

# **TRABALHO DE CONCLUSÃO DO CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO DO PATRIMÔNIO HISTÓRICO E CULTURAL**

**Título: A importância do Plano Diretor no contexto de implantação de uma instituição museal: o caso do Museu Arquidiocesano de Arte Sacra de Belo Horizonte.**

**Autora: Juliana Martins de Castro**

**Orientadora: Dra. Yacy-Ara Froner**

**Linha de Pesquisa: Gestão de Preservação**

**Belo Horizonte - Outubro/2011**

## **1. Introdução**

Ao longo de sua existência, o homem interage e modifica a natureza que o cerca, de forma a torná-la propícia a seu desenvolvimento. Um processo que teve início para prover suas necessidades básicas, como a construção de instrumentos de caça e abrigos, foi se tornando cada vez mais intrincado, chegando ao ponto em que suas criações materiais passaram, também, a expressar sentimentos, pensamentos, ideias. A cultura, sistema simbólico em constante desenvolvimento, parte da necessidade humana de interpretar e traduzir a realidade em que vive, e os objetos que os cercam são peças importantes desse sistema, sejam eles adaptações simples de materiais encontrados na natureza, para fins utilitários, sejam criações de complexa execução e de finalidade representativa. (MENEZES, 1998).

O estudo dos suportes materiais<sup>1</sup> de informação e interpretação sobre diferentes civilizações, de diferentes épocas, se faz na interseção de diversas disciplinas, como a História, a Antropologia, a Arqueologia e a Museologia. Esta última ganha maior espaço nas últimas décadas, à medida que os museus se estabelecem como locais privilegiados não somente para a guarda de objetos, mas também para a pesquisa e difusão de conhecimentos – funções que nem sempre desempenharam. Nos séculos XVI, por exemplo, o que hoje se conhece por museu apresentava-se como um grande depósito de objetos variados, muitas vezes sem nenhuma relação entre si, exceto terem sido agrupados por colecionadores para deleite pessoal e de seus pares, razão pela qual se denominava gabinete de curiosidades.

---

<sup>1</sup> A discussão sobre a materialidade e imaterialidade da cultura é bem extensa e não será aprofundada neste trabalho. É importante, entretanto, ressaltar que referir-se à materialidade de determinado objeto não exclui a dimensão imaterial que também o compõe. Uma série de questões – como o modo com que o artefato foi feito, as finalidades de uso, as apropriações sofridas ao longo do tempo, as memórias que evoca – compõem a esfera imaterial que, portanto, não pode ser separada da materialidade de um objeto tangível. (MENEZES, 1998).

Desde então, várias mudanças ocorreram no âmbito desse tipo de instituição, desde sua abertura ao público em geral, sua especialização por tipologia de acervo e ao modo de gestão aplicado. Atualmente, a maioria desses temas, vitais para o funcionamento de um museu, são discutidos e sintetizados em um Plano Diretor, ou Plano Estratégico, ou ainda Plano Museológico. Os museus existentes enfrentam a demanda pela elaboração desse documento norteador de suas ações futuras, e aqueles que ainda estão se consolidando procuram – ou deveriam – primeiramente executá-lo.

O objetivo do presente artigo é apresentar as características gerais de um Plano Diretor e aspectos específicos que possam ser adotados no processo de implantação de um museu que ainda não exerce todas as suas atividades. É o caso do Museu Arquidiocesano de Arte Sacra de Belo Horizonte (MAAS-BH), projeto engendrado pela Arquidiocese de Belo Horizonte desde 2005 e que, a partir de 2010, passou a contar com meios favoráveis ao seu desenvolvimento, situação que será abordada ao longo deste trabalho. Na medida em que o objeto apresentado trata-se de um projeto inconcluso, o momento faz-se propício para um estudo das condições adequadas de implantação da instituição, o que pode ser feito por meio da elaboração do Plano Diretor, auxiliando assim a execução de um planejamento consciente e realista, que abarque todas as esferas do futuro museu.

Dessa maneira, o artigo apresentará, a princípio, a trajetória das práticas museais no Ocidente, para que seja possível compreender de que forma o planejamento estratégico se insere, em fins do século XX, no contexto dessas instituições. A principal ferramenta metodológica desse tipo de gestão, o Plano Diretor, será então analisada, para que seja possível identificar quais procedimentos poderiam ser adotados em um projeto de museu em desenvolvimento. A partir de então, o histórico de criação do MAAS-BH será apresentado, juntamente com suas condições de atuação no momento, o que possibilitará o cruzamento de dados da instituição com aqueles obtidos ao longo da análise da ferramenta Plano Diretor. Como forma de conclusão, apontaremos sugestões para potencializar as ações que vêm sendo desenvolvidas no âmbito do museu, bem como indicações para a solução de pontos problemáticos, ressaltando como o Plano Diretor pode auxiliar no processo de tomada de decisões e estabelecimento de metas e prioridades.

## **2. Plano Diretor e a implantação do Museu Arquidiocesano de Arte Sacra de Belo Horizonte**

O conceito “museu” vem passando por profundas alterações ao longo de sua história. O termo origina-se do grego *mouseion*, que significa “templo das musas” – filhas de Zeus com Mnemosine, deusa da memória. Estes templos eram lugares de contemplação e depósito de oferendas, fato pelo qual passaram a reunir uma série de objetos que, destituídos de seu valor de uso, adquiriam a função de agradar aos deuses e aos curiosos que vinham admirá-los. Ainda na Antiguidade, o termo poderia também designar locais de estudos científicos, artísticos e literários, como a Biblioteca de Alexandria. (GIRAUDY, BOUILHET, 1990).

