

Educar desde dentro: ações educativas em museus para seus trabalhadores

Maria Stella da Silva

Coordenadora do Programa Consciência Funcional
Pinacoteca do Estado de São Paulo

Introdução

No momento em que projetos se desdobram em busca de soluções sociais, nos vem uma questão: como os museus, através de seus valores patrimoniais, podem auxiliar no desenvolvimento e educação de uma sociedade?

Refletindo sobre os museus como espaços que, por excelência, abrigam e acolhem as obras de Arte e os documentos históricos, trabalhando-os através de sua função educativa, surge um interesse: analisar as ações que colaboram para o desenvolvimento da sociedade. Segundo Isabel Victor¹, em sua tese de mestrado "*Os museus e a qualidade: Distinguir entre museus com "qualidades" e a qualidade em museus*", a Nova Museologia derruba o muro do museu quando muda seu conceito: museu não é apenas o edifício e seu conteúdo, mas faz parte do território e, seu público não é só o visitante, mas toda a comunidade.

Conseqüentemente, uma das preocupações dos museus é aumentar o número de visitas, tornando freqüentador aquele público não habitual. Para tanto, surgem entre outros, os programas direcionados às escolas públicas, projetos socioculturais, e com deficientes, que são importantíssimos para uma inclusão social mais ampla. Mas, será que não estamos nos esquecendo, ou não percebendo, um outro público que

¹ VICTOR, Isabel. A qualidade de museus associada à satisfação dos cidadãos clientes. Tese de mestrado em Museologia, Universidade Lusófona, Portugal. p.6.

também faz parte dessa comunidade². Ele está tão próximo de nós, no próprio interior das instituições, mas não se sente como parte dela.

Trata-se de um público que, diariamente, se encontra no espaço expositivo, cuidando de patrimônios históricos e artísticos como as obras e prédios, que além de auxiliar na preservação e salvaguarda desses patrimônios, também é responsável pela recepção dos visitantes. Esses funcionários e prestadores de serviços, muito solicitados pelo público visitante em busca de informações diversas, não são especialistas, pelo contrário, muitas vezes não sabem nem o mesmo o “básico”, como a data de construção do edifício, ou informações fundamentais das mostras que estão expostas.

Denominados recepcionistas, atendentes, auxiliares ou seguranças de museus e espaços culturais, se deparam dia-a-dia com esses bens culturais (Arte), no entanto não compreendem a riqueza cultural na qual estão inseridos, tampouco estão preparados para os projetos e programas desenvolvidos com a comunidade e o entorno. Esse grupo percebe seu trabalho apenas como uma maneira de garantir o seu sustento. Assim, sua atitude muitas vezes é comparável a de um funcionário da recepção de uma loja, de um supermercado, de uma fábrica, ou mesmo de um banco, como ocorre com os seguranças.

Analisando ainda esse público “não habitual”, vale a pena refletir sobre o que diz Maria Célia Moura Santos³, em texto apresentado no I Encontro da REM⁴ (Rede de Educadores de Museus), como sendo esses funcionários um dos públicos invisíveis dentro da instituição museu. Ela propõe “tornar o invisível, real, a partir de um grupo

² Novo Dicionário Aurélio. **Comunidade:** *qualidade do que é comum, comunhão; o corpo social; a sociedade.* p. 513.

³ Maria Célia Teixeira Moura Santos é professora aposentada da Universidade Federal da Bahia – Curso de Museologia. Museóloga, Mestre e Doutora em Educação. É Professora Visitante do Programa de Pós-Graduação em Museologia Social da Universidade Lusófona de Humanidades e Tecnologias, Lisboa-Portugal.

⁴ *Museus e seus públicos invisíveis*, texto apresentado por Maria Célia T. Moura Santos no I Congresso de Educadores de Museus e Centros Culturais em Rede, realizado no Rio de Janeiro, na Casa Rui Barbosa, nos dias 17 e 18 de setembro de 2007.

de pessoas que se unem para a construção de comunidades de aprendizagem”⁵, neste caso, no interior do próprio museu. Uma das questões ressaltadas ainda é a dificuldade que se tem em integrar as diferentes ações museológicas dentro das instituições, sendo necessário que haja uma relação que envolva todos os setores da instituição, para que assim se dê a integração social e educativa de maneira absoluta. Afirma ainda que os museus mudarão quando essa melhora começar a partir de dentro. Afinal, o museu, por se tratar de “um fenômeno social, um espaço relacional e, como tal, resultado da ação de muitos sujeitos sociais, que estão no interior da instituição e fora dela, e o constroem e reconstroem, a cada dia”⁶, conclui que a inclusão deva começar, antes de tudo, no seu interior.

