

# O PLANO DIRETOR DO MUSEU PAULISTA: DEFINIÇÃO DE UM MUSEU HISTÓRICO E DE UMA POLÍTICA DE AQUISIÇÃO DE ACERVO.

Leonardo da Silva Vieira<sup>1</sup>  
PPGMus-USP

**Resumo:** Este artigo tem como objetivo a apresentação e discussão de pontos essenciais que caracterizam o Plano Diretor do Museu Paulista da USP. Formulado em 1990, pelo professor Ulpiano Toledo Bezerra de Meneses, tal documento constitui peça-chave para a atual feição de museu histórico universitário que a instituição paulista possui nos dias atuais. Pretende-se discutir este documento levando em consideração as aproximações possíveis entre seu conteúdo e os conceitos e direcionamentos impulsionados pelo Conselho Internacional de Museus (ICOM) com relação a práxis museológica. Cabe lembrar que tais reflexões são fruto de pesquisa em desenvolvimento no âmbito do Programa de Pós-Graduação Interunidades em Museologia da USP.

**Palavras-chave:** Acervo. Musealização. Política de aquisição. Museus. Plano diretor.

## **THE MASTER PLAN OF THE PAULISTA MUSEUM: DEFINITION OF A HISTORICAL MUSEUM AND A COLLECTION'S ACQUISITION POLICY.**

**Abstract:** *This article aims the presentation and discussion of essential points that characterize the Master Plan of the Paulista Museum of USP. Formulated in 1990, by professor Ulpiano Toledo Bezerra de Meneses, such document constitutes a key piece for the current feature of a university historical museum that the institution of São Paulo has in the present day. It is intended to discuss this document taking into consideration as possible approximations between its content and concepts and directions driven by the International Council of Museums (ICOM) in relation to museological praxis. It should be remembered that such reflections are the result of research in development in scope of the Interunit Postgraduate Program in Museology of USP.*

**Keywords:** *Collection. Musealization. Acquisition policy. Museums. Master plan.*

---

<sup>1</sup> Formado em História pela Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas da Universidade de São Paulo, atualmente é mestrando vinculado ao Programa de Pós-Graduação Interunidades em Museologia da USP (PPGMus-USP). Foi estagiário do Departamento de Letras Modernas da Universidade de São Paulo, do Serviço de Objetos do Museu Paulista da USP e bolsista do Programa Institucional de Bolsa de Iniciação à Docência – PIBID, pela CAPES. Também foi bolsista de Iniciação Científica, pela agência FAPESP, e bolsista do Programa Aprender com Cultura e Extensão, da Pró-Reitoria de Cultura e Extensão da USP, no Museu de Arte Contemporânea da Universidade de São Paulo.

## O PLANO DIRETOR DO MUSEU PAULISTA: DEFINIÇÃO DE UM MUSEU HISTÓRICO E DE UMA POLÍTICA DE AQUISIÇÃO DE ACERVO.

O Museu Paulista da Universidade de São Paulo foi inaugurado no dia 7 de setembro de 1895 como museu de história natural e marco representativo da Independência do Brasil, da história nacional e paulista. Em suas primeiras décadas de existência, a instituição tinha como área principal de estudos a zoologia<sup>2</sup>, tanto pela extensão e diversidade de acervos relacionados a este campo como pelo perfil de seu primeiro diretor, o zoólogo Herman von Ihering.

Ao longo de sua história, e principalmente a partir das primeiras décadas do século XX, a instituição especializou-se no campo disciplinar da História: seja devido a desentendimentos de seu primeiro diretor com o governo paulista<sup>3</sup>, seja pela proximidade do Centenário da Independência, o Museu Paulista teve nomeado como seu novo diretor, em 1916, o historiador Afonso d'Escragnole Taunay<sup>4</sup>. Durante sua gestão, que perdurou até 1945, Taunay elevou à décima potência o caráter memorial do Museu Paulista, direcionando o foco da instituição para a área da História em detrimento das ciências naturais. O processo de transformação da instituição em um museu histórico, porém, se completaria apenas em 1990 com o desenvolvimento de seu Plano Diretor<sup>5</sup> pelo então responsável pela direção do Museu, o professor Ulpiano Toledo Bezerra de Meneses.

No documento de 1990, Meneses estabelece definitivamente o museu enquanto um museu histórico, no qual o campo de atuação estaria centrado no estudo da cultura material. Para além desta definição, o então diretor estabelece

---

<sup>2</sup> BARBUY, H.; ORNSTEIN, S. W. Museu Paulista: Contribuições Acadêmicas e Políticas Públicas. In: GOLDEMBERG, J. (coord). *USP 80 anos*. São Paulo: Edusp, 2015. p. 264.

<sup>3</sup> Para uma análise mais detida do período do Museu Paulista sob a direção de Hermann von Ihering, cf.: ALVES, A. M. de A. *O Ipiranga apropriado: ciência, política e poder: o Museu Paulista, 1893-1922*. São Paulo: Humanitas, 2001; MORAES, F. R. de. Uma coleção de história em um museu de ciências naturais: o Museu Paulista de Hermann von Ihering. *Anais do Museu Paulista*, v.16, n.1, p. 203-233, jan-jun. 2008; GROLA, D. A. *Coleções de história natural no Museu Paulista, 1894-1916*. 2014. Dissertação (Mestrado em História Social) – Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2014.

<sup>4</sup> Ver BREFE, A. C. F. *Um lugar de memória para a nação: o Museu Paulista reinventado por Afonso d'Escragnole Taunay (1917-1945)*. 1999. Tese (Doutorado em História) - Departamento de História do Instituto de Filosofia e Ciências Humanas da Unicamp, Campinas, 1999.