Em Roma, Krzysztof Pomian (1984) afirma que, apesar de *museum* significar um lugar reservado a discussões filosóficas, é nesse contexto que começam a surgir as primeiras coleções particulares, amalhadas com os despojos de guerras. Durante a Idade Média, o termo é pouco utilizado, reaparecendo na Europa por volta do século XV, em que a prática do colecionismo estabelece uma ligação definitiva do museu com as coleções de objetos. Tais coleções deram origem, nos séculos XVI e XVII, aos anteriormente citados gabinetes de curiosidades, locais onde pinturas, esculturas, obras literárias, instrumentos científicos, amostras de minerais, vegetais e animais, além de objetos vindos do “Novo Mundo”, vão dividir o espaço dos gabinetes e a atenção de um público ávido por curiosidades em geral.

Todavia, o público desses espaços de colecionismo era bem restrito. O museu, enquanto uma instituição de fato aberta ao público, surge a partir da Revolução Francesa, marco da mudança de atitude em relação à questão patrimonial no mundo ocidental. Françoise Choay (2001) e Jacques Le Goff (2005) concordam que, se antes o patrimônio apresentava um caráter estritamente particular – o termo patrimônio designa originalmente herança familiar –, com a Revolução de 1789 instituem-se os chamados bens da nação: monumentos, edifícios e bens móveis que pudessem difundir valores patrióticos, cívicos e rememorar a história francesa. Fica decidido que os bens móveis deveriam ser colocados em locais abertos ao público, denominados *museus*, em um sentido muito próximo ao que hoje é utilizado.

Dessa forma, no século XIX, a ideia de um museu da história da nação propaga-se rapidamente pela Europa, com a criação de grandes instituições, como o Museu de Versalhes (1833), o Museu das Antiguidades Nacionais, em Berlim (1830), o Museu Germânico de Nuremberg (1852), ou o Museu Nacional do Bargello, em Florença (1859), fato que levou à

denominação do século XIX como a “Era dos Museus”. Essas instituições não apenas se multiplicaram nesse período, como também as reflexões acerca das funções e atribuições dos museus começaram a ser aprofundadas.

A transição entre os séculos XIX e XX foi marcada pelo surgimento de publicações, cursos para a formação de profissionais em museus e associações profissionais. No entanto, Gob e Drouguet (2006) comentam que até o segundo quarto do século XX essas reflexões eram basicamente restritas a instituições em particular, e somente a partir desse período as discussões museológicas ganharam maior amplitude. O marco dessa mudança fica por conta da criação, em 1926, do Escritório Internacional dos Museus (*Office Internacional des Museés* – OIM)<sup>2</sup>, que tinha por objetivos “o estabelecimento de vínculos entre todos os museus do mundo, a organização de intercâmbios e congressos, assim como a unificação dos catálogos” (MAIRESSE *apud* CRUZ, 2008, p. 4). Apesar de apresentar objetivos um tanto quanto utópicos para a época, o OIM deu o passo inicial no sentido da internacionalização das discussões museológicas, através da Primeira Conferência Internacional de Museologia, realizada em Madri em 1934.

As atividades do OIM foram encerradas com o início da Segunda Grande Guerra, mas a ideia de uma associação internacional voltada para a museologia continuou presente, e em 1946 foi criado o Conselho Internacional de Museus (*Internacional Concil of Museums* – ICOM)<sup>3</sup>, que influenciou o “movimento de renovação da museologia, com a formulação de novos princípios e práticas que procuraram imprimir aos museus um caráter dinâmico” (JULIÃO, 2006, p. 26). Com a criação do ICOM, definiram-se os primeiros objetivos dos museus: **conservar**, **estudar** e **valorizar**<sup>4</sup>. Outra influência marcante foi o desenvolvimento da semiótica e da teoria da comunicação, a partir das quais passaria a se pensar em uma linguagem específica do campo museal, além de suas possibilidades didático-pedagógicas.

As críticas aos museus, contudo, se intensificaram nesse período em que as instituições tentavam se “renovar”, mas não abandonavam – e este é o principal questionamento a elas dirigido – o discurso oficial e elitista que as regia desde o século XIX. Dessa forma, a década de 1960 ficou conhecida como a “crise dos museus”, e, a partir de então, ficou claro que os museus teriam que passar por um processo de reformulação mais profundo, que partisse “de

---

<sup>2</sup> Instituída no âmbito da Sociedade das Nações, antecessora da Organização das Nações Unidas (ONU), o OIM tratava-se da “primeira tentativa de se criar uma entidade internacional que reunisse os museus e seus profissionais” (CRUZ, 2008, p. 4).

<sup>3</sup> Ligado à ONU e à Unesco (Organização das Nações Unidas para a Educação, Ciência e Cultura).

<sup>4</sup> Definição aprovada em 1956. Disponível em: [http://www.museus.gov.br/SBM/oqueemuseu\\_museuicom.htm](http://www.museus.gov.br/SBM/oqueemuseu_museuicom.htm)

suas estruturas, procurando compatibilizar suas atividades com as novas demandas da sociedade”, demandas que, nessa época, advinham da “crescente insatisfação política e [de] movimentos de democratização da cultura, realidade que atingia diferentes países do mundo” (JULIÃO, 2006, p. 27). Tratava-se de ampliar a capacidade de representação do museu para além das elites, pensando sua função social para a valorização da diversidade cultural, da realidade local e do papel das minorias étnicas e sociais.

