

**MINISTÉRIO DA CIDADANIA
INSTITUTO BRASILEIRO DE MUSEUS
MUSEU DAS MISSÕES**

**PLANO MUSEOLÓGICO DO MUSEU DAS MISSÕES
2019-2023**



SÃO MIGUEL DAS MISSÕES - RS

Presidência da República

Jair Messias Bolsonaro

Ministro de Ministério da Cidadania

Osmar Gasparin Terra

Presidente do Instituto Brasileiro de Museus (Ibram)

Paulo César Brasil do Amaral

Diretor do Museu das Missões (MM)

Diego Luiz Vivian

Equipe de servidores do MM

Aline Duro Ávila

Ariston Correia Filho

Diego Luiz Vivian

Plano Museológico

Julho de 2019

Concepção e redação do Plano Museológico

Diego Luiz Vivian

Aline Duro Ávila

Ariston Correia Filho

Enimar Marques

Inaê Carolina Sfalcin

Ederson Dortelman

Janete de Lima

Franciele de Matos

Endereço

Rua São Luiz, S/N

Sítio Histórico São Miguel Arcanjo

Bairro Centro

São Miguel das Missões – RS

CEP: 98865000

Contatos

Telefone/Fax: (55) 3381-1291

E-mail: museu.missoes@museus.gov.br

SUMÁRIO

APRESENTAÇÃO	4
ETAPA – I	5
1. CARACTERIZAÇÃO DA INSTITUIÇÃO	5
2. MISSÃO	16
3. VISÃO	17
4. VALORES	17
5. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS (2019-2023).....	17
6. DIAGNÓSTICO (Análise SWOT)	18
ETAPA – II	20
7. PROGRAMAS	20
7.1 PROGRAMA INSTITUCIONAL.....	21
7.2 PROGRAMA DE GESTÃO DE PESSOAS	25
7.3 PROGRAMA DE ACERVOS	33
7.4 PROGRAMA DE EXPOSIÇÕES.....	43
7.5 PROGRAMA EDUCATIVO-CULTURAL	47
7.6 PROGRAMA DE PESQUISA	49
7.7 PROGRAMA ARQUITETÔNICO-URBANÍSTICO	51
7.8 PROGRAMA DE SEGURANÇA	56
7.9 PROGRAMA DE FINANCIAMENTO E FOMENTO	60
7.10 PROGRAMA DE DIFUSÃO E COMUNICAÇÃO	63
7.11 PROGRAMA SOCIOAMBIENTAL	66
7.12 PROGRAMA DE ACESSIBILIDADE UNIVERSAL.....	69
ETAPA – III	71
8. PROJETOS	71
REFERÊNCIAS.....	80

APRESENTAÇÃO

De acordo com a Lei nº 11.904 de 14 de janeiro de 2009 (Estatuto 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.

Deste modo, a fim de atualizar seu principal instrumento de gestão o Museu das Missões/Ibram (MM) procedeu ao longo do primeiro semestre do ano de 2019 a um trabalho coletivo de revisão do Plano Museológico, apresentando aqui a sua nova versão para os próximos anos (2019, 2020, 2021, 2022 e 2023). Buscou-se realizar uma análise metódica da instituição museológica e do contexto onde está inserida, realizando-se diagnósticos sobre a realidade atual do museu, estudos e atualizações sobre a trajetória de 80 anos de funcionamento permanente da unidade, bem como a (re) definição dos seus objetivos estratégicos, missão, valores, programas e projetos.

O documento gerado pela equipe do MM é fruto de uma construção democrática e participativa, sendo que a unidade contou com o importante apoio técnico de servidores lotados em Brasília, DF, especialmente no Departamento de Processos Museais (DPMUS), incluindo uma Oficina de Capacitação ministrada em São Miguel das Missões, RS, por museólogo vinculado à Coordenação de Acervos Museológicos (CAMUS). Essa colaboração institucional entre o MM e a área técnica central do Ibram também contou com o estímulo e o apoio da Presidência do Instituto, o que representou fator crucial para o sucesso dos trabalhos. Assim, a metodologia adotada durante as atividades dinamizou um processo que envolveu servidores e colaboradores de todas as áreas do museu, bem como levou em conta o conjunto de seus parceiros sociais e usuários, resultando em um Plano Museológico (2019-2023) composto por vozes e olhares de diversos profissionais, membros da comunidade, autoridades e especialistas em museus.

ETAPA – I

1. CARACTERIZAÇÃO DA INSTITUIÇÃO

Nesta etapa serão apresentadas informações relevantes com vistas à caracterização do MM e o contexto histórico que lhe diz respeito, o que compreende breve explanação sobre as Missões Jesuítica dos Guarani – Ruínas de São Miguel Arcanjo, cujos remanescentes são tombados em nível federal pelo IPHAN, desde o ano de 1938, assim como são reconhecidos em nível internacional pela UNESCO, constando na lista do Patrimônio Cultural da Humanidade, desde o ano de 1983.

1.1 Histórico da Redução São Miguel Arcanjo ¹

De maneira geral, para os jesuítas uma redução poderia ser definida como a reunião de grupo numeroso de indígenas, em povoados, para facilitar o trabalho de conquista espiritual dos ameríndios através da tentativa de sua conversão ao cristianismo. Um povoado, uma aldeia, uma cidade indígena, assim também podem ser imaginadas as reduções. (Museu das Missões - Coleção Museus do Ibram, 2015)

Conforme os Dossiês Históricos do Museu das Missões (Ibram-2010), é necessário ter presente que as comunidades indígenas que habitavam regiões do Brasil, Paraguai e Argentina são aquelas que formaram os denominados “Trinta Povos das Missões”, também conhecidos como a Província Jesuítica do Paraguai. Vale lembrar que é distinta à divisão administrativa colonial da Província do Paraguai. Assim, o uso que se faz da palavra “província” refere-se à sociedade global ou ao sistema colonial em seus aspectos políticos, econômicos e administrativos. Ao se referir à “Província Jesuítica”, utilizar-se-á a expressão “Trinta Povos”, ou simplesmente “Missões”.

Como se sabe, as reduções e/ou missões, idealizadas por padres da Companhia de Jesus, reuniram diversos povos indígenas - Guarani em sua

¹ As informações estão em: BAPTISTA, Jean. **Dossiês Históricos do Museu das Missões**. São Miguel das Missões: Museu das Missões, 2009. Ver também: INSTITUTO BRASILEIRO DE MUSEUS. **Museu das Missões**. André Amud Botelho, Diego Vivian, Laerson Bruxel. – Brasília, DF: Ibram, 2015. (Coleção Museus do Ibram)

maioria- e os religiosos há mais de quatrocentos anos. Em 1609, deu-se início ao projeto da Companhia de Jesus, que buscava catequizar grupos indígenas no sul das Américas. O projeto compreendeu a fundação de “reduções”, que chegaram ao número de trinta, e se espalharam por terras dos atuais Rio Grande do Sul - Brasil, Argentina e Paraguai. Os Trinta Povos das Missões chegaram a reunir, segundo o arquiteto Carlos Eduardo Comas, no ano de 1730, aproximadamente duzentos e quarenta mil indígenas e cerca de cem padres jesuítas. Com o Tratado de Madri, assinado pelas coroas portuguesa e espanhola, em 1750, teve fim a experiência missional em territórios que, mais tarde, passaram ao domínio português e hoje constituem o atual Estado do Rio Grande do Sul. As ruínas dos sete espaços reducionais da região foram seguidamente reutilizadas pelas instituições coloniais e populações locais que habitavam seu entorno. Parte delas foi usada na fundação de prédios das nascentes cidades.

Um novo significado aos antigos espaços reducionais configurou-se quase dois séculos depois da assinatura do Tratado de Madri, no ano de 1750. A fundação do Serviço de Patrimônio Histórico Nacional - SPHAN, em 1937, buscou valorizar símbolos de processos sociais e culturais constituintes da identidade nacional brasileira. No mesmo ano, o arquiteto modernista Lucio Costa recebeu a incumbência, do SPHAN, de visitar a região dos Sete Povos das Missões. A finalidade da visita foi a de indicar caminhos para atuação da instituição na região. A partir da visita, o arquiteto sugeriu a necessidade de preservação das ruínas do sítio histórico em São Miguel das Missões. Defendeu também a fundação de um “museu abrigo” para a conservação do acervo de imagens e documentos produzidos por indígenas e jesuítas ao longo do período das missões. É de sua autoria o projeto arquitetônico do Museu das Missões, fundado no ano de 1940.

A unidade, criada no ano de 1940 por ordem do Presidente Getulio Vargas, foi a primeira instituição museológica dedicada especialmente ao tema “Missões”, sendo até hoje o único museu do país com essa característica.² Desse modo, o Museu pode ser considerado símbolo de um importante capítulo da história colonial brasileira.

² O Museu das Missões é o único no Brasil a se dedicar inteiramente ao tema Missões.

Objeto de atenção de historiadores, filósofos, antropólogos, museólogos e pensadores de maneira geral, as Missões reúnem uma série de desafios para quem se dedica a sua reflexão e pesquisa. Um dos maiores desafios é o de compreender a atuação protagonista dos povos indígenas, na fundação e desenvolvimento da atual região que compreende as antigas “reduções missionais”.

1.2- Histórico do Museu das Missões - MM

A criação oficial do Museu das Missões - MM integrou a política do Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional (IPHAN)³ de fundação de museus organizados fora dos grandes centros urbanos, com o objetivo de chamar a atenção para a importância de expressões culturais regionais de significado nacional. No anteprojeto de criação do IPHAN, formulado por Mário de Andrade, em 1936, a proposta de criação de museus vinculados à instituição previa a instalação de quatro grandes museus nacionais na capital do país, que seriam a contrapartida aos quatro Livros do Tombo sugeridos no documento, a saber: Arqueologia e Etnografia, História, Belas Artes e Artes Aplicadas e Técnicas Industriais.

Entretanto, no *Decreto-Lei nº 25/1937*, que até hoje regulamenta a proteção dos bens culturais brasileiros, o artigo referente aos museus previa a autorização para a criação de outras unidades museológicas caso necessário, ainda que tal política não fosse priorizada nos primeiros anos da instituição.

Ao que tudo indica, a visita do arquiteto urbanista Lucio Costa à região das Missões teve grande importância na percepção de Rodrigo Melo Franco de Andrade sobre os museus no Brasil. Em texto do então diretor do SPHAN sobre os “museus regionais”, a referência ao relatório do arquiteto modernista

³ Para fins de padronização da linguagem utilizar-se-á a sigla IPHAN independentemente do período tratado. No entanto, sabe-se que a denominação institucional do IPHAN sofreu diversas mudanças ao longo da história, sendo chamado, primeiramente, de Serviço do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional/ SPHAN (1937-1946); Diretoria do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional/ DPHAN (1946-1970); Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional/ IPHAN (1970-1979); Secretaria do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional/ SPHAN (1979-1990); Instituto Brasileiro do Patrimônio Cultural/ IBPC (1990-1994); Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional/ IPHAN (desde 1994).

sobre sua visita ao Rio Grande do Sul, qualificado como “memorável”, parece indicar a gênese da concepção dos museus regionais, edificados para conservar e divulgar acervos que, por diversas razões, não integrariam o eixo das exposições dos museus nacionais. Além disto, parece ficar evidente a preocupação da instituição com a progressiva perda de acervos que não eram, necessariamente, compostos por obras consideradas de excelência técnica, mas fundamentais como expressões do binômio regional/ nacional. A fundação do Museu das Missões (1940), juntamente com a do Museu da Inconfidência (1938) e do Museu do Ouro (1945), ambos em Minas Gerais, deu início à instalação de unidades museológicas por todo o país.

O tombamento do conjunto edificado do MM foi inscrito conforme determina o *Decreto-Lei nº 25/1937*, ou seja, no Livro Tombo de Belas Artes, da Secretaria do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional - SPHAN, atual IPHAN, inserindo-se no contexto da construção de diretrizes e políticas federais para a proteção dos remanescentes históricos dos “Sete Povos das Missões Orientais”, sendo que trabalhos nesse sentido já haviam sido realizados anteriormente pelo governo estadual em São Miguel. O museu foi projetado e instalado de forma harmoniosa no sítio histórico, onde se localizam as ruínas do povoado missional de São Miguel Arcanjo, com a imponente fachada do seu antigo templo.

A documentação coligida a partir de pesquisas históricas no Arquivo Central do IPHAN - Seção RJ (Arquivo Noronha Santos) indica que a referida inscrição no Livro Tombo se deu através do Processo nº 141-38, com caráter de tombamento *Ex-offício*, datado de 16.05.1938.⁴

Além do reconhecimento da sua importância nacional, como veremos a seguir, o conjunto edificado do MM e seu acervo museológico institucional estão inseridos entre os remanescentes de “As Missões Jesuíticas dos Guarani - Ruínas de São Miguel”, reconhecidas pela UNESCO, desde dezembro do ano de 1983, como Patrimônio Cultural da Humanidade.

⁴ Não foram localizados registros documentais citando nominalmente o tombamento da coleção de imagens missionárias em madeira policromada dos séculos XVII e XVIII.

1.3A Criação do Museu das Missões

O planejamento de Lúcio Costa, para o Sítio São Miguel Arcanjo é abrangente e de acentuado caráter didático. No que tange ao museu, fica explícita sua função interpretativa que, conjugando edificação e museografia, visava a auxiliar o visitante a compreender o espaço do antigo povoado indígena.

A edificação do museu atendeu à sugestão de concentrar num só lugar as peças de escultura de madeira policromada e fragmentos arquitetônicos que fizeram parte das Reduções Jesuíticas dos Guarani. Ao que tudo indica, a intenção era tornar os remanescentes de São Miguel Arcanjo e o Museu das Missões em lugares de interpretação da experiência histórica dos povoados missionais no sul do país. Por bastante tempo este foi o único museu sobre o tema, visto que instituições semelhantes na Argentina e Paraguai foram criadas somente anos mais tarde.

A maioria das imagens de madeira que integram o acervo museológico institucional foi recolhida na região, por João Hugo Machado, primeiro zelador do museu. Retiradas das antigas reduções pela população local, estavam em locais de culto doméstico ou em pequenas capelas comunitárias.

A coleção pública de imagens missioneiras em madeira policromada dos séculos XVII e XVIII, sob a guarda do MM, é a maior do MERCOSUL nesse gênero, possuindo alto valor histórico e artístico reconhecidos internacionalmente,

Além do valioso acervo de esculturas missioneiras em madeira policromada dos séculos XVII e XVIII, vale mencionar que o conjunto edificado do museu também é tombado e protegido pelo IPHAN, possuindo relevância nacional e internacional. É o único museu projetado por Lucio Costa (arquiteto e urbanista autor do Plano Piloto de Brasília, DF). Trata-se do primeiro prédio construído pelo IPHAN em nosso país para essa finalidade específica. Foi o primeiro museu criado para tratar do tema Missões, com quase 80 anos de funcionamento ininterruptos. A sua construção icônica foi a primeira intervenção de arquitetura moderna em sítio de valor histórico em nosso país, o que lhe garante um lugar de destaque na arquitetura modernista, estando inscrita no registro da UNESCO que concedeu o título de Patrimônio da

Cultural da Humanidade às "Missões Jesuíticas dos Guarani - Ruínas de São Miguel", no ano de 1983, conforme documenta anexa.

A seguir é possível observar duas fotografias do conjunto edificado do museu, destacando-se a inserção dos seus dois volumes – Pavilhão Lucio Costa e Casa do Zelador - na paisagem de modo a acentuar no visitante a percepção sobre os limites da antiga praça do povoado missional ali existente nos séculos XVII e XVIII. A praça costumava ser o cento pulsante do povoado, o seu “coração”, onde ocorriam as festividades, procissões, discursos e reuniões.



Foto do ano de 2010. Fonte: Arquivo do Museu das Missões, RS.



Foto do ano de 1941. Fonte: Arquivo Central do Iphan, RJ.

Como mencionado acima, o Museu das Missões foi criado oficialmente no ano de 1940, pelo *Decreto-Lei nº 2077/08.03.1940*, sendo administrado pelo IPHAN, de forma conjunta com o Sítio Arqueológico São Miguel Arcanjo, por cerca de setenta anos. Assim, ao longo de sua trajetória o MM esteve vinculado administrativamente aos seguintes órgãos da Administração Federal: Serviço do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional - SPHAN (1937-1946); Diretoria do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional - DPHAN (1946-1970); Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional - IPHAN (1970-1979); Secretaria do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional - SPHAN (1979-1990); Instituto Brasileiro do Patrimônio Cultural - IBPC (1990-1994); Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional - IPHAN (desde 1994).

Em 2009, o museu passa a pertencer à estrutura de gestão do Instituto Brasileiro de Museus - Ibram, sendo que a lei de criação do Ibram previu que à nova Autarquia seriam transferidos todos os acervos, as obrigações e os direitos, bem como a gestão orçamentária, financeira e patrimonial, dos recursos destinados às atividades finalísticas e administrativas da Diretoria de Museus e das Unidades Museológicas a que se refere o art. 7º da *Lei nº 11.906*, de 20 de janeiro de 2009, unidades que até então eram integrantes da estrutura básica do Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional - IPHAN.

O Ibram, além de gerenciar o museu e outras 29 unidades museológicas federais em diversos estados do país, também é a autarquia federal responsável pela formulação, execução e monitoramento da Política Nacional de Museus e do Plano Nacional Setorial de Museus (2010-2020).

Com a criação do Ibram houve a realização de concurso público de provas e títulos para atender necessidades de pessoal da Autarquia em diversos estados brasileiros e no Distrito Federal, permitindo a entrada em exercício de novos servidores públicos de provimento efetivo no quadro técnico e administrativo do Museu das Missões, impulsionando um processo de revisão e atualização do seu Plano Museológico, entre outras ações nas áreas de Museologia, História, Educação Museal, Conservação-Restauração e Gestão.

A seguir, trataremos de temas atuais que dizem respeito à atuação do Museu das Missões.

1.4 Atuação do Museu das Missões

Aspecto Atual

O MM é uma das principais referências culturais da região missioneira (Região Noroeste) do Estado do Rio Grande do Sul, atraindo anualmente milhares de visitantes de todas as regiões do país e de todos os continentes, com destaque para o público escolar.

Em seu *site* há materiais educativos sobre Missões e suas temáticas, elaborados pela equipe técnica e disponibilizados para acesso gratuito. Também há publicações do MM disponíveis gratuitamente ao público em formato e-book, tal como os Dossiês Históricos, em três volumes (O Temporal, O Eterno, As Ruínas) e o livro sobre a unidade que integra a Coleção Museus Ibram, representando importantes fontes de informações sobre a experiência histórica dos povoados missionais dos séculos XVII e XVIII e a trajetória da instituição museal que completará oitenta anos de atividades ininterruptas em prol do legado cultural missioneiro. Além disso, o MM busca realizar ações educativas com a comunidade de São Miguel das Missões e região, bem como promover o atendimento a pesquisadores especializados, tal como arquitetos, conservadores e restauradores, historiadores, historiadores da arte, museólogos, além de jornalistas, fotógrafos, entre outros profissionais.

A unidade promove ações para a conservação e restauro do acervo museológico institucional, possuindo em sua equipe um Restaurador com mais de trinta anos de experiência de trabalho com imagens missioneiras em madeira policromada dos séculos XVII e XVIII, sendo o primeiro técnico da área a atuar profissionalmente no estado do Rio Grande do Sul, desde meados da década de 1980, quando o MM ainda era administrado pelo IPHAN e este órgão então possuía um Atelier de Restauro em Porto Alegre, RS.

Todos os anos, o museu participa da Semana Nacional dos Museus (maio) e da Primavera de Museus (setembro), importantes eventos do campo museológico brasileiro. A unidade também se engaja nas atividades comemorativas da Semana do Município (abril) e da Semana Missioneira (dezembro), esta última em alusão ao reconhecimento pela UNESCO de “As

Missões Jesuíticas dos Guarani - Ruínas de São Miguel”, em dezembro do ano de 1983, como Patrimônio Cultural da Humanidade.

