gestão de acervos enaltecem o aspecto científico da conservação, salientando o cuidado da instituição para oferecer condições menos danosas aos bens culturais na sua instância físico-química, as ponderações a respeito das características dos bens, dos agentes de degradação – e os riscos vinculados a eles - a que estão expostos e as condições de preservação ofertadas pela instituição.

Quanto aos parâmetros de restauração, constatou-se que algumas políticas os enumeram enquanto outras, não. Sua enumeração evidencia a posição oficial da instituição quanto aos processos de intervenção nos bens culturais sob sua custódia, trazendo à tona os diversos aspectos de interpretação de acordo com o processo de musealização, de forma a orientar as decisões intrínsecas ao ato da restauração, no âmbito procedimental e conceitual. A citação do registro da documentação vinculada ao processo de restauração destaca a importância do sistema integrado de documentação e dos registros para a memória organizacional da instituição ao armazenar as tomadas de decisão referentes aos diversos aspectos das intervenções de restauro.

Destaca-se a recomendação de elaboração de protocolos de procedimentos de acordo com determinados preceitos para complementar as orientações presentes nas políticas. Dessa forma, as políticas apresentadas diretamente em seu conteúdo textual são referências para a elaboração desses documentos secundários.

Ressalta-se a expressão da inter-relação da conservação com os processos de aquisição, alienação e empréstimo do acervo na menção das análises de estado de conservação dos bens, da ponderação desse estado na seleção de novos bens para integrar o acervo, serem emprestados ou serem desincorporados do acervo, na menção do estabelecimento das condições de manutenção demandadas pelo bem como um critério condicionante de seleção ou empréstimo e do estabelecimento da logística de embalagem e transporte para a coleta ou entrega do bem. Assim como a demonstração da inter-relação com a documentação na menção aos registros das medidas realizadas de conservação

preventiva, curativa e restauração e na citação do registro de descobertas quanto às técnicas de confecção e materiais constituintes dos bens e suas demandas de preservação.

Na categoria de empréstimo do acervo, destacam-se as alusões aos seus critérios de viabilidade, como as informações necessárias aos documentos de solicitação, a confecção de laudos técnicos ou pareceres e a contratação de seguros para os itens. Não é mencionado, em nenhuma política, os aspectos condicionantes para a aceitação ou a negação de tal solicitação, os quais se apresentam implícitos no texto. Observou-se uma abordagem mais específica quanto ao desenvolvimento de normativas referentes às condições de transporte, manuseio e embalagem dos bens culturais na política do Mast; e uma mais voltada à parametrização das etapas, às características das instituições, dos documentos enviados e às circunstâncias de efetivação nas políticas da Fundaj e do Mpeg. O que ressalta o caráter livre de elaboração dos documentos, os quais devem se adaptar às necessidades institucionais de forma a serem usados como ferramentas de trabalho e, consequentemente, de preservação.

Os documentos demonstram que a inter-relação dos processos de empréstimo, conservação, documentação está intrinsecamente vinculada ao sistema de gestão de acervos, visto que, nos empréstimos, os outros processos têm papel fundamental. Afinal, as medidas de conservação e de documentação intermediam o processo de empréstimo ao oferecer os subsídios para as tomadas de decisão dele decorrentes.

Em suas partes introdutórias, algumas das políticas indicam que a elaboração do documento teve o intuito de oferecer subsídios à tomada de decisão, a partir de demandas institucionais e dos profissionais envolvidos, que sentiam a necessidade do estabelecimento de diretrizes para nortear suas atividades e torná-las mais consistentes dentro de um perfil institucional. Tal indicação confirma que as políticas de gestão de acervos são ferramentas de trabalho, podendo ser utilizadas para facilitar o treinamento dos membros da equipe, visto que a preservação da memória técnica e gerencial dos museus presente nesses documentos contribui para o aprendizado organizacional e, consequentemente, para a autonomia de agentes decisores.

As tomadas de decisão vinculadas ao processo de gestão de acervo apresentam tanto caráter tático quanto operacional, num aspecto protocolar e procedimental. Da mesma forma que as informações presentes nesses documentos podem auxiliar tomadas de decisões complexas que devem ponderar riscos e relacionar custo-benefício de determinadas escolhas quanto à preservação dos itens do acervo; elas também podem orientar tomadas de decisão rotineiras pertinentes ao tratamento técnico dos itens.