A verdadeira renovação, que seria inclusive denominada “nova museologia”, viria na década de 1970. Sinaliza essa reviravolta a conferência realizada em Paris pelo ICOM, em 1971, e a Mesa Redonda, também organizada pelo ICOM, de Santiago do Chile, em 1972. Os próprios verbos utilizados para sintetizar os objetivos de uma instituição museal ampliaram-se, de “conservar, estudar e valorizar”, para **adquirir, conservar, investigar, difundir e expor**<sup>5</sup>. Nesse momento, as mudanças foram realmente pensadas nas estruturas da prática dos museus, que passariam a estar, como sugeria a conferência do ICOM de 1971, “a serviço do homem presente e futuro”<sup>6</sup>, desconstruindo a concepção pela qual o museu estaria a serviço somente dos objetos, de sua guarda, conservação e exposição.

O Brasil acompanhou de perto o desenvolvimento internacional das instituições museais a partir do século XIX. Nessa época assistiu à criação de grandes museus enciclopédicos, cuja tônica passou também pela questão do nacionalismo e da pesquisa científica; esteve presente nas discussões do OIM e do ICOM, na década de 1940; participou das mesas redondas promovidas pelo ICOM, especialmente a de 1972, e embora não houvesse, nessa data, um órgão dirigido especialmente aos museus, a política patrimonial brasileira caminhava em direção à ampliação de seus conceitos e políticas, o que só se refletiria nas instituições museais anos mais tarde. Nas décadas de 1990 e 2000, as políticas públicas culturais passaram a ser pensadas também com relação aos museus, e em 2004 foi criado o primeiro órgão nacional especificamente voltado para essas instituições – o Sistema Brasileiro de Museus (SBM), que foi substituído, em 2010, pelo Instituto Brasileiro de Museus (IBRAM). É a partir de tal contexto que se faz necessário investigar o que vem a ser o Plano Diretor e como ele passou a ser um documento imprescindível dentro da ótica museológica, sendo inclusive

---

<sup>5</sup> Definição do ICOM aprovada em 1974. (COELHO, 1997, p. 269).

<sup>6</sup> Segundo Letícia Julião (2006, p. 28), um exemplo das novas discussões que marcaram esse período é o conceito de ecomuseu, “formulado por Georges Henri Rivière e Hugues de Varine-Bohan. Compreendido como museu do homem em seu meio ambiente natural e cultural, o ecomuseu expressa a relação da população de um determinado território com sua história e com a natureza que a cerca, prestando-se como meio de auto-reconhecimento da comunidade na qual está inserido. Sua coleção é constituída pelo patrimônio vivo pertencente aos habitantes do território, abrangendo bens materiais, imateriais, móveis e imóveis. A população participa de maneira decisiva na gestão do museu como sujeito e objeto de conhecimento público e curador do ecomuseu.”

exigido das instituições museais, para sua abertura e/ou funcionamento, pela legislação federal brasileira<sup>7</sup>.

Por maior importância que tenha atualmente, o Plano Diretor não se trata de um instrumento criado especificamente para museus. Ele surge na área gerencial, especialmente para o manejo de grandes empresas e mesmo de municípios. A gestão municipal, por exemplo, requer um estudo que, apesar de aprofundado, deve ser feito de forma rápida e clara, definindo-se os setores de ação, problemas a serem resolvidos, prioridades a levar em conta, distribuição de verbas e uma série de outros fatores. A complexidade do objeto deve ser traduzida estrategicamente, de forma a viabilizar as ações imediatas e o planejamento de medidas futuras<sup>8</sup>.

A transposição dessa ferramenta para o campo museológico se dá especialmente durante a década de 1990, tendo início na Europa, mas seguido de perto por algumas instituições brasileiras, que elaboraram então a primeira versão de seus Planos Diretores (ou Planos Museológicos)<sup>9</sup>. O maior indicativo da importância de tal procedimento internacionalmente trata-se da coletânea de diretrizes denominada *Guidelines For Good Practice*<sup>10</sup>, editada pela Museums & Galleries Commission do Reino Unido em 1996. A coleção conta com nove volumes, e o primeiro deles aborda exclusivamente a elaboração do Plano Diretor, o que demonstra a importância desse documento para as práticas museais dessa época. Uma das razões que pode ter desencadeado a ênfase no planejamento e gerenciamento estratégico dos museus nesse momento é o grande aumento do número de museus em diversas partes do planeta, a partir da década de 1980. De acordo com Myrian Sepúlveda dos Santos (2004, p. 59),

Esse fenômeno foi analisado em diversas regiões do mundo como sendo uma resposta a demandas mais localizadas e como parte de um movimento que tornou mais diversificado o processo de preservação do passado. (...) Poderíamos compreender o *boom* dos museus na década de 1980 tanto a partir de um processo de comercialização das narrativas e dos elementos simbólicos preservados pelos museus, que passaram a captar grandes

<sup>7</sup> Estatuto Brasileiro de Museus (2009) e, com relação a museus subordinados ao IPHAN, Portaria Normativa Nº 1, de 5 de julho de 2006. O assunto ainda será retomado neste artigo.

<sup>8</sup> Para maiores informações sobre Plano Diretor aplicado à gestão municipal, conferir a Lei nº 10.257, de 10 de julho de 2001, conhecida como Estatuto das Cidades (em especial Capítulo III).