<sup>5</sup> O plano diretor constitui um documento no qual estão explicitados, preferencialmente, a definição da missão do museu, o diagnóstico da situação atual, as metas estratégicas, os objetivos institucionais, os indicadores de desempenho e apêndices – quando necessários. Stuart Davies, o define como um instrumento para “Estabelecer uma visão clara a respeito de para onde se dirige o museu e como chegar até lá”. DAVIES, S. *Plano Diretor*. (Série Museologia, Roteiros Práticos, 1). São Paulo: Edusp; Fundação VITAE, 2001, p. 15.

também determinados conceitos-base e direcionamentos para a atuação futura da instituição no que se refere à sua atividade científica, cultural e relacionada à gestão do acervo, dentre outros âmbitos.

Este artigo pretende apresentar e discutir certas definições propostas por Meneses no Plano Diretor, relacionando-as com o contexto de profissionalização do campo de estudos da museologia. Cabe lembrar que tal trabalho busca realçar a importância da documentação institucional – como, por exemplo, o plano diretor, o plano museológico ou a política de gestão de acervo – para direcionar e explicitar as bases da prática organizacional.

Acreditamos que ao formalizar as orientações que norteiam a práxis institucional, os profissionais de instituições museológicas permitem uma melhor clareza acerca dos objetivos institucionais tanto para sua equipe interna quanto para seu público. Para além dos aspectos gerenciais, a documentação museológica permite a discussão dos parâmetros em vigor ao longo do percurso histórico da instituição, contribuindo para a memória e para a avaliação institucional.

### **Museu Paulista: Plano Diretor e racionalização da práxis institucional**

De acordo com as professoras Heloisa Barbuy e Sheila Walbe Ornstein, o Museu Paulista, a partir do Plano Diretor, sofreu uma “reorganização conceitual e uma racionalização”<sup>6</sup> que permitiram um significativo desenvolvimento acadêmico e institucional, além de uma maior inserção da instituição em contextos acadêmicos nacionais e internacionais<sup>7</sup>. As professoras também afirmam que a conjuntura da elaboração do Plano Diretor levou a instituição “a um real direcionamento do museu para a pesquisa acadêmica, associada a uma curadoria de museu com perspectivas mais atuais”<sup>8</sup>.

Antes de nos detivermos no conteúdo do documento citado acima, devemos ressaltar que sua importância vai além da explicitação e divulgação dos propósitos institucionais. O Plano Diretor constitui uma importante ferramenta para a gestão de qualquer museu; ele constitui a referência máxima para a equipe institucional guiar sua prática visando a consolidação dos objetivos, metas e propósitos que o museu estabeleceu para si. Trata-se, portanto, de um mecanismo de racionalização da gestão institucional.

---

<sup>6</sup> BARBUY; ORNSTEIN, 2015, p. 263.

<sup>7</sup> Ibid., p. 263.

<sup>8</sup> Ibid., p. 265.

O Conselho Internacional de Museus (ICOM) desde a sua criação, em 1946, tem incentivado o processo de profissionalização e uniformização das práticas de instituições museológicas. Mesmo não sendo uma instituição acadêmica, o Conselho foi responsável por impulsionar as discussões em torno da definição científica da Museologia, das inúmeras funções que o museu possui na contemporaneidade e no estabelecimento de diretrizes para as práticas institucionais.

Dentre os marcos deste processo podemos citar, de acordo com a museóloga Marília Xavier Cury, a criação do Comitê Internacional para a Museologia (ICOFOM), em 1976, a realização de eventos científicos, pelo ICOM, visando a discussão de temas essenciais para a área, a edição de documentos referenciais e de publicações do Conselho, o surgimento do movimento da Nova Museologia e a contribuição dada pela museologia brasileira<sup>9</sup>.

Ao longo deste texto, porém, não nos deteremos em todos os marcos estabelecidos pela museóloga Marília Cury, e sim, em momentos oportunos, àqueles relacionados aos eventos científicos e normativas organizados pelo ICOM, nomeadamente o *Ethics of Acquisition*<sup>10</sup> (1970) e o *Code of Professional Ethics* do ICOM<sup>11</sup> (1986)<sup>12</sup>. Por hora, nos cabe apresentarmos estes dois documentos.

O *Ethics of Acquisition* foi um dos primeiros documentos normativos publicados pelo ICOM, e serviu como preparatório para o *Code of Professional Ethics* de 1986. O documento apresenta as resoluções estabelecidas através do encontro, ocorrido em Paris, de especialistas vinculados ao Conselho em abril de 1970. Este encontro pretendia discutir os problemas de origem ética na aquisição de acervo em museus.

Whatever the subject matter or discipline of the museum and wherever it may be situated in the world, certain principles of ethics and professional integrity in relation to acquisition can be presumed to be applicable. Briefly, this means there must be a full, clear and satisfactory documentation in relation to the origin of any object to be acquired. This is quite as important for an object generally classified

---

<sup>9</sup> CURY, M. X. Museologia. Marcos referenciais. Chapecó: *Cadernos do CEOM*, n. 21, 2005, p. 45. Disponível em <[www.researchgate.net](http://www.researchgate.net)>. Acesso em: setembro de 2017.

<sup>10</sup> Ética de Aquisição (tradução nossa).

<sup>11</sup> Código de Ética Profissional do ICOM (tradução nossa)

<sup>12</sup> Nossa opção por restringirmos nossa análise com base nestes dois pontos estabelecidos por Cury se deu devido a considerarmos que os eventos e publicações do ICOM constituem importantes mecanismos de divulgação e sistematização da práxis profissional. Como pretende-se que este texto articule os conceitos e direcionamentos do ICOM com o conteúdo do Plano Diretor do Museu Paulista, optou-se por estabelecer tal relação a partir apenas dos dois pontos citados.

in the category of art as for an object of archaeology, of ethnology, or of national and natural history<sup>13</sup>.