As diretrizes de orientação e os critérios condicionantes quanto à aquisição, à alienação, ao empréstimo, à documentação e à conservação, na alusão aos métodos de

registro, aos parâmetros de restauração, à determinação de priorizações e seus critérios de reflexão e à viabilidade de incorporações e desincorporações temporárias ou permanentes direcionam a tomada de decisão, cuja menção no documento auxilia o responsável por estas escolhas ao determinar e disseminar os princípios a serem considerados. Especialmente em relação à conservação, a tomada de decisão refletida nas políticas de gestão de acervos engloba a reflexão a respeito de soluções para problemas referentes à preservação da plenitude material e conceitual dos bens culturais, estabelecendo parâmetros de risco aceitáveis para cada situação. Assim, o cuidado com a preservação dos acervos na sua instância informacional e material, presente indiretamente em todos os tópicos abordados nas categorias analisadas, tende a pautar a orientação à tomada de decisão institucional, procedimental ou estratégica.

Com esse objetivo esclarecido, conjectura-se que o modelo de tomada de decisão racional seja o mais próximo do aplicável às tomadas de decisão referentes à gestão de acervos que levam em conta a consulta às orientações institucionais presentes nas políticas. Tal constatação baseou-se no estabelecimento de suas características, como o nível baixo de incerteza técnica envolvido, a natureza estruturada das decisões tomadas com base nesse modelo, guiadas por regras e rotinas, a orientação para objetivos sequenciais e o caráter satisfatório das soluções encontradas.

Destacam-se alguns temas que podem dar sequência à pesquisa realizada. No âmbito da presença dos museus na internet, algumas possibilidades de temas são: a) um diagnóstico aprofundado da presença dos museus brasileiros na internet, quanto à utilização de portais oficiais ou plataformas coletivas, como as redes sociais; b) a arquitetura da informação em websites de museus brasileiros no que tange aos conteúdos técnicos referentes à gestão de acervos disseminados tanto para o público quanto para a equipe do museu. No âmbito do estudo de normativas em museus, é possível pensar: c) na relação entre o uso de normativas e os sistemas de certificação de museus no cenário internacional; d) em um diagnóstico de uso e desenvolvimento de políticas e protocolos de procedimentos aos museus em âmbito nacional. No âmbito da gestão da informação, são temas relevantes: e) a recuperação da informação em sistemas documentais de instituições museológicas brasileiras; f) a caracterização da tomada de decisão nos diversos setores dos museus (tipos, agentes e modelos); g) a relação integrada entre os sistemas de documentação nos museus e a memória institucional; h) identificação dos estilos de gerência da informação mais utilizados mos museus em âmbito nacional ou regional.

Deste modo, acentua-se a relevância do estudo de normativas nos museus dentro do campo da ciência da informação, de forma a analisar os documentos enquanto fontes documentais, instrumentos de planejamento e comunicação, capazes de oferecer

orientações e parâmetros para as atividades e tomadas de decisão. As políticas de gestão de acervos se mostraram habilitadas a oferecer direcionamentos aos processos de tratamento que subsidiam a disseminação da informação nos museus, contribuindo diretamente para a musealização dos bens culturais. Nos textos analisados, é possível perceber uma preocupação com a preservação das coleções visando sua transmissão às gerações atual e futuras da forma mais íntegra possível nos planos material e informacional. De modo que tais textos, além de disseminarem as diretrizes com os leitores, contribuem para a legitimação externa da instituição e o aumento de sua credibilidade, ao transmitir direta e indiretamente em seu conteúdo parte dos princípios norteadores da instituição. Em adição a isso, percebe-se que a disseminação de políticas e de protocolos de gestão de acervos dentro dos museus contribui para a valorização dos profissionais envolvidos nas atividades ali abordadas, pois propicia “condições para a tomada de consciência da importância de cada profissional da instituição, independente da sua função específica, como um agente de preservação” conforme consta nos princípios gerais da Política de Preservação de Acervos do Mast (1995, p.15).

Assim, espera-se que o contato com esta pesquisa incentive as instituições que ainda não desenvolveram suas políticas a fazê-lo, assim como auxilie no desenvolvimento e na apresentação de seu conteúdo informacional, servindo como base de consulta nos momentos de elaboração, aprendizado e reflexão a respeito do tema.