<sup>9</sup> Como o Plano Diretor do Museu Histórico Abílio Barreto, de 1993; do Museu Paraense Emílio Goeldi, também de 1993; do Museu Arqueológico do Sambaqui de Joinville, de 1996; do Museu Histórico da Universidade Estadual de Londrina, de 1997; dentre outros. (ARAÚJO; BRUNO *apud*. DAVIES, 2001, p. 12).

<sup>10</sup> A coleção foi traduzida para o português em 2001 e editada pela EDUSP com o nome *Museologia: Roteiros Práticos*. Neste estudo, o primeiro volume da série, dedicado ao Plano Diretor, servirá como base de análise.

investimentos e atrair um número considerável de visitantes, como a partir do fortalecimento de demandas específicas e locais (...).

Inserido, portanto, em uma lógica mercadológica, em que a disponibilização de recursos depende dos “números” produzidos pela instituição, faz sentido que o museu busque ferramentas gerenciais para coordenar suas atividades e maximizar seu desempenho. Entretanto, os profissionais envolvidos nesse processo, como os autores que se dedicaram à elaboração dos já citados Roteiros Práticos de Museologia (Guidelines for Good Practices), não perderam de vista o caráter cultural que envolve a instituição museal, que faz com que suas ações não possam ser analisadas apenas quantitativamente (como através do número de visitantes por período), mas também qualitativamente, por meio dos tipos de atividade que são desempenhadas, especialmente relacionadas às vocações do museu – adquirir, conservar, investigar, difundir e expor.

Sendo assim, o autor do guia para elaboração do Plano Diretor, Stuart Davies (2001, p. 15), caracteriza o instrumento como uma forma de “estabelecer uma visão clara a respeito de para onde se dirige o museu e como chegar até lá”. A definição pode ser desmembrada, para efeito de análise, em três partes, definidas por Davies da seguinte maneira:

1. “Estabelecer uma visão clara...”: O processo inclui consultas dentro e fora do museu para se alcançar um consenso entre todas as partes interessadas (equipe e parceiros externos) a respeito do futuro do museu. (...)Esse enfoque consensual pode ser expresso em termos de uma “visão”, uma “missão” e propósitos estratégicos.
2. “Para onde se dirige o museu...”: (...) é importante estabelecer alguns marcos, ou metas, ao longo do caminho. Trata-se de objetivos que podem normalmente ser alcançados dentro de um prazo específico.
3. “Como chegar até lá.”: Plano Diretor não tem a ver somente com uma visão e marcos ao longo do caminho. Inclui também “estratégia” ou como o museu irá atingir seus objetivos. Isso significa considerar a destinação e aplicação de recursos – pessoal, dinheiro e outros itens como prédios e equipamento.

Trata-se, portanto, de um processo de planejamento que, idealmente, deveria preceder a instauração dos museus. Entretanto, como é possível verificar em grande parte dessas instituições, esse é um dos últimos pontos a ser pensado, sendo que, em alguns casos, a necessidade de se ter um Plano Diretor chegava mesmo a ser completamente desconhecida.

A elaboração de um Plano Diretor depende de uma série de fatores: a realização de estudos aprofundados, levantamentos detalhados das condições físicas e financeiras da instituição, entrosamento da equipe, capacidade de planejamento para diferentes períodos de tempo. Qual seria, portanto, o primeiro passo a ser tomado? Primeiramente, é necessário conhecer as especificidades de um Plano Diretor, suas características, vantagens e desvantagens, sua metodologia de realização e como pode ser executado. Em segundo lugar, devemos realizar um diagnóstico da instituição museal, que leve em conta seu acervo, seu histórico de funcionamento, suas instalações e disponibilidade financeira, seu público e suas aspirações para o futuro. Realizadas essas etapas, o plano pode começar a ser pensado, para que, em seguida, seja colocado em prática.

De acordo com a Lei nº 11.904, de 14 de janeiro de 2009 (seção III, art. 45), que institui o Estatuto Brasileiro de Museus, o Plano Museológico

é compreendido como ferramenta básica de planejamento estratégico, de sentido global e integrador, indispensável para a identificação da vocação da instituição museológica para a definição, o ordenamento e a priorização dos objetivos e das ações de cada uma de suas áreas de funcionamento, bem como fundamenta a criação ou a fusão de museus, constituindo instrumento fundamental para a sistematização do trabalho interno e para a atuação dos museus na sociedade.

É possível perceber a importância atribuída pela legislação atual a esse documento<sup>11</sup>, que se apresenta como a sistematização do planejamento que é fundamental a qualquer instituição, não apenas as museológicas. A Lei, em seu artigo 46, ainda traz os principais itens que devem ser abordados pelo plano museológico, que seriam a missão do museu, sua função específica na sociedade, o diagnóstico da instituição, a identificação dos espaços e dos conjuntos patrimoniais sob sua guarda, a definição dos públicos a que se destina e o detalhamento dos programas<sup>12</sup> elaborados para o funcionamento do museu.

---

<sup>11</sup> Além de previsto na legislação concernente aos museus, o Plano Diretor passou a ser também recomendado em manuais metodológicos editados pelo Sistema Brasileiro de Museus e pelo IBRAM, como no caso da publicação “Subsídios para a Criação de Museus Municipais”, de 2009. A seção “Documentação recomendável para a criação de museus” cita o plano museológico como um dos oito tipos de documentação desejável, junto a “decreto, lei, portaria, ata ou outro diploma legal que registre a criação do museu; documento que defina seu estatuto jurídico e sua natureza administrativa; regimento interno; organograma; local de instalação do museu; plano de ocupação dos espaços; identificação de percursos e roteiros no território do museu”. (CHAGAS; NASCIMENTO JR., 2009, p. 14).