Como explicitado acima, o Ethics dará grande ênfase à importância da documentação de origem do item a ser adquirido pelas instituições museológicas. Isto se deve a um esforço do ICOM, em conjunto com outros organismos internacionais, para evitar o tráfico ilícito internacional; a documentação do item também é colocada como fundamental para o entendimento dos significados culturais e científicos do objeto. Para além destes dois aspectos o documento versa também sobre a importância de uma política de aquisição de acervo clara e formalmente estabelecida e exemplos deste tipo de documento de algumas instituições museológicas.

Com relação ao Code of Professional Ethics, trata-se de um documento, adotado na XV Conferência Geral do ICOM, em 1986 na cidade de Buenos Aires, Argentina, que contém algumas definições acerca do campo museológico e algumas proposições gerais acerca da ética profissional dos trabalhadores de museus:

It provides a general statement of professional Ethics, respect for which is regarded as a minimum requirement to practise as a member of the museum profession. In many cases it will be possible to develop and strengthen the *Code* to meet particular national or specialized requirements and ICOM wishes to encourage this (grifo do autor)<sup>14</sup>.

O Code of Professional Ethics não se propõe a ser um conjunto de regras a ser seguido e sim uma referência para a conduta dos profissionais e das instituições no que se refere à gestão museológica, o que inclui, por exemplo, desde a definição formal da missão da instituição, até sua política educacional, financeira, de pessoal e de acervo.

---

<sup>13</sup> “Seja qual for o assunto ou disciplina do museu e onde quer que esteja situado no mundo, pode-se presumir que certos princípios de ética e integridade profissional em relação à aquisição são aplicáveis. Resumidamente, isso significa que deve haver uma documentação completa, clara e satisfatória em relação à origem de qualquer objeto a ser adquirido. Isto é tão importante para um objeto geralmente classificado na categoria de arte como para um objeto de arqueologia, etnologia ou de história nacional e natural” (ICOM - International Council of Museums. *Ethics of Acquisition*. 1970, tradução nossa). Disponível em <<http://archives.icom.museum/acquisition.html#1>>. Acesso em: setembro de 2017.

<sup>14</sup> “Ele fornece uma declaração geral da ética profissional, cujo respeito é considerado um requisito mínimo para a prática como profissional de museu. Em muitos casos, será possível desenvolver e fortalecer o Código para atender a requisitos nacionais ou especializados específicos e o ICOM deseja encorajar isso” (ICOM – International Council of Museums. *ICOM Statutes: Code of Professional Ethics*. 1986. p. 15, tradução nossa).

Each museum should have a written constitution or another document setting out clearly its legal status and permanent, non-profit nature, drawn up in accordance with appropriate national laws in relation to museums, the cultural heritage, and non-profit institutions. The governing body or other controlling authority of a museum should prepare and publicize a clear statement of the aims, objectives and policies of the museum, and of the role and composition of the governing body itself<sup>15</sup>.

É necessário ressaltar que o Plano Diretor de 1990 surge no Museu Paulista em um momento no qual a instituição se via sensivelmente esvaziada a partir da transferência do acervo, pessoal técnico-científico e projetos de natureza antropológica para o novo Museu de Arqueologia e Etnologia da USP, portanto, em um momento privilegiado para a definição de novas bases e direcionamentos:

A Resolução GR-3.560, de 11/08/89, determinou a transferência para o novo Museu de Arqueologia e Etnologia da USP, do acervo, pessoal técnico-científico, projetos, etc., de natureza antropológica, que constituem 2/3 da composição do Museu Paulista. Se isso representa, num primeiro momento, sensível esvaziamento, por outro lado abre a oportunidade de propor um objetivo mais definido, coerente e atualizado para uma instituição quase centenária. Em suma, completando tendência que começou na década de 1920, caminha o Museu Paulista do modelo enciclopédico oitocentista para um perfil especializado – no campo da História<sup>16</sup>.

### **Plano Diretor: definições e encaminhamentos**

Retornando nossas atenções para o conteúdo do Plano Diretor do Museu, destacamos que dentre os conceitos e definições considerados como essenciais para o entendimento da mudança pela qual passa a instituição estão a meta geral, o campo de atuação e a política de aquisição de acervo propostos para a instituição. Inicialmente, chamamos a atenção para a meta geral proposta para a instituição, que estabelece que:

Todo esforço deve convergir na transformação deste órgão num museu (na plenitude das implicações), num museu histórico (articulado a uma certa prática científica e cultural, condizente com os

---

<sup>15</sup> “Cada museu deve ter uma constituição escrita ou outro documento que estabeleça claramente seu status legal e permanente, sem fins lucrativos, elaborado de acordo com as leis nacionais apropriadas em relação aos museus, patrimônio cultural e instituições sem fins lucrativos. O órgão de governo ou outra autoridade de controle de um museu deve preparar e divulgar uma declaração clara dos objetivos, objetivos e políticas do museu e do papel e composição do próprio órgão de governo” (Ibid., p. 17, tradução nossa).

<sup>16</sup> MENESES, U. T. B. de. *Plano Diretor do Museu Paulista da USP (1990-1995)*. São Paulo: Museu Paulista, 1990, p. 1.

dias de hoje) e, finalmente, num museu universitário (com vantagens e responsabilidades suplementares)<sup>17</sup>.

O Plano Diretor prossegue afirmando que, enquanto instituição museológica, e não qualquer outro organismo cultural, científico ou educacional, a “referência obrigatória e permanente a um acervo de coisas materiais, no desenvolvimento das responsabilidades da curadoria” é a principal característica da instituição<sup>18</sup>. O documento estabelece também que a curadoria:

compreende a execução ou orientação de todo um ciclo de atividades: a formação e ampliação permanente das coleções, sua conservação física, seu estudo e documentação, assim como a socialização, seja do acervo assim disponível, ou do conhecimento que ele permite gerar e completar<sup>19</sup>.