O museu tem buscado estabelecer parcerias com entidades locais e regionais de apoio e promoção do patrimônio cultural, como a Associação Amigos das Missões (AAM), que colaborou para a montagem de um atelier de Conservação e Restauro para as atividades técnicas da unidade no acervo museológico. Ao mesmo tempo, deve-se analisar a viabilidade de criação de uma Associação de Amigos do Museu das Missões com o objetivo de obter outras formas de apoio financeiro para além dos recursos destinados anualmente pelo Ibram. Para tanto se deve ter claro as recomendações da Federação de Amigos de Museus do Brasil - FEAMBRA, assim como as normativas que dispõe sobre as relações entre os Museus que integram o Instituto Brasileiro de Museus - Ibram e as Associações de Amigos de Museus, expressando a necessidade de essas últimas serem entidades da sociedade civil sem fins lucrativos e ter como finalidade exclusiva o apoio, a manutenção e o incentivo às atividades dos museus a que se refiram.

Desde a criação do Ibram, o Museu das Missões passou a contar com o apoio e colaboração do Escritório Técnico do Iphan em São Miguel das Missões e com seu quadro funcional especializado, especialmente com a chefia do Parque Histórico Nacional das Missões (PHNM-IPHAN), geralmente ocupada por profissional de Arquitetura, bem como com a sua equipe especializada de artífices que atua nos serviços de conservação e consolidação dos remanescentes históricos da região missioneira, particularmente os sítios tombados de São Miguel Arcanjo, São João Batista, São Lourenço Mártir, São Nicolau. O Museu das Missões, por sua vez, também busca colaborar com as atividades técnicas do Iphan, a exemplo de auxílio prestado no processo de organização de objetos arqueológicos e orientação quanto aos procedimentos de conservação-restauração aplicados aos remanescentes do sítio histórico de São Miguel Arcanjo, especialmente às ruínas do antigo templo jesuítico, que ainda possuem vestígios de madeiramento original.

Desse modo, é primordial manter constantemente o espírito colaboracionista entre Ibram e IPHAN, no Estado do RS, como forma de aperfeiçoar constantemente o cumprimento das incumbências e desafios

institucionais destinados a proteger e promover o esplêndido Patrimônio Cultural localizado na porção missioneira do atual território sul-rio-grandense.

Outra forma de colaboração institucional que o MM pretende aprofundar é com os membros da paróquia de São Miguel das Missões, cuja igreja inaugurada recentemente no centro da cidade reúne centenas de fieis. A exposição organizada entre os anos de 2014 a 2016 pela equipe do museu, após serviços de conservação-restauração em uma das imagens de Santo Estanislau Kostka, patrono dos noviços, é um exemplo apropriado de ação que pode reforçar os laços de cooperação e o bom relacionamento entre a unidade museológica e a comunidade católica no município.

No que se refere aos indígenas Mbyá Guarani da comunidade Tekoá Koenju - Aldeia Alvorecer, o museu também deve buscar manter e aprofundar o diálogo com seus membros e lideranças. Essa postura já tem sido adotada pelos gestores do museu desde a criação do Ibram, haja vista a participação do então cacique e de sua esposa em atividades organizadas pelo Museu das Missões durante eventos como a Semana Nacional de Museus e a Primavera de Museus. Esse diálogo pode se aprofundar especialmente diante do novo contexto surgido no ano de 2015 com o reconhecimento oficial da “Tava” como Lugar de Referência para os Guarani, ocorrendo a sua inscrição no Livro de Registro de Lugares pelo IPHAN. Nesse sentido, a “Tava” é considerada um lugar de referência por ser um espaço vivo que articula concepções relativas ao bem-viver, integra narrativas sobre a trajetória deste povo e é diariamente vivenciada como lugar de atividades diversas e de aprendizado para os jovens. Seu valor patrimonial reside na sua capacidade de comunicar temporalidades, espacialidades, identidades e elementos da cultura indígena cravada na história brasileira.⁵

No que se refere ao Centro de Tradições Nativistas – “CTN Sinos de São Miguel” é relevante que o Museu das Missões consolide os vínculos já estabelecidos com essa importante entidade tradicionalista da região missioneira e continue participando ativamente dos festejos relativo à Data Magna Estadual de 20 de setembro, em comemoração à Revolução Farroupilha. A nova sede social do CTN deverá integrar os edifícios do

⁵ <http://portal.iphan.gov.br/pagina/detalhes/507/>

Complexo Cultural São Miguel Arcanjo (PAC-Cidades Históricas), juntamente com a Secretaria Municipal de Turismo, Desenvolvimento e Cultura, além do escritório técnico do Iphan.

Ainda no plano do envolvimento cultural e compromisso social com as comunidades locais, é importante que o Museu das Missões continue mantendo um papel pró-ativo nas reuniões do Conselho Municipal do Turismo, fórum que reúne os diversos atores que têm presença ou interesses nas atividades turísticas da cidade. Esse setor econômico apresenta um potencial de crescimento expressivo em São Miguel das Missões, gerando oportunidades de trabalho e renda a um número crescente de famílias no ramo hoteleiro, artesanato, alimentação, comércio, eventos.⁶

Sobre o setor turístico também cabe mencionar que atualmente São Miguel das Missões está recebendo investimentos oriundos do PAC - Cidades Históricas (PAC-CH) através da execução de obras urbanísticas em calçadas para pedestres em ruas paralelas (sentido Leste-Oeste) ao MM e à área cercada do sítio. As obras também abrangem na fase atual a área de estacionamento e circulação de veículos localizada próxima à guarita de entrada do sítio e do museu, a Oeste do Pavilhão Lucio Costa.

Essas melhorias urbanísticas em São Miguel das Missões fazem parte do macroprojeto “Complexo Cultural São Miguel Arcanjo”, em que estaria prevista a requalificação do conjunto edificado do MM, composto pelo Pavilhão Lucio Costa e Casa do Zelador, bem como a construção de edificação anexa para atender o Programa de Necessidades do Museu das Missões. A construção do Complexo Cultural também englobaria a construção de estruturas e novas edificações para o atendimento ao turista e público em geral, assim como para suprir demandas do escritório técnico do Iphan, do Centro de Tradições Nativistas, da Secretaria Municipal de Turismo e dos Mbyá Guarani da Aldeia Tekoá Koenju (Aldeia Alvorecer).

Tendo em vista essa diversidade de entidades, a implantação do complexo Cultural e o seu funcionamento no dia a dia talvez implicasse

⁶ Segundo levantamento da Associação dos Artesãos de São Miguel das Missões, mais de quinhentas pessoas estariam inseridas no mercado de trabalho através do turismo, trabalhando em hotéis, restaurantes, lojas de artesanato, guias de turismo e comércio em geral localizado no centro da cidade. Considerando que no centro de São Miguel das Missões residem cerca de 3.500 pessoas, o número de trabalhadores ligados ao turismo é bastante significativo.

aprofundar estudos e pesquisas sobre essa tipologia de equipamento cultural, com especial atenção na definição de possíveis formas de gestão compartilhada dos espaços, serviços e recursos pelos atores e instituições envolvidas.

Vale mencionar outro macroprojeto que envolve setores do patrimônio cultural, museus e turismo na Região Missioneira e São Miguel das Missões. Trata-se do *Projeto de Valorização da Paisagem Cultural das Missões*, que prevê destinação de insumos para novas pesquisas, estudos, análises e desenvolvimento de instrumentos que visam ressaltar a paisagem missioneira. Coordenado pelo IPHAN, esse projeto também está vinculado à implantação do Parque Histórico Nacional das Missões (PHNM-IPHAN), promovendo a diversidade sociocultural e ambiental, bem como abrangendo a gestão dos quatro sítios arqueológicos tombados em nível federal pelo próprio órgão, a saber: São Miguel Arcanjo, São João Batista, São Lourenço Mártir e São Nicolau, todos situados no antigo território dos “Sete Povos das Missões Orientais”.

Nesse sentido, o Museu das Missões deve estar preparado para enfrentar os desafios que se avizinham, aproveitando as oportunidades externas com estratégias adequadas de crescimento institucional. No plano interno, as estratégias de desenvolvimento da instituição devem visar à construção de um ambiente de trabalho multidisciplinar e prazeroso, que valorize as habilidades e competências dos profissionais envolvidos nas ações técnicas, administrativas e de apoio ao funcionamento da unidade museológica.

A seguir serão tratados temas ligados ao papel do museu na sociedade e sua identidade, apresentando a Missão, Visão, Valores, Objetivos Estratégicos, entre outros aspectos ligados à imagem do Museu das Missões no futuro, sua ação cotidiana em prol do patrimônio cultural e sua trajetória institucional.

2. MISSÃO

Preservar, pesquisar e difundir as memórias e as histórias dos “Trinta Povos das Missões”, através de ações que estimulem, na comunidade e visi-

tantes, a reflexão sobre o legado cultural da Missão Jesuítica dos Guarani de São Miguel Arcanjo, em São Miguel das Missões, RS, na Região Noroeste do Rio Grande do Sul.

3. VISÃO

Ser uma instituição museológica de referência nacional para o estudo e a reflexão da história dos povoados missioneiros e, em particular, do patrimônio cultural e natural da Redução de São Miguel Arcanjo, em Missões - RS.

4. VALORES

- valorizar o processo de constituição do museu e seu acervo;
- respeitar a diversidade de públicos;
- comprometimento com os grupos formadores da comunidade local;
- valorizar a equipe do museu;
- consolidar as parcerias e a cooperação com o poder público local, instituições acadêmicas e culturais;
- promover e difundir a história e a memória missioneira, em especial da comunidade Mbyá-Guarani;
- valorizar a riqueza cultural de São Miguel das Missões;
- dinamizar as ações educativas (patrimonial e museal);
- zelar pela ética profissional.

5. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS (2019-2023)

- aprimorar a gestão do MM, por meio da elaboração e implementação dos mecanismos: plano museológico, regimento interno, plano de gestão de riscos, plano de prevenção de incêndios;
- desenvolver e implementar programas educativo-culturais voltados para os diferentes grupos socioculturais da região, incluindo, de modo especial, o povo Guarani e a população de São Miguel das Missões;

- colaborar com o intercâmbio de experiências técnicas e culturais, nas áreas de museologia e conservação/restauração, que possam contribuir para o estudo da imaginária missioneira, em níveis nacional e internacional;
- estimular a fruição cultural nos visitantes do Museu e do Sítio Arqueológico São Miguel Arcanjo, através da realização de programas educativos e culturais, visando a preservação do patrimônio existente;
- estabelecer uma Política de Aquisição e Descarte de Acervos;
- auxiliar, com orientações técnicas, instituições acadêmicas, culturais e colecionadores particulares que, detenham obras sacras missioneiras no Estado do Rio Grande do Sul;
- colaborar com a capacitação de profissionais da área de educação, mediadores, agentes de preservação e guias culturais, através de cursos e oficinas de educação patrimonial e museal;
- disponibilizar publicações e materiais educativos relacionados às temáticas do Museu;
- Contribuir com a elaboração e implementação de políticas de salvaguarda de bens, práticas e manifestações culturais, a exemplo da “TAVA: lugar de referência dos Guarani” (Patrimônio Imaterial - IPHAN);
- aprimorar os procedimentos técnicos e operacionais relacionados as ações de conservação/restauração;
- fomentar a pesquisa, o registro e a preservação de práticas socioculturais, valorizando a diversidade e a inclusão social.

6. DIAGNÓSTICO (Análise SWOT)

6.1. Diagrama da análise SWOT (Análise interna)

Forças	Fraquezas
---------------	------------------

<p>Possui Decreto de Criação. Possui Regimento Interno. Possui um restaurador/conservador especializado em madeira, com mais de 30 anos de experiência de trabalho com a coleção de imagens missionárias em madeira sob a guarda do museu. Edificação tombada como patrimônio nacional e inscrita pela UNESCO como Patrimônio Mundial Cultural da Humanidade. É o único museu estruturado da cidade. Tema que proporciona a interdisciplinaridade. Foi o único museu projetado por Lucio Costa e representa a primeira intervenção de arquitetura moderna em sítio histórico no país. Possui o maior acervo público de imaginária missionária do MERCOSUL. O atelier de campo do museu fica localizado próximo da sua área expositiva e administrativa.</p>	<p>Não possui o registro definitivo em cartório da escritura do imóvel.⁷ Não dispõe de infraestrutura adequada, para realização de atividades. Dispõe de equipe insuficiente. O acervo museológico não é tombado. Espaço físico deficiente destinado às atividades da equipe técnica e administrativa. Poucas pesquisas realizadas relativas ao acervo. Não possui contrato de manutenção predial. Indefinição quanto à posse e o exercício de competência relacionado ao acervo arqueológico (IPHAN - Ibram). Ausência de publicações específicas, para o museu, nas áreas de Educação Patrimonial e Museal. Falta de um especialista (historiador da arte), para identificação e levantamento de maiores informações relativas ao acervo.</p>
---	--

6.2. Diagrama da análise SWOT (Análise externa)

Oportunidades	Ameaças
<p>Debate Político atual voltado para a questão dos museus. Possibilidade de cooperação técnica com outras instituições de pesquisa.</p>	<p>Oscilações do cenário político e econômico. Redução de recursos do Governo Federal.</p>

⁷ Esse tema está sendo tratado pelo MM e sua unidade gestora, o DPGI/Ibram, através do processo nº 01452000664/2014-56. Na oportunidade o MM atendeu ao solicitado no Ofício Circular 08/DPGI/2014, repassando informações atualizadas sobre o imóvel, após pesquisas junto ao Iphan, cartórios de registro de Santo Ângelo e São Miguel das Missões, bem como à SPU.

<p>Crescente reconhecimento da função investigativa dos museus, em nível nacional e internacional.</p> <p>Número expressivo de estudantes e professores que visitam o Museu das Missões.</p> <p>Está entre os museus mais visitados na região sul do país.</p> <p>Reconhecimento do museu e do sítio, no qual está inserido, como patrimônio cultural da humanidade (UNESCO - 1983).</p> <p>Único museu projetado pelo arquiteto Lúcio Costa.</p> <p>A região de Missões possui uma associação de amigos para ações de apoio à cultura missioneira e ao patrimônio cultural.</p> <p>Possui projetos de requalificação do conjunto edificado e de ampliação dos espaços físicos (PAC - Cidades Históricas)</p>	<p>Não possui uma Associação de Amigos do Museu.</p> <p>Localização geográfica (município localizado no interior do Estado do Rio Grande do Sul, fato que gera relativo isolamento econômico e geográfico).</p> <p>Dificuldades operacionais envolvendo aquisições de materiais e equipamentos para a área técnica de conservação/restauração.</p> <p>Aparente falta de interesse de prestadores de serviços e fornecedores para apresentar orçamentos de contratações para atender necessidades do museu.</p>
---	--

ETAPA – II

7. PROGRAMAS

Os programas do Museu das Missões serão tratados a seguir, com base em um diagnóstico da situação atual da unidade em cada um dos itens (Institucional, Acervos, Arquitetônico, Acessibilidade, Sustentabilidade, entre outros), bem como levando em conta sua atuação nas áreas finalísticas e administrativas, de acordo com as peculiaridades do seu Regimento Interno, os recursos humanos e materiais existentes, a estrutura edificada, acervos, entre outros.

Além do diagnóstico preliminar, os programas também foram elaborados em consonância com a Política Nacional de Museus, com o Plano Nacional Setorial de Museus (2010-2020) e com os dispositivos legais do setor,

tais como a *Lei nº 11.904*, de 14 de janeiro de 2009, denominada Estatuto de Museus, o *Decreto Presidencial nº 8.124*, de 17 de outubro de 2013, que veio regulamentar o referido Estatuto, bem como a *Lei nº 11.906/2009*, através da qual se criou o Instituto Brasileiro de Museus (Ibram), autarquia responsável atualmente pela gestão do Museu das Missões.

Sendo assim, os programas elaborados pela equipe da unidade preverão as diretrizes necessárias para um bom funcionamento do MM nas suas áreas de atuação, levando em conta a participação efetiva da comunidade, públicos e autoridades locais, dos servidores e demais colaboradores responsáveis pela manutenção e funcionamento do museu.

7.1 PROGRAMA INSTITUCIONAL

Em janeiro de 2007, as funções administrativo-financeiras do Museu das Missões foram transferidas da 12ª Superintendência Regional do IPHAN-RS para o Departamento de Museus e Centros Culturais - DEMU e o Departamento de Planejamento e Administração - DPA, ambos vinculados ao IPHAN. É desse período também a designação de um servidor para desempenhar o cargo de Diretor do Museu das Missões, sendo que o referido cargo comissionado e mais um de chefe de serviço do museu estavam vinculados à estrutura de gestão do Escritório local do IPHAN-RS, em São Miguel.

A partir de 2009, o museu passa a integrar a estrutura do Instituto Brasileiro de Museus - Ibram, mantendo em seu quadro de pessoal os dois Cargos Comissionados na área administrativa e de gestão, a saber: Chefe de Serviço (DAS 101.1) e Diretor (DAS 101.3).

Em 2010, com a realização de concurso público, passam a integrar a equipe técnica mais três servidores: 01 (um) historiador, 01 (uma) museóloga e 01 (um) Técnico em Assuntos Educacionais. Ainda pelo mesmo concurso público de provas e títulos foi prevista vaga para 01 (um) administrador de nível superior - ficando em aberto essa vaga até os dias atuais pois nenhum dos aprovados no concurso tomou posse do cargo. Um Assistente Técnico (nível médio) entrou em exercício em dezembro de 2011, no setor administrativo.

Nesse período o MM passa a contar também com 02 (duas) de bolsas estágio através do convênio do Ibram com o CIEE.

O cargo de Chefe de Serviço permaneceu disponível para a unidade museológica até abril/2016, quando então foi substituído por uma FG-3.

Atualmente, o quadro funcional do MM é constituído da seguinte forma:

- 01 Diretor - Cargo DAS 101.3 (servidor);
- 01 Assistente Técnico (Nível Médio), detentor de uma FG-3 (servidora);
- 01 Conservador-Restaurador (servidor);
- 01 Auxiliar de Escritório (Terceirizado);
- 05 Postos de vigilantes armados 12h x 36h (Terceirizados);
- 02 Postos de limpeza e conservação 44h semanais (Terceirizados);
- 01 Estagiário CIEE de Nível médio 30h semanais;
- 01 Estagiário CIEE de Nível Superior 30h semanais.

Como mencionado na caracterização da instituição, o Museu das Missões é uma Instituição Federal, administrada pelo Ibram, que está situada dentro do Sítio Histórico São Miguel Arcanjo, que é administrado diretamente pela chefia do Parque Histórico Nacional das Missões (PHNM), por sua vez subordinado à Superintendência do IPHAN-RS. Assim, a direção do MM vem buscando consolidar e aprofundar a importante colaboração institucional com o Escritório Técnico do IPHAN, em São Miguel das Missões - RS, onde se localiza a estrutura de gestão do Parque Histórico Nacional das Missões (PHNM), composto por quatro sítios arqueológicos, entre eles o Sítio São Miguel Arcanjo, dentro do qual está instalada a unidade museológica.

É de extrema relevância para o fortalecimento das ações institucionais do Museu, para as suas atividades finalísticas e para o seu funcionamento cotidiano, a manutenção da colaboração institucional já existente e o estabelecimento de novas parcerias com a Superintendência do IPHAN - RS.

Para ilustrar isso podemos citar o desenvolvimento recente de projeto sobre a conservação e restauro das peças em arenito/pedra grés preservadas no Sítio Histórico São Miguel Arcanjo, sendo que na própria edificação do museu há a utilização deste material, bem como predomina em todas as estruturas reducionais (igreja, calçamentos, casas, oficinas). Trata-se do

Curso sobre Biodeterioração organizado pela Superintendência do IPHAN-RS e pela Associação Victorino Fabião Vieira, entidade sem fins lucrativos que tem como objetivo a preservação do patrimônio cultural no estado do RS. No final do ano de 2018 o curso promoveu visita a sítios missioneiros, tal como o Sítio Arqueológico São João Batista, na cidade de Entre-Ijuis, RS, representando uma ótima oportunidade de qualificação da equipe técnica do museu e ampliação dos conhecimentos de conservação e restauro do acervo pétreo, pois nossa coleção possui itens de arenito/pedra grês, a exemplo de uma imagem identificada como de São Francisco Xavier e uma outra imagem de São Pedro, ambas em exposição no Pavilhão Lucio Costa. Além disso, o curso favoreceu a construção de nova parceria entre IPHAN e Ibram para preservação dos remanescentes dos povoados missionais e atualmente o museu tem auxiliado o escritório do IPHAN nas etapas subsequentes do Curso sobre Biodeterioração, como no monitoramento das ações de higienização e imunização que foram realizadas em S. Miguel e na averiguação do (re)surgimento de agentes de deterioração, a exemplo dos fungos. Além do museu outros órgãos públicos, profissionais e técnicos ligados à preservação também participaram do curso, a exemplo das prefeituras que compõe a chamada Região Missioneira, localizada no Noroeste do estado, englobando cerca de 26 municípios.