Referências Bibliográficas

Artigos presentes em revistas ou em anais de eventos

ALVES, V. M. S; SCHEINER, T. C. M. Museu, Musealidade e Musealização: termos em construção e expansão. In: SCHEINER, T. C. M.; GRANATO, M.; REIS, M. A. G. S.; BARRIOS, G. (org.). ICOFOM LAM 2012: **Termos e Conceitos da Museologia**: museu inclusivo, interculturalidade e patrimônio integral. 1a.ed. Rio de Janeiro: UNIRIO / MAST, 2012, v. 1, p. 99-111.

ARARIPE, Fátima M. Alencar. Do patrimônio cultural e seus significados. **Transinformação**, Campinas, v. 16, n. 2, p. 111-122, maio/ago. 2004. Disponível em: <http://revistas.puc-campinas.edu.br/transinfo/viewarticle.php?id=63>. Acesso em: 21 abr. 2015.

BARBOSA, R. R. Gestão da informação e do conhecimento: origens, polêmicas e perspectivas. **Inf.Inf**., Londrina, v. 13, n. esp., p.1-25, 2008. Disponível em: < http://www.uel.br/revistas/uel/index.php/informacao/article/view/1843/1556>. Acesso em: 09 mar. 2015.

CARVALHO, K. Disseminação da informação e informação de inteligência organizacional **DataGramaZero** v. 2, n. 3, 2001. Disponível em: < http://www.brapci.ufpr.br/documento.php?dd0=0000001238&dd1=0cbce >. Acesso em: 03 out. 2015.

CHAGAS, M. Cultura, Patrimônio e Memória. **Revista Museu**.2005. Disponível em:<www.revistamuseu.com.br/18demaio/artigos.asp?id=5986>. Acesso em: 03 out. 2015.

CHOO, C. W. Perception and use of information sources in environmental scanning. **Library & Information Science Research**, v.16, n.1, p.23-40, 1994. Disponível em: <http://choo.fis.utoronto.ca/FIS/ResPub/LISR.html>. Acesso em: 10 set. 2015.

EKOSAARI, M.; JANTUNEN, S.; PAASKOSKI, L. Checklist para uma política de gestão de acervos. **Pós**: Belo Horizonte, v. 4, n. 8, p. 200 - 229, nov. 2014.

FERREIRA, G. H. A; FELL, A. F. A. A memória organizacional para a gestão da informação: estudo de caso. In: ENCONTRO NACIONAL DE PESQUISA EM CIENCIA DA INFORMAÇÃO 15., 2014, Belo Horizonte, MG. Anais ... Belo Horizonte, MG: UFMG, 2014. p.2084-2101.

LAMBERT, S. RE-ORG: A methodology for reorganizing museum storage developed by ICCROM and UNESCO. **Ceroart,** nº6, 2011. Disponível em:<ceroart.revues.org/2112>. Acesso em: 11 mai. 2015.

LESCA, H.; ALMEIDA, F. C. de. Administração estratégico da informação. **Revista de Administração** – RAUSP. São Paulo, v.29, nº3, p.66-75, jul./set.1994. Disponivel em: < www.rausp.usp.br/download.asp?file=2903066.pdf >. Acesso em: 30 set. 2015.

MACHADO, C; MONTEIRO,J. Museus: informação para gestão. **I Seminário Serviços de Informação em Museus**. São Paulo, 25 e 26 de novembro de 2010. Pinacoteca do Estado de São Paulo, 2011.

MAROEVIC, I. O papel da musealidade na preservação da memória. In: **Congresso Anual do** ICOFOM – Museologia e Memória. Paris, 1997. Disponível em: <http://docslide.com.br/documents/o-papel-da-musealidade-ivo-maroevic.html>. Acesso em:11 mai. 2015.

PÉREZ, J. C. El museo, la museología y la fuente de información museística. **ACIMED**, v. 17, n. 4, p. 0–0, abr. 2008. Disponível em: < eprints.rclis.org/12784/1/aci05408.pdf >. Acesso em: 11 mai. 2015.

PINHEIRO, L. V. R. Confluências Interdisciplinares entre Ciência da Informação e Museologia. **Museologia & Interdisciplinaridade**. Revista do Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação da Universidade de Brasília Vol.1, nº1, jan/jul de 2012. P.7-31. Disponível em:< http://www.red.unb.br/index.php/museologia/article/viewArticle/6840 >. Acesso em: 11 mai. 2015.