Percebe-se a partir do trecho acima, que o processo curatorial no Museu Paulista é empreendido de forma que as tarefas científicas, culturais e educacionais sejam desenvolvidas de forma solidária, evitando-se, dessa forma, duas situações polares: museu como exclusivo arquivo documental ou instituto de pesquisa e formação superior e museu como veículo pedagógico transmissor de informação e produtor de eventos.

O Plano Diretor compreende as múltiplas funções sociais que uma instituição museológica possui no cenário cultural, apresentando-se, dentre outras formas, como “espaço de fruição estética, de criação lúdica, de exercício da afetividade”<sup>20</sup>, porém, estabelece que tais características não justificam, por si sós, a existência desse modelo institucional; o conhecimento, e, portanto, a pesquisa, continua a ser a pedra de toque de um museu:

Se o que caracteriza um museu é, pois, a referência obrigatória e permanente a um acervo de coisas materiais, no desenvolvimento das responsabilidades da curadoria, é somente nos quadros dessa mesma curadoria que pode ser concebida a pesquisa. Em outras palavras, não se trata de atividade autônoma e descompromissada, mas de um dos quatro polos necessários que devem articular-se orgânica e solidariamente<sup>21</sup>.

---

<sup>17</sup> Ibid., p. 1.

<sup>18</sup> Ibid., p. 1.

<sup>19</sup> Ibid., p. 1.

<sup>20</sup> Ibid., p. 3.

<sup>21</sup> Ibid., p. 3.

Prosseguindo na definição da meta geral da instituição, o Plano Diretor estabelece que os compromissos fundamentais de um museu histórico, articulado a uma prática científica e cultural contemporânea, “devem dizer respeito a questões históricas (isto é, relativas ao fenômeno da mudança)”<sup>22</sup>. Ao pontuar a atuação de museus históricos nestes moldes, o Museu procura se afastar de uma historiografia centrada em eventos pontuais e figuras de exceção – marcas, de acordo com o próprio documento, da instituição até àquele momento – e aproxima-se de uma noção processual do encadeamento histórico.

Acerca da ideia de museu universitário, o documento estabelece que a instituição deve se preocupar com duas questões principais: as responsabilidades gerais da pesquisa, ensino e prestação de serviços à comunidade (objetivos estatutários da Universidade de São Paulo) por intermédio da curadoria e à sua função de integração interna da universidade e desta com a sociedade à qual serve:

O uso pleno de seus recursos científicos, culturais e educacionais, portanto, é uma atividade da mais alta expressão social. Consequentemente, a condição de museu universitário não reduz os compromissos do Museu Paulista apenas ao meio acadêmico, nem o desobriga de multiplicar as linguagens para tornar-se acessível a um público diversificado, carente, ou não<sup>23</sup>.

É interessante colocarmos que as definições dos conceitos acima, propostas pelo Plano Diretor, encontram paralelo nas definições veiculadas pelo ICOM em suas normativas oficiais. O Ethics of Acquisition estabelece que:

1. The museum of today is not a mere repository of objects: it is concerned with the acquisition of the objects as an integral part of a specific programme of:
  - a. scientific research.
  - b. education,
  - c. conservation,
  - d. the demonstration of National and International, Natural and Cultural Heritage<sup>24</sup>.

Com relação ao documento de 1986, o Conselho, em consonância com o estabelecido no Artigo 3 do Estatuto do órgão, afirma ser o museu

---

<sup>22</sup> Ibid., p. 2.

<sup>23</sup> Ibid., p. 2.

<sup>24</sup> “1. O museu de hoje não é um mero repositório de objetos: está preocupado com a aquisição dos objetos como parte integrante de um programa específico de: a. pesquisa científica. b. educação, c. conservação, d. a demonstração do patrimônio nacional e internacional, natural e cultural.” (ICOM, 1970, tradução nossa).



a non-profitmaking, permanent institution in the service of society and of its development, and open to the public, which acquires, conserves, researches, communicates, and exhibits, for the purposes of study, education, and enjoyment, material evidence of man and his environment<sup>25</sup>.

Percebe-se que ambas as definições se afastam da noção tradicional de museu, enquanto instituição essencialmente gerida para a coleta e salvaguarda de elementos distintivos do ambiente físico natural ou social. O conceito de museu levado em consideração tanto pela instituição paulista quanto pelo ICOM é a de uma instituição que se dedica ao trabalho com qualquer evidência material visando objetivos científicos, educacionais, lúdicos e afetivos.

É essencial para a compreensão do exposto neste texto que lembremos que no campo disciplinar da Museologia, principalmente entre as décadas de 1970 e 1980, ocorreram uma série de discussões e ações objetivando a ampliação do horizonte museológico, tanto no que se refere aos seus objetos de estudo quanto às formas de organização das instituições.

A segunda metade do século XX presenciou a ascensão da demanda por formas mais inclusivas e participativas de gestão patrimonial, e por mudanças nas posturas institucionais. Dentre alguns marcos deste processo, podemos citar o *Seminário Internacional de Museus Regionais da UNESCO sobre a Função Educativa dos Museus*, realizado na cidade do Rio de Janeiro em 1958; a *IX Conferência Geral do ICOM. O Museu a Serviço do Homem. Atividade e futuro.*, em 1971 em Grenoble; a *Mesa-Redonda de Santiago do Chile*, em 1972; o *Ateliê Internacional Ecomuseus – Nova Museologia*, em Quebec, e a reunião técnica da Nova Museologia, em Oaxtepec, México, ambas em 1984; e o *Seminário A Missão do Museu na América Latina hoje: novos desafios*, realizado em Caracas em 1992.

