

Instituto Brasileiro de Museus  
Universidade Federal do Recôncavo da Bahia  
Universidade Federal da Bahia  
Observatório da Economia Criativa da Bahia

# PEM BRASIL

PESQUISA EDUCAÇÃO  
MUSEAL BRASIL

## ETAPA 2

A INCIDÊNCIA DOS PRINCÍPIOS DA POLÍTICA  
NACIONAL DE EDUCAÇÃO MUSEAL (PNEM) NO  
PLANEJAMENTO DOS MUSEUS BRASILEIROS

RELATÓRIO FINAL

COOPERAÇÃO



REALIZAÇÃO



MINISTÉRIO DA  
CULTURA



Publicado em 2024 por  
Observatório da Economia Criativa da Bahia (OBEC) e  
Instituto Brasileiro de Museus (Ibram)

Observatório da Economia Criativa da Bahia  
Endereço: Rua Barão de Jeremoabo, s/n, PAF-V, Ondina – CEP 40170-115  
Salvador – Bahia – Brasil  
Email: [obecbahia@ufba.br](mailto:obecbahia@ufba.br)  
Site: [www.obec.ufba.br](http://www.obec.ufba.br)  
Facebook: [www.facebook.com/obecbahia](http://www.facebook.com/obecbahia)  
Instagram: [www.instagram.com/obecbahia](http://www.instagram.com/obecbahia)

Instituto Brasileiro de Museus (Ibram)  
Endereço: SBN, quadra 2, lote 8, bloco N, Edifício CNC III – CEP 70040-020  
Brasília – DF – Brasil  
Telefone: (61) 3521-4204  
Site: [www.gov.br/museus](http://www.gov.br/museus)  
Facebook: [www.facebook.com/MuseusBR](http://www.facebook.com/MuseusBR)  
Instagram: [www.instagram.com/museusbr](http://www.instagram.com/museusbr)

Atribuição-NãoComercial-CompartilhaIgual - CC BY-NC-SA



---

**P474** Pesquisa Educação Museal Brasil (PEM Brasil) - Etapa 2: a incidência dos princípios da Política Nacional de Educação Museal (PNEM) no planejamento dos museus brasileiros. [recurso eletrônico] / Coordenação Daniele Pereira Canedo. Santo Amaro, Ba: UFRB; Salvador: UFBA; Brasília, DF: IBRAM, 2024.

132 p. il., color.  
Vários pesquisadores.

ISBN: 978-65-87743-91-2

1. Educação Museal. 2. Museus - aspectos educacionais. 3. Gestão de museus. 4. Políticas culturais. 5. Museus - Brasil. I. Canedo, Daniele Pereira. II. Coelho, Amanda Haubert Ferreira. III. Fantinel, Caroline. IV. Freitas, Elizabeth Ponte de. V. Nascimento, Mona Ribeiro. VI. Silva, Clarissa Narai Costa e. VII. Severino, José Roberto. VII. Título.

CDD 069.15

---

Ficha catalográfica elaborada pela Biblioteca Setorial do Cecult.  
Bibliotecária: Luciana Oliveira CRB5/1731

## PRINCIPAIS RESULTADOS DA PESQUISA

Esta etapa da pesquisa investigou as **reverberações da Política Nacional da Educação Museal (PNEM)** no setor museal, através da análise de **74 planos museológicos e outros instrumentos de planejamento de 66 museus brasileiros.**

Os documentos foram analisados a partir dos **5 princípios da PNEM.**

**PRINCÍPIO 1** \_ Estabelecer a educação museal como função dos museus reconhecida nas leis e explicitada nos documentos norteadores, juntamente com a preservação, comunicação e pesquisa.

- A presença da educação nos componentes da identidade institucional dos museus **MISSÃO, VISÃO E VALORES** é um dos caminhos para que os museus brasileiros incorporem a função educativa em seus documentos norteadores.
- Foram identificados poucos casos de presença explícita da educação nos enunciados de Visão. Já nos enunciados de Missão, os termos 'educação', 'ações educativas' e 'projetos educativos' apareceram com mais frequência. Há casos de menção à educação nos Valores do museu, expressando como os museus compreendem o próprio conceito e a finalidade da educação.

**Mesmo se não explicitada nos enunciados de MISSÃO, VISÃO e VALORES, a função educativa do museu foi identificada com frequência nos objetivos estratégicos.**

Do total de **74** documentos de planejamento, **28 (37%)** traziam, **referências diretas à PNEM** reforçando os resultados obtidos na primeira etapa da PEMBrasil, que revelou que ainda há uma parcela significativa de profissionais que desconhecem a PNEM.