A continuação e o estabelecimento de novas parcerias com a Prefeitura Municipal, através da Secretaria de Turismo, Desenvolvimento e Cultura e da Secretaria de Educação também estão no horizonte de atuação institucional do museu. O Sítio e o Museu são as principais atrações turísticas do município e da região missioneira, sendo fundamental estreitar relações institucionais os poderes públicos locais. Dessa forma, o MM tem mantido ao longo do tempo a sua representação institucional e conseqüente participação nas reuniões mensais do Conselho Municipal de Turismo de São Miguel das Missões.

A participação do museu nas ações do Sistema Estadual de Museu - RS, mais precisamente na 4ª região Museológica, é igualmente importante para propiciar um espaço de trocas de experiências e de suporte técnico juntamente com as demais instituições da região.

Dentro dessa linha de atuação institucional do Museu, também se busca construir parcerias com instituições de Ensino Superior, públicas e privadas,

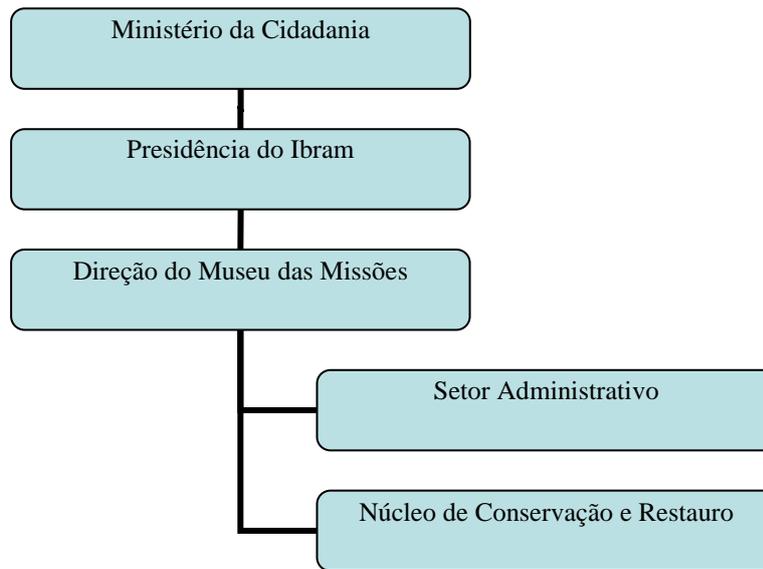
com o intuito de troca de conhecimentos, realização de estudos e pesquisas, execução de projetos que atendam necessidades do museu e dos seus públicos. Desse modo, deve ser dada continuidade nas parcerias com o Grupo de Estudos de Arte Sacra Missioneira da PUC-RS, com a Unidade Universitária em Cruz Alta, da Universidade Estadual do Rio Grande do Sul - UERGS, com a Universidade Regional Integrada do Alto Uruguai e das Missões – URI, com a Universidade Federal de Goiânia-UFG, Universidade Federal do Pampa (Unipampa), Universidade Federal de Santa Maria (UFSM), Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG), Universidade Técnica de Munique (TUM), Universidade Federal de Pelotas (UFPel), entre outros estabelecimentos.

De um modo geral, acredita-se que o MM deve estabelecer um contínuo intercâmbio institucional de experiências e uma permanente interlocução cultural de caráter fronteiriço com os centros de pesquisa, museus, arquivos e centros de documentação de países sul-americanos, valorizando as manifestações artísticas, históricas e sociais relacionadas ao tema “Missões”.

Além disso, deve fortalecer a relação museu-comunidade, através da cooperação técnica, científica e cultural com iniciativas de memória e museologia social, tais como o “Manacial Missioneiro” e o “Borraio Minhas Origens - Museu do Colono”. Para isso, devem ser observados os princípios da Política Nacional de Museus que orientam o trabalho nas unidades do Ibram e visam o empoderamento social daqueles grupos que ao longo do tempo tiveram negado seu direito de narrar e expor suas próprias histórias e patrimônios em museus.

Quanto aos instrumentos de gestão, cabe salientar que, desde o ano de 2015 a equipe do MM vinha elaborando o regimento interno da unidade, o qual, após revisão e análise efetivadas pelos setores competentes do Ibram, foi aprovado pela Presidência do Instituto conforme *Portaria Ibram nº 128*, de 1º de abril de 2019. Trata-se de medida de suma importância para o funcionamento do MM, regularizando a definição jurídica do museu e delineando de forma mais clara e objetiva as suas atribuições técnicas e administrativas.

Sendo assim, o Museu das Missões tem a seguinte proposta de modelo de estrutura organizacional, conforme previsto no seu Regimento Interno aprovado em 2019 pela Diretoria Colegiada do Instituto:



Após tratarmos do programa institucional da unidade museológica, a seguir abordaremos o programa de gestão de pessoas do MM.

7.2 PROGRAMA DE GESTÃO DE PESSOAS

Como exposto anteriormente, o quadro funcional do MM é constituído atualmente por três servidores federais de provimento efetivo, sendo um Técnico em Assuntos Culturais - História, que desde o ano de 2016 exerce o cargo de diretor, um Restaurador, que atua na área técnica e um Assistente Técnico, que trabalha no setor administrativo.

O Diretor do MM exerce o cargo com base nas normas vigentes e no planejamento estratégico do museu, que por sua vez está em consonância com o planejamento estratégico da unidade gestora, de forma a garantir o alinhamento entre as funções museológicas, seus públicos e as normas específicas do campo museológico e cultural. Desempenha suas atividades de gestão para garantir o bom funcionamento do MM, buscando coordenar todas as ações do MM e promover o alinhamento dos objetivos e atividades executadas pelas áreas administrativas e técnicas da instituição.

Para assegurar o cumprimento da missão, visão e objetivos estratégicos do MM, o Diretor está incumbido de coordenar a elaboração, implementação e

atualização, em conjunto com a equipe do MM, dos instrumentos de gestão e monitoramento, a exemplo do Plano Museológico e Plano Anual prévio, Plano de Gestão de Riscos ao Patrimônio Musealizado e o Programa de Segurança do Museu, em consonância com o Programa de Gestão de Riscos ao Patrimônio Musealizado Brasileiro. Deve, ainda, coordenar a elaboração, implementação e gestão do Programa de Acervos (museológico, arquivístico e bibliográfico) e da Política de Aquisição e Descarte do Acervo Musealizado, mantendo os respectivos inventários sistematicamente atualizados e estruturados.

Nesse sentido, do Diretor do MM também zela pela comunicação integrada da equipe e incentiva a formação e qualificação continuada dos servidores e colaboradores, fomentando o desenvolvimento de pesquisas e a participação dos profissionais de todas as áreas em cursos e atividades voltadas para a capacitação, formação e qualificação. Assim, o diretor poderá designar membros da equipe para auxiliar nas diversas tarefas e exercer as funções necessárias para o funcionamento do MM.

No ambiente externo, cabe ao diretor coordenar a divulgação das atividades do MM e o fortalecimento de sua marca e imagem frente à sociedade, bem como promover parcerias com instituições e museus, em âmbito local, nacional e internacional, sempre zelando pelo fiel cumprimento das normas técnicas para o uso e posicionamento de marca e da logomarca Ibram e do museu.

O restaurador lotado no MM tem se dedicado aos serviços de conservação e restauro do acervo museológico institucional, mantendo rotinas de conservação preventiva, bem como realizando procedimentos em peças que necessitam de intervenções e tratamento. Essa demanda de trabalho aumentou significativamente por conta do tornado que atingiu o MM no ano de 2016, sendo então necessário organizar um espaço destinado ao atelier de conservação e restauro. O atelier de campo utilizado para essas atividades foi uma recomendação técnica dos professores e pesquisadores do CECOR-UFMG que estiveram em missão técnica em São Miguel das Missões após o tornado, sendo que juntamente com equipe da Universidade Federal de Pelotas-UFPel também realizou-se exames de Raio-X em esculturas do acervo. A visita também teve como objetivo prestar apoio e orientações técnicas ao Núcleo de Conservação e Restauro do museu acerca das providências a serem adotadas

diante dos danos ocasionados pelo sinistro. O espaço destinado ao atelier possui “área molhada”, o que é essencial para a segurança dos profissionais e do acervo, sendo disponibilizado pela Prefeitura de São Miguel das Missões ao museu-Ibram, ficando situado próximo da guarita de entrada do Sítio Histórico, no prédio de atendimento ao turista.⁸ A proximidade do local com a área expositiva e administrativa do MM é um fator positivo tendo em vista a eventual necessidade de deslocamento das peças do Pavilhão Lucio Costa ou da Casa do Zelador até o atelier de conservação e restauro. Para auxiliar nas atividades do atelier, o restaurador conta com uma estagiária de nível superior, porém o planejamento estratégico do Museu prevê a necessidade de ampliar a capacidade operacional do núcleo de conservação e restauro, bem como promover melhorias nas suas instalações físicas, aquisição de mobiliários, ferramentas e materiais.

Assim, no que se refere às atividades de gerenciamento, preservação e restauração de acervos, cabe mencionar que o núcleo de Conservação e Restauro do MM, com apoio da direção e setor administrativo, inscreveu pré-projeto em junho/2019 para captação de recursos do *The Prince Claus Fund and the Gerda Henkel Foundation*. Porém, não se obteve sucesso em acessar o fundo que traria recursos para aplicação na segurança e preservação da valiosa coleção pública de imagens missioneiras sob a guarda do MM, permitindo requalificar parte da exposição de longa duração no Pavilhão Lucio Costa.

Aliado a isso, o museu também pretende fomentar projetos de capacitação e formação de Agentes de Preservação, preferencialmente tendo como público alvo os moradores de São Miguel das Missões, que possam contribuir com a continuidade e efetividade das políticas públicas de salvaguarda do patrimônio histórico e artístico das Missões.⁹

⁸ O atelier do MM funciona onde antes foi o Laboratório de Arqueologia do IPHAN, vinculado ao Sítio Arqueológico São Miguel Arcanjo e ao seu Escritório Técnico, possuindo área molhada e um armário deslizante para acondicionamento das peças e fragmentos.

⁹ Considera-se relevante que as ações e projetos que envolvam o gerenciamento, preservação e restauração de acervos, levem em conta a localização geográfica da unidade museológica e as peculiaridades do museu estar situado numa cidade interiorana, com vocação agrícola e pastoril, distante 500 quilômetros da capital do estado. Essa realidade impacta diretamente nos casos de necessidade de contratação de serviços e aquisições. Ademais, os serviços de conservação e restauro do acervo de imagens missioneiras em madeira policromada dos Séculos XVII e XVIII possuem natureza continuada e especializada, tendo sido desempenhado nas últimas três décadas pelo restaurador do MM, que também foi diretor da unidade entre 2007 a 2016.

A servidora Assistente Técnico ocupa cargo de formação de Nível Médio e é detentora de uma FG-3, função gratificada que foi disponibilizada ao MM após supressão do cargo de chefe de serviço, DAS 101.1. Essa profissional auxilia o museu de diversas formas, fiscalizando contratos, realizando pesquisas mercadológicas, elaborando minutas de documentos, participando de cursos de formação, presidindo a comissão de inventário físico-financeiro, entre outras atividades. Desse modo, o Setor de Administração do MM mantém constante diálogo junto à direção da unidade e com a nossa unidade gestora representada pelo DPGI e suas coordenações e divisões.

Na área da Educação Museal, o educador (TAE) do museu aderiu ao Programa de Demissão Incentivada do Governo Federal no ano de 2017. O TAE era uma peça fundamental da equipe de trabalho, pois realizava supervisão de estágios e coordenava o trabalho educativo da unidade museológica junto à comunidade escolar miguelina e ao público visitante, atuando também como responsável pela Biblioteca do MM, Setor de Comunicação, entre outros afazeres, como desempenhar atribuições como diretor substituto do MM.¹⁰

Na área de Museologia, através de entendimentos e diálogos institucionais com os gestores do Ibram-sede, o MM tem obtido apoio técnico dos profissionais lotados no em Brasília, DF, o que tem sido de grande valia para o museu. Essa colaboração entre MM e a Sede do Instituto representa condição essencial para a unidade alcançar seus objetivos e desenvolver seus projetos e programas na área finalística, por isso deve ser mantida e dentro do possível ampliada.

Nesse sentido, é no dia a dia de trabalho no MM que se percebe claramente a importância de se construir um ambiente multidisciplinar e integrado para melhorar a eficiência e produtividade dos colaboradores do quadro permanente e temporário. O museu depende da execução de serviços especializados para o seu funcionamento adequado, o que implica a participação e colaboração de profissionais com qualificações técnicas em

¹⁰ O TAE auxiliou de forma eficiente em tarefas administrativas como fiscalização e gestão de contratos de serviços continuados, como vigilância armada 24h, limpeza e conservação, recepção. Também foi responsável técnico pelas atividades do Setor de Comunicação da unidade, gerenciando o blog do MM na internet, as mídias e redes sociais, email institucional, autorizações de uso de imagem.

diversas áreas, tais como Arquitetura, Engenharias, Administração, Conservação e Restauo, Museologia, Arqueologia, História, História da Arte, Biblioteconomia, Arquivologia.

Por isso a valorização da *expertise* dos servidores do Ibram pode ser considerada um fator importante no âmbito do Programa de Gestão de Pessoas, disseminando conhecimentos e experiências adquiridas ao longo do tempo de serviços prestados e despertando um ambiente de valorização funcional e profissional nas equipes envolvidas. No caso específico, o intercâmbio de conhecimentos e boas práticas entre a equipe do MM e do Ibram-Sede tem gerado resultados positivos, permitindo alavancar o processo de catalogação e disponibilização ao público de informações e dados do acervo museológico; a construção de uma nova página na internet para o MM, nos moldes oficiais do Ministério da Cidadania; a elaboração e implantação das diferentes etapas do Plano de Gestão de Riscos (PGR); a elaboração e implantação do Plano de Combate a Incêndios (PPCI); a própria revisão do plano museológico; entre outras atividades técnicas especializadas.

Tudo isso implica um estreito diálogo com os Departamentos, Coordenações, Divisões e outras unidades do Ibram, de modo que as demandas institucionais sejam atendidas e os projetos executados, melhorando os serviços prestados pelo museu.

Os serviços terceirizados de natureza continuada auxiliam no funcionamento do museu, englobando contratos de prestação de serviços de um Auxiliar de Escritório com 40 horas semanais; cinco postos de vigilantes armados 12h x 36h, sendo três diurnos e dois noturnos; dois postos de limpeza e conservação com 44 horas semanais.

O contrato para execução indireta dos serviços continuados de Auxiliar Administrativo proporciona importante apoio nas atividades de gestão do museu, propiciando melhores condições operacionais à unidade no cumprimento de sua missão e objetivos.

O serviço de vigilância armada 24 horas conta com dez profissionais que recebem treinamentos e reciclagens periódicas para ações de prevenção e combate a incêndio, gerenciamento de crise, primeiros socorros, situações de pânico, atendimento ao público, entre outros.

O serviço de limpeza e conservação são extremamente relevantes para as ações de prevenção, manutenção, preservação dos ambientes expositivos e administrativos da unidade museológica. Também inclui poda de árvores, jardinagem e corte do gramado do pátio interno da “Casa do Zelador”, bem como limpeza do reservatório de água.

Os três contratos de serviços continuados citados atendem as necessidades básicas e essenciais ao funcionamento do MM, devendo ser mantidos de forma ininterrupta.

Também é importante o programa de estágio do Ibram através de convênio com o CIEE, o qual disponibiliza duas vagas ao MM, uma para estudante de nível superior e outra para estudante de nível médio. O estagiário de nível médio desempenha atividades, sob supervisão, apoiando a área administrativa da unidade e o de nível superior se destina às atividades estratégicas do MM.¹¹

Semestralmente o estagiário responde ao Relatório de Acompanhamento de estágio (RAE), por meio do qual a instituição de ensino supervisiona e avalia o estágio de seus alunos. O RAE compreende a percepção do estagiário acerca do trabalho desempenhado, propiciando à supervisão ferramentas para intervir no desenvolvimento do estágio, caso julgue necessário. No início de todos os períodos de estágios são fornecidos, pelo MM, material educativo e informativo para preparação dos estudantes.

Para buscar suprir necessidades de pessoal, a unidade museológica propôs ao Departamento de Planejamento e Gestão Interna - DPGI/Ibram, no ano de 2018, a publicação na localidade ou região de um edital específico de Chamamento Público para seleção de novos servidores federais para compor o Quadro de Pessoal do Museu das Missões/Ibram. Caso se mostre infrutífera a estratégia de feitura desse tipo de Edital - semelhante ao que foi utilizado pela Sede - para viabilizar a seleção de servidores oriundos de outros órgãos federais com interesse em prestar serviço no MM, acreditamos ser necessário dar continuidade no estudo e na construção de outras alternativas, de acordo

¹¹ No ano de 2018 já se constatou a necessidade de ampliar uma vaga de nível superior para o museu, mas até o momento não foi possível pela indisponibilidade de abertura de mais uma vaga, através do Contrato/Convênio CIEE-IBRAM, para atender necessidades do Museu das Missões.

com a legislação vigente, tal como a contratação de consultorias para suprir necessidades de projetos e programas da área técnica, contratação por tempo determinado para atender à necessidade temporária de excepcional interesse público, participação em editais de fomento, entre outras medidas.

Nessa senda, o Museu das Missões, na condição de instituição candidata, realizou inscrição no edital da 10ª edição do Prêmio Ibermuseum de Educação, num grande esforço da unidade museológica em suprir as carências de atividades em Educação Museal, através de parceria com a Associação dos Pais e Amigos dos Excepcionais (APAE) de São Miguel das Missões.

Também é preciso analisar no próximo período as condições e possibilidades de o MM contar com apoio de sua unidade gestora (DPGI/Ibram) para realizar novas contratações para atender necessidades do museu e auxiliar a unidade museológica no cumprimento de sua missão institucional. A exemplo disso citamos os serviços de recepção ao turista, serviços de manutenção predial (prédio tombado pelo IPHAN), serviços de monitoria de atividades educacionais, serviços de apoio administrativo, serviços de restauro de edificação tombada (Casa do Zelador), serviços técnicos especializados em gestão de riscos ao patrimônio cultural. Talvez a Unidade Gestora do MM possa analisar a situação e deliberar pela realização de uma licitação nacional para a contratação desses serviços para todas as unidades vinculadas ao DPGI, tanto o MM no Rio Grande do Sul quanto em outros estados da federação (SC, PE, MA, GO), englobando as necessidades desses museus que não são unidades gestoras e que, portanto as aquisições e contratações desses museus são feitas pela CRL/DPGI, na Sede do Instituto.

Avaliando a capacidade operacional do museu, a sua força de trabalho e o contexto orçamentário e financeiro, em nível federal, o desenvolvimento destes novos projetos e contratações poderiam ser viabilizados através de busca de soluções alternativas, tal como o instrumento chamado TED - Termo de Execução Descentralizada.

Em vista do exposto, numa estimativa de caráter aproximativo e vislumbrando a possibilidade de execução das obras do PAC-CH com a construção de um prédio anexo para atender necessidades do Museu das Missões, o quadro funcional da unidade poderia ser constituído da seguinte maneira:

- 01 Diretor
- 01 Chefe de Serviço
- 01 Chefe de Divisão Técnica
- 02 Administradores
- 01 Museólogo
- 01 Conservador-Restaurador
- 01 Educador
- 01 Bibliotecário¹²
- 01 Arquivista
- 01 Relações Públicas ou Secretariado Executivo
- 02 Pesquisador (Ciências Humanas e Sociais)
- 03 Assistente Técnico
- 06 Apoio Administrativo
- 12 Postos de vigilantes armados 12h x 36h
- 08 Postos de limpeza e conservação
- 05 Postos de recepção
- 10 Postos de monitoria
- 03 Postos de manutenção predial
- 03 Estagiários de Nível Médio
- 05 Estagiários de Nível Superior

Independentemente do volume de força de trabalho disponível ou do modelo de gestão a ser adotado, entende-se que deverá prevalecer uma comunicação transparente e integrada da equipe do museu com as demais equipes das entidades vinculadas ao projeto do Complexo Cultural São Miguel Arcanjo. Pois o objetivo comum é a preservação e a valorização dos remanescentes históricos de uma experiência social relevante não somente para a construção das identidades em nossa comunidade regional e nacional, mas que foi observada e reconhecida como respeitável para a cultura de toda a Humanidade.