Sobre tais episódios, os museólogos Marcelo Mattos Araújo e Maria Cristina Oliveira Bruno afirmam:

O texto da reunião do Rio de Janeiro, de 1958, simboliza paradigmaticamente uma preocupação profissional com a problemática educacional dos museus, como já apontavam diversas obras de autores brasileiros daquela década. A Declaração da Mesa-

---

<sup>25</sup> “uma instituição permanente sem fins lucrativos, a serviço da sociedade e do seu desenvolvimento, e aberta ao público, que adquire, conserva, pesquisa, comunica e exhibe, para fins de estudo, educação e prazer, evidências materiais do homem e seu ambiente” (ICOM, 1987, p. 15, tradução nossa).

Redonda de Santiago do Chile, de 1972, evidencia simbolicamente a implosão de valores seculares, desencadeando uma busca de novos caminhos para os processos de musealização. A Declaração de Quebec, de 1984, é a demonstração inquestionável da existência concreta de uma Nova Museologia, ou de diferentes museologias, reafirmando a viabilidade de novos caminhos. A Declaração de Caracas, em 1992, é enfim o sinal da maturidade obtida em três décadas de esforços na construção de um novo papel para os museus<sup>26</sup>.

Os eventos acima mencionados são fundamentais para a compreensão da renovação conceitual e prática dos museus, ao introduzirem e sedimentarem no campo disciplinar novos aportes teóricos, procedimentais e definições acerca do *status* científico da Museologia e do papel social dos museus. O Museu Paulista, por intermédio do Plano Diretor, mesmo não fazendo referência direta a tais movimentos, mostra-se em confluência com tais ideias ao reconhecer diversas funções das instituições museológicas e uma preocupação em ampliar seus públicos e seus objetos de pesquisa.

Voltando ao conteúdo do Plano diretor, gostaríamos de abordar neste momento a sua definição para o campo de atuação da instituição. Neste quesito, este item apresenta menos uma mudança na prática institucional e mais uma explicitação conceitual acerca da importância do estudo da cultura material para o entendimento das estruturas, funcionamento e mudanças de uma sociedade:

A especialização a que o museu histórico está submetido deriva tanto da impossibilidade de dispor de acervos coerente e aprofundamente genéricos, como do privilégio próprio dos museus, de explorar questões fundamentais que escapam às instituições ordinárias de pesquisa histórica: é o campo da cultura material, aqui entendida como o conjunto de sistemas físicos de produção e reprodução social. Sem ele, é impossível conhecer satisfatoriamente a estrutura, funcionamento e mudança de uma sociedade<sup>27</sup>.

Prosseguindo na definição do campo de atuação da instituição, o documento define os seguintes segmentos, por serem “estratégicos” e “cobrirem aspectos cruciais da organização material da vida social”, para funcionarem como referências para a prática institucional:

#### I. Quotidiano e sociedade (papéis sexuais, etários e enculturação)

---

<sup>26</sup> ARAÚJO, M. M.; BRUNO, M. C. O. *A memória do pensamento museológico contemporâneo. Documentos e depoimentos*. São Paulo: Comitê Brasileiro do Icom/FFLCH/USP, 1995, p. 20.

<sup>27</sup> MENESES, 1990, p. 2.

- II. Universo do trabalho (pré- e proto-industrial)
- III. Imaginário (os vetores materiais do sentido)<sup>28</sup>

Na realidade, estes três tópicos constituem as três linhas de pesquisa instituídas para o Museu Paulista para curto e médio prazo. Segundo Menezes, a definição de tais temas não se trata de “impor camisa de força, nem de excluir legítimas opções individuais, mas de assegurar meios para que a instituição atinja os objetivos para os quais existe”<sup>29</sup>.

O estabelecimento das linhas de pesquisa será importante também para a definição da política de aquisição de acervo da instituição. Sendo a aquisição de acervo uma atividade entendida como parte do processo curatorial, e a pesquisa sendo concebida apenas nos quadros desta mesma curadoria, o Plano Diretor irá atrelar ambas as atividades. Dessa forma, Menezes afirma:

A especificidade do museu deriva do acervo, mas a especificidade do acervo deve derivar não de qualquer propósito taxonômico, mas de uma determinada problemática científica (no caso, histórica), que tal acervo permite cobrir. Por esta razão, o acervo tem que ter organicidade, coerência e amplitude e incluir, não “objetos históricos”, obrigatoriamente marcados por atributos particulares, mas quaisquer suportes materiais de informação pertinentes aos problemas históricos em causa. Daí porque a ampliação do acervo do Museu Paulista deverá ser desenvolvida apenas nos quadros da pesquisa em torno dos três eixos propostos (item 3) e terá que assumir postura ativa, quer na coleta de campo, quer na indução de doações (com a caracterização explícita das categorias de interesses institucional)<sup>30</sup>.

O Plano Diretor coloca que o Museu Paulista tem sido um repositório de “objetos históricos” (duplicados por um arquivo de “documentos históricos”), coletados ou recebidos segundo uma perspectiva positivística da História”, privilegiando, portanto, eventos, figuras excepcionais e o valor estético dos objetos<sup>31</sup>. A nova política de acervo surgia, então, com o intuito de transformar a faceta do acervo institucional<sup>32</sup>.

---

<sup>28</sup> Ibid., p. 3.

<sup>29</sup> Ibid., p. 3.

<sup>30</sup> Ibid., p. 3-4.

<sup>31</sup> Ibid., p. 1.