<sup>12</sup> Os programas citados são: “a) Institucional; b) de Gestão de Pessoas; c) de Acervos; d) de Exposições; e) Educativo e Cultural; f) de Pesquisa; g) Arquitetônico-urbanístico; h) de Segurança; i) de Financiamento e Fomento; j) de Comunicação.”

É importante ressaltar um dos itens apontados, que seria a realização de um diagnóstico da instituição, a partir do qual é possível identificar todos os outros itens citados. Em consonância com a legislação, Stuart Davies (2001, p. 33) também pontua a necessidade de se realizar um levantamento das condições internas e externas à instituição em questão, que se constitui no diagnóstico, dividido por ele entre as condições internas e externas à instituição.

Quanto aos aspectos internos, o autor ressalta que a análise deve ter início com um exame minucioso da trajetória do museu – desempenho no passado – para que, a partir de então, possa definir o que será capaz de fazer futuramente, devendo-se delimitar os problemas básicos que enfrenta ou pode vir a enfrentar – o planejamento envolve também projeções para o futuro. Davies propõe um tipo de análise denominada SWOT (strengths, weaknesses, opportunities, threats), que, em português, seriam os *pontos fortes*, *pontos fracos*, *oportunidades* e *ameaças*. Outras questões básicas colocadas na análise das condições internas dizem respeito ao tipo de público e número de visitantes do museu, o atendimento a esses visitantes e ao pesquisador que acorre à instituição, os padrões de despesa e fontes de renda, as ações de gerenciamento do acervo, como documentação, condições de armazenamento, conservação, exposição.

Com relação aos aspectos externos, Davies ressalta a importância de se levar em conta fatores que afetariam direta ou indiretamente o funcionamento do museu, como mudanças políticas, de legislação, de direção, sociais e demográficas, econômicas, tecnológicas e, no caso específico do Museu de Arte Sacra, devemos acrescentar mudanças na direção arquidiocesana e no pensamento religioso e litúrgico.

Todas essas ações devem ser feitas em conjunto pela própria equipe do museu. Davies salienta a importância da discussão desses tópicos entre a equipe para que o planejamento realizado não seja apenas mais um documento de pouco efeito, mas que seja efetivo e atenda à necessidade de todos os setores e profissionais envolvidos.

Partindo do esclarecimento desses pontos, foi feita uma análise do MAAS-BH, procurando identificar a equipe responsável por sua implantação/funcionamento, suas principais características e condições de atuação, dados que serão agora apresentados, partindo do seu histórico de fundação, que será retomado a partir da criação da esfera que o abriga.

A Diocese de Belo Horizonte, fundada em 1921 pelo Papa Bento XV e elevada à condição de Arquidiocese e Sede Metropolitana em 1924 pelo Papa Pio XI, teve sua área territorial desmembrada da Arquidiocese de Mariana, primeira diocese das Minas Gerais (1745).

Atualmente, a Arquidiocese de Belo Horizonte é composta por 28 municípios<sup>13</sup>, que guardam uma das importantes tipologias de patrimônio histórico e cultural do estado e do país, apresentando desde construções grandiosas a singelas capelas, fruto da devoção popular, além de diversos bens móveis e integrados, de inícios do século XVIII aos dias presentes.

A preocupação com a preservação desse valioso patrimônio pode ser encontrada em prescrições da Igreja Católica datáveis dos primeiros séculos da Era Cristã. No século V, por exemplo, o Papa Leão I prevê pena de excomunhão a bispos e clérigos que alienem objetos preciosos das igrejas sem o consenso de todo o clero ou por motivo muito grave, o que é retomado pelo IV Concílio de Constantinopla, no século IX, que define o resgate de prisioneiros como único motivo válido para venda ou troca de bens da Igreja, e pelo IV Concílio de Lyon, no século XIII, que estabelece a obrigatoriedade de se ter especial permissão da Santa Sé para alienação das peças sacras. No século XVI, o Papa Paulo III nomeia um Comissário para Conservação do Patrimônio Cultural da Igreja, e no século XIX a inventariação dos bens pertencentes à jurisdição pontifícia é determinada. (VATICANO, 1999). No século XX diversas são as ações que visavam à conservação e documentação das peças sacras, destacando-se a iniciativa pioneira do clero de Minas Gerais, através da Carta Pastoral do Episcopado Mineiro Sobre o Patrimônio Artístico, de 1926. Tal documento, que defende a “observância das ‘prescrições canônicas sobre coisas preciosas’, (...) ressalta a importância da preservação do patrimônio da Igreja, o cuidado com restaurações e reformas e a atenção para o registro ou inventário de todos os bens, prevenindo assim seu desvio.” (MEMORIAL da Arquidiocese de Belo Horizonte, 2010).

Diversas ações foram empreendidas ao longo dos anos pela Arquidiocese de Belo Horizonte no sentido de documentar e preservar o conjunto de bens móveis, imóveis e integrados em seu âmbito, especialmente a partir da década de 1980, em que o tema é retomado em publicações internas. É importante ressaltar que os esforços para preservação do patrimônio da Igreja não ocorrem nesse período apenas por parte da Arquidiocese, tendo o IPHAN (Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional) grande peso nesse processo, com a realização do Inventário Nacional de Bens Móveis e Integrados, uma parceria da instituição com a Fundação Vitae e a recém criada, à época, Fundação Nacional Pró-Memória. Em Minas Gerais, esse trabalho se voltou especialmente para a inventariação dos bens religiosos

---

<sup>13</sup> Belo Horizonte, Belo Vale, Betim, Bonfim, Brumadinho, Caeté, Confins, Contagem, Crucilândia, Esmeraldas, Ibité, Mário Campos, Nova União, Lagoa Santa, Moeda, Nova Lima, Pedro Leopoldo, Piedade dos Gerais, Raposos, Ribeirão das Neves, Rio Acima, Rio Manso, Sabará, Santa Luzia, São José da Lapa, Sarzedo, Taquaraçu de Minas e Vespasiano.

católicos, que já se constituíam em alvos da política patrimonial nacional desde a fundação do IPHAN.