¹² Conforme manifestação da CAB/CGSIM/IBRAM, a previsão de criação da vaga de profissional Bibliotecário, que segundo a Lei Nº. 4.084/1962 é o responsável técnico pela administração e organização da Biblioteca, estaria diretamente relacionada à previsão de implantação de uma biblioteca do Museu das Missões. Esse tema voltará a ser tratado no tópico dedicado ao Programa de Acervos deste Plano Museológico.

Por isso sempre deverão se estimulados os esforços para a formação e qualificação continuadas dos servidores e colaboradores, de modo a aperfeiçoar suas capacidades e habilidade para a prestação de um serviço público cada vez mais eficiente e de qualidade.

A seguir, trataremos do Programa de Acervos do MM, com destaque para a sua coleção pública de imagens missioneiras em madeira policromada dos séculos XVII e XVIII, a maior desse gênero em todo o MERCOSUL.

7.3 PROGRAMA DE ACERVOS

Este programa está baseado no planejamento conceitual do Museu das Missões e na análise do ambiente e do contexto histórico onde está inserido, tendo dentre seus objetivos organizar e gerir as informações acerca do acervos sob a guarda do Museu (museológico, arquivístico e bibliográfico) ou que porventura possam ser incorporados.

O acervo museológico institucional do Museu das Missões foi adquirido, principalmente, através de coleta de peças empreendida pelo seu primeiro zelador, Sr. João Hugo Machado, cuja família residiu por aproximadamente sessenta anos na Casa do Zelador. Essa construção peculiar que compõe o conjunto edificado foi projetada por Lucio Costa de forma contígua ao Pavilhão de exposições. A Casa do Zelado é toda murada com pedras de arenito, preservando assim a privacidade do zelador e sua família. Já o Pavilhão é dedicado à área expositiva do museu e recebe as esculturas e demais vestígios históricos do que foram aqueles povoados indígenas, sendo expostos ao visitante numa espécie de cotejo visual e temporal com a magnífica fachada da antiga Igreja missioneira, visão possibilitada pela transparência do prédio modernista em sua fachada de vidro no sentido Norte-Sul.

Segundo consta na tradição oral, João Hugo Machado teve como base para realizar a coleta de peças uma relação de imagens e objetos gerada durante a visita de inspeção do arquiteto Lucio Costa na Região Missioneira no final do ano de 1937, quando então ele sugere ao IPHAN a construção de um museu modernista em frente às ruínas da Igreja, num dos extremos da antiga

praça, para abrigar esse patrimônio que estava disperso em localidades e propriedades da região.

Hoje o acervo museológico é composto por:

- 05 Artefatos de Metal
- 86 Esculturas de madeira
- 04 Esculturas de arenito/pedra grês
- 43 Fragmentos de madeira
- 47 Fragmentos arquitetônicos¹³
- 02 Peças arqueológicas

O Museu necessita instalar uma reserva técnica condizente com as suas necessidades de espaço físico, portanto a maior parte do acervo se encontra em exposição. O acervo em metal está 100% em exposição, sendo composto por sinos de metal e bigorna. As esculturas em madeira em torno de 70% estão em exposição no Pavilhão Lucio Costa. Os fragmentos de madeira 100% estão acondicionados em armário deslizante no atelier do Núcleo de Conservação e Restauro do museu. Os fragmentos arquitetônicos e peças arqueológicas estão em exposição em 100% dos casos.

Cabe mencionar que ao longo de setenta anos de funcionamento do museu os fragmentos arquitetônicos (bens móveis integrados, capitéis misulados de madeira, bases de coluna, sinos de metal, Cruz Missioneira/Cruz de Caravaca) e as peças arqueológicas musealizadas sempre estiveram sob a tutela e guarda do IPHAN, bem como a coleção de imagens missioneiras em madeira. Com a criação do Ibram entra em pauta o tema da posse e exercício de competência sobre tais acervos, o que está em processo de análise e sendo tratado em nível institucional entre as duas Autarquias, com o objetivo de estabelecer o modelo de gestão mais apropriado para a situação peculiar

¹³ Os “fragmentos arquitetônicos” foram listados no inventário de acervo museológico do MM. Esse acervo está exposto em diferentes locais, tal como no alpendre do Pavilhão Lucio Costa, em escadarias de acesso ao museu e distribuídos no gramado do entorno da área expositiva, conforme primeira expografia da unidade feita por Leônidas Cheferrino, na década de 1940. Tendo em vista que o MM e seus acervos estão localizados dentro de um sítio arqueológico gerenciado pelo Iphan-RS, esse tema possivelmente será objeto de análise e entendimentos entre as autarquias envolvidas, tendo em vista medidas que visariam a formalização e documentação de transferência patrimonial do Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional - IPHAN ao Instituto Brasileiro de Museus – IBRAM, bem como com vistas a uma eventual gestão compartilhada dos referidos acervos.

vivenciada em Missões, onde o conjunto edificado do MM (Pavilhão- área expositiva e Casa do Zelador – área administrativa) e seus acervos encontram-se situados dentro da área cercada/protegida do afamado Sítio Arqueológico São Miguel Arcanjo, gerenciado pelo IPHAN, desde o ano de 1937, cujos remanescentes históricos e a obra de Lucio Costa são reconhecidos pela UNESCO como Patrimônio Cultural da Humanidade (1983).

7.3.1 Gestão e Controle do Acervo

- *Acervo Museológico*: as esculturas em madeiras e alguns elementos arquitetônicos foram inventariados, em 1991 pelo “Inventário da Imaginária Missioneira” realizado e publicado pelo IPHAN, com apoio da UNESCO. Após mais um levantamento iniciado no ano de 2011, nova numeração do acervo foi adotada e o mesmo passou a ser sendo recatalogado no Sistema Donato, tendo como parâmetros o primeiro inventário do acervo localizado (que data do ano de 1940, aproximadamente) a revisão do vocabulário e o cadastro de imagens atualizadas.

No ano de 2017 foi finalizado o inventário geral do acervo museológico institucional pela área técnica (Núcleo de Documentação Museológica), levando em conta a necessidade de atualização constante das informações e também pelo fato de o MM ter sido atingido por um tornado no ano de 2016 que danificou parte do acervo.

Com o importante apoio dos profissionais da CGSIM/Ibram, o MM concluiu a migração e consolidação dos dados da sua inigualável coleção pública de imagens missioneiras em madeira policromada dos séculos XVII e XVIII para um repositório de dados digitais de acervos (Plataforma *Tainacan*), com informações e fotografias das esculturas.

Nesse sentido, ressalta-se que o Museu das Missões já está implementando ações de mitigação de riscos identificados, sendo uma delas a conclusão da catalogação completa do acervo museológico institucional no repositório de dados digitais *Tainacan*. Todo acervo foi digitalizado e catalogado numa base de dados, sendo que a plataforma *Tainacan* permite ao usuário externo verificar informações e dados sobre as esculturas missioneiras sob a guarda do Museu, as quais variam entre dezessete

centímetros e dois metros de altura. Também estão disponíveis para consulta outros itens do acervo, como sinos de bronze e esculturas em arenito/pedra grês. Essa conquista ocorreu no dia 27 de setembro, estando inserida nas programações oficiais do Museu das Missões para a 13ª Primavera de Museus (2019), momento em que foi lançado o novo site oficial do MM < <https://museudasmissoes.museus.gov.br/> > totalmente integrado à Plataforma Tainacan, no endereço eletrônico < <http://museudasmissoes.acervos.museus.gov.br/acervo/> >.

Essa ação é de extrema relevância, pois converge para a mitigação do risco de dissociação das informações dos bens culturais musealizados, trazendo melhores condições de segurança e preservação ao patrimônio cultural brasileiro. Além disso, ao disponibilizar as informações sobre os museus através da internet, a iniciativa visa promover e democratizar o acesso aos bens culturais que são referências de nossas memórias e histórias enquanto povo e civilização, possibilitando uma maior interação do público com o patrimônio ali preservado.

- *Acervo Bibliográfico*: foi iniciada no ano de 2010 a catalogação do acervo bibliográfico e foi adotada uma numeração sequencial em Planilha de Excel. Todo o acervo vinha sendo catalogado, na medida em que chegavam novas doações e/ou compras, a Planilha era automaticamente. Com a demissão voluntária do servidor responsável por essa tarefa, a colega Assistente Administrativo se dispôs, com apoio do auxiliar administrativo e estagiário, a seguir o cadastro e controle dos livros, desta vez adotando a Plataforma *Koha*, recebendo orientações da área técnica central do Ibram. Todavia, a quantidade de trabalho a ser desenvolvida pelo setor administrativo do museu é significativa e ele deve estabelecer prioridades para atender necessidades prementes da gestão da unidade. Desse modo, conforme mencionado no tópico relativo ao Programa de Gestão de Pessoas, o museu previu a possibilidade de futuramente haver a criação de vaga de profissional Bibliotecário, que segundo a Lei Nº. 4.084/1962 é o responsável técnico pela administração e organização da Biblioteca, estando essa ação diretamente relacionada à previsão de implantação de uma biblioteca do Museu das Missões.

- *Acervo Arquivístico*: o museu possui um acervo arquivístico composto de documentos em suporte papel e registros sonoros e audiovisuais. A falta de recursos humanos e materiais impediram, até o momento, o processamento adequado dessa documentação. Por outro lado, parcela significativa das fontes primárias que registram a história institucional da unidade não está sob a sua guarda direta, pois se encontram no Arquivo Central do Iphan - Seção RJ (conhecido como “Arquivo Noronha Santos”), assim como no Arquivo da 12ª Superintendência do IPHAN, em Porto Alegre - RS, no Arquivo do Escritório Técnico do IPHAN em São Miguel das Missões/Rio Grande do Sul e no Arquivo Histórico Municipal Augusto Cesar Pereira dos Santos - Santo Ângelo/RS. Neste último arquivo, por exemplo, o atual diretor do museu localizou o convite para inauguração da unidade realizada em agosto de 1941. O manuscrito é endereçado ao Prefeito do município e Santo Ângelo, RS, Sr. Gay, sendo assinado pelo responsável pela primeira expografia do MM, o arquiteto Sr. Leônidas Cheferrino.

Diante dessa “dispersão documental” presente na trajetória arquivística do museu, o Núcleo de Pesquisa Histórica e Arquivo da unidade havia dado início a um projeto de organização e estruturação do Arquivo do Museu das Missões (Fase - 1), observando as diretrizes do Subprograma de Documentação e prevendo o desenvolvimento de uma nova sistemática de controle de dados e documentos, segundo critérios de conservação.

No museu há um arquivo permanente (histórico), com diversos documentos (digitais, impressos, manuscritos) que guardam fragmentos da trajetória da unidade. Destaca-se a guarda de material relevante para estudos de público e outros temas, que são os Livros de Registro de Visitas. O primeiro livro de vistas, datado do ano de 1941, foi restaurado pelo IPHAN numa parceria com os técnicos do Arquivo Central do IPHAN-Seção RJ, e já foi objeto de exposição em São Miguel das Missões.

7.3.2 Acondicionamento e Conservação

Durante a execução do Projeto de Requalificação do Museu das Missões, desenvolvido pela equipe do IPHAN nos anos de 2006 e 2007, uma

sala da Casa do Zelador foi adaptada para servir de Reserva Técnica. Em verdade, o espaço não chegou a ser posto em uso pleno, por não possuir condições para acondicionar o acervo museológico. Apesar de possuir desumidificador, estante e bases de aço para peças de grande porte, duas mesas madeira, entre outros, o espaço físico se revela bastante limitado e a estrutura disponível também impediria o tratamento técnico adequado do acervo.

Para contornar tal situação de falta de espaço físico, entre os anos de 2015 e 2016 chegou-se a tomar medidas para viabilizar um contrato de locação de imóvel para atender necessidades do museu, porém isso não prosperou. Assim, diante da realidade imposta pelo tornado do ano de 2016, o museu tem dedicado desde então inúmeros esforços para implementar medidas estruturantes ao funcionamento do Núcleo de Conservação e Restauro, sendo a principal delas a montagem e equipagem de um atelier próximo ao Pavilhão Lucio Costa para a realização dos serviços de recuperação das peças danificadas durante o sinistro. Temporariamente, foi instalado um laboratório de campo, para as medidas emergenciais que necessitavam ser tomadas rapidamente para promover melhores condições de conservar e restaurar o acervo de imagens missioneiras.

Deste modo, a existência de uma reserva técnica adequada ao fim a que se destina está entre as prioridades do MM, sendo almejável viabilizar esse intento com a construção do já mencionado Anexo do museu, no âmbito das obras previstas para o Complexo Cultural São Miguel Arcanjo, com recursos do PAC-CH. Enquanto essa solução mais definitiva não se concretiza, o Núcleo de Conservação e Restauro tem executado seu Plano de Trabalho e assim cuidado para acondicionar as peças segundo critérios técnicos, bem como se empenhado para a recomposição da exposição de longa duração, com o tratamento das imagens e realização de intervenções que são necessárias para a segurança e preservação do acervo.

7.3.3 Política de Aquisição e Descarte de Acervos

A Política de Aquisição e Descarte deverá observar o Decreto de Criação, o Regimento Interno do MM, as normativas do Ibram a esse respeito e a legislação que dispõem sobre o assunto. Deverá contemplar os procedimentos administrativos e técnicos de análise de cada nova peça a ser adquirida e as possíveis formas de aquisição desses bens: compra, doação, coleta, permuta e empréstimo.

Nesse sentido, vale registrar que o Ibram está consolidando uma Instrução Normativa - IN estabelecendo os procedimentos e fluxos sobre o tema, conforme Processo SEI nº 01415.012634/2016-71.

Além disso, note-se que a Declaração de Interesse Pública recentemente regulamentada permite ao Ibram e aos museus a ele vinculados atuar com transparência e clareza de critérios. O estabelecimento de critérios objetivos e claros para executar eventuais campanhas de doação junto à comunidade local é fundamental, pois o Museu das Missões tem em seu histórico a atuação marcante do Zelador João Hugo Machado, que coletou dezenas e dezenas de peças em diversas localidades e propriedades da região missioneira, ao passo que registra-se apenas uma doação espontânea, de uma família de Entre-Ijuís, que destinou ao MM um exemplar em miniatura da imagem de Santo Izidro, O Lavrador.

Nesse sentido, é importante lembrar que a política de aquisição servirá como base para que o museu exerça o Direito de Preferência em caso de venda judicial ou leilão de bens culturais, conforme art. 20 do Decreto Federal nº 8.124/20.

A Política a ser traçada também deverá observar a força de trabalho disponível para processar, preservar e difundir os itens, os espaços físicos do museu e também a expectativa que há em torno da ampliação da área expositiva do museu com as obras previstas no âmbito do PAC-CH, bem como as formas de acondicionamento disponíveis para os seus acervos, a procedência das peças (evitando aquisição de material ilícito) e o estado de conservação do novo objeto.

7.3.4 - Subprograma de Documentação

Sabe-se que estão em andamento projetos e ações da Coordenação Geral de Sistemas de Documentação Museal (CGSIM) do Ibram para adotar um sistema informatizado único para as 03 (três) tipologias de acervos (museológico, bibliográfico e arquivístico), o que poderia contribuir em muito para o gerenciamento e disseminação das informações sobre os acervos sob a guarda dos museus da rede Ibram. O MM já está sendo beneficiado com essas iniciativas, migrando e consolidando os dados e informações sobre o acervo de imagens missioneiras em madeira policromada dos séculos XVII e XVIII na plataforma/repositório digital Tainacan, numa parceria entre Ibram e UFG. Esse projeto guarda interfaces com o Plano de Gestão de Riscos do museu, pois o repositório digital representa adicional de segurança e preservação dos dados relativos ao acervo museológico, prevenindo riscos de dissociação das informações.

No caso do acervo museológico, aspira-se a atualização do banco de dados existente (software) por profissional capacitado. No caso dos outros acervos (arquivístico e bibliográfico) está em andamento a implementação de um nova sistemática de controle de dados e documentos, observando a utilização dos sistemas SEI e de outros sistemas coordenados pela CGSIM, tal como o programa de acervo bibliográfico Koha (bibliográfico).

O Subprograma de documentação, portanto, prevê a atualização constante das informações adquiridas dos acervos, servido-se dos recursos do repositório TAINACAN e outros sistemas de gestão de acervos a serem utilizados.

Como objetivo geral o subprograma se destina a promover o acesso, uso e a disseminação de informações da temática do Museu, bem como colaborar com o gerenciamento de informações acerca dos critérios para a Cessão do Uso de Imagens dos acervos.

Acervo Arquivístico:

Para a estruturação do arquivo da unidade será preciso promover o levantamento, catalogação e classificação da documentação histórica e administrativa a respeito da unidade, visando à organização do Arquivo do Museu das Missões e a criação de ferramentas de pesquisa e consulta, que

deverá ser utilizado segundo critérios de conservação. As fontes primárias e demais documentos deverão ser digitalizados para facilitar o acesso e o uso, bem como garantir meios adequados para a conservação deste acervo. Caso o museu não tenha feito, a cópia do documento deverá ser realizada por fotografia sem flash. No caso documentos sonoros (entrevistas), o pesquisador deverá trazer sua própria mídia de gravação para obter uma cópia do documento junto ao museu. A solicitação de cópia para documentos de qualquer natureza deverá ser acompanhada por um pedido oficial e por escrito por parte da instituição ou pesquisador interessado. Ainda, o museu deverá fornecer ao usuário um Termo de Compromisso para que seja citado como referência do documento pesquisado. O Arquivo será aberto à consulta para pesquisadores em geral, desde que a atividade seja agendada com antecedência mínima de 15 dias e acompanhada por um técnico do Museu. O Núcleo de Pesquisa Histórica e Arquivo da Unidade deverá ter uma planilha de controle dos pesquisadores visitantes e demais usuários do Arquivo, permitindo um melhor gerenciamento das suas atividades.

Acervo Bibliográfico (800 Livros):

Assim como no caso anterior, o acervo bibliográfico deverá passar por um processo de levantamento, catalogação e classificação dos itens, através de um Banco de Dados. O acervo bibliográfico deverá ser utilizado segundo critérios de conservação do suporte. A consulta deve ser feita no próprio museu. Cópias de livros, só pequenos trechos, no próprio museu ou por fotografia sem flash. Ainda, o museu deverá fornecer um Termo de Compromisso para que seja citado como referência do documento pesquisado. Consulta aberta para pesquisadores em geral, desde que seja acompanhada por um técnico do Museu. A cada entrada de acervo deverá, de preferência, ter um documento comprovando a doação para o Museu. Além disso, deve ser elaborada uma política de aquisição de novas obras nas áreas de museologia, patrimônio cultural, história, arquivologia, antropologia e educação, a fim de

qualificar o trabalho da equipe técnica e ampliar a disseminação de conhecimentos.

Acervo Museológico:

Deverá ser dada continuidade da atualização e revisão do Banco de Dados do acervo, com a padronização de termos e procedimentos técnicos. Como mencionado, a organização e adequação da reserva técnica dentro das normas de conservação e restauração é uma necessidade do museu, sendo que se deve prever a utilização de fichas de controle de deslocamento do acervo dentro e fora do Museu. Assim, será possível atualizar os dados sempre que uma peça for movimentada. Por fim, deverá ser estimulada a realização de atividades de pesquisa envolvendo o acervo do museu.

7.3.5 Subprograma de Conservação-Restauração

A conservação preventiva das peças é uma atividade rotineira desenvolvida a cada quinze dias pela equipe do museu, sob a supervisão de um conservador-restaurador especialista em madeira, com ampla experiência profissional, sendo o primeiro conservador-restaurador a atuar profissionalmente no estado do Rio Grande do Sul a partir da década de 1980.