- Diversos museus definem sua identidade como '**espaços de educação não formal**' e buscam se afirmar como espaços de aprendizado para toda a sociedade, na perspectiva de 'aprendizado ao longo da vida', revendo a relação com as escolas para além da mera complementaridade.
- 88% (48) das citações à PNEM identificadas nos documentos foram realizadas por **museus públicos**, e apenas 12% por **museus privados**.

**PRINCÍPIO 2** \_ A educação museal compreende um processo de múltiplas dimensões de ordem teórica, prática e de planejamento, em permanente diálogo com o museu e a sociedade.

- A educação é defendida como uma **função primária nos museus**, configurando-se como uma vocação institucional intrínseca e como um princípio norteador, sendo afirmada de maneira transversal e permanente em todos os projetos, ações e relações do museu. No entanto, são poucos os museus que apresentam nos documentos de planejamento analisados uma **definição objetiva para educação museal**.
- Foram identificadas tendências na forma como museus compreendem e definem educação museal, **com destaque para:**

**1**

**educação como função primária e transversal dos museus;**

**2**

**construção de conhecimento a partir de um processo dialógico;**

**3**

**mediação; e**

**4**

**compromisso com a transformação social.**

- Os museus se compreendem como **agentes de transformação social**, utilizando a educação museal para abordar questões sociais, promover pedagogias decoloniais e fomentar uma conscientização crítica sobre temas contemporâneos.
- Frequentemente os museus são descritos como **espaços vitais para a construção de conhecimento**, especialmente por meio de uma prática de educação museal que promove um diálogo multifacetado entre os/as visitantes e todo o universo museológico, incluindo aqui o território do entorno e a própria sociedade.

A **MEDIAÇÃO** é uma estratégia educacional amplamente difundida e frequentemente citada nos documentos de planejamento. Aparece como processo complexo, onde o/a mediador/a atua menos como um transmissor de saberes e mais como um facilitador de diálogos, conduzindo os/as visitantes a conectarem suas experiências pessoais e sociais ao conteúdo exposto.

**PRINCÍPIO 3** \_ Garantir que cada instituição possua setor de educação museal, composto por uma equipe qualificada e multidisciplinar, com a mesma equivalência apontada no organograma para os demais setores técnicos do museu, prevendo dotação orçamentária e participação nas esferas decisórias do museu.



Apenas **15** documentos mencionam a existência de **orçamento vinculado às práticas educativas nos museus.**

- A **nomenclatura utilizada para designar os setores educativos** varia significativamente. Essa diversidade aponta para a pluralidade de contextos em que os museus se inserem e qual o lugar que a educação ocupa em cada um deles, porém também destaca a falta de consenso sobre a nomenclatura mais adequada.
- Os documentos evidenciam a **transversalidade da educação nos museus** e como os outros setores técnicos também desenvolvem atividades educativas.
- A **ausência de um setor que se nomeie como Educativo** e que assuma a responsabilidade pelas atividades educativas do museu não configura impedimento para o desenvolvimento das funções educativas.

- A educação museal é amplamente realizada por meio de **visitas acompanhadas, cursos e oficinas**, entre outras práticas que podem ser desenvolvidas a partir de setores diversos do museu.
- Apesar da alta qualificação dos/as educadores/as museais, há também uma **tendência à presença maciça de estagiários/as e bolsistas**, que muitas vezes assumem as funções de educadores/as sem o devido acompanhamento esperado para essa etapa da formação profissional.

**PRINCÍPIO 4** \_ Cada museu deverá construir e atualizar sistematicamente o Programa Educativo e Cultural, entendido como uma Política Educacional, em consonância ao Plano Museológico, levando em consideração as características institucionais e dos seus diferentes públicos, explicitando os conceitos e referenciais teóricos e metodológicos que embasam o desenvolvimento das ações educativas.

- As principais **metas das atividades educativas** entre os museus são: a realização de ações educativas com as comunidades do entorno, o estabelecimento de parcerias e a oferta de programas de capacitação para professores/as e educadores/as.
- Os **métodos de avaliação** mais mencionados nos documentos de planejamento são: pesquisas de público, análise da experiência do visitante, avaliações quantitativas, avaliações qualitativas, instrumentos de monitoramento e acompanhamento, eventos de avaliação participativa, formação continuada e avaliação da equipe de educadores/as, registro e documentação, feedback online e redes sociais e autoavaliação e reflexão interna.
- As **atividades educativas** identificadas apresentam bastante diversidade em formatos e temáticas. As principais são as visitas acompanhadas, a oferta de oficinas e cursos, a realização de eventos e diferentes tipos de atividades lúdicas e dinâmicas.
- Os **públicos mencionados com maior frequência** são estudantes e professores/as, públicos espontâneos, turistas, grupos da comunidade local e pessoas com deficiência.