Dando prosseguimento à política preservacionista, a Arquidiocese de Belo Horizonte passou a colocar em prática a Carta Circular Necessidade e Urgência da Inventariação e Catalogação do Patrimônio Cultural da Igreja, de 1999, que estabelecia metodologia e critérios para a realização da inventariação e catalogação do acervo de bens materiais sobre a jurisdição da Igreja. Sendo assim, a partir de 2001, foi dado início ao inventário nas paróquias pertencentes à Cúria Metropolitana de Belo Horizonte, atividade desenvolvida em parceria com o IEPHA-MG (Instituto Estadual do Patrimônio Histórico e Artístico de Minas Gerais) e com corpo técnico composto por especialistas em História da Arte e Patrimônio da PUC-MG (Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais) e UFMG (Universidade Federal de Minas Gerais).

Ao Inventário do Patrimônio Cultural da Arquidiocese de Belo Horizonte, criado, portanto, em 2001, seguiram-se outras ações no sentido de preservar e difundir os bens culturais arquidiocesanos, o que resultou na criação do Memorial da Arquidiocese de Belo Horizonte, em 22 de agosto de 2005. O Memorial foi criado com a incumbência de cuidar do patrimônio da Arquidiocese, definir a “política de proteção, pesquisa, promoção e divulgação” de seus bens culturais e estimular a conscientização e envolvimento da população nas questões concernentes à preservação do patrimônio cultural religioso, sendo

presidido pelo Arcebispo Metropolitano de Belo Horizonte, auxiliado por um Conselho Diretor e por um Diretor Executivo (...) [e] composto por quatro Unidades: o Arquivo Arquidiocesano, o Inventário do Patrimônio Cultural, o Centro de Promoção e Divulgação Cultural e Religiosa e o Museu Arquidiocesano de Arte Sacra. (MEMORIAL da Arquidiocese de Belo Horizonte, 2010).

Dentre a vasta gama de bens circunscritos nos limites jurisdicionais da Arquidiocese de Belo Horizonte alguns estão sob a guarda direta do Memorial, em sua maioria paramentos e objetos litúrgicos pertencentes aos bispos que governaram a Arquidiocese em seus quase noventa anos de existência. Sendo assim, quando, no ano de 2010, as diferentes esferas que compõem o Memorial foram agrupadas em um único edifício, no bairro Santa Tereza (Belo Horizonte), um espaço foi dedicado exclusivamente à guarda dessas peças, além de abrigar também as salas de processamento técnico e administrativo do futuro museu, cuja missão se define da seguinte forma: “recolher, conservar, pesquisar, difundir e expor peças de valor cultural, sacras e profanas, de propriedade da Arquidiocese ou a ela vinculadas, buscando a articulação

com as comunidades na realização de atividades culturais e exposições temporárias.” (MEMORIAL da Arquidiocese de Belo Horizonte, 2010).

Como ainda está em processo de implantação, o quadro de funcionários do museu é comum ao Memorial, não havendo ainda uma separação formal, com exceção de sua diretoria, assumida por membro do corpo eclesiástico da Arquidiocese, nomeado pelo Arcebispo Dom Walmor de Oliveira. Da mesma forma, sua dotação orçamentária é comum ao Memorial, não possuindo repasse fixo de verbas mensais, que variam de período em período, de acordo com as necessidades da instituição.

Quanto às dependências do museu, há um espaço que foi adaptado para abrigar seu acervo, cumprindo duas finalidades: a guarda das peças museológicas e a exposição de parte delas, por meio de mobiliário próprio, planejado quando das obras de adequação do edifício para a instalação do Memorial. Quando são planejadas exposições temporárias, estas ocorrem nesse espaço. Existem ainda uma sala destinada à diretoria, uma ao processamento técnico e secretaria e outra à higienização das peças.

Com relação ao acervo, apesar de não estar ainda completamente estruturado, o Museu possui objetos de grande valor artístico e histórico. Atualmente, é responsável pela guarda dos paramentos, alfaias e outros objetos dos bispos da Arquidiocese de Belo Horizonte – Dom Antonio dos Santos Cabral, Dom João Resende Costa, Dom Serafim Fernandes de Araújo e Dom Walmor Oliveira de Azevedo. Alguns objetos oriundos de igrejas são também mantidos pela instituição, principalmente os que desapareceram ao longo tempo, fruto de roubos, vendas e trocas ilegais, e que são identificados e apreendidos pelo Ministério Público Estadual (MPE-MG). Entretanto, a guarda desses objetos é apenas temporária, sendo devolvidos a sua igreja de origem assim que é identificada, para que se possa fazer a leitura desse objeto em seu contexto próprio.