1 - O espaço cultural museu

O museu, espaço que possibilita a educação não formal através de seus educadores e outras ações educativas, é um espaço por excelência de difusão das produções culturais e a mediação cultural deve ter papel relevante em todos eles.

O ICOM ⁷, (International Council of Museums), em 1989, o define como:

[...] uma instituição permanente, sem fins lucrativos, ao serviço da sociedade e do seu desenvolvimento, aberto ao público, e que adquire, conserva, estuda, comunica e expõe testemunhos materiais do homem e do seu meio ambiente, tendo em vista o estudo, a educação e a fruição.

⁵ SANTOS. op.cit., p. 2.

⁶ Ibidem.

⁷Extraído do Artigo 2º dos Estatutos do ICOM, adotados na 16ª Assembleia Geral do ICOM (Haia, Holanda, 5 de Setembro de 1989) e alterados pela 18ª Assembleia Geral do ICOM (Stavanger, Noruega, 7 de Julho de 1995) e pela 20ª Assembleia Geral do ICOM (Barcelona, Espanha, 6 de Julho de 2001).

Parece-nos pertinente que esse espaço cultural, arraigado de conhecimentos e de saberes, a serviço da comunidade, também seja utilizado como instrumento de ensino para seu “público interno”, ou seja, seus funcionários.

2 - A qualidade de atendimento ao público

Qualidade, termo muito utilizado no comércio, em *marketing*, está associada ao conceito de satisfação do consumidor. Consumidor por sua vez, após mudanças ao longo dos anos, é visto contemporaneamente como um dos parâmetros para sistemas de gestão de qualidade.

Essa questão da qualidade será abordada por Isabel Victor, em sua tese de mestrado na Universidade Lusófona. No capítulo V, no qual fala sobre os Museus e a Qualidade, ela deixa clara a necessidade de “saber como avaliar se os resultados que nos propusemos a atingir estão em concordância com a missão e valores do museu e, como testar [...] se os compromissos que estabelecemos com as pessoas e [...] diferentes grupos na comunidade estão no bom caminho”⁸.

É interessante perceber que a satisfação do visitante, que podemos chamar de “cliente”⁹, estará, em parte, nas mãos desses funcionários que se deparam dia-a-dia com o público. Trata-se de uma questão que ultrapassa os objetivos, funções, estruturas e conhecimentos específicos da área de Recursos Humanos de um museu, vai de encontro aos pressupostos que norteiam sua função educativa e gera resultado no visitante.

Segundo Isabel Victor o cliente, termo empresarial/comercial proposto pela gestão de qualidade, também deve ser atrelado a todos os que participam da construção da organização e, em se tratando dos museus, os seus funcionários. Para ela, a Educação

⁸ VICTOR, op. cit., p. 6.

⁹ Uma das definições encontradas no dicionário Aurélio, trata daquele que usa os serviços ou consome os produtos de determinada empresa ou de profissionais.

deve ser “entendida não apenas como mais uma função ou produto do museu, mas como processo-chave, transversal a toda a ação museológica”¹⁰.

Sinaliza que, tanto as organizações quanto os museus, de forma geral, não se dão conta de que ter trabalhadores satisfeitos trará uma melhora na qualidade final do trabalho. Isso ocorre porque comumente os trabalhadores são vistos como “outros”, ou seja, produzem um trabalho para um público que visita, mas não fazem parte dele. “Se diluem no anonimato da organização [...], e no comprimento ritualizado das funções[...]”¹¹, se distanciando de sentimentos de prazer e satisfação. Para a museóloga fato que continuará a acontecer, enquanto os museus “não se sentem parte da comunidade”, e não entenderem “seus trabalhadores e colaboradores como os primeiros destinatários dos seus serviços [...]”¹².

Dessa maneira, ela esclarece que para a qualidade no trabalho, é necessária a participação de todos os funcionários na construção da instituição.

Essa abordagem também é encontrada em *Metaqualidade: qualidade de vida no trabalho*, do livro da museóloga Marília Xavier Cury¹³, que fala da necessidade de:

*[...] equilibrar a nossa visão entre o público interno e externo, entre os profissionais de museus e o seu público, valorizando a participação dos funcionários, uma vez que a tendência é a supervalorização do público externo do museu em detrimento do interno.*¹⁴

¹⁰ VICTOR, op. cit., p.10.

¹¹ Op.cit., p.18.

¹² Ibidem, p.18.

¹³ CURY, Marília Xavier, 2005. p. 95.

¹⁴ Idem. pp. 96 e 97.