RODRIGUES, C.; BLATTMANN, U. Gestão da informação e a importância do uso de fontes de informação para geração de conhecimento. **Perspectivas em Ciência da Informação**, v.19, n.3, p.4-29, jul./set. 2014. Disponível em: < http://www.scielo.br/pdf/pci/v19n3/a02v19n3.pdf. >. Acesso em: 28 set. 2015.

SANTOS, L. B.; LOUREIRO, M. L. N. M. Musealização como estratégia de preservação: Estudo de Caso sobre um previsor de marés. **Museologia e Patrimônio**, v. 5, p. 49-67, 2012. Disponível em:<http://revistamuseologiaepatrimonio.mast.br/index.php/ppgpmus/article/viewFile/211/187>. Acesso em: 03 out. 2015.

SCHEINER, T.C. Museus, Museologia e o patrimônio universal. **Revista Museu**. 2007. Disponível em: <http://www.revistamuseu.com.br/18demaio/artigos.asp?id=12838>. Acesso em: 03 out. 2015.

SIMMONS, J. Managing things: crafting a collections policy. **Museum News**,p. 29-48, jan/fev. 2004.Disponível em: <https://www.academia.edu/3623694/Managing_things>. Acesso em: 19 jun 2016.

STARCK, K, R; RADOS, G. J. V.; SILVA, E. L.. Os estilos e os modelos de gestão da informação: alternativas para a tomada de decisão. **Biblios**. No 52 (2013). Disponível em: < http://www.redalyc.org/pdf/161/16129466006.pdf>. Acesso em: 12 set. 2015.

UMEDA, G. M; TRINDADE, C. C. Possíveis definições para as políticas empresariais: um estudo bibliográfico. **VII Seminários em Administração** – FEA/USP, São Paulo, 2004.Disponível em: <http://www.ead.fea.usp.br/semead/7semead/paginas/artigos%20recebidos/Pnee/PNEE14_-_Poss%EDveis_defini%E7%F5es_pol%EDticas_empres.PDF>. Acesso em: 12 set. 2015.

Homepages

THORNES, R.; DORRELL, P.; LIE, H. **Introduction to Object ID:** contents. Getty Information Institute, 1999. Disponível em: <http://archives.icom.museum/objectid/guide/guide_contents.html>. Acesso em: 06 ago. 2016.

UNESCO/ICCROM. **International Storage Survey 2011**: Summary of results. Disponível em: <http://www.iccrom.org/ifrcdn/eng/news_en/2011_en/various_en/10_21StorageSurveyResults_en.pdf >. Acesso em 4 jan. 2014.

Livros e capítulos de livros

BRAYNER, N G. **Patrimônio cultural imaterial**: para saber mais. Brasília: IPHAN, 2007.

BUCK, R. A.; GILMORE, J. A.; AMERICAN ASSOCIATION OF MUSEUMS. **Collection conundrums**: solving collections management mysteries. Washington, DC: American Association of Museums, c2007.

BUSKIRK, R. H. **Business and administrative policy**: text, cases, incidents and readings. New York: John Wiley, 1971.

CHOO, C. W. **A Organização do Conhecimento**. São Paulo: SENAC, 2003.

COLLECTIONS TRUST. **Spectrum 4.0**: o padrão para a gestão de coleções de museus do Reino Unido. São Paulo: Secretaria de Estado de Cultura; Associação de Amigos do Museu do Café, Pinacoteca do Estado de São Paulo, 2014.

CONSELHO INTERNACIONAL DE MUSEUS. Código de ética do ICOM para museus: versão lusófona. [Belo Horizonte]: Superintendência de Museus do Estado de Minas Gerais, 2009.

COMITÊ INTERNACIONAL DE DOCUMENTAÇÃO; CONSELHO INTERNACIONAL DE MUSEUS. **Declaração de princípios de documentação em museus e diretrizes internacionais sobre objetos de museus:** categorias de informação do Comitê Internacional de Documentação (CIDOC-ICOM). São Paulo: Secretária de Estado de Cultura de São Paulo, 2014.

CURY, M. X. **Exposição**: concepção, montagem e avaliação. São Paulo: Annablume, 2005.

DAVENPORT, T. **Ecologia da informação**: por que só a tecnologia não basta para o sucesso na era da informação. São Paulo: Futura, 1998.