Devido à falta de um laboratório ou reserva técnica, durante os procedimentos de conservação as salas de exposição do museu geralmente precisavam ser temporariamente interditadas à visitação para realizar a higienização mecânica (retirada da camada de pó que se acumula com o auxílio de pincéis) de cada imagem e suporte. Desde o ano de 2014 essa atividade ocorre preferencialmente nas segundas-feiras, pois nesse dia da semana o museu se encontra fechado para visitação ao público.

Nas imagens missioneiras dos séculos XVII e XVIII, as intervenções mais comuns são estabilização de partes desprendidas e reestruturação da camada de pintura. Quando necessário, é feita também a hidratação da madeira e a aplicação de produtos próprios para evitar a infestação por animais xilófagos (cupim, caruncho). Contudo, a restauração de uma peça, por

convenção dos profissionais de preservação de acervos, só é realizada em último caso.

Sabe-se que os museus devem dispor das condições de segurança indispensáveis para garantir a proteção e a integridade dos bens culturais sob sua guarda, bem como dos usuários, dos respectivos funcionários e das instalações. Nesse sentido, medidas de segurança e preservação também devem ser mantidas e aprimoradas, sendo que já são adotadas nas três salas de exposição do Pavilhão Lucio Costa, onde ficam instalados desumidificadores para controle da umidade do ar.

Além disso, em cada sala expositiva há um vigilante especializado responsável pelo monitoramento da entrada e saída de pessoas. Sempre que necessário os vigilantes orientam os visitantes do museu sobre a proibição de se fotografar o acervo utilizando máquina com flash, além alertá-los sobre a impossibilidade de se tocar nas imagens com as mãos, tendo em vista que nem todas as peças da exposição estão protegidas por redomas de vidro ou vitrines.

As rotinas de conservação preventiva deverão ser mantidas e quando necessário revisadas por técnico da área, levando em conta o Plano de Gestão de Riscos do MM, onde se definem diretrizes para boas práticas do museu, como a assepsia e manipulação dos acervos, procedimentos em caso de contaminação, controle de agentes físicos, químicos e biológicos, entre outros.

Além disso, para a continuidade dos serviços executados pelo Núcleo de Conservação e Restauro será preciso definir e buscar implementar medidas estruturantes, tal como ampliar a capacidade operacional, planejamento de aquisição de materiais, equipamentos, mobiliário e ferramentas específicas da área de Restauro, entre outras ações.

A elaboração e implantação do Plano de Gestão de Riscos do Museu das Missões também vem ao encontro das metas e objetivos dos serviços de conservação e restauro, na medida em que estão sendo desenvolvidos critérios e diretrizes para aprimorar as condições de preservação e segurança dos acervos.

7.4 PROGRAMA DE EXPOSIÇÕES

O Museu das Missões passou por tentativas de mudança conceitual nos últimos anos em que esteve sob a administração direta do IPHAN. O novo Programa de Exposições elaborado então esteve baseado na noção de museu polinucleado. Como o termo sugere, exigia-se a adoção de um programa ancorado em pontos estratégicos do território, aos quais foram denominados de “núcleos”. No caso do Museu das Missões, foram identificados cinco núcleos iniciais, tal como a Casa do Zelador, a Fonte Missioneira, a Sacristia da Igreja.

O Projeto de Requalificação do MM (2006-2007) não foi executado em sua totalidade, porém houve a instalação do NÚCLEO 1 - MEMÓRIA E HISTÓRIA: CASA DO ZELADOR. Neste espaço expositivo foi estabelecida uma associação entre Memória, entendida como lugar do afeto, e História, relacionada a um discurso mais controlado, sujeito a limites e procedimentos metodológicos. A referida Sala de Exposição mede 22,35 m², com soleira de pedra arenito e piso tabuão de madeira 15cm. Porta de entrada que dá acesso ao “Pavilhão Lúcio Costa”. Possui 01 (uma) vitrine, 06 (seis) painéis expositivos, 04 (quatro) peças do acervo expostas. Possui outras 02 portas que dão acesso ao Pátio Interno da Casa do Zelador.

Após a criação do Ibram essa sala foi mantida como área expositiva, porém as demais dependências da Casa do Zelador foram destinadas para abrigar a estrutura de gestão do museu e os novos servidores que entraram em exercício no ano de 2010 após aprovação em concurso público.

A exposição de longa duração do museu está instalada no Pavilhão Lucio Costa, sendo organizada da seguinte forma:¹⁴

- *Sala de Exposição 1*: mede 39,08m², duas paredes laterais são de vidro, assim como a porta de entrada, possui 01 (um) painel expositivo, 02 (duas) vitrines, 13 bases para expor o acervo, 33 peças do acervo expostas.

¹⁴ Devido ao tornado do ano de 2016 que destruiu o Pavilhão Lucio Costa a exposição de longa duração está sendo recomposta no atual momento, portanto, o número de peças em cada sala poderá sofrer alterações e variar conforme os trabalhos de Conservação e Restauro avançam na recuperação e tratamentos das peças danificadas.

- *Sala de Exposição 2*: mede 39,36m², duas paredes laterais são de vidro, assim como a porta de entrada, possui um painel expositivo, uma vitrine, 12 bases para expor o acervo, 16 peças do acervo expostas.
- *Sala de Exposição 3*: mede 39,30m², duas paredes laterais são de vidro, assim como a porta de entrada, possui um painel expositivo, uma vitrine, 15 bases para expor o acervo, 17 peças do acervo expostas.

No projeto de Requalificação do museu elaborado pelo IPHAN havia a previsão de que uma das salas da Casa do Zelador seria destinada para funcionar como a Reserva Técnica. A sala mede 12,44 m², com soleira de pedra arenito e piso tabuão de 15 cm. Possui uma porta de entrada e acesso ao pátio interno, porém não há janelas, o que dificulta a ventilação. Possui 01 (uma) estante de aço (180x300x100cm), onde podem ser armazenados parte dos fragmentos e esculturas. Possui 02 (duas) bases em aço (20x85x85cm) para acondicionamento de acervo, uma mesa para tratamento de obras. Hoje a Reserva Técnica exerce o seu papel de forma limitada, pois a maioria do acervo do Museu está exposta no Pavilhão Lucio Costa. Na reserva estão armazenados materiais e equipamentos utilizados na conservação e restauração dos acervos, tonners de impressoras, material educativo, cartazes, equipamentos de informática, entre outros. Um estabilizador antigo da rede elétrica também se encontra armazenado na Reserva Técnica, mas para otimizar o espaço o bem está sendo descartado pela Comissão de Avaliação e Descarte de Bens do museu, sendo doado à Prefeitura. Em suma, por diversas razões o espaço destinado para a Reserva Técnica hoje não apresentaria condições de exercer de forma plena suas funções, sendo que parte dos itens do acervo fora de exposição está acondicionada no atelier de Conservação e Restauro, o qual está sendo estruturado pelo museu, com apoio do IPHAN, Prefeitura de São Miguel e Associação Amigos das Missões. O espaço do atelier foi uma recomendação dos profissionais do CECOR-UFMG, quando realizaram visitas técnicas ao Museu em 2017 e 2018 para realizar exames no acervo e orientar os trabalhos técnicos de recuperação das peças danificadas pelo tornado.

Cabe lembrar que o Museu das Missões está localizado no Sítio Arqueológico São Miguel Arcanjo, administrado pelo IPHAN. Assim, do ponto de vista da expográfico e de fruição visual este sítio pode ser entendido como local de visitação interligado aos espaços do museu.

Além do sítio e do museu, que sem dúvida estão entre as principais referências culturais, há outros espaços de visitação na cidade de São Miguel das Missões. A maior parte é administrada pelos próprios moradores, com exceção do Antimonumento e da Fonte. São eles:

- Aldeia Alvorecer – Tekoá Koenju, distante 30km
- Antimonumento ao Bandeirante, numa clara rememoração aos embates de outrora, localizado nas proximidades do museu, cerca de 1,5 km
- Fazenda da Laje, local onde se encontra a pedreira missioneira, no Arroio Santa Bárbara, de onde foram retirados no século XVIII pelos indígenas os blocos de pedra e materiais construtivos para erguer o templo e outras estruturas do povoado missional (Cotiguaçu, Oficinas, Habitações), que está a uma distância de 18 km do MM
- Fazenda do Presente – onde se encontra o barreiro missioneiro, distante cerca de 1,5 km do museu
- Fonte Missioneira, cerca de 1 km do museu
- Museu do Colono – Borraio Minhas Origens, distante cerca de 10 km do museu, no Distrito do Mato Grande, em S. Miguel
- Ponto de Memória Missioneira – Manancial Missioneiro, distante 300 metros do museu

O programa de exposições poderá ser revisto em médio prazo pela equipe do museu e área técnica central do Ibram, haja vista a expectativa de implantação do Complexo Cultural São Miguel Arcanjo. Nesse macroprojeto o acervo de madeira que hoje está no Pavilhão Lucio Costa passaria a ser exposto no Anexo do museu, o qual seria construído dentro do Complexo Cultural. Como dito anteriormente, o macroprojeto do PAC-CH em São Miguel das Missões traria importantes melhorias para o desenvolvimento turístico de São Miguel e região missioneira, mas também acarretaria a necessidade de reformulações no museu, tanto na área administrativa como na área finalística,

dotando a unidade de condições para dar conta do gerenciamento das novas estruturas, como o Laboratório de Conservação e Restauro, Reserva Técnica, Salas de Exposições Temporárias, Auditório, Sala da Biblioteca, Sala de Ações Educativas. Além disso, o escopo do projeto prevê a restauração da Casa do Zelador e Pavilhão Lucio Costa, conferindo-lhes novas propostas expográficas.

7.5 PROGRAMA EDUCATIVO-CULTURAL

Dentro dos esforços da unidade para suprir as suas necessidades relacionadas à Educação Museal, podemos citar a participação do museu no edital da 10ª edição do Prêmio Ibermuseus de Educação, que premiará cinco vencedores da “Categoria II - Fomento à realização de novos projetos”.

O Museu das Missões se candidatou ao referido prêmio em parceria com a APAE do município de São Miguel das Missões, propondo a criação e distribuição a escolas públicas municipais de Tabuleiros de Xadrez inspirados na estatuária do acervo em exposição no Pavilhão Lucio Costa (Museu das Missões). Para isso o projeto prevê fazer a digitalização e impressão 3D das peças de xadrez de madeira que deverão ser confeccionadas por um artesão local. Além disso, se pretende confeccionar cartilhas ilustradas pelos usuários da APAE, contendo as regras do jogo.

Deverá se estudar a possibilidade de retomar o projeto de cursos e oficinas de sensibilização e capacitação com Professores e especialmente os membros da Associação dos Guias de Turismo das Missões-RS, os quais fazem a mediação e acompanham as excursões escolares e de parte significativa dos visitantes ao longo do ano. Pode-se buscar estabelecer parcerias com outros municípios da Região das Missões do RS, tendo em vista que o Programa convidará outros importantes parceiros: o Escritório Técnico do IPHAN – Missões, a Secretaria de Educação de São Miguel das Missões-RS, a Secretaria de Turismo, Desenvolvimento e Cultura de São Miguel das Missões-RS e a Associação Amigos das Missões. Já foram realizados diversos módulos desse curso, sendo geralmente convidados a ministrar as palestras especialistas em cada assunto e tema abordados, tais como a arte barroca no Brasil colonial e nas Missões (“barroco missioneiro”); a arquitetura e planejamento urbano nas Missões Jesuíticas dos Guarani; educação indígena

na escola não indígena; estéticas e reminiscências da imaginária missioneira (miniaturas).

Nesse sentido, as ações educativo-culturais do Museu das Missões podem ser entendidas como um processo continuado, de curto, médio e longo prazo. Tem como foco a comunidade de São Miguel das Missões, a fim de que esta reconheça o patrimônio cultural preservado pelo Museu das Missões, porém suas ações também são ampliadas para buscar atender outros públicos e desenvolver parcerias técnicas e sociais para o bom cumprimento da sua missão e objetivos institucionais.

Assim, o Núcleo Educativo do museu buscará alinhamento em relação às diretrizes e aos conceitos estabelecidos pela Política Nacional de Educação Museal (PNEM), aprovada pelo Ibram, devendo ser estudado e planejado o caminho a ser percorrido para se buscar a recomposição da força de trabalho para gerenciar as ações educativas e culturais do museu. Afinal, seria sua função estar em permanente contato com as escolas e o público visitante; realizar pesquisa de público em colaboração com o núcleo de comunicação; realizar e participar de eventos culturais e cursos nas áreas afins do museu; conceber e executar atividades educativas intra e extramuros; estar em constante diálogo com os demais núcleos do museu e com sua direção; colaborar com o programa de gestão de pessoas em projetos e ações de capacitação e sensibilização patrimonial.

O museu também deve esforçar-se para manter estreito diálogo e buscar maior aproximação com a comunidade indígena Mbya-Guarani, cujos membros comercializam seus artesanatos no alpendre do Pavilhão Lucio Costa. Tentou-se colocar isso prática através de projeto do museu para contratar jovens Guarani para prestar serviços de apoio à unidade, dentro do espírito de se formar Agentes de Preservação do Patrimônio com pessoas que residem em São Miguel das Missões.

Além disso, o museu já realizou atividades na Primavera de Museus com a participação do cacique da Aldeia Alvorecer e outras lideranças, bem como na Semana Missioneira de 2016 foi realizada uma oficina chamada “Trilha Ecológica”, em que o Karaí Mariano Aguirre, líder espiritual e político dos Mbyá Guarani, conduziu o grupo no sítio histórico São Miguel Arcanjo ensinando a

importância da preservação do ambiente, identificando plantas medicinais e sagradas.

Outra ação a ser mencionada e que deverá ser replicada foram as contratações de apresentações teatrais que o museu promoveu para estudantes Guarani matriculados na Escola Estadual Padre Antônio Sepp. Essas apresentações teatrais tem como tema o trajetória de quase 80 anos do museu e o processo de formação do seu acervo museológico de imagens missioneiras em madeira policromada, tendo como protagonista o personagem inspirado na vida do primeiro Zelador, Sr. João Hugo Machado. Essas apresentações voltadas para a comunidade miguelina contribuem para consolidar os objetivos do Museu das Missões em reconhecer, valorizar e preservar o Patrimônio Cultural Missioneiro, tendo em vista que se trata de um grupo teatral profissional e consagrado pela crítica especializada e opinião pública. O enredo do espetáculo aborda também as diferentes etapas na elaboração de uma escultura missioneira, tais como: seleção da madeira, diferentes fases da escultura e acabamentos. Dentro desta linha de criação pedagógica, também é abordada a influencia da imaginária na mentalidade Guarani e a comparação entre "mundo com esculturas" versus um "mundo sem escultura".

7.6 PROGRAMA DE PESQUISA

Em 2010, ano em que celebrou setenta anos de trabalho permanente com o patrimônio cultural, o Museu das Missões lançou a versão impressa dos “Dossiês Históricos Missões”, resultado de extensa pesquisa etno-histórica iniciada no ano de 1998 pelo professor Dr. Jean Baptista. Os três volumes que compõem a obra servem de base documental e teórica para diversas ações da unidade. Devido a qualidade deste trabalho e a sua ampla aceitação por parte de especialistas e do público em geral, foi realizada pelo autor a reedição da obra em formato e-book, estando o material atualmente disponível para consulta on-line e para baixar a publicação gratuitamente a partir do site do lbram.

Outra publicação de referência lançada recentemente é o Guia do Museu das Missões, em versão impressa e formato e-book, obra que compõe a

coleção Museus Ibram. Além de trazer informações úteis aos visitantes, turistas e excursionistas, o livro apresenta o registro de uma trajetória que se consolida e enraíza ainda mais, fazendo jus ao patrimônio brasileiro, da Humanidade e, especialmente, dos povos que vivem na região missioneira. Essa publicação foi disponibilizada para diversas instituições de ensino e bibliotecas públicas da região missioneira, como forma de difundir e valorizar o museu e seus acervos.

A fim de buscar atender um dos princípios técnicos básicos de um museu, o Museu das Missões tem buscado estabelecer parcerias que possibilitem o processamento e a disseminação de informações através da pesquisa, com o intuito de produzir conhecimento acerca da História das Missões Jesuítico-Guarani e do seu acervo de arte missioneira.

Como já foi mencionado, o museu possui parcerias em andamento ou já realizadas com diversas instituições de pesquisa, com destaque para as Instituições de Ensino Superior. Disso resultou a publicação de um capítulo sobre a trajetória do Museu das Missões (1940-2014) no livro Instituições Culturais nas Missões, editado pela Universidade Federal do Pampa (UNIPAMPA). Também foi finalizada a publicação, em coautoria com pesquisadores da PUC-RS, do artigo intitulado “Caracterização metalográfica de uma cruz metálica da cidade de Camaquã, RS”, na Revista Liberato.

Assim, esse programa tem o objetivo de fortalecer a dimensão investigativa do Museu e favorecer o cumprimento de sua função social como lugar de produção, sistematização e difusão do conhecimento, estimulando novos métodos de pesquisa desenvolvidos no âmbito da Educação, da Museologia, Arqueologia, Arquitetura e da História. Este programa também se destina ao processamento e a disseminação de informações através da pesquisa científica, com o intuito de difundir e produzir conhecimentos acerca da História das Missões, do seu acervo de arte indígena colonial, do patrimônio cultural da região missioneira e de temas correlatos.

O programa de pesquisa, na medida do possível, também deverá contemplar o planejamento da continuidade do Projeto de História Oral do Museu das Missões, visando atender demandas do Programa de Acervo da unidade. Este projeto observará orientações técnicas e procedimentos metodológicos específicos da pesquisa histórica, buscando processar as fontes

produzidas em situação de entrevista para torná-las acessíveis à consulta por meio da constituição de um acervo de história oral.

O Programa de Pesquisa também deve buscar fortalecer a relação museu-comunidade, através do apoio técnico-operacional prestado ao Ponto de Memória Missioneira e ao Borraio Minhas Origens, em São Miguel das Missões. Para isso, devem ser observados os princípios da Política Nacional de Museus que orientam o trabalho nas unidades do Ibram e que visam o empoderamento social daqueles grupos que tiveram negado seu direito de narrar e expor suas próprias histórias nos ditos 'museus tradicionais'.

Para dar conta destes desafios, serão adotadas as seguintes diretrizes: planejar o estabelecimento de linhas de pesquisa para direcionar a atuação, desenvolvimento de pesquisas históricas com contribuições de outras disciplinas, como museologia, antropologia, sociologia, arqueologia, história da arte, numa perspectiva interdisciplinar; promoção de seminários e eventos científicos, realização de publicações e apresentações de trabalhos em congressos, seminários e encontros; desenvolver investigações e estudos que resultem em novas abordagens, conceitos e interpretações dos conteúdos histórico-culturais correlatos ao seu acervo institucional (museológico) e operacional (território e comunidade); reconhecer as diversas manifestações culturais da região missioneira, registrando e valorizando os diferentes grupos sociais vinculados a elas.

7.7 PROGRAMA ARQUITETÔNICO-URBANÍSTICO

O Museu das Missões está localizado no Sítio Histórico São Miguel Arcanjo, situado no município de São Miguel das Missões, no Estado do Rio Grande do Sul. O Sítio é administrado pela chefia do Parque Histórico Nacional das Missões/ IPHAN, e o museu possui administração direta do Ibram - DF.

É de fundamental importância a negociação com o IPHAN para a construção de um anexo para abrigar um Laboratório de Conservação e Restauração, uma Biblioteca e Arquivo, e maior espaço para a realização de atividades técnicas, educativas e administrativas, além de mais salas destinadas para exposição temporária.

Também é suma importância **restaurar a Casa do Zelador**, incluindo suas instalações hidráulicas, elétricas e lógicas, podendo ser buscado um consenso para priorizar e investir recursos provenientes do PAC-CH nessa ação de preservação e segurança de um prédio de importância nacional e internacional.