A instituição vem realizando o inventário de seu acervo, fator de extrema importância para a preservação dos objetos sob sua guarda. A conservação preventiva dos objetos é outro fator fundamental para sua preservação, e para essa atividade a instituição necessita de profissionais especializados, mesmo que inicialmente apenas como consultores externos. Algumas peças necessitam apenas de passar por processo de higienização, outras demandam intervenções mais profundas. Por isso, a análise de um conservador/restaurador se faz de extrema importância nesse momento.

De acordo com a sugestão de Stuart Davies, uma das metodologias aplicadas após a investigação das condições de funcionamento do MAAS foi a síntese desses dados em uma análise SWOT. A partir dessa esquematização, torna-se mais fácil visualizar as potencialidades e pontos problemáticos da instituição, conforme é possível observar na tabela abaixo.

<b>Pontos Fortes</b>	<b>Oportunidades</b>
Importância do acervo, iniciativa favorável da Arquidiocese para a preservação do patrimônio, articulação das várias esferas do Memorial da Arquidiocese, com a presença de profissionais qualificados em diferentes áreas.	Incentivo de instância superior para a realização de suas atividades, acervo diferencial, que teria grande representatividade na cidade.
<b>Pontos Fracos</b>	<b>Ameaças</b>
Inventário não concluído, conservação preventiva ainda não aplicada, falta definição de metas para o futuro e estudo do tipo de público que se deseja atender.	Dissociação de informações quanto aos objetos, risco de piora na condição de conservação de objetos.

A partir da identificação desses quatro aspectos, é possível ampliar os aspectos positivos da instituição e minimizar seus aspectos negativos. Com esse roteiro, acredita-se ser possível elaborar o Plano Diretor, tarefa que, a partir de agora, deve ser realizada pela própria equipe do MAAS. Este estudo buscou ser um primeiro passo para que a instituição volte seu olhar para si mesma, trazendo dados e sugestões relevantes para o museu e que se constitua em um incentivo para que a realização do Plano Diretor e outras ações sejam colocadas em prática para sua definitiva implantação e funcionamento.

### 3. Conclusão

O principal objetivo deste trabalho foi coletar dados que possam embasar a elaboração do Plano Diretor para o futuro Museu Arquidiocesano de Arte Sacra de Belo Horizonte. Levando em conta que a instituição não foi efetivamente implantada, trata-se de um momento oportuno para sugerir a construção de tal documento, norteador das práticas museais, desde o início de seu funcionamento. Esse seria um grande diferencial para a instituição, uma vez que a maioria dos museus teve seu planejamento empreendido bem depois de estar já aberto ao público, ao menos aqueles que surgiram antes do ano de 2009 e da legislação federal que estabelece a necessidade do plano museológico para a implantação de novos museus.

Procurou-se, portanto, caracterizar o Plano Diretor e suas especificidades, alertando para a viabilidade e necessidade de elaboração do mesmo. Paralelamente a isso, buscou-se realizar um diagnóstico preliminar das condições da instituição atualmente, de suas necessidades e projeções para o futuro. Apresenta-se, como forma de conclusão, algumas sugestões para os problemas identificados e mencionados no desenvolvimento, que auxiliem o museu a dar início ao seu planejamento e, assim, concorrer para que seu funcionamento pleno esteja mais próximo.

Em primeiro lugar, ressalta-se a importância da realização de um diagnóstico mais aprofundado da instituição. O levantamento aqui realizado foi embasado pelas sugestões do roteiro de Plano Diretor de Stuart Davies; contudo, outra possibilidade seria levar em conta as diretrizes estabelecidas pelo Getty Conservation Institute para a realização de um diagnóstico de conservação preventiva. De acordo com essa ferramenta, o diagnóstico seria realizado em três etapas de análise:

- a) O macro ambiente do museu: região em que o edifício se localiza, levando em conta questões climáticas (umidade, temperatura, incidência de insolação, pluviometria), poluição, existência de insetos ou outros animais que representem risco ao acervo, vegetação, fontes de água, tipo de solo, construções adjacentes ao edifício.
- b) O meio ambiente das coleções: o edifício em si, sua tipologia construtiva, época em que foi realizado, mapeamento de encanamentos e fiações elétricas, orientação do edifício com relação à incidência de sol, possíveis pontos de infiltração, ventilação, vulnerabilidade a incêndios.

- c) O micro ambiente das coleções: forma com que os objetos são armazenados, salas dedicadas à sua guarda, tipos de embalagem, normas de utilização do acervo (manuseamento, empréstimo, consulta), limpeza, documentação das peças.

Optou-se por não realizar o diagnóstico sugerido pelo Getty Institute, pelo escopo do trabalho sugerido, mas recomenda-se fortemente sua realização pelo próprio corpo técnico do museu, auxiliado por um profissional em conservação, se for necessário. Os demais apontamentos dizem respeito especialmente ao que apontamos como fatores que influenciam o micro ambiente das coleções: *documentação, conservação e acondicionamento*.

Com relação ao acervo, deve-se ressaltar que o primeiro passo para sua organização consciente e proteção/conservação é o conhecimento de todas as peças que o compõem – conhecimento geral, de quantos e quais são os objetos; e conhecimento específico, de quais são as características, origem, época de confecção de cada um. A ferramenta que fornece os meios desse tipo de identificação e caracterização trata-se do **inventário** dos bens culturais, que teve início na instituição. É importante que esse processo tenha continuidade, atingindo todo o acervo, e que seja implantado por um profissional com experiência, mesmo que não seja do corpo técnico específico do museu.