DESVALLÉES, A; MAIRESSE, F. **Conceitos-chave de museologia**. São Paulo: ICOM: Armand Colin, 2013. p.79-81. Disponivl em: < icom.museum/fileadmin/user.../Conceitos-ChavedeMuseologia_pt.pdf >. Acesso em: 21 abr. 2015.

EDSON, G; DEAN, D. **The handbook for museums**. London; New York, (USA): Routledge, 1996.

FAHY, A. Introduction. In: _____. **Collections management**. London; New York, USA: Routledge, 1995. p.11-28.

GIL, A.C. **Métodos e técnicas de pesquisa social.** São Paulo: Atlas, 1987. Disponível em:< https://ayanrafael.files.wordpress.com/2011/08/gil-a-c-mc3a9todos-e-tc3a9cnicas-de-pesquisa-social-1989.pdf>. Acesso em: 30 mar. 2015.

GRUPO ESPANHOL DO IIC. **Conservação preventiva e procedimentos em exposições temporárias**. Brodowski, SP: Secretaria de Estado da Cultura de São Paulo, 2012.

HORGAN, J. C. e JOHNSON, E. V. **Museum collection storage**. Paris: UNESCO, 1979. 58 p. Disponível em: <http://unesdoc.unesco.org/images/0004/000423/042316eo.pdf>. Acesso em: 3 jun. 2013.

INSTITUTO BRASILEIRO DE MUSEUS. **Guia dos museus brasileiros.** Brasília: MinC/IBRAM, 2011.

_____. Museus em números. Brasília: Ministério da Cultura: Instituto Brasileiro de Museus, 2011. 2v.

_____. Opiniões para o debate e a construção de um instrumento normativo internacional de preservação e promoção dos museus, do patrimônio museológico e das coleções. 2012 Disponível em:< www.unesco.org/culture/museum/pdf/ibrampt.pdf >. Acesso em: 14 dez. 2015.

KOTHARI, C. R. **Research methodology**: methods and techniques. New Delhi: New Age International Limited, 2004. Disponível em:< http://www2.hcmuaf.edu.vn/data/quoctuan/Research%20Methodology%20-%20Methods%20and%20Techniques%202004.pdf>. Acesso em: 30 mar. 2015

LADKIN, N. Gestão do acervo. In: CONSELHO INTERNACIONAL DE MUSEUS. **Como gerir um museu**: manual prático. Paris: ICOM-UNESCO, 2004. p.17-32.Disponíel em:<unesdoc.unesco.org/images/0018/001847/184713por.pdf>. Acesso em: 21 abr. 2015.

MALARO, M. Collection management policies. In: FAHY, A. **Collections management.**London; New York, USA: Routledge, 1995. p.11-28.

MCGEE, J.; PRUSAK, L. **Gerenciamento estratégico da informação**: aumente a competitividade e a eficiencia de sua empresa utilizando a informação como uma ferramenta estrategica. 8. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1994.

PACHECO, C. G.; VALENTIM, M. L. P. Informação e conhecimento como alicerces para a gestão estratégica empresarial: um enfoque nos fluxos e fontes de informação. In: VALENTIM, M. (Org.). **Gestão, mediação e uso da informação**. São Paulo: Cultura Acadêmica, 2010. p. 319-341.

PADILHA, R. C. **Documentação Museológica e Gestão de Acervo.** Florianópolis: FCC, 2014.

PEARCE, S. **Museums Objects and Collections** – a cultural study. Leicester:, Leicester University Press, 1992. Apud LOUREIRO, C. A. **Modelos de gestão de coleções em museus de ciências físicas e tecnológicas.** 2008. Dissertação (Mestrado). Departamento de Ciências e Técnicas do Patrimônio/Faculdade de Letras, Universidade do Porto, Porto, 2008. 197p.

RITCHIE, J. The applications of qualitative methods to social research. In: RITCHIE, J., LEWIS, J. **Qualitative research practice**: a guide for social science students and researchers. London: Sage Publications, 2003. p. 24-.46. Disponível em: < https://mthoyibi.files.wordpress.com/2011/10/qualitative-research-practice_a-guide-for-social-science-students-and-researchers_jane-ritchie-and-jane-lewis-eds_20031.pdf>. Acesso em: 30 mar. 2015.