**97%**

Dos **66** museus participantes da pesquisa, apenas dois não apresentam **Programa Educativo e Cultural em seus documentos de planejamento**, o que demonstra uma adesão de **97%** ao princípio 4 da PNEM.

**PRINCÍPIO 5** \_ Assegurar, a partir do conceito de Patrimônio Integral, que os museus sejam espaços de educação, de promoção da cidadania e colaborem para o desenvolvimento regional e local, de forma integrada com seus diversos setores.

- O conceito de **patrimônio integral** não foi incorporado pelos museus em seus documentos de planejamento. O termo foi mencionado diretamente apenas duas vezes e o conceito de "Museu Integral" surgiu como sinônimo em três documentos, representando 6,8% (5) dos documentos analisados.
- Todavia, a atuação dos museus na promoção da educação, da cidadania e do desenvolvimento regional e local foi identificada em citações relacionadas: à educação como ferramenta de transformação social, à colaboração com as comunidades e à promoção de espaços de debate e construção coletiva de conhecimento.



**A PARTICIPAÇÃO COMUNITÁRIA É CITADA COMO ESSENCIAL PARA A EFETIVIDADE DAS AÇÕES MUSEOLÓGICAS, ALÉM DA PREOCUPAÇÃO COM A INCLUSÃO SOCIAL E A ACESSIBILIDADE A DIVERSOS GRUPOS, ESPECIALMENTE MARGINALIZADOS. ALÉM DISSO, HÁ UM COMPROMISSO COM A SUSTENTABILIDADE E A PRESERVAÇÃO AMBIENTAL.**

# PEM BRASIL

PESQUISA EDUCAÇÃO  
MUSEAL BRASIL

## **ETAPA 2**

A INCIDÊNCIA DOS PRINCÍPIOS DA POLÍTICA  
NACIONAL DE EDUCAÇÃO MUSEAL (PNEM) NO  
PLANEJAMENTO DOS MUSEUS BRASILEIROS

RELATÓRIO FINAL

## **Instituto Brasileiro de Museus (Ibram)**

**Presidenta do Instituto Brasileiro de Museus**  
Fernanda Santana Rabello de Castro

**Diretora do Departamento de Processos Museais**  
Ana Carolina Gelmini de Faria

**Diretor do Departamento de Difusão, Fomento e Economia dos Museus**  
Joel Santana da Gama

**Diretora do Departamento de Planejamento e Gestão Interna**  
Maria Angélica Gonsalves Correa

**Coordenador-Geral de Sistemas de Informação Museal**  
Dalton Lopes Martins

**Coordenadora de Museologia Social e Educação**  
Marielle Costa Gonçalves

**Divisão de Educação**  
Dalva Oliveira de Paula  
Joana Regattieri Adam  
Vitor Rogerio Oliveira Rocha  
Vivian de Oliveira Cobucci (Chefe)

**Divisão de Museologia Social**  
Atila Bezerra Tolentino  
Felipe Evangelista Andrade Silva  
Juliana Vilar Ramalho Ramos  
Raquel Fuscaldi Teixeira (Chefe)

**Apoio Administrativo II**  
Vinicius Martins Oliveira

## **Universidade Federal do Recôncavo da Bahia (UFRB)**

**Reitora**  
Georgina Gonçalves dos Santos

**Vice-Reitor**  
Fábio Josué Souza dos Santos

**Centro de Cultura, Linguagens e Tecnologias Aplicadas (Cecult)**  
Rita de Cássia Dias Pereira de Jesus

## **Universidade Federal da Bahia (UFBA)**

**Reitor**  
Paulo Cesar Miguez

**Vice-Reitor**  
Penildon Silva Filho

**Faculdade de Comunicação**  
Leonardo Figueiredo Costa

## **Fundação de Amparo à Pesquisa e à Extensão (Fapex)**

Antonio Fernando de Souza Queiroz  
Nira da Silva  
Wellington Dantas

## **Observatório da Economia Criativa (OBEC)**

**Coordenadora**  
Daniele Pereira Canedo

**Coordenação da pesquisa**  
Daniele Pereira Canedo  
José Roberto Severino

**Pesquisadoras**  
Amanda Haubert Ferreira Coelho  
Caroline Fantinel  
Elizabeth Ponte de Freitas  
Mona Ribeiro Nascimento