A **conservação** dos objetos é também de grande importância. As peças em geral necessitam de passar por uma higienização, e muitas precisam ser restauradas, por já estarem em estado avançado de degradação. O processo de higienização mecânica, com a simples retirada das sujidades menos aderidas às peças, pode ser realizado facilmente pela equipe de limpeza do próprio Memorial, contanto que os profissionais passem por um treinamento com um especialista em conservação quanto às melhores formas de manusear os objetos, retirar as sujidades e quais produtos devem ser utilizados. Processos de higienização mais complexos – como a lavagem dos paramentos com manchas aderidas – devem ser realizados por uma equipe especializada, assim como a restauração dos objetos mais danificados. Se os recursos não permitirem a restauração das peças, a higienização associada ao correto acondicionamento devem ser priorizados.

O **acondicionamento** pode, a longo prazo, ser revisto, com a climatização do ambiente da reserva técnica, controle da temperatura e da umidade, mas como se trata de um projeto de alto custo e que demanda constante manutenção, não é considerada uma etapa prioritária neste momento.

O acervo mantido sob a guarda da Arquidiocese é de imenso valor histórico e cultural não apenas para a religião católica, mas para toda a cidade de Belo Horizonte. A criação da Diocese de Belo Horizonte e sua elevação a Arquidiocese faz parte do processo de transformação dessa cidade e de construção de sua história, parte essa que pode ser contemplada, lida, investigada e questionada nos suportes materiais que formam o acervo do Museu de Arte Sacra. Conservar esses suportes de informação é o objetivo que muitas vezes se coloca em primeiro lugar nas instituições museais, mas a conservação não é um fim em si mesmo – tais objetos fazem parte de uma história comum, e a difusão e exposição desses testemunhos são também prioridades. O Plano Diretor pode auxiliar na consolidação da estrutura interna dessa instituição para que, em breve, esse rico acervo possa estar a disposição da sociedade que o abriga.

#### 4. Referências

- CARTA Pastoral do Episcopado Mineiro ao Clero e aos Fiéis de suas Dioceses sobre o Patrimônio Artístico. Belo Horizonte: Imprensa Oficial de Minas, 1926.
- CHAGAS, Mário de Souza; NASCIMENTO JUNIOR, José do (orgs.). *Subsídios para a criação de Museus Municipais*. Rio de Janeiro: Ministério da Cultura/ Instituto Brasileiro de Museus e Centros Culturais/ Departamento de Processos Museais, 2009.
- CHOAY, Françoise. *A alegoria do patrimônio*. São Paulo: Estação Liberdade; Editora UNESP, 2001.
- COELHO, Teixeira. *Dicionário crítico de política cultural: cultura e imaginário*. São Paulo: FAPESP: Iluminuras, 1997.
- CRUZ, Henrique de Vasconcelos. *Era uma vez, há 60 anos atrás...: O Brasil e a criação do Conselho Internacional de Museus*, 2008. Disponível em: <<http://www.icom.org.br>>. Acesso em: 18 set. 2010.
- DAVIES, Stuart. *Plano Diretor*. São Paulo: Editora da Universidade de São Paulo; Fundação Vitae, 2001.
- GIRAUDY, Danièle; BOUILHET, Henri. *O museu e a vida*. Rio de Janeiro: Fundação Nacional Pró-Memória; Porto Alegre: Instituto Estadual do Livro; Belo Horizonte: UFMG, 1990.
- GOB, André; DROUGUET, Noémie. *La muséologie: histoire, développements, enjeux actuels*. 2 ed. Paris: Armand Colin, 2006.
- GONÇALVES, José Reginaldo. *A retórica da perda: os discursos do patrimônio cultural no Brasil*. Rio de Janeiro: Editora UFRJ; IPHAN, 1996.
- GONÇALVES, José Reginaldo. O templo e o fórum: reflexões sobre museus, antropologia e cultura. In: *A invenção do patrimônio: continuidade e ruptura na constituição de uma política oficial de preservação no Brasil*. Rio de Janeiro: Ministério da Cultura; IPHAN, 1995. p. 55-66.
- JULIÃO, Letícia. Apontamentos sobre a história do museu. In: *Caderno de diretrizes museológicas*. Belo Horizonte: Secretaria de Estado da Cultura, SUM; Brasília: Ministério da Cultura, IPHAN, Departamento de Museus e Centros Culturais, 2006. p. 19-32.
- LE GOFF, Jacques. *História e memória*. 5. ed. Campinas: UNICAMP, 2005.

MEMORIAL da Arquidiocese de Belo Horizonte (folder). 2010.

MENEZES, Ulpiano Bezerra de. A exposição museológica e o conhecimento histórico. In: FIGUEIREDO, Betânia Gonçalves; VIDAL, Diana Gonçalves (orgs.). *Museus: dos gabinetes de curiosidades à museologia moderna*. Belo Horizonte: Argumentum, 2005.

MENEZES, Ulpiano Bezerra de. Memória e cultura material: documentos pessoais no espaço público. *Revista Estudos Históricos*, v. 11, n. 21, p. 89-103, 1998.

POMIAN, Krzystof. Coleção. In: *Enciclopédia Einaudi*, v. 1. Lisboa: Imprensa Nacional, Casa da Moeda, 1984.

SANTOS, Myrian Sepúlveda dos. Museus brasileiros e política cultural. *Revista Brasileira de Ciências Sociais*, v. 19, n. 55, p. 53-73, jun.2004.

VATICANO. Necessidade e Urgência da Inventariação e Catalogação do Patrimônio Cultural da Igreja. Carta Circular. Cidade do Vaticano: Pontifícia Comissão para os Bens Culturais da Igreja, 08 de dezembro de 1999.