Espaços Internos:

- *Casa do Zelador*: mede 85 m² (20 do pátio + 65 das salas e banheiro). Dispõe de uma sala de exposição, uma sala destinada à área técnica, uma sala para a Reserva Técnica, uma sala da administração, onde fica a Direção e os arquivos permanente (histórico) e corrente da unidade, um banheiro/mini copa e um pátio interno. A edificação foi projetada por Lucio Costa para servir de moradia ao primeiro zelador do sítio e do museu, o Sr. João Hugo Machado, que morou ali até sua aposentadoria, sendo que sua família permaneceu no local até praticamente os anos 2000. Com a desocupação da Casa do zelador pela família Machado o espaço foi então destinado ao funcionamento do Escritório Técnico do IPHAN – Missões, com apenas uma Sala para a administração do Museu. Em 2004 o museu teve reconhecida em organograma do IPHAN sua condição de Unidade Museológica, e em 2006 o Escritório Técnico de Missões muda-se para outro espaço, estabelecendo a Casa do Zelador enquanto espaço expositivo, de administração e de atividades técnicas do Museu. Essas funções da edificação ainda sem mantém, mesmo com modificações decorrentes da criação do Ibram e da instalação de uma nova estrutura de gestão em São Miguel das Missões, RS.

- *Sala dos Técnicos e Biblioteca*: mede 12,10 m², com soleira de pedra arenito e piso tabuão 15cm. Porta de entrada dá acesso ao Pátio Interno da Casa do Zelador, 01 (uma) porta interna de ligação com a “Reserva Técnica”. A sala possui bancadas para as estações de trabalho, que circunda toda a sala; 02 (duas) prateleiras, onde são armazenados livros da Biblioteca do Museu; 01 (uma) impressora multifuncional, 01 (um) ventilador de teto, 01 (um) desumidificador, 04 (seis) cadeiras, painel de aço para avisos e lembretes. Com ajuda dos técnicos eletricitistas da Prefeitura e recursos do museu foi possível realizar melhorias na iluminação dessa sala, conferindo melhores

condições de trabalho e leitura dos livros da biblioteca. Porém, a sala apresentou novamente infiltração em uma das paredes. Esse problema já havia ocorrido no ano de 2014, sendo feita uma intervenção técnica para mitigar a infiltração pela equipe de artífices do Escritório IPHAN-Missões. A volta dessa infiltração foi constatada recentemente pela direção do museu e assim reforça a necessidade de envidarmos esforços institucionais para a liberação de recursos para obras de melhorias e de restauração da Casa do Zelador. A sala dos técnicos e biblioteca chegou a ser ocupada por 05 (cinco) pessoas - 03(três) servidores e 02 (duas) estagiárias – logo após a criação do Ibram e a entrada de concursados no quadro de pessoal da unidade. Todavia, os ambientes do museu devem ser estudados e planejados visando para a sua equipe uma melhor qualidade de vida no trabalho, tal como previsto na Norma Regulamentadora Nº 17 do Ministério do Trabalho e Emprego, norma que visa a estabelecer parâmetros que permitam a adaptação das condições de trabalho às características psicofisiológicas dos trabalhadores, de modo a proporcionar um máximo de conforto, segurança e desempenho eficiente para realização das atividades técnicas e administrativas.

- *Reserva Técnica*: mede 12,44 m², com soleira de pedra arenito e piso tabuão 15cm, possui uma porta de entrada e acesso ao pátio interno; 01 (um) de armário mdf (65x90x45cm) para armazenamento de material de consumo. possui 01 (uma) estante de aço (180x300x100cm); 02 (duas) bases em aço (20x85x85cm) para acondicionamento de acervo, uma mesa para tratamento de obras, que foi adaptada para servir de mesa de trabalho do apoio administrativo. O espaço da reserva não comporta mais acervo museológico e sim o almoxarifado, setor administrativo, arquivo intermediário. Devido à falta de espaço físico, principalmente após o tornado do ano de 2016 foi preciso realizar mudanças no layout das salas da Casa do Zelador para abrigar peças e evitar maiores danos ao acervo, promovendo ao mesmo tempo a continuidade das atividades administrativas da unidade.

- *Sala da Direção*: mede 12,44 m², com soleira de pedra arenito e piso tabuão 15cm, possui porta de entrada que dá acesso ao Pátio Interno, uma porta de ligação para a Reserva Técnica. A sala hoje é ocupada somente pelo Diretor.

Possui 02 (duas) mesa modulada para estação de trabalho, porém com falta de ergonomia, um telefax, 01 (um) armário de aço (65x90x45cm), 02 (duas) prateleira onde ficam armazenados os arquivos histórico e corrente (administrativo) do museu; 02 (dois) computadores, 01 (uma) impressora multifuncional;

OBS- No ano de 2016 as três salas acima passaram a contar com sistema de climatização do ar, após execução pelo Ibram de projeto que fora aprovado pela área técnica do IPHAN, tendo em vista a sustentabilidade arquitetônica e por se tratar de uma intervenção em prédio tombado.

- *Banheiro/Mini Copa*: 4,60m², com piso em lajotas de arenito, foi reformado em 2008. Abriga hoje o quadro de luz, o quadro da rede lógica, o estabilizador de tensão da rede elétrica do Museu das Missões; 01(um) modem roteador, 01 (um) painel de controle do alarme, 01 (um) quadro de chaves. Funciona o banheiro e uma mini copa, que possui: 01 (um) vaso sanitário, 01 (uma) pia de sobrepor com bancada, 01 (um) porta papel toalha, 01 (um) balde de lixo de madeira, 01 (um) recipiente para sabonete líquido. Uma porta de vidro temperado fosco divide o banheiro da Mini Copa, esta possui 01 (um) armário para armazenamento de material de consumo de cozinha, como café, açúcar, xícaras, talheres, etc.; 01 (uma) pia de cozinha com armário para armazenamento de material de limpeza, 01 (uma) prateleira, 01 (um) micro-ondas, 01 (uma) cafeteira elétrica, 01 (um) frigobar.

- *Pátio Interno*: medindo 20m², possui um pergolado de madeira com piso em pedra regular de arenito e um poço, que está fora de uso e tampado. Possui piso nas laterais que ligam às salas internas da Casa do Zelador. Este espaço do pátio interno é cercado por um grande muro de pedras de arenito, contando com uma porta de saída para o Sítio Arqueológico, ligado por uma escada, também de pedras regulares de arenito, e uma outra porta que dá acesso ao Núcleo Expositivo Memória e História – Casa do Zelador. O pergolado possuía uma espécie de trepadeira que estava sobrecarregando de peso a estrutura. No início do ano de 2019 a vegetação foi podada pelos serviços de jardinagem e o pergolado teve de ser escorado pelo risco de desabar, sendo que a direção

do Museu contou novamente com a gentil colaboração da chefia do IPHAN e do mestre de obras e sua equipe de artífices. O pátio da Casa do Zelador possui dois pés de Pitangueira, árvore frutífera nativa da região, sendo um ambiente agradável e acolhedor para realizar visitas guiadas e ações educativas abordando a história do afamado Zelador Sr. João Hugo Machado e outros aspectos da memória institucional do MM.

- *“Pavilhão Lúcio Costa”*: medindo 120 m², é ligado diretamente à guarita de entrada do Sítio Arqueológico por um caminho feito de britas que acaba em uma escada de acesso. Dispõe de três salas de exposição praticamente transparentes, fechadas apenas por panos de vidro em sua fachada sentido NORTE-SUL, o que representa um desafio aos profissionais da área de conservação, museologia e arquitetura. Em 2008, foi comprado desumidificadores para controle de umidade e termohigrômetros para medição da umidade e da temperatura. Em 2010, foram colocadas películas protetoras para raios UVA e UVB. O espaço é pequeno e a quantidade de acervo exposto prejudica a circulação de visitantes. Porém, já está em andamento o projeto do PAC-CH que tem como objetivo realizar adaptações para um melhor acondicionamento e exposição do acervo. Hoje, praticamente todo o acervo do museu em condições de estar exposto fica neste Pavilhão. Existe uma rampa de acesso a cadeirantes que dá diretamente para a antiga praça da redução, hoje do sítio arqueológico. A disponibilização de cadeiras de rodas elétricas ou carrinhos eletrônicos facilitaria ao visitante deficiente físico o acesso e circulação.

O Pavilhão possui 120 m², contando com três salas, todas com desumidificadores instalados para controle da umidade relativa do ar. São elas:

- Sala de Exposição 1: mede 39,08m², duas paredes laterais são de vidro, assim como a porta de entrada, possui 01 (um) painel expositivo, 02 (duas) vitrines, bases para expor o acervo, câmeras de vigilância e monitoramento, luzes de emergência e portas automáticas com sensor de presença.

- Sala de Exposição 2: mede 39,36m², duas paredes laterais são de vidro, assim como a porta de entrada, possui um painel expositivo, uma vitrine, bases para expor o acervo, câmeras de vigilância e monitoramento, luzes de emergência e portas automáticas com sensor de presença.
- Sala de Exposição 3: mede 39,30m², duas paredes laterais são de vidro, assim como a porta de entrada, possui um painel expositivo, uma vitrine, bases para expor o acervo, câmeras de vigilância e monitoramento, luzes de emergência e portas automáticas com sensor de presença.

Espaços Externos:

O Museu das Missões está localizado no Sítio Arqueológico São Miguel Arcanjo, que possui uma área de 311.130 m². A entrada do sítio é administrada pelo IPHAN através de uma guarita com serviços de bilheteria, possuindo também serviços de vigilância para um melhor um sistema controle e segurança de acesso do público. O Sítio é todo gramado e foram providenciados, pelo Escritório Técnico IPHAN - Missões, bancos de madeira para o conforto dos visitantes, porém ainda poderiam ser feitas melhorias, tal como a instalação de lixeiras e mais bancos.

Um local especial de visitação dentro do sítio é a Sacristia da Antiga Igreja, cuja cobertura também foi atingida pelo tornado do ano de 2016. Hoje se encontra recuperada e foi devolvida ao uso da população, contendo ali uma maquete do Povo de São Miguel, muito apreciada pelos turistas. O local também é utilizado para exposições temporárias, exibição de filmes e documentários, oficinas, reuniões técnicas, palestras.

O Sítio Histórico São Miguel Arcanjo compõe o Parque Histórico Nacional das Missões-IPHAN, devendo também ser beneficiado com obras e melhorias através dos projetos contratados pelo PAC - Cidades Históricas.

7.8 PROGRAMA DE SEGURANÇA

A segurança do Museu é feita por equipe especializada de vigilantes terceirizados através de contrato administrativo de serviços continuados. O Museu também possui um sistema de alarme e monitoramento 24h de câmeras de vigilância, reimplantado em 2016 por conta das obras de recuperação após o tornado que assolou o Pavilhão. Além disso, a unidade participa do Programa de Gestão de Riscos do Ibram, estando em fase de elaboração do seu Plano de Gestão de Riscos, com apoio da equipe técnica da COPRES/DPMUS.

Sabe-se que os museus devem dispor das condições de segurança indispensáveis para garantir a proteção e a integridade dos bens culturais sob sua guarda, bem como dos usuários, dos respectivos funcionários e das instalações. Nesse sentido, medidas de segurança e preservação são adotadas nas três salas de exposição do Pavilhão Lucio Costa, onde há postos de vigilantes especializados responsáveis pelo monitoramento da entrada e saída de pessoas das salas expositivas. Sempre que necessário os vigilantes orientam os visitantes sobre a proibição de se fotografar o acervo utilizando máquina com flash, além alertá-los sobre a impossibilidade de se tocar nas imagens com as mãos, tendo em vista que nem todas as peças da exposição estão protegidas por redomas de vidro ou vitrines.

Os projetos de segurança devem funcionar de forma ininterrupta, pois sua paralisação pode acarretar prejuízos irreparáveis para a unidade museológica, seus funcionários e acervos. Também não é demais lembrar que as medidas elencadas nesse tópico devem ser executadas em conformidade com a legislação vigente e com as técnicas aplicadas no campo da conservação-restauração, tendo em vista a própria previsão legal (Estatuto de Museus) de punição para a negligência que implique dano irreparável ou destruição de bens culturais sob a guarda da unidade museológica.

No final do ano de 2018 foi contratada pelo Ibram empresa especializada para elaboração e implementação de Projeto Prevenção Combate a Incêndio (PPCI) no Museu das Missões. A empresa contratada já iniciou os trabalhos, submetendo o referido projeto e demais documentos para análise e aprovação do Corpo de Bombeiros. A próxima entidade a analisar o PPCI deverá ser o IPHAN, por se tratar de prédio tombado, conforme previsto na Portaria IPHAN nº 366-2018.

Sobre a elaboração e implantação do Plano de Gestão de Riscos (PGR) este tema assim como o PPCI são objeto de acompanhamento através de inquérito do MPF de Santo Ângelo, RS, e no âmbito da "Ação Coordenada: Prevenção de Riscos ao Patrimônio Cultural". Esses temas estão sendo tratados no museu em nível de prioridade, sendo previsto nos Planos de Ação 2019 do Museu das Missões a necessidade de garantir recursos para viabilizar o atendimento destas ações estratégicas da unidade, prevendo-se inclusive a necessidade de assessoramento de profissional habilitado e com experiência nessa área técnica especializada de gestão de riscos e segurança de museus.

Ressalta-se que as equipes técnicas e os gestores do Ibram e do museu tem se empenhado ao longo desses dez anos de criação do órgão, para viabilizar melhorias de infraestrutura, recursos humanos, orçamentários e financeiros que garantam o direito à memória e o acesso aos direitos culturais e ao patrimônio musealizado brasileiro. O plano de gestão de riscos – PGR é um exemplo disso, pois se apresenta como uma ferramenta importante no que diz respeito à conservação e salvaguarda de bens culturais, contribuindo para o planejamento de ações técnicas coordenadas de preservação e segurança que visam reduzir a atuação destrutiva dos agentes de riscos.

Neste último trimestre foi possível avançar significativamente nos trabalhos e concluir as Fases 02 e 03 do Plano de Gestão de Riscos do Museu das Missões, cumprindo com antecedência o cronograma de trabalho inicialmente proposto, conforme Ofício-MM 9 (0472106), enviado pelo Museu das Missões ao MPF de Santo Ângelo, em 10/12/2018, Processo SEI nº 01452.000167/2018-52

A conclusão dessa tarefa foi possível graças à priorização dada ao tema pela equipe do Museu das Missões e pela Presidência do Ibram, com destaque também aos gestores e demais profissionais do Departamento de Processos Museais (DPMUS/Ibram). O PGR do MM abarca todas as fases previstas pelo Programa para a Gestão de Riscos ao Patrimônio Musealizado, que é uma iniciativa coordenada pelo Instituto Brasileiro de Museus – Ibram em atendimento aos dispositivos do Plano Nacional de Cultura, da Política Nacional de Museus, do Plano Nacional Setorial de Museus, na Lei 11.904/09 - Estatuto de Museus, do Decreto 8.124/2013, que regulamenta as Leis 11.904/2009 e 11.906/2009 e, especificamente:

Lei nº 11.904/2009 - Art. 23. Os museus devem dispor das condições de segurança indispensáveis para garantir a proteção e a integridade dos bens culturais sob sua guarda, bem como dos usuários, dos respectivos funcionários e das instalações.

§ Parágrafo único. Cada museu deve dispor de um Programa de Segurança periodicamente testado para prevenir e neutralizar perigos.

Lei nº 11.906/2009 - Art. 4º, inciso XI – propor medidas de segurança e proteção de acervos, instalações e edificações das instituições museológicas, visando manter a integridade dos bens culturais musealizados.

A versão definitiva do Plano de Gestão de Riscos do MM contempla o estabelecimento do contexto sobre os ambientes internos e externos; a avaliação quantitativa da distribuição do valor dos acervos entre seus componentes; a identificação abrangente de todos os riscos para os acervos; a análise quantitativa da magnitude dos riscos identificados utilizando escalas específicas para acervos culturais musealizado; a priorização dos riscos: comparação dos riscos analisados segundo suas magnitudes e outros critérios de risco para priorização de ações e medidas; o levantamento de dados e informações acerca da ocorrência de eventos passados afetando negativamente o museu; o tratamento dos riscos e o desenvolvimento de medidas para a eliminação dos riscos prioritários ou sua redução a níveis aceitáveis, bem como a elaboração de um plano de tratamento de riscos para implantação das medidas selecionadas.

A quantidade total de extintores de incêndio é 10 (dez) equipamentos, sendo 9 tipo ABC e um tipo CO2. Todos os anos os extintores passam por manutenção (incluindo os testes hidrostáticos) e recarga, mantendo-se sempre em perfeitas condições de uso e dentro do prazo de validade. O projeto de elaboração e implantação do PPCI do museu que está em andamento prevê nova disposição para os extintores, com marcação em planta arquitetônica, além de novas luzes de emergências, placas de sinalização e segurança, entre outras medidas previstas na legislação.

O projeto do PPCI também prevê curso para o treinamento da equipe do museu para ações de emergência e de “Brigada de Incêndio”, a ser ministrado pela empresa especializada responsável contratada pelo Ibram. Porém cabe

registrar que todos os profissionais que prestam serviços de vigilância armada 24 horas nas dependências do museu já recebem treinamentos e reciclagens periódicas para ações de prevenção e combate a incêndio, gerenciamento de crise, primeiros socorros e situações de pânico. Como citado anteriormente, a unidade museológica conta com novo sistema de monitoramento por câmeras e alarme com sensor de presença e luzes de emergência; assim como, foi realizada a adequação do prédio histórico à NBR 9077 através da instalação de corrimãos nas escadarias de acesso ao museu, conforme notificação recebida após vistoria do Setor de Prevenção de Incêndios do Corpo de Bombeiros de Santo Ângelo, RS.

Uma ação estratégica no âmbito do Programa de Segurança seria o delineamento de um manual de informações e procedimentos, que englobe ações de segurança e preservação do museu e do sítio onde ele está inserido, em parceria com especialistas do Ibram e com o Escritório Técnico do IPHAN, sendo desejável envolver também a Prefeitura Municipal, representantes da Brigada Militar, da Polícia Civil, do Corpo de Bombeiros e da empresa de vigilância e segurança contratada, levando em consideração os seguintes parâmetros:

- possibilidades de treinamentos com os Bombeiros, transformando-se em rotina a ser seguida pela instituição, considerando a rotatividade de funcionários e colaboradores;
- criar e comunicar manuais com procedimentos e condutas de segurança (pessoal e patrimonial);
- definir o acesso à Reserva Técnica, quando esta for organizada adequadamente;
- melhorias no “Quadro de Chaves” do museu;
- definir áreas e níveis de acesso, para isso é necessário que haja uma rotina de segurança no entorno do Museu integrada ao próprio Sítio Histórico, averiguando-se a necessidade de ampliação do uso de câmeras e de recursos humanos especializados.

7.9 PROGRAMA DE FINANCIAMENTO E FOMENTO

No que tange ao planejamento financeiro da unidade, cabe destacar que a receita média anual do Museu das Missões nos últimos anos foi de aproximadamente R\$ 56.000, 00 (cinquenta e seis mil reais). As contratações e aquisições ocorrem pelo DPGI/CRLL, pois este departamento, localizado em Brasília, DF, é a Unidade Gestora do MM. Os recursos disponíveis geralmente se subdividem em projetos de manutenção, preservação, pesquisa e comunicação, sendo os investimentos geridos e fiscalizados pela direção do museu e pela sua equipe de trabalho.

A execução desse orçamento anual destinado pelo Ibram ao museu se dá, sobretudo, por meio de Projetos Básicos, obedecendo-se o que estabelece a Lei nº 8.666, de 21 de junho de 1993, que institui normas para licitações e contratos da Administração Pública, bem como a mais nova normativa sobre o assunto, a IN MPOG nº 05, de 25.05.2017.

Nessa receita média anual não estão incluídos os valores fixos mensais do museu destinados ao pagamento dos contratos de limpeza e conservação, segurança, recepção, energia elétrica, telefone e internet, cujo gerenciamento dos recursos ocorre pelo Departamento de Gestão Interna DPGI/Ibram. O maior investimento se dá nos serviços de vigilância, somando aproximadamente meio milhão de reais ao ano.

Ressalta-se que a construção do Complexo Cultural São Miguel Arcanjo poderá implicar mudanças significativas nos custos de operação da unidade museológica, tendo em vista a previsão de expansão dos edifícios para abrigar novas salas de exposição, laboratório, reserva técnica, sala do núcleo de ações educativas, espaço para loja e café, auditório, entre outros. Sendo assim, como resultado dessas obras do PAC-Cidades Históricas o Ibram terá que prover praticamente uma nova estrutura de gestão em São Miguel das Missões, sendo necessário buscar estratégias de obtenção de recursos (humano e materiais) e de redução de custos, preparando o museu para enfrentar essa nova realidade sem prejuízos à instituição.