Torna-se necessário ampliar a função educativa através das ações culturais, o que possibilitará a inserção desses funcionários nesse contexto, dando a oportunidade de aprendizado, desenvolvimento e evolução.

Aspectos esses que coincidem com a Nova Museologia e a gestão da qualidade, e que contribuem para gerar índices de qualidade, mensuráveis em resultados para os cidadãos - clientes, com sucessivos retornos num ciclo de melhoria contínua.

3 – O programa Consciência Funcional

Consciência funcional, termo criado em substituição ao *Atividade com funcionários da Pinacoteca*, passa a caracterizar as atividades educativas, desenvolvidas internamente pelo Núcleo Ação Educativa da Pinacoteca do Estado, com determinados grupos de funcionários: recepção, atendentes, manutenção, além da equipe de prestadores de serviço: limpeza e seguranças. Sua principal finalidade é estabelecer um diálogo constante com os funcionários dos diversos núcleos do museu, ampliando sua percepção dos diferentes trabalhos desenvolvidos dentro da instituição e sobre a natureza da própria instituição.

O trabalho tem apoio e supervisão da coordenadora do núcleo Mila M. Chiovatto, além do apoio dado por Márcia Guiote, coordenadora do R.H da Pinacoteca. Atualmente esse trabalho conta com coordenação e um educador¹⁵, além da assistência de estagiários.

Essa atividade com os funcionários é desenvolvida desde 2003, e inicialmente atingia de maneira direta apenas os tralhadores do museu que interagiam diretamente com o público ou aqueles que não participam da construção conceitual do museu. Atualmente tem atuado também com a equipe da manutenção do museu, formada

¹⁵ Maria Stella da Silva coordena o programa e Thiago Santiago atua como educador.

por eletricitistas, pintores, marceneiros, além da equipe de funcionários prestadores de serviços: os seguranças e a equipe de limpeza, ambos terceirizados.¹⁶

É comum que esses trabalhadores sintam que suas funções são menos importantes do que as demais funções desempenhadas no museu. Portanto, é necessário ressaltar constantemente que o museu depende de uma construção conjunta que envolva todos os núcleos e funcionários.

3.1 Grupos de funcionários que participam das atividades:

a) Atendentes e recepcionistas - O Núcleo de Atendimento ao Público da Pinacoteca, tem como objetivo atingir a excelência na qualidade de atendimento ao visitante.

Função: são responsáveis pela segurança dos espaços expositivos e salvaguarda das obras e pela recepção dos públicos visitantes.

Necessidades do grupo percebidas ao longo dos encontros do Programa:

- maior valorização de seu trabalho;
- maior reconhecimento de seu papel dentro da Instituição;
- conhecer melhor a instituição (ações desenvolvidas pelo museu; núcleos e funcionários de uma forma geral), percebendo a necessidade de adequar seu trabalho à realidade e missão da instituição;

¹⁶ Terceirizar, segundo o SEBRAE – SP, é “...entregar a terceiros atividades não essenciais da empresa.”, ou seja contratar “(...) Trabalhar com a equipe terceirizada do museu, apesar da rotatividade que este tipo de contratação apresenta, nos parece essencial pois cada uma das funções desenvolvidas dentro da instituição deve ser valorizada, independente de como ou quem a exerça (no caso, ser funcionário ou não). É importante que esses funcionários entendam a dinâmica do museu (sua função, as ações internas desenvolvidas, as regras de visitação, etc) e, que tenham também a oportunidade de visitar e conhecer as mostras que estão expostas. Uma vez dentro da instituição, também são representantes dela pois, para o visitante não existe a diferença entre um funcionário ou um prestador de serviços, todos parecem “a cara” da instituição. Outro aspecto importante é que esse funcionário, ao conhecer a instituição para a qual presta serviços, passa a se relacionar melhor com sua função e com os funcionários da mesma.

- obter mais informações necessárias para o desenvolvimento de suas funções: regras internas, informações sobre eventos e exposições, mudança de fluxo de visitantes, etc.;
- sentir-se parte integrante da instituição;
- ampliar sua noção de pertencimento na cultura oficial apresentada no museu.

b) Equipe de manutenção do prédio: pintores, serralheiros, eletricitas, marceneiros

Função: são responsáveis pela construção das estruturas espaciais, pintura e iluminação das exposições (de longa duração ou temporárias), da manutenção geral do prédio (reformas, encanamentos, hidráulica, etc.), além da manutenção preventiva do edifício. Engloba funcionários especializados em marcenaria, serralheria, pintura, elétrica.