ROBERTS, A. Collections Management for Museums, Proceedings of an International Conference, MDA, 1988. Apud SEMEDO, A. Políticas de gestão de coleções (parte 1).

Revista da Faculdade de Letras Ciências e Técnicas do Património. Porto, 2005 I Série vol. IV, pp. 305-322.

RÚSSIO, W. Cultura, Patrimônio e preservação, texto III. In: ARANTES, Antônio Augusto (org.). **Produzindo o passado**. São Paulo: Brasiliense/CONDEPHAAT, 1984. p. 59-64.

TARAPANOFF, K. Informação, Conhecimento e Inteligência em Corporações: relações e complementaridade. In: _____. **Inteligência, informação e conhecimento**. Brasília: IBICT, UNESCO, 2006. p. 19-36.

Legislação

BRASIL. Constituição (1988). Constituição: República Federativa do Brasil, 1988. São Paulo: Encyclopaedia Britannica do Brasil, [1988?].

BRASIL. Decreto 8.124, de 17 de outubro de 2013. Regulamenta dispositivos da Lei nº 11.904, de 14 de janeiro de 2009, 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.Diário Oficial da União de 18/10/2013, P. 1

BRASIL Lei nº 11.904, de 14 de janeiro de 2009, Institui o Estatuto de Museuse dá outras providências. Diário Oficial da União de 15/01/2009, P. 1

Políticas de gestão de acervos

CASA DE OSWALDO CRUZ. **Política de preservação e gestão de acervos culturais das ciências e da saúde**. Rio de Janeiro: Fiocruz/COC, 2013. Disponível em: < http://www.coc.fiocruz.br/index.php/patrimonio-cultural/politica-de-preservacao-e-gestao-de-acervos > Acesso em: 20 dez. 2015.

CASA DE OSWALDO CRUZ. **Política de preservação e gestão de acervos culturais das ciências e da saúde**: Anexo I – programas de preservação e gestão. Programa de tratamento técnico de acervos. Rio de Janeiro: Fiocruz/COC, 2015. Disponível em: < http://www.coc.fiocruz.br/index.php/patrimonio-cultural/politica-de-preservacao-e-gestao-de-acervos> Acesso em: 20 dez. 2015.

CASA DE OSWALDO CRUZ**. Política de preservação e gestão de acervos culturais das ciências e da saúde:** Anexo I – programas de preservação e gestão. Programa de incorporação de acervos. Rio de Janeiro: Fiocruz/COC, 2014. Disponível em: <

http://www.coc.fiocruz.br/index.php/patrimonio-cultural/politica-de-preservacao-e-gestao-de-acervos> Acesso em: 20 dez. 2015.

EMPRESA BRASILEIRA DE PESQUISA AGROPECUÁRIA. **Resolução do conselho de administração n° 136, de 11 de dezembro de 2013 que dispõe sobre a política de preservação de acervos da Embrapa**. 2014. Disponível em: <https://www.embrapa.br/documents/10180/1532828/Pol%C3%ADtica+de+preserva%C3%A7%C3%A3o+de+acervos+da+Embrapa.pdf/96d8fc3f-ba67-4a09-86c8-50bce4ef8fbd>. Acesso em: 20 dez. 2015.

FUNDAÇÃO JOAQUIM NABUCO. **Política de acervo**: manual degerenciamento e uso. Recife, 2010. 53f. Disponível em: <http://www.fundaj.gov.br/geral/didoc/politicadeacervoago2010.pdf>. Acesso em: 20 dez. 2015.

MUSEU DA JUSTIÇA DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO. **Ato Normativo TJ nº 32/2011, que dispõe sobre a política de aquisição e descartes de bens culturais.** Disponível em: <http://www.tjrj.jus.br/web/guest/institucional/museu/regulamentacao>. Acesso em: 20 dez. 2015.

MUSEU DE ARTE CONTEMPORÂNEA DA UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO. **Política de empréstimo de obras**. São Paulo, 2014. Disponível em: <http://www.mac.usp.br/mac/conteudo/institucional/institucional_polemprestimo.asp>. Acesso em: 20 dez. 2015.

MUSEU DE ASTRONOMIA E CIÊNCIAS AFINS. **Política de preservação de acervos institucionais**. Rio de Janeiro: Mast, 1995. Disponível em: <http://www.mast.br/pdf/politica_de_preservacao_de_acervos_institucionais.pdf> Acesso em: 20 dez. 2015.