<sup>32</sup> Acerca da caracterização do acervo do Museu Paulista, para além das obras citadas, cf.: ALMEIDA, A. J. de; ANDREATTA, M. D.; BARBUY, H.; RIBEIRO, A. M. G. O Serviço de Objetos do Museu Paulista. *Anais do Museu Paulista*, São Paulo, v. 10/11. p. 227-257, 2002; CARVALHO, P. C. de A. *O Museu Sertório: uma coleção particular em São Paulo no século XIX (primeiro acervo do Museu Paulista)*. São Paulo, 2013. Relatório de Iniciação Científica apresentado à Fapesp – Museu Paulista, Universidade de São Paulo; NERY, P. *Arte, pátria e civilização: a formação dos acervos*

É importante lembrar que a imensa maioria dos museus brasileiros, tal qual o Museu Paulista, privilegiavam objetos de estudo de caráter excepcional em sua prática curatorial. De acordo com Myrian Sepúlveda dos Santos<sup>33</sup>, os acervos de nossas instituições, pela tradição republicana da qual fazem parte, referem-se, na maior parte dos casos, apenas à grupos sociais que se perpetuaram no poder econômico, social ou cultural

Os museus brasileiros fazem parte de nossa tradição republicana, em que grande parte da população tem sido excluída de benefícios sociais importantes, entre eles educação [...] Se é um fato que museus brasileiros têm permanecido ao longo de décadas ignorados por grande parte da população, temos que admitir que esta população pouca ou nenhuma participação tem tido na produção dos discursos lá existentes<sup>34</sup>.

Os anos 1980 e 1990 trouxeram uma importante renovação conceitual e prática para as nossas instituições, principalmente devido à movimentos de ascensão do caráter memorial nas sociedades contemporâneas, o que tem contribuído para a ampliação do escopo social abrangido pelas instituições museológicas.

Ao definir, nos termos explicitados acima, as regras para a atividade de aquisição de acervo, a instituição procura ao mesmo tempo racionalizar sua prática de gestão de acervos museológicos, fazendo com que estes não fujam das temáticas específicas as quais o museu se propõe a ser referência, e proporcionar uma maior profundidade do acervo institucional.

Ainda sobre a política de acervo, o documento *Novos rumos para o Museu Paulista. Diretrizes para a implementação imediata de um museu histórico (1990)*, ao versar sobre item estabelece:

### 3.1. Política de acervo

3.1.1. Objetivo: transformação gradual do Museu Paulista num centro de documentação da cultura material da sociedade brasileira (e especialmente seu segmento paulista), em certas áreas estratégicas, sem detrimento da imagem adquirida pelo Museu como Memorial da Independência.

---

artísticos do Museu Paulista e da Pinacoteca do Estado de São Paulo (1893-1912). 2015. Dissertação (Mestrado em Museologia) - Museologia, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2015.

<sup>33</sup> SANTOS, M. S. Políticas da memória na criação dos museus brasileiros. *Cadernos de Sociomuseologia*, Lisboa, v. 19, n. 19, 2002, p. 115-137.

<sup>34</sup> Ibid., p. 133-134.

### 3.1.2. Áreas de desenvolvimento viável e imediato: Imaginário da Independência, Iconografia brasileira, Universo do Trabalho, Universo do cotidiano<sup>35</sup>.

A noção de centro de documentação explicitada acima demonstra a ânsia da gestão da instituição em sistematizar o tratamento do acervo e a produção de conhecimento gerado a partir das pesquisas institucionais.

#### **Racionalização da gestão de acervos: um movimento global**

O Museu Paulista, a partir da definição formal de critérios para o gerenciamento das coleções, mais uma vez se vê alinhado ao que estabelece o ICOM. Como colocado acima, o Ethics of Acquisition irá incentivar os vários membros da comunidade museológica internacional a elaborar suas políticas de aquisição de acervo.

Fenna Schmidt afirma que a ocorrência da II Guerra Mundial “confronted museums with fundamental problems like the repatriation of looted, or otherwise misappropriated, museum collections and cultural property”<sup>36</sup>. Como resposta a estas questões, organismos internacionais, associações profissionais e museus deram início à elaboração de códigos de ética relacionados a acervos.

In reaction to these emerging problems, conventions like ‘The Hague Convention’ of 1954, for the protection of cultural centres in case of an armed conflict, and the ‘UNESCO Convention on the Means of Prohibiting and Preventing the Illicit Import, Export and Transfer of Cultural Property’ [ocorrida em 1970] were adopted. In addition, ethical codes were developed and adopted, as happened first in the United States of America in 1925<sup>37</sup>.

Como apontado acima, o ICOM não foi o único responsável por impulsionar procedimentos de sistematização das práticas de museus. A UNESCO atuou decisivamente na promoção do debate acerca da proteção de acervos e coleções museológicas.

---

<sup>35</sup> MUSEU PAULISTA. *Novos rumos para o Museu Paulista. Diretrizes para a implementação imediata de um museu histórico*. São Paulo: Museu Paulista, 1990, p. 4.

<sup>36</sup> SCHMIDT F. Codes of Museum Ethics and the Financial Pressures on Museums, *Museum Management and Curatorship*, nº11, 1992, p. 257.

<sup>37</sup> “Em reação a esses problemas emergentes, convenções como “A Convenção de Haia” de 1954, para a proteção de centros culturais em caso de conflito armado, e a “Convenção da UNESCO sobre as Formas de Proibir e Prevenir a Importação, Exportação e Transferência Ilícitas de Propriedade Cultural” foram adotadas. Posteriormente, os códigos de ética foram desenvolvidos e adotados, como aconteceu primeiro nos Estados Unidos da América em 1925” (Ibid., p. 257, tradução nossa).