Uma possibilidade para gerar receitas é buscar viabilizar junto ao Iphan a participação do museu na cobrança de ingressos ao sítio histórico em São Miguel das Missões. Hoje em dia o valor do ingresso é de R\$ 12,00 (doze reais), mas o museu não recebe nenhuma quantia sobre essa taxa cobrada dos visitantes.

Outra ação institucional que pode auxiliar no aumento da receita do museu para o período de 2019 a 2023 é buscar firmar parcerias com instituições privadas, que compartilhem da missão e dos objetivos do museu, ou mesmo de parte de sua temática, para desenvolvimento de projetos. Editoras de livros de arte e história, por exemplo, podem ter interesse comercial em reproduzir imagens do acervo do museu, sendo firmado contrato prevendo uma contrapartida da empresa ao museu para viabilizar a execução de projetos e/ou aquisição de equipamentos.

A concepção de projetos para concorrer em editais de fomentos, leis de incentivo ou bolsas especiais, oferecidas por instituições de incentivo à cultura e à pesquisa, também é uma possibilidade de aumento de receitas para o museu, sendo necessário incentivar e capacitar a equipe para a melhor explorar essas oportunidades de financiamento.

Além disso, pode-se retomar o programa de venda de publicações do museu a partir da impressão dos exemplares do Guia do Museu das Missões, ou então conceber a comercialização de objetos relacionados ao museu, com o apoio e a orientação do Departamento de Difusão Fomento e Economia de Museus (DDFEM/Ibram). Como mencionado anteriormente, com a construção do anexo do museu está previsto o funcionamento de um café dentro da instituição, onde poderão ser vendidos seus próprios produtos ou de outras unidades da rede de museus do Ibram.

Devido ao grande apelo dos atrativos turísticos relacionados aos remanescentes históricos de "As Missões Jesuíticas dos Guarani- Ruínas de São Miguel Arcanjo", que desde 1983 compõe o seletivo grupo de bens inscritos na Lista do Patrimônio Cultural da Humanidade da Unesco, o museu pode ter entre seu leque de alternativas a elaboração e a viabilização de eventos culturais com patrocínio direto, a exemplo do que já faz o Iphan no que se refere à exploração comercial das Ruínas de São Miguel Arcanjo.

No que se refere à sustentabilidade financeira do Museu das Missões, é oportuno fazer referência a uma profunda reflexão contida no livro "Orientações para a gestão e planejamento de museu", de autoria da museóloga Dr^a Manuelina Duarte Cândido, quando ela destaca que apesar das dificuldades orçamentárias enfrentadas pelos museus de um modo geral, os trabalhadores dessas instituições ainda não ficam inteiramente à vontade para lidar com

cifras, valores, avaliações, indicadores, como se essa negação garantisse que não fossem afetados diretamente por esses dígitos e quantificações. Essa espécie de "negação dos números" teria uma explicação segundo o autor Bernard Deloche (2010, p.24 *apud*), que lembra o porquê do distanciamento entre os museus e as coisas mundanas: a condenação do efêmero e do prosaico, que domina o pensamento ocidental desde Platão, tem seu coroamento no mundo dos museus, em que ver substitui o compreender; a experiência sensível fica em segundo plano, suplantada pelo *voyeurismo*, a sensualidade. É permitido apenas um prazer desinteressado, ascético. Por outro lado, conforme Cândido, assim como outros, esses paradigmas estão em fase de superação, e é necessário nos apropriarmos dos conhecimentos sobre gestão de museus, inclusive do ponto de vista financeiro, para evitar que esses vazios sejam ocupados por quem não tem nenhuma sensibilidade para as especificidades do campo.¹⁵

Por fim, embora essas metas organizacionais e financeiras possam ser revistas ao longo dos anos subsequentes, é importante ressaltar que todo o museu tem como obrigação a gestão responsável dos seus recursos, empregando-os em benefício da instituição e de seu público. Além disso, por se tratar de uma instituição mantida com recursos da União, o gestor do Museu das Missões deverá observar rigorosamente os princípios administrativos da legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência, mantendo os registros orçamentários organizados e disponíveis para a consulta das autoridades e da população em geral. Medidas assim deverão garantir uma gestão transparente dos recursos da unidade e resultar em máxima credibilidade institucional para o próprio Museu das Missões, permitindo que ele continue a cumprir sua missão e objetivos através do trabalho permanente com o patrimônio cultural da região missioneira.

7.10 PROGRAMA DE DIFUSÃO E COMUNICAÇÃO

¹⁵ CÂNDIDO, Manuelina Maria Duarte. **Orientações para Gestão e Planejamento de Museu**. Florianópolis: FCC, 2014. p.69

O Museu das Missões possui publicações para ampliar o alcance de suas ações e projetos de difusão e comunicação, retratando a sua trajetória institucional de oitenta anos de trabalho permanente com o patrimônio cultural, bem tratando dos seus acervos, com destaque especial para a coleção pública de imagens missioneiras, a maior do MERCOSUL.

Uma das publicações de referência é a importante obra intitulada “Dossiês Históricos do Museu das Missões”, lançada em 2010, pelo Ibram. Publicação organizada em três volumes, cada um dos dossiês aborda uma temática da documentação pesquisada sobre as Missões e está acompanhado por trechos documentais que fundamentam ou completam os temas tratados no corpo dos textos. O primeiro dossiê, *O Temporal*, refere-se aos assuntos estruturais dos povoados. Constituição dos espaços, formação social e diversidade étnica, leis e divisões simbólicas missionais. O segundo dossiê, *O Eterno*, trata basicamente de aspectos relativos ao debate em torno das crenças e práticas em solo missional, tais como as práticas de cura e percepção a respeito da morte. O último dossiê, *As Ruínas*, procura acompanhar o estado das estruturas missionais imediatamente após a partida dos jesuítas dos povoados até o fim do século XIX. Este volume conta com a colaboração da historiadora Dr^a Maria Cristina Razzera dos Santos, a qual realizou estudos de pós-graduação na Universidade Complutense de Madri. Os Dossiês ganharam versão e-book no ano de 2015, sendo uma ação de difusão e comunicação na Primavera de Museus daquele ano.

A outra publicação é o livro “Museu das Missões”, que compõe a Coleção Museus Ibram, lançada em versão impressa e e-book no ano de 2017. Obra realizada por servidores do Ibram e do Museu, traz dados relevantes sobre a trajetória da unidade museológica e a história dos povoados missionais dos séculos XVII e XVIII, além de informações úteis aos turistas e ao público em geral. Como forma de ampliar o alcance das ações de difusão e comunicação do MM, exemplares da obra foram distribuídos gratuitamente pelo museu para escolas públicas dos municípios da região missioneira, universidades e instituições culturais. O livro também possui versão digital e está disponível para consulta e para baixar gratuitamente no site do Ibram, assim como os Dossiês Históricos.

O MM também possui folder com informações sobre o museu e seu acervo museológico, o qual é distribuído ao público que visita o Pavilhão Lucio Costa, área expositiva da unidade.

Além disso, a unidade está organizando um livro comemorativo intitulado “Museu das Missões: 80 anos”, previsto para lançamento em formato e-book ainda no ano de 2019. O e-book Museu das Missões: 80 anos deverá reunir produções oriundas de pesquisas realizadas sobre a trajetória do Museu das Missões em seu aniversário de 80 anos. O livro reunirá autorias que tenham experiência de estudos sobre o MM, problematizando seu acervo, sua constituição e seu desenvolvimento. Além de historiadores, a obra deverá contar com a produção de integrantes de campos como a Museologia e Antropologia, assim como membros do Ibram, docentes universitários de cursos de História e Museologia do Brasil e integrantes de quadros de gestão de instituições museais.

Outro projeto que está em andamento é a construção de um novo *website* para o MM, nos moldes oficiais do Ministério da Cidadania. Essa ferramenta deverá impulsionar as ações de difusão e comunicação da unidade, atingindo-se um outro patamar na relação com o público externo..

Juntamente com o website, estão em andamento ações de comunicação e difusão que se relacionam com o Programa de Acervos e de Segurança, tendo em vista a necessidade de mitigação de riscos já identificados. Assim, está em curso a catalogação do acervo museológico institucional em um repositório de dados digitais que será disponibilizado por meio da Plataforma Tainacan, no novo site do MM. Esse projeto está encabeçado pela Coordenação Geral de Sistemas de Informação Museal (CGSIM) do Ibram, em parceria com a Universidade Federal de Goiânia (UFG). Essa ação é de extrema relevância pois converge para a mitigação do risco de dissociação das informações dos bens culturais musealizados, trazendo melhores condições de segurança e preservação. Além disso, a disponibilização dos dados para consulta pública proporcionará ampla difusão das informações relativas aos acervos, especialmente sobre a coleção pública de imagens missioneiras em madeira policromada dos séculos XVII e XVIII, a maior do MERCOSUL.

Também se planeja estabelecer outras estratégias de divulgação do trabalho realizado pelo Museu das Missões, assim como a difusão e consolidação

da imagem institucional nos âmbitos local e regional. Para tanto, se pretende planejar e aprimorar as seguintes ações:

- Aperfeiçoar a comunicação entre os funcionários do Museu, tanto servidores como os funcionários terceirizados, com o intuito de troca de informações, atualizações, comunicação, realizando reuniões periódicas;
- Planejar a criação de um novo folder do museu em 3 línguas (português, inglês e espanhol);
- Prever a realização de estudos de público do museu;
- Realizar e participar de eventos em datas comemorativas como Semana de Museus, Primavera nos Museus, Semana da Criança, Semana do Município, Semana Missioneira, Semana do Meio Ambiente, entre outros;
- Estudar e planejar a criação de um catálogo das peças do acervo de imagens missioneiras sob a guarda do MM;
- Planejar a estruturação de um núcleo de comunicação do MM, com pessoal próprio, de modo a viabilizar o adequado atendimento de demandas de pesquisadores especializados, imprensa, fotógrafos, entre outros profissionais, observando as regras que disciplinam o requerimento e emissão de autorização de uso de imagem e de reprodução dos bens culturais e documentos que constituem o acervo das unidades museológicas do Instituto Brasileiro de Museus (Ibram/MinC) – com vistas à segurança jurídica
- Planejar o estabelecimento de parcerias estratégicas para a divulgação do trabalho (projetos e atividades) realizado pelo Museu das Missões, assim como da difusão e consolidação da imagem institucional nos âmbitos local, regional, nacional e internacional
- Manter interlocução com a ASCOM e CPII do Ibram, de modo a receber orientações técnicas da área de comunicação e divulgar amplamente ações e serviços prestados pelo Museu através de campanhas e peças publicitárias.

7.11 PROGRAMA SOCIOAMBIENTAL

O museu tem demonstrado que suas ações estão em sintonia com os princípios de gestão ambiental, conduzindo seu planejamento e atividades com respeito e valorização do meio ambiente onde está inserido (Bioma Pampa) e das áreas sociais do seu entorno.

Nesse sentido, a unidade já desenvolve boas práticas para a sustentabilidade ambiental e social, as quais serão mantidas e aperfeiçoadas, podendo ser citadas as seguintes ações e projetos em andamento:

- aproveitamento de folhas de papel A4 para rascunho
- impressões em preto/branco mocrômático, frente e verso, configuradas automaticamente nas estações de trabalho e computadores
- uso de copos e xícaras de vidro e de talheres de metal pelos servidores e colaboradores
- separação do lixo seco e orgânico
- descarte ambiental e tecnicamente correto de itens como lâmpadas, pilhas, equipamentos eletrônicos
- aquisição e instalação de condicionadores de ar com tecnologia “inverter”, propiciando maior economia de energia
- uso de lâmpadas tipo LED, de baixo consumo de energia, na área expositiva do Pavilhão Lucio Costa e no seu alpendre
- uso de lâmpadas econômicas na área administrativa (Casa do Zelador)
- reaproveitamento e reciclagem de madeiras para atender necessidades do museu, tendo em vista que o Restaurador do MM também possui habilidades como marceneiro e escultor
- uso de produtos ambientalmente adequados para os serviços de combate a pragas e vetores, preservando os animais silvestres habitantes do sítio e do museu, tais como raposas, gambás, zorrilhos
- participação em eventos e campanhas como a Semana Municipal do Meio Ambiente
- reaproveitamento de materiais de embalagem, como plástico-bolha, caixas, entre outros

- uso de repelentes naturais de insetos feitos com uma mistura de álcool ou cachaça e a cobrina, planta medicinal existente próxima ao museu
- aproveitamento de folhas e plantas existentes na localidade para fazer chás com propriedades medicinais (cidreira, pitanga, laranjeira)
- apoio técnico e operacional a iniciativas de memória e museologia social, como o Museu do Colono – Borraio Minhas Origens, que está se estruturando para serviços de turismo rural, com acompanhamento também da Emater-RS, além de apoio ao Manancial Missioneiro, museu comunitário localizado próximo ao MM e que fora contemplado com recursos do Programa Pontos de Memória do Ibram
- publicação e distribuição de Jogo de Memória do MM com temáticas ligadas à flora e fauna local, especialmente os pássaros, borboletas, plantas e flores encontradas no sítio
- realização de aquisições de materiais e serviços dentro das normas ambientais e legislação vigente

Através do desenvolvimento dos projetos e ações descritos acima o MM busca reafirmar no seu dia a dia um compromisso ecológico com o equilíbrio ambiental e o desenvolvimento sustentável. Por essa razão, o a elaboração, desenvolvimento e monitoramento do Programa Socioambiental deverá estar em harmonia com a missão, valores e objetivos estratégicos da instituição.

Vale mencionar que o MM poderá se dedicar ainda mais no próximo período e aprofundar o trabalho conjunto com instituições e entidades que compreendam a relevância do desenvolvimento socioambiental sustentável. Isso pode ser verificado na concepção do projeto do MM para concorrer ao Prêmio Ibermuseus de Educação – 2019, que prevê a contratação de uma iniciativa da indústria criativa da região missioneira para confeccionar os estojos dos Jogos de Xadrez. Os estojos deverão ser produzidos a partir de técnica de reciclagem de embalagens “Tetrapark”, produto este que sem um tratamento adequado no âmbito da logística reversa pode representar um risco de poluição e degradação do ambiente.

O MM poderá colaborar com o IPHAN e a Aldeia Alvorecer – Tekoá Koenju na implantação de ações de salvaguarda da Tava, lugar de referência para os

Guarani, reconhecido como patrimônio cultural imaterial brasileiro e do MERCOSUL. Os Guarani atualmente comercializam seu artesanato no alpendre do MM e após reunião com as lideranças indígenas ficou previsto estudo de melhorias em conjunto com IPHAN para a produção de mobiliário e armários para as peças de artesanato. Além disso, tendo em vista o largo uso da taquara pelos indígenas para feitura das peças de artesanato, deve-se estimular que a Aldeia Alvorecer realize plantios de taquara na reserva indígena distante 30 km do MM ou em outras áreas onde os Guarani tenham livre acesso para retirar o material necessário à confecção do artesanato.

7.12 PROGRAMA DE ACESSIBILIDADE UNIVERSAL

O MM tem buscado constantemente aperfeiçoar seus serviços e instalações, oferecendo aos seus públicos um ambiente acolhedor e agradável, propício à fruição e à reflexão sobre o legado cultural dos povoados missionais dos séculos XVII e XVIII.

Assim, uma importante adequação realizada foi a instalação de corrimãos nas escadarias de acesso à área expositiva e administrativa da unidade, conforme projeto arquitetônico aprovado pelo IPHAN. Essa obra trouxe melhorias significativas na segurança e circulação do público, especialmente os mais idosos e pessoas com dificuldades de locomoção.

Nesse sentido, cabe mencionar que o Pavilhão Lucio Costa possui rampa de acesso para cadeirantes, porém a circulação da cadeira de rodas da guarita de entrada ao sítio até o espaço expositivo do museu e às Ruínas da antiga igreja pode encontrar dificuldades por se tratar de caminhos a serem feitos dentro de um sítio arqueológico cujo piso é composto basicamente por um extenso gramado. Isso valeria também para as pessoas com dificuldades de locomoção, que utilizam muletas, bengalas e andadores, especialmente em dias de chuva quando não há como evitar que o gramado do sítio fique molhado e escorregadio.

O MM iniciou estudos para implantar um projeto piloto de utilização de “carrinhos de golfe” para pessoas com dificuldades de locomoção, sendo que

tal iniciativa deve ser viabilizada em consonância com as diretrizes do IPHAN a respeito dos usos do Sítio Histórico e da preservação da sua ambiência como local de contemplação do que um dia foram as Missões. Com isso se depreende que o Programa de Acessibilidade Universal do MM implica constante diálogo institucional com o IPHAN, devido à interdependência entre museu e sítio na construção de uma narrativa histórica sobre as Missões Jesuíticas dos Guarani, capítulo importante na construção da identidade nacional.

Um dos recursos de acessibilidade sensorial de que o MM já dispõe são duas réplicas em madeira das imagens de São Miguel Arcanjo e São Gabriel. As réplicas foram executadas por um artista local morador de São Miguel das Missões. Essas réplicas táteis permitem o manuseio por pessoas cegas e com deficiência visual, ampliando a difusão do acervo museológico institucional para cidadãos que de outro modo não teriam a chance de sequer tocar em uma imagem missioneira autêntica.

O MM também está desenvolvendo parceria com professores e pesquisadores da instituição pública estadual de ensino superior do estado, UERGS, na execução de um projeto piloto de áudio-descrição em língua portuguesa abarcando cerca de dez imagens missionárias em madeira da coleção sob a guarda da unidade, tal como o belíssimo exemplar de Nossa Senhora da Conceição ou de Santa Catarina, em exposição no Pavilhão.

Além disso, os serviços de atendimento ao turista existentes em São Miguel das Missões disponibilizam o empréstimo de áudio guias aos visitantes, sendo possível acompanhar todo o percurso do sítio histórico, incluindo o Pavilhão Lucio Costa e a Casa do Zelador, com esse aparelho que traz informações históricas sobre a antiga redução, em diversos idiomas (inglês, espanhol, francês, alemão, entre outros).

Com a execução das obras previstas para a instalação do Complexo Cultural São Miguel Arcanjo também poderão ocorrer avanços significativos e soluções inovadoras na área de Acessibilidade, observando-se os normativos legais a respeito das intervenções arquitetônicas e urbanísticas pretendidas.