MUSEU DE ASTRONOMIA E CIÊNCIAS AFINS. **Política de aquisição e descarte de acervos**. Rio de Janeiro: Mast, 2011. Disponível em: <www.mast.br/pdf/politica_de_aquisicao_e_descarte.pdf> Acesso em: 20 dez. 2015.

MUSEU HISTÓRICO DE SANTA CATARINA. **Política de aquisição e descarte de acervos do Museu Histórico de Santa Catarina – MHSC**. Florianópolis: Fundação Catarinense de Cultura, 2015. Disponível em: <http://www.fcc.sc.gov.br/mhsc//arquivosSGC/DOWN_173044Politica_de_Aquisicao_e_Descartes_do_MHSC.pdf>. Acesso em: 20 dez. 2015.

MUSEU PARAENSE EMILIO GOELDI. **Normas gerais de uso e gerenciamento das coleções científicas**. Belém, 1999. Disponível em: <http://www.museu-goeldi.br/portal/content/documentos-0> Acesso em: 20 dez. 2015.

MUSEU PARAENSE EMILIO GOELDI. **Política de dados de coleções e acervos científicos biológicos do Museu Paraense Emílio Goeldi – MPEG.** Belém, 2007. Disponível em: <http://www.museu-goeldi.br/portal/content/documentos-0> Acesso em: 20 dez. 2015.

SANTOS, F. B. dos; FLORENZANO, M. B. B. (orgs.). **Procedimentos e Normas do Museu de Arqueologia e Etnologia MAE/USP**. Campo Grande, MS: Life Editora, 2013. Disponível em: <http://www.vmptbr.mae.usp.br/c/67>. Acesso em: 20 dez. 2015.

Teses e dissertações

BERTA, J. R. **A Cultura na Ciência da Informação**: temáticas culturais na Pós-Graduação do campo informacional brasileiro - 1970-2012. Niterói: [s.n.], 2013. 143f. Dissertação (Mestrado em Ciência da Informação). Universidade Federal Fluminense, 2010.

GIUZI, L. D. **A Relação Entre as Políticas Organizacionais e o Processo de Desenvolvimento de Executivos**. 1987. Dissertação (Mestrado). Faculdade de Economia e Administração, Universidade de São Paulo, São Paulo, 1987.151 p.

LOUREIRO, C. A. **Modelos de gestão de coleções em museus de ciências físicas e tecnológicas.** 2008. Dissertação (Mestrado). Departamento de Ciências e Técnicas do Patrimônio/Faculdade de Letras, Universidade do Porto, Porto, 2008. 197p.

MATASSA, F. Museum collections management. London: Facet publishing, 2011 apud TEIXEIRA, M. J.; SEMEDO, A. L.. **A natureza e gestão das colecções dos museus militares na dependência da Direcção de História e Cultura Militar (Exército**) Dissertação (Mestrado em Museologia) - Faculdade de Letras, Universidade do Porto, Porto, 2011. Disponível em:< repositorio-aberto.up.pt/.../TESEMESMARIANAJACOBV1000147792.pdf >. Acesso em: 11 mai. 2015.

TEIXEIRA, Mariana Jacob. **A natureza e gestão das colecções dos museus militares na dependência da Direcção de História e Cultura Militar (Exército)**. Dissertação (Mestrado em Museologia) - Faculdade de Letras, Universidade do Porto, Porto, 2011. Disponível em:< repositorio-aberto.up.pt/.../TESEMESMARIANAJACOBV1000147792.pdf >; Acesso em: 11 mai. 2015.>. Acesso em: 11 mai. 2015.

YAGUI, L. M. Memória organizacional: proposta para implantação em uma instituição de ensino superior. Florianópolis: UFSC, 2003. Dissertação (Mestrado) Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção – Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2003.

Anexos

Política de aquisição e descarte de acervos (Mast)

Política de preservação de acervos institucionais (Mast)

Política de acervo: manual de gerenciamento e uso (Fundaj)

Política de preservação e gestão de acervos culturais das Ciências da Saúde (COC)

Programa de incorporação de acervos (COC)

Programa de tratamento técnico do acervo (COC)

Normas gerais de uso e gerenciamento das coleções científicas do Museu Paraense Emílio Goeldi (Mpeg)