Patrick J. O’Keefe, ao comentar a postura do ICOM com relação à Convenção de 1970, afirma:

Ya desde su primera reunión, celebrada en México D.F. en 1947, el ICOM expresó su preocupación por las “excavaciones y exportaciones ilegales”. Tras seguir muy atentamente el debate interno de la UNESCO, el ICOM dio comienzo en 1970 a una campaña internacional dirigida a los profesionales de los museos sobre los aspectos éticos de la adquisición de objetos. El código deontológico de 1986 representa pues la culminación de un largo proceso de debates y estudios sobre lo que sería una práctica aconsejable<sup>38</sup>.

É interessante também apontarmos a experiência do Instituto Smithsonian na elaboração de critérios para a gestão de acervo. Steven Lubar<sup>39</sup> afirma que a emergência de normativas institucionais iniciou-se visando a despersonalização na tomada de decisões relativas à aquisição de acervo:

The curators’ collecting logic went something like this: The Smithsonian must focus on research; museum research relied on collections; collections were for research; and the curator was the person who did that work. And he (or, very infrequently, she) should do it without much oversight. And while that might have made sense for natural history collections, it never worked very well for history and technology: curatorial research collections were, generally, too narrow to answer big historical questions or support exhibitions of interest to the general public<sup>40</sup>.

O vínculo entre a aquisição de acervos e a atividade de pesquisa individual dos curadores propiciou a formação de coleções “*unbalanced, specialized and idiosyncratic*”<sup>41</sup>. Com a emergência do interesse pelo “movimento da história social”,

---

<sup>38</sup> “Desde a sua primeira reunião, realizada no México, D.F. em 1947, o ICOM manifestou sua preocupação com “escavações e exportações ilegais”. Depois de acompanhar de perto o debate interno da UNESCO, o ICOM começou em 1970 uma campanha internacional dirigida aos profissionais do museu sobre os aspectos éticos da aquisição de objetos. O código deontológico de 1986 representa, portanto, o ponto culminante de um longo processo de debates e estudos sobre o que seria uma prática aconselhável” (O’KEEFE, P. J. *Museum Acquisitions Policies and the 1970 UNESCO Convention*. *Museum International*, 50: 1998, p. 22, tradução nossa).

<sup>39</sup> LUBAR, S. *Fifty Years of Collecting: Curatorial Philosophy at the National Museum of American History*. *Federal History*, v. 7, 2015, p. 82-99.

<sup>40</sup> “A lógica de coleta dos curadores foi algo assim: o Smithsonian deve se concentrar em pesquisa; a pesquisa do museu dependia de coleções; as coleções destinavam-se para pesquisa; e o curador foi a pessoa que fez isso funcionar. E ele (ou, muito raramente, ela) deve fazê-lo sem muita supervisão. E, embora isso possa ter sentido para as coleções de história natural, nunca funcionou muito bem para a história e a tecnologia: coleções de pesquisa curatorial foram, em geral, muito estreitas para responder a grandes questões históricas ou apoiar exposições de interesse para o público em geral” (Ibid., p. 86, tradução nossa).

<sup>41</sup> Ibid., p. 89.

a partir de diversos ângulos e temas, e a percepção de que os acervos institucionais não davam conta da multiplicidade de funções e de objetos de estudo cobrados por diversos setores sociais, deu-se início à busca por uma maior sistematização das práticas dos museus pertencentes ao Instituto.

Além do mais, Lubar afirma que outras questões também influenciaram a busca por uma práxis transparente e oficialmente regulamentada. Os anos 1970 e 1980 foram acompanhados, nas instituições museológicas, pela mudança de foco da pesquisa e conservação das coleções para a valorização das atividades de extroversão e comunicação. Dessa maneira, o valor dos acervos começou a ser questionado na medida em que contribuíam ou não para estas atividades:

More and more, they [as coleções] would come to seem as not the museum's unique strength—the product of research, and thus the basis of curatorial work and exhibitions—but as a burden and something of a problem<sup>42</sup>.

Para além das demandas comentadas acima, o custo de salvaguarda das coleções foi também questionado pelas administrações dos museus. A falta de espaço nas reservas técnicas e o alto custo para manutenção das coleções foram decisivos para o surgimento de normativas que tornassem as opções de gestão de acervo transparentes para administradores e financiadores de instituições museológicas.

Lord e Nicks<sup>43</sup> demonstraram que a taxa média de crescimento dos acervos museológicos girava em torno de 1,5%, o que poderia acarretar que as coleções dobrassem de tamanho a cada 50 anos, levando a um enorme aumento dos custos de salvaguarda. Como resposta a esta situação, muitos museus desenvolveram mecanismos para otimizar o processo de aquisição de acervo – tornando seus critérios mais seletivos, por exemplo - ou implementando políticas de despojo de coleções.

Lubar afirma que no Smithsonian a resposta para essa crise se deu através da criação de instrumentos burocráticos que proporcionassem um maior controle físico e intelectual das coleções: em 1977 o Instituto iniciou a publicação de normativas referentes aos acervos, tais como a *A Report on the Management of*

---

<sup>42</sup> “Cada vez mais, elas [as coleções] parecem não ser a força única do museu - o produto da pesquisa e, portanto, a base do trabalho curatorial e das exposições -, mas como um fardo e um problema” (Ibid., p. 89, tradução nossa).

<sup>43</sup> Apud WEIL, S. E., *Making Museums Matter*. Washington DC: Smithsonian Books, 2002, p. 143.

*Collections in the Museums of the Smithsonian Institution*, de 1977, a criação de um comitê responsável pelas coleções e a criação da primeira política de aquisição de acervo:

Armed with new legal rules, ethical standards, and computer systems, registrars and collections managers challenged the notion that collections were solely the domain of curators. Curators lost control of their catalogs and of collections in offsite storage. Under orders from the central Smithsonian, the museum [National Museum of History and Technology] wrote its first collections policy<sup>44</sup>.