Necessidades do grupo percebidas ao longo dos encontros do Programa:

- receber informações sobre as exposições que estão montando;
- conhecer melhor a instituição (ações desenvolvidas pelo museu; núcleos e funcionários de uma forma geral), percebendo a necessidade de adequar seu trabalho à realidade e missão, visão e valores da instituição;
- maior valorização de seu trabalho;
- maior reconhecimento de seu papel dentro da Instituição;
- conhecer melhor as regras internas;
- sentir-se parte integrante do corpo de trabalhadores institucional;
- ampliar sua noção de pertencimento na cultura oficial apresentada no museu.

d) Equipe de limpeza – prestadores de serviço – terceirizados

Função: são responsáveis pela limpeza dos espaços físicos do museu.

Necessidades do grupo percebidas ao longo dos encontros do Programa:

- maior valorização de seu trabalho;

- maior reconhecimento de seu papel, mesmo sendo terceirizado, dentro da Instituição;
- conhecer melhor a instituição (ações desenvolvidas pelo Museu; núcleos e funcionários de uma forma geral), percebendo a necessidade de adequar seu trabalho à realidade; missão, visão e valores da instituição;
- visitar as exposições temporárias do museu;
- conhecer as regras internas do museu;
- sentir-se parte integrante da instituição.

e) Seguranças – terceirizados

Função: são responsáveis pela segurança do patrimônio e das pessoas que visitam a instituição.

Necessidades apresentadas pelo grupo:

- maior valorização de seu trabalho;
- maior reconhecimento de seu papel, mesmo sendo terceirizado, dentro da Instituição;
- conhecer melhor a instituição (ações desenvolvidas pelo Museu; núcleos e funcionários de uma forma geral), percebendo a necessidade de adequar seu trabalho à realidade; missão, visão e valores da instituição;
- obter maiores informações necessárias para o desenvolvimento de sua função (regras internas, informações sobre eventos, abertura de exposições, mudança de fluxo de visitantes, etc.);
- sentir-se parte integrante da instituição.

3.2 As ações desenvolvidas pelo Consciência Funcional:

As ações educativas realizadas pelo programa, foram desenvolvidas a partir de necessidades apresentadas pelo grupo durante esses anos de trabalho. Dessa maneira,

o programa atualmente se estrutura em oito módulos. Abaixo uma breve descrição de cada um deles.

a) Integração e capacitação - atividade desenvolvida quando o funcionário se integra ao quadro de funcionários. Acontece em 2 dias e tem o objetivo de acolher o funcionário à instituição, apresentar conceitos básicos de patrimônio museu, cultura e artes; apresentar a organização do museu, seus núcleos, suas funções, e seus funcionários.

b) Quem sou eu, eu sou alguém? – essa atividade tem como objetivo a sensibilização dos funcionários para que percebam seus valores pessoais, suas individualidades, suas formas de expressão, sua imagem, suas origens, seus limites; mas que também compreendam a importância do respeito às diferenças.

c) Conhecendo o outro - a atividade tem como objetivo ampliar o conhecimento acerca dos diferentes tipos de público recebidos no museu, através do envolvimento ético e atitudinal dos funcionários da instituição.

d) Encontro com o PEPE (Programa Educativo para Público Especial) – tem o objetivo de possibilitar aos funcionários conhecerem o programa PEPE; compreenderem a função social do museu junto ao público com deficiência; dar subsídios para que possam receber bem a todos (cadeirantes, cegos, surdos, com *deficit* de aprendizagem, etc.), além de conhecerem os materiais desenvolvidos pelo programa.

e) Encontro com o PISC (Programa de Inclusão Sociocultural) - tem o objetivo de possibilitar aos funcionários conhecerem o programa, reforçando a percepção da função social do museu; o perfil (um tanto específico) dos grupos recebidos, suas características e, dessa maneira, possibilitar uma melhor recepção dos mesmos.

f) Encontro com Memorial da Resistência – apresenta o espaço de maneira detalhada, apresentando os conceitos do Memorial da Resistência, favorecendo o contato com este espaço diferenciado da instituição.

g) Encontro com restauradores do museu - O objetivo é mostrar ao funcionário a importância de um patrimônio, porque conservá-lo, como conservar; quando e porque

se restauram objetos e a importância de suas funções no processo de preservação de um patrimônio.

h) Visita técnica externa a outro museu - Esse módulo tem o objetivo de apresentar aos funcionários outros espaços expositivos promovendo a oportunidade de que assumam o papel do visitante e, ao mesmo tempo, possibilitar que observem a postura dos funcionários dentro de outra instituição,

Para melhor desenvolvermos nossas ações, desenvolvemos as seguintes publicações:

Apostila educativa – desenvolvida pela ação educativa da Pinacoteca, é utilizado quando o funcionário¹⁷ começa a fazer parte do quadro de funcionários do museu. Nela constam informações e definições de conceitos que farão parte do seu dia-a-dia como: o que é museu, patrimônio, conservação, arte, além de informações sobre a própria Pinacoteca do Estado como: histórico dos dois prédios, apresentação dos núcleos, as regras de visitação da instituição, entre outras;

Informativo interno – material distribuído para todos os funcionários do museu, que traz informações sobre cada uma das exposições temporárias como, por exemplo, nome da exposição, do artista, data de início e término da mesma, trabalhos apresentados na mostra, informações adicionais sobre as técnicas utilizadas pelo artista na mostra, além de alguns detalhes essenciais de relacionamento com o público, tais como se é permitido fotografar e filmar e, se a mostra possui algum material (folder ou catálogo).

Outras ações:

- visitas educativas às exposições temporárias da própria instituição;

¹⁷ Esse material foi desenvolvido inicialmente para a equipe de atendimento (atendentes e recepcionistas). Desde o início desse ano, tem sido utilizada no encontro de recepção a todos os funcionários que ingressam no museu (educadores, funcionários do setor administrativo, da manutenção, estagiários, etc.), além dos funcionários terceirizados (segurança e limpeza).

- encontro em comemoração ao Dia da Criança para crianças parentes dos funcionários, no mês de outubro;
- criação de espaço para convivência dos funcionários (atualmente em desenvolvimento).

Considerações finais

Através dos trabalhos desenvolvidos, percebeu-se no grupo de funcionários uma melhor compreensão das atividades que desempenham na instituição e a sua importância; passaram a compreender a relevância da articulação entre as diferentes atividades desenvolvidas no museu; compreender as diferentes atividades realizadas pelo museu; e a percepção de que a instituição é um espaço de convivência para todos. Os participantes também apresentaram uma transformação em sua auto percepção, sentindo-se ainda, valorizados pela instituição. Também foi possível de perceber uma melhora da resposta do público de visitantes em relação à percepção da atuação dos funcionários da instituição, percebendo-a como amplamente positiva. Até 2012, o programa tem a intenção de atingir a todos os funcionários da instituição.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

COELHO, Teixeira. **Dicionário crítico de política cultural**, cultura e imaginário. 2 ed. São Paulo: Editora Iluminuras, 1999.

CURY, Marília Xavier. **Exposição: concepção, montagem e avaliação**. São Paulo: Annablume, 2005.

ESTEVES, Mônica Lopes Martins. 2008. 114f. **Valores individuais e valores relativos ao trabalho** - Estudo dos norteadores da atuação de profissionais de recursos humanos. Dissertação (Mestrado em Administração)-Faculdade Novos Horizontes. Belo Horizonte, 2008.

FORUM PERMANENTE. **Marcelo Araújo**. Disponível em [http:// forumpermanente.incubadora.fapesp.br/portal/.convidados/m_araujo](http://forumpermanente.incubadora.fapesp.br/portal/.convidados/m_araujo)>. Acesso em 05 fev. 2010, 22:34:00.

HUGUES, Varine in Isabel VICTOR. Disponível no site <http://www.mestrado-museologia.net/hunges_de_varine.htm>.

MUSEOLOGIA, roteiros práticos. Educação em museus. **Como gerenciar a educação em museus**. Museums and Galleries Commission. Resource: The Council for Museums, Archives and Libraries. Tradução Maria Luiza Pacheco Fernandes. São Paulo. Edusp/Fundação Vitae. [Série Museologia: Roteiros Práticos 3], 2001.

SILVA, Maria Stella da. **A educação patrimonial para funcionários da Pinacoteca do estado de São Paulo, geradas a partir do contato coma arte**. Orientação da Prof.^a Dra. Sonia Regina Fernandes. São Paulo: Faculdade Paulista de Artes, 2009.

SENAI - SP. **O que é terceirização?** http://www.ebraesp.com.br/midiateca/publicacoes/artigos/juridico_legislacao/terceirizacao. Acesso em: 05 out.2010, 14:22:00.

VICTOR, Isabel. A qualidade, em museu, associada a satisfação dos cidadãos, clientes. **Os museus e a qualidade: distinguir entre museus com "qualidades" e a qualidade em museus**. Tese de mestrado em Museologia, Universidade Lusófona, Portugal, 2005. p.p. 13 a 28. Disponível em: <http://cadernosociomuseologia.ulusofona.pt/Arquivo/caderno_23/pdf_23/parte_cinco.pdf>. Acesso em: 10 nov. 2009, 16:30:26.