ETAPA – III

8. PROJETOS

PROGRAMA	PROJETOS: ações e objetivos	PRAZOS
Institucional	Manter e aprofundar as ações de cooperação técnica, administrativa e institucional com o escritório técnico do IPHAN em São Miguel das Missões, responsável pela gestão do Parque Histórico Nacional das Missões (PHNM), bem como com a Superintendência do IPHAN-RS.	Longo
Institucional	Desenvolver parcerias com a Associação Amigos das Missões (AAM), entidade de direito privado sem fins lucrativos, destinada a preservação e promoção do patrimônio cultural missioneiro.	Curto e Médio
Institucional	Participar como membro efetivo do Conselho Municipal do Turismo e Cultura.	Curto
Institucional	Participar das atividades do Sistema Estadual de Museus-RS, especialmente na 4ª Região Museológica, onde o MM está inserido.	Médio
Institucional	Planejar e aprofundar as relações institucionais do MM com os órgãos de segurança, tais como Brigada Militar, Polícia Federal e Polícia Civil.	Médio
Institucional	Dedicar esforços para manutenção do diálogo com a comunidade indígena Mbyá Guarani – Aldeia Alvorecer, contribuindo com as ações do Plano de Salvaguarda da Tava, Patrimônio Imaterial Brasileiro e do MERCOSUL.	Médio
Institucional	Consolidar relações institucionais com autoridades e gestores locais, tais como Prefeituras, Secretaria do Turismo e Secretaria da Educação.	Curto
Institucional	Estabelecer novas parcerias e consolidar as parcerias existentes com Instituições de Ensino Superior e Institutos de Pesquisa.	Médio e Longo
Institucional	Apoiar iniciativas de memória e museologia social da comunidade miguelina.	Médio
Gestão de Pessoas	Analisar conveniência e oportunidade junto ao Ibram-sede para disponibilização ao museu de contratos de prestação de serviços terceirizados de apoio administrativo (auxiliar de escritório, recepcionista, mediador/monitor, técnico secretariado, secretária executiva, assistente sênior).	Médio
Gestão de Pessoas	Colaborar com o DPGI e a CGP para elaboração e lançamento de edital de chamamento público para servidores federais interessados em desempenhar as funções de seus cargos no Mu-	Médio

		seu das Missões, nos moldes de edital adotado na Representação de MG-ES, e também de forma semelhante ao que se fez para a sede do Instituto, em Brasília, DF, ou seja, a publicação na localidade ou região de um Edital Específico de Chamamento Público para seleção de servidores para compor o Quadro de Pessoal do Museu das Missões.	
Gestão de Pessoas	de	Estimular a colaboração e o intercâmbio de conhecimentos entre o servidor da área técnica (Restaurador) e outros especialistas e centros técnicos de Conservação e Restauro.	Curto
Gestão de Pessoas	de	Estimular a formação e capacitação continuadas da equipe de trabalho do museu.	Curto
Gestão de Pessoas	de	Planejar e fomentar iniciativas e projetos de capacitação e formação de Agentes de Preservação, tendo como público alvo preferencialmente os moradores de São Miguel das Missões, que possam contribuir com a continuidade e efetividade das políticas públicas de salvaguarda do patrimônio histórico e artístico das Missões.	Longo
Gestão de Pessoas	de	Manter diálogo e consultas com os gestores do Ibram-sede, a fim de que o museu obtenha apoio e assessoramento técnicos dos profissionais lotados na sede do Ibram.	Curto
Gestão de Pessoas	de	Promover um ambiente de trabalho multidisciplinar e integrado para melhorar a eficiência e produtividade dos colaboradores do quadro permanente e temporário.	Curto
		Valorização da <i>expertise</i> dos servidores do Ibram e dos lotados no MM, disseminando conhecimentos e experiências adquiridas ao longo do tempo de serviços prestados e despertando um ambiente de valorização funcional e profissional nas equipes envolvidas.	Curto
Gestão de Pessoas	de	Realizar estudo para readequação nas vagas de estagiários CIEE disponibilizadas ao museu.	Curto
Acervos		Buscar destinação de recursos do PAC-CH para restauro e melhorias na Casa do Zelador, dotando a edificação de uma reserva técnica até que sejam iniciadas e concluídas as obras do Complexo Cultural São Miguel Arcanjo.	Curto
Acervos		Manter as rotinas de conservação preventiva das imagens em madeira e no acervo museológico como um todo.	Longo
Acervos		Criar espaços adequados para acondicionamento, tratamento e conservação dos acervos (museológico, arquivístico e bibliográfico), com base no Programa de Necessidade da unidade, que prevê a	Longo

	construção de um prédio Anexo para o Museu das Missões, com reserva técnica, laboratório, biblioteca, arquivo.	
Acervos	Planejar contratação de especialista(s) em História da Arte e Arte Indígena Colonial, a fim de promover revisões na nomenclatura das imagens missioneiras em madeira policromada dos séculos XVII e XVIII.	Médio
Acervos	Buscar implementação de medidas estruturantes para o funcionamento do Núcleo de Conservação e Restauro do Museu das Missões, viabilizando a continuidade dos serviços em prol da coleção pública de imagens missioneiras.	Longo
Acervos	Implementar o repositório digital de dados do acervo museológico através da plataforma TAI-NACAN.	Curto
Acervos	Realizar levantamento de dados e informações para planejar metodologia de elaboração da Política de Aquisição e Descarte de Acervos.	Longo
Acervos	Planejar contratações de empresas prestadoras de serviços especializados com o objetivo de requalificar a exposição de longa duração.	Médio
Acervos	Promover o acesso, uso e a disseminação de informações sobre a temática do Museu.	Longo
Exposições	Recompor o Núcleo expositivo - Memória e História: Casa do Zelador.	Curto
Exposições	Recompor a exposição de longa duração no Pavilhão Lucio Costa.	Médio
Exposições	Participar e colaborar com decisões e encaminhamentos que eventualmente sejam tomados sobre nova proposta expográfica da imaginária missioneira, haja vista a expectativa de implantação do Complexo Cultural São Miguel Arcanjo.	Longo
Exposições	Continuar pesquisas e planejar, caso tecnicamente viável, a restauração e a exposição sobre uma imagem missioneira de Atlantis, tendo em vista a possibilidade de recompor o par de asas dessa peça do acervo museológico.	Longo
Exposições	Manter rotinas de higienização do acervo exposto e de limpeza e asseio das salas expositivas.	Curto
Exposições	Aquisição de novo conjunto de capachos/tapetes com a logomarca do Ibram, para colocar na entrada das salas expositivas, evitando acúmulo de sujidades no ambiente.	Curto
Educativo-Cultural	Participar de editais de fomento na área de Educação Museal, tal como o 10º edição do Prêmio Ibermuseus de Educação.	Curto
Educativo-Cultural	Aprofundar parcerias educativas e culturais com os usuários da APAE de São Miguel das Missões.	Médio

Educativo-Cultural	Colaborar com a realização de cursos e seminários de sensibilização e capacitação para Professores do município e membros da Associação dos Guias de Turismo das Missões-RS.	Médio
Educativo-Cultural	Buscar alinhamento em relação às diretrizes e aos conceitos estabelecidos pela Política Nacional de Educação Museal (PNEM), aprovada pelo Ibram.	Curto
Educativo-Cultural	Planejar a contratação de apresentações teatrais sobre a trajetória de 80 anos do museu e do processo de formação do seu acervo museológico.	Curto
Educativo-Cultural	Aprofundar diálogo e buscar maior aproximação com a comunidade indígena Mbya-Guarani, cujos membros comercializam seus artesanatos no alpendre do Pavilhão Lucio Costa.	Longo
Educativo-Cultural	Disponibilizar no novo website do museu materiais didáticos, históricos e informativos sobre as Missões.	Curto
Educativo-Cultural	Buscar parcerias para a difusão do documentário “Hugo Machado – O Zelador da História”, que narra a trajetória do primeiro zelador da unidade museológica.	Médio
Pesquisa	Participar de seminários e congressos científicos para divulgação das pesquisas históricas realizadas pelo museu.	Médio
Pesquisa	Organizar publicações com especialistas sobre a memória e a história do Museu das Missões.	Longo
Pesquisa	Estabelecer parcerias que possibilitem o processamento e a disseminação de informações através da pesquisa, com o intuito de produzir conhecimento acerca da História das Missões Jesuítico-Guarani e do acervo de arte missioneira sob a guarda do museu.	Longo
Pesquisa	Planejar a continuidade do Projeto de História Oral do Museu das Missões, visando atender demandas do Programa de Acervo da unidade e Subprograma de Documentação.	Longo
Pesquisa	Colaborar com estudos e pesquisas realizados pela comunidade miguelina e seus lugares de memória, tal como o Ponto de Memória Missioneira – Manancial Missioneiro e o Borraio Minhas Origens, observados os princípios da Política Nacional de Museus.	Médio
Pesquisa	Estimular estudos que resultem em novas abordagens, conceitos e interpretações dos conteúdos histórico-culturais das Missões.	Médio
Arquitetônico-Urbanístico	Intensificar articulação institucional para a construção de um anexo para abrigar um Laboratório de Conservação e Restauração, Reserva Técnica	Longo

	ca, Biblioteca e Arquivo, e maior espaço para a realização de atividades técnicas, educativas e administrativas, além de salas destinadas para exposição temporária.	
Arquitetônico-Urbanístico	Restaurar a Casa do Zelador, incluindo rede elétrica, lógica, iluminação externa e instalações hidro sanitárias.	Médio
Arquitetônico-Urbanístico	Estudar possibilidades de melhorias e adequações arquitetônicas no Atelier de Campo de Conservação e Restauro.	Curto
Arquitetônico-Urbanístico	Manter serviços comuns continuados de limpeza e conservação, assim como serviços de corte de grama no pátio interno da Casa do Zelador	Longo
Arquitetônico-Urbanístico	Buscar construir parceria com o IPHAN para colaborar na definição de diretrizes de acessibilidade ao sítio e ao museu.	Médio
Arquitetônico-Urbanístico	Buscar acompanhar o andamento dos projetos do PAC-CH e a previsão de início de obras e de liberação de recursos para a instalação e construção do Complexo Cultural São Miguel Arcanjo, em São Miguel das Missões, RS. Caso se mostre inviável a construção do Anexo, estudar a possibilidade de realizar locação de imóvel no centro da cidade de S. Miguel, próximo ao MM, para viabilizar melhorias na estrutura de gestão da unidade.	Médio
Segurança	Manter ou descentralizar contrato administrativo para prestação de serviços de vigilância armada 24 horas, com postos de vigilantes especializados responsáveis pelo monitoramento da entrada e saída de pessoas das salas expositivas.	Curto
Segurança	Concluir o Plano de Gestão de Riscos do museu, com apoio e assessoramento técnico dos profissionais da área.	Médio
Segurança	Elaborar e implementar Plano de Prevenção e Combate a Incêndio do museu, através da contratação de empresa especializada (em andamento) e com o assessoramento técnico dos profissionais da área, enviando relatórios trimestrais ao MPF.	Médio
Segurança	Orientar os visitantes sobre a proibição de se fotografar o acervo utilizando máquina com flash, além alertá-los sobre a impossibilidade de se tocar nas imagens com as mãos, tendo em vista que nem todas as peças da exposição estão protegidas por redomas de vidro ou vitrines	Longo
Segurança	Elaborar projeto para manter contrato de prestação de serviços de combate a pragas e vetores, tendo em vista que o museu fica dentro de um sítio arqueológico com extensa vegetação.	Curto

Segurança	Elaborar projeto para que todos os anos os extintores passem por manutenção (incluindo os testes hidrostáticos) e recarga, mantendo-se sempre em perfeitas condições de uso e dentro do prazo de validade.	Curto
Segurança	Promover ampla participação da equipe do museu no treinamento para ações de emergência e de “Brigada de Incêndio”, a ser ministrado pela empresa especializada em PPCI que já foi contratada.	Médio
Financiamento e Fomento	Buscar viabilizar junto ao Iphan a participação do museu na cobrança de ingressos ao sítio histórico em São Miguel das Missões.	Longo
Financiamento e Fomento	Buscar firmar parcerias com instituições privadas, que compartilhem da missão e dos objetivos do museu, ou mesmo de parte de sua temática, para desenvolvimento de projetos.	Longo
Financiamento e Fomento	Planejar a participação do museu em editais de fomentos, leis de incentivo ou bolsas especiais, oferecidas por instituições de incentivo à cultura e à pesquisa, visando ao aumento de receitas para o museu, sendo necessário ao mesmo tempo incentivar e capacitar a equipe para melhor explorar essas oportunidades de financiamento.	Curto
Financiamento e Fomento	Se houver ampliação do espaço físico do museu, planejar projeto para venda de publicações do museu a partir da impressão dos exemplares do Guia do Museu das Missões ou dos Dossiês Históricos do Museu das Missões.	Longo
Financiamento e Fomento	Promover a gestão responsável dos seus recursos, empregando-os em benefício da instituição e de seu público, observando-se os princípios administrativos da legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência.	Curto
Financiamento e Fomento	Estudar as possibilidades de apoio e viabilização de eventos culturais com patrocínio direto.	Médio
Financiamento e Fomento	Manter diálogo institucional com gestores e equipe do DDFEM, recebendo orientações e assessoramento na área de financiamento e fomento.	Longo
Difusão e Comunicação	Promover a ampla divulgação das obras/livros publicadas pelo Ibram sobre o MM, disponibilizando-as em versão impressa e formato e-book.	Longo
Difusão e Comunicação	Aperfeiçoar constantemente a comunicação entre a equipe, tanto servidores como os demais colaboradores, com o intuito de troca de informações, atualizações, revisão de rotinas, realizando reuniões de equipe.	Longo

Difusão e Comunicação	Realizar e participar de eventos em datas comemorativas como Semana de Museus, Primavera nos Museus, Semana da Criança, Semana do Município, Semana Missioneira, Semana do Meio Ambiente, entre outros.	Longo
Difusão e Comunicação	Estudar e planejar a criação de um catálogo das peças do acervo de imagens missioneiras sob a guarda do MM. Buscar verificar se o Instituto Cultural Safra (Banco Safra) pretende ainda publicar obra sobre o museu e seus acervos, pois o MM seria o próximo da Coleção Museus Brasileiros.	Médio
Difusão e Comunicação	Planejar a estruturação de um núcleo de comunicação do MM, com pessoal próprio, de modo a viabilizar o adequado atendimento de demandas de pesquisadores especializados, imprensa, fotógrafos, entre outros profissionais, observando as regras que disciplinam o requerimento e emissão de autorização de uso de imagem e de reprodução dos bens culturais e documentos que constituem o acervo das unidades museológicas do Instituto Brasileiro de Museus (Ibram/MinC) – com vistas à segurança jurídica.	Longo
Difusão e Comunicação	Planejar o estabelecimento de parcerias estratégicas para a divulgação do trabalho realizado pelo Museu das Missões, assim como a difusão e consolidação da imagem e identidade institucionais no âmbito local, regional, nacional e internacional, destacando seus valores, objetivos estratégicos, missão e atributos (primeiro museu sobre o tema “Missões”, único museu brasileiro inteiramente dedicado ao tema “Missões”, maior coleção pública do MERCOSUL, projetado por Lucio Costa, autor do Plano Piloto de Brasília, primeiro prédio construído pelo Iphan para servir de museu).	Médio
Difusão e Comunicação	Manter interlocução com a ASCOM/Ibram, de modo a receber orientações técnicas da área de comunicação e divulgar amplamente ações e serviços prestados pelo Museu através de campanhas e peças publicitárias.	Longo
Difusão e Comunicação	Realizar a catalogação do acervo museológico institucional em um repositório de dados digitais que será disponibilizado por meio da Plataforma Tainacan.	Curto
Difusão e Comunicação	Implementar um novo website do museu.	Curto
Difusão e Comunicação	Publicar o livro e-book “Museu das Missões: 80 anos”, rememorando e refletindo sua extensa trajetória institucional, bem como o processo de	Curto

	formação dos acervos, em especial a coleção de imagens missioneiras.	
Socioambiental	Aperfeiçoar e dar continuidade nas boas práticas utilizadas no museu para preservação do ambiente e economia de recursos, seguindo, por exemplo, as normativas do próprio Ibram quanto ao uso de serviços de impressão e digitalização de documentos.	Longo
Socioambiental	Buscar a construção de parceria entre Ibram, IPHAN e Aldeia Alvorecer (Tekoá Koenju) para exibição do filme-documentário “Desterro Guarani”, do cineasta indígena e ex-cacique da aldeia, Sr. Ariel Ortega.	Médio
Socioambiental	Promover o reaproveitamento de materiais, especialmente madeira e mdf, tendo em vista que o Restaurador possui conhecimentos de marcenaria e já produziu mobiliários (mesas, estantes, prateleiras) para equipar locais de trabalho do museu.	Médio
Socioambiental	Planejar oficina em parceria com a EMATER sobre o preparo e o uso de repelentes naturais contra insetos, feitos com uma mistura de álcool ou cachaça e a cobrina, planta medicinal existente próxima ao museu. Se possível ampliar para outros aproveitamentos de folhas e plantas existentes na localidade para fazer chás com propriedades medicinais (cidreira, pitanga, laranja).	Longo
Socioambiental	Propor parcerias com iniciativa de indústria criativa para realização de projetos socioambientais.	Médio
Socioambiental	Colaborar com o IPHAN e a Aldeia Alvorecer – Tekoá Koenju na implantação de ações de salvaguarda da Tava, lugar de referência para os Guarani, reconhecido como patrimônio cultural imaterial brasileiro e do MERCOSUL.	Longo
Acessibilidade Universal	Implantar projeto piloto de áudio-descrição de imagens missioneiras em exposição no Pavilhão Lucio Costa.	Médio
Acessibilidade Universal	Planejar ações de sensibilização e conscientização para a equipe do museu sobre Acessibilidade atitudinal e comunicacional.	Curto
Acessibilidade Universal	Contribuir com a divulgação aos visitantes sobre existência de serviços de áudio guias aos visitantes do sítio e do museu.	Longo
Acessibilidade Universal	Planejar contratação de serviços de apoio administrativo para impulsionar ações com acervo tátil através da disponibilização de duas réplicas em madeira das imagens de São Miguel Arcanjo e São Gabriel.	Médio
Acessibilidade	Aprofundar diálogo institucional com IPHAN so-	Longo

Universal	bre o Programa de Acessibilidade Universal do museu, tendo em vista a interdependência entre museu e sítio, e os projetos de Acessibilidade previstos no PAC-CH.	
Acessibilidade Universal	Manter oficina educativo-cultural com usuários da APAE, promovendo visitas guiadas às dependências do museu.	Médio
Acessibilidade Universal	Averiguar as possibilidades e propor ao Ibram-sede a contratação de serviços de capacitação em Língua Brasileira de Sinais (LIBRAS), para as equipes do MM e demais unidades com essa necessidade.	Longo

REFERÊNCIAS

ANDRADE, Rodrigo Melo Franco de. **Rodrigo e o SPHAN: coletânea de textos sobre patrimônio cultural**. Rio de Janeiro: Fundação Nacional Pró-Memória, 1987.

André Amud Botelho, Diego Vivian, Laerson Bruxel. **Museu das Missões**. Brasília, DF: Ibram, 2015. (Coleção Museus Ibram)

BAPTISTA, Jean. **Dossiês Históricos do Museu das Missões**. São Miguel das Missões: Museu das Missões, 2009. 3. Vol.

BRASIL. Lei 11.904/2009. **Estatuto de Museus**.

BRASIL. Lei 11.906/2009. **Criação do Ibram**.

BRASIL. Ministério da Cultura. **Política Nacional de Museus**. Bases para a Política Nacional de Museus. Programa de Formação e Capacitação em Museologia. Brasília: Minc, maio, 2003.

BRASIL. **Plano Nacional Setorial de Museus (2010/2020)**. DF: MinC/Ibram, 2010.

BRASIL. **Plano Nacional Setorial de Museus: uma agenda política para os CADERNO de diretrizes museológicas I**. 2ª. Ed. Brasília: Ministério da Cultura / IPHAN / DEMU; Belo Horizonte: Secretaria de Estado da Cultura / Superintendência de Museus. 2006.

CÂNDIDO, Manuelina Maria Duarte. **Orientações para Gestão e Planejamento de Museu**. Florianópolis: FCC, 2014.

CHUVA, Márcia. **O ofício do historiador: sobre ética e patrimônio cultural**. RJ: IPHAN, 2008.

COSTA, Lygia Martins. **De Museologia, Artes e Patrimônio**. Rio de Janeiro: IPHAN, 2002.

DEMU/IPHAN/MinC. **Definição de Museu**. In: Manual explicativo do Cadastro Nacional de Museus. 2005.

IBRAM. Instituto Brasileiro de Museus. **Subsídios para a elaboração de planos museológicos**. Brasília, 2016.

IBRAM. **Instrução Normativa nº 3, de 25 de maio de 2018** - que estabelece os procedimentos técnicos e administrativos para a elaboração dos Planos Museológicos pelos museus administrados pelo Instituto Brasileiro de Museus-Ibram.

MINISTÉRIO DA CULTURA. Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional (Iphan). **Anais da I Oficina de pesquisa: a pesquisa histórica no Iphan**. RJ: Iphan, 2008.

MINISTÉRIO DE CULTURA. **Critérios para la elaboración del plan museológico**. Espanha: 2005.

MINISTERIO DE CULTURA. LOBO, Luis Grau. **Plan museológico del Museo de León**. Espanha: 2005.

MINISTERIO DE CULTURA. PERAILE, Isabel Izquierdo, et. al. **Plan museológico y exposición permanente en el museo**. Espanha: 2004

MIRANDA, Rose; RANGEL, Márcio. **Mini-Curso de Plano Museológico: implantação, gestão e organização de museus**. 2º Fórum Nacional de Museus. Ouro Preto: 2006 (mimeo).

PESSÔA, José (org.). **Lucio Costa: documentos de trabalho**. 2. ed. RJ: IPHAN, 2004.

ROSA, Ricardo Alfredo. **Oficina sobre elaboração de Planos Museológicos**. São Miguel das Missões, 2019.

SANTOS, M^a. Célia T. Moura. **Processo Museológico: critérios de exclusão**. Texto apresentado na II Semana de Museus da Universidade de São Paulo, realizado no período de 30 de agosto a 03 de setembro de 1999.