A experiência do Smithsonian e do Museu Paulista exemplificam a importância de documentos institucionais como o plano diretor e a política de aquisição de acervo, seja para redirecionar conceitualmente a prática institucional, seja para uma melhor divulgação dos procedimentos e critérios dos museus.

A transparência dos critérios e procedimentos levados em conta na tomada de decisões institucionais torna-se cada vez mais premente no contexto contemporâneo devido à enorme pressão que as instituições culturais, como os museus, vêm sofrendo nas últimas décadas. Ao disponibilizar de forma clara tais pontos, as instituições tornam-se prestigiadas do ponto de vista social, intelectual e financeiro.

O Museu Paulista, por ser uma instituição público-universitária, tem uma dupla obrigação em explicitar seus métodos e critérios de trabalho. Afinal, a instituição necessita dar respaldo à sociedade que a mantém e também construir de maneira sólida suas bases teóricas e conceituais, por se propor a não ser um mero instrumento comunicacional, e sim produtor de conhecimento a partir de elementos da cultura material.

---

<sup>44</sup> “Armados com novas regras legais, padrões éticos e sistemas informáticos, registradores e gerenciadores de coleções desafiaram a noção de que as coleções eram apenas o domínio dos curadores. Os curadores perderam o controle de seus catálogos e de coleções no armazenamento externo. Sob ordens do Smithsonian central, o museu [Museu Nacional de História e Tecnologia] escreveu sua primeira política de coleções” (LUBAR, 2015, p. 91, tradução nossa).



## REFERÊNCIAS

ALMEIDA, A. J. de; ANDREATTA, M. D.; BARBUY, H.; RIBEIRO, A. M. G. O Serviço de Objetos do Museu Paulista. *Anais do Museu Paulista*, São Paulo, v. 10/11. 2002, p. 227-257. Disponível em: <<https://www.revistas.usp.br/anaismp/article/view/5389>>. Acesso em: setembro de 2017.

ALVES, A. M. de A. *O Ipiranga apropriado: ciência, política e poder: o Museu Paulista, 1893-1922*. São Paulo: Humanitas, 2001.

ARAÚJO, M. M.; BRUNO, M. C. O. *A memória do pensamento museológico contemporâneo. Documentos e depoimentos*. São Paulo. Comitê Brasileiro do Icom/FFLCH/USP, 1995.

BARBUY, H.; ORNSTEIN, S. W. Museu Paulista: Contribuições Acadêmicas e Políticas Públicas. In: GOLDEMBERG, J. (coord). *USP 80 anos*. São Paulo, Edusp, 2015.

BREFE, A. C. F. *Um lugar de memória para a nação: o Museu Paulista reinventado por Affonso d'Escragno Taunay (1917-1945)*. 1999. Tese (Doutorado em História) - Departamento de História do Instituto de Filosofia e Ciências Humanas da Unicamp, Campinas, 1999.

CARVALHO, P. C. de A. *O Museu Sertório: uma coleção particular em São Paulo no século XIX (primeiro acervo do Museu Paulista)*. São Paulo, 2013. Relatório de Iniciação Científica apresentado à Fapesp – Museu Paulista, Universidade de São Paulo.

CURY, M. X. Museologia. Marcos referenciais. Chapecó: *Cadernos do CEOM*, n. 21, 2005, p. 45-73. Disponível em <[www.researchgate.net](http://www.researchgate.net)>. Acesso em: setembro de 2017.

DAVIES, S. *Plano Diretor*. (Série Museologia, Roteiros Práticos, 1). São Paulo: Edusp/Fundação VITAE, 2001.

GROLA, D. A. *Coleções de história natural no Museu Paulista, 1894-1916*. 2014. Dissertação (Mestrado em História Social) – Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2014.

ICOM - International Council of Museums. *Ethics of Acquisition*. 1970. Disponível em <<http://archives.icom.museum/acquisition.html#1>>. Acesso em: setembro de 2017.

\_\_\_\_\_. *ICOM Statutes: Code of Professional Ethics*. 1986.

LUBAR, S. Fifty Years of Collecting: Curatorial Philosophy at the National Museum of American History. *Federal History*, v. 7, 2015, p. 82-99.

MENESES, U. T. B. de. *Plano Diretor do Museu Paulista da USP (1990-1995)*. São Paulo: Museu Paulista, 1990

MORAES, F. R. de. Uma coleção de história em um museu de ciências naturais: o Museu Paulista de Hermann von Ihering. *Anais do Museu Paulista*, v.16, n.1, jan-jun. 2008, p. 203-233.

MUSEU PAULISTA. *Novos rumos para o Museu Paulista. Diretrizes para a implementação imediata de um museu histórico*. São Paulo: Museu Paulista, 1990.

NERY, P. *Arte, pátria e civilização: a formação dos acervos artísticos do Museu Paulista e da Pinacoteca do Estado de São Paulo (1893-1912)*. 2015. Dissertação (Mestrado em Museologia) - Museologia, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2015.

O'KEEFE, P. J. Museum Acquisitions Policies and the 1970 UNESCO Convention. *Museum International*, 50: 1998, p. 22. Disponível em <<http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/1468-0033.00131/epdf1>>. Acesso em: setembro de 2017.

SANTOS, M. S. Políticas da memória na criação dos museus brasileiros. *Cadernos de Sociomuseologia*, Lisboa, v. 19, n. 19, 2002, p. 115-137.

SCHMIDT F. Codes of Museum Ethics and the Financial Pressures on Museums, *Museum Management and Curatorship*, nº11, 1992, p. 257.

WEIL, S. E. *Making Museums Matter*. Washington DC: Smithsonian Books, 2002.