**Pesquisadora em formação**  
Clarissa Narai Costa e Silva

**Acompanhamento e fiscalização (IBRAM)**  
Marielle Costa Gonçalves

**Gestão dos Dados**  
Observatório da Economia Criativa da Bahia (OBEC)

**Projeto Gráfico e Diagramação**  
Tanto Criações Compartilhadas

**Consultoria Atlas.ti**  
Maria Amália Machado | Acadêmica

**Coordenação de Comunicação**  
Thaiane Machado - Gaveta do Pensamento (2022-2023)  
Paula Berbet - Marcatexto (2024)

## **Agradecimentos**

Bienal de Artes de Belém - Belém - PA  
Casa de Antônio Conselheiro - Quixeramobim - CE  
Diretoria de Museus do Instituto do Patrimônio Artístico e Cultural da Bahia - DIMUS/IPAC-BA  
Instituto Moreira Salles - IMS - São Paulo - SP  
Museu Antropológico Universidade Federal de Goiás - UFG - Goiânia - GO  
Museu da Imagem e do Som do Ceará - Fortaleza -CE  
Museu das Culturas Dom Bosco - Campo Grande - MS  
Museu da Universidade Federal do Rio Grande do Sul - UFRGS  
Museu da Abolição - Recife - PE  
Museu de Arte da Bahia - Salvador - BA  
Museu do Amanhã - Rio de Janeiro - RJ  
Museu Emílio Goeldi - Belém - PA  
Museu Nacional da República - Brasília - DF  
Sistema Estadual de Museus de São Paulo - SISEM-SP  
Sistema Estadual de Museus de Santa Catarina - SEM- SC  
Universidade Estadual de Santa Cruz

Rede de Educadores em Museus da Bahia - REM/BA  
Rede de Educadores em Museus da Paraíba - REM/PB  
Rede de Educadores em Museus de Santa Catarina - REM/SC  
Rede de Educadores em Museus de São Paulo - REM/SP  
Rede de Educadores em Museus de Sergipe - REM/SE  
Rede de Educadores em Museus do Amapá - REM/AP  
Rede de Educadores em Museus do Brasil - REM Brasil  
Rede de Educadores em Museus do Ceará - REM/CE  
Rede de Educadores em Museus do Maranhão - REM/MA  
Rede de Educadores em Museus do Pará - REM/PA  
Rede de Educadores em Museus do Paraná - REM/PR  
Rede de Educadores em Museus do Rio Grande do Sul - REM/RS  
Rede de Educadores em Museus e Centros Culturais de Minas Gerais - REM/MG  
Rede de Educadores em Museus e Centros Culturais do Rio de Janeiro - REM/RJ  
Rede de Educadores em Museus e Instituições Culturais de Pernambuco - REMIC/PE  
Rede de Educadores em Museus e Instituições Culturais do Distrito Federal - REMIC/DF  
Rede de Educadores em Museus e Instituições Culturais do Mato Grosso do Sul - REM/MS  
Rede de Educadores em Museus e Patrimônio do Mato Grosso - REMP/MT  
Rede de Museus e Pontos de Memória do Sul da Bahia  
Rede de Pessoas Educadoras em Museus de Goiás - REM/GO

Adu Felix dos Santos  
Alessandra Garcia  
Ana Paula Vianna Zaquieu  
Anarleide Cruz Menezes  
Andrea Costa  
Andreia Becker  
Anna Paola Pacheco Baptista  
Antonia da Cruz Barbosa  
Any Manuela Freitas  
Atila Barros  
Átila Tolentino  
Auber Bettinelli  
Branda Zami  
Brune Ribeiro da Silva  
Caitanya Andjale  
Cají Andrade  
Cayo Honorato  
Coordenação de Museologia Social e Educação do Ibram  
Cristal Saldanha Custódio  
Daíara Tukano  
Dalva Oliveira de Paula  
Daniel Belizário

Diego Vivian  
Dirceu van Lonkhuijzen  
Dona Dalva Damiana  
Dyane Reis  
Elaini Pacheco  
Eliana Gonzaga  
Elisa Zubcov  
Fabiana Sales  
Fabiano Piúba  
Fábio Josué dos Santos  
Fernanda Castro  
Frederico Barbosa  
Gabriela Aidar  
Gaveta do Pensamento  
Georgina Gonçalves dos Santos  
Gilmar Emanuel Silva De Oliveira  
Gleisy Canedo  
Grupo de Arte Popular A Pombagem  
Hilda Bárbara  
Isabel Portela  
Isabella Carvalho de Menezes  
Isadora Godoy  
Ivan Americano  
Jamile Ribeiro  
Jéssica Barbosa  
Joana Regattieri Adam  
João Augusto de Andrade Neto  
João Gustavo Andrade  
João Marcos Oliveira Mendonça  
João Vitor Santos  
Julia Burger  
Juliana Vilar  
Kamylla Santos Passos  
Karla Uzeda  
Laís da Conceição  
Lia Calabre  
Lindivaldo Oliveira Leite Júnior  
Lucas Ribeiro  
Luciana Conrado Martins  
Luciana Gottschall  
Luciana Mandelli  
Lucinéia Maria Bicalho  
Lucyvanía Darc Duarte Ribeiro  
Maíza Sampaio dos Santos  
Marcatexto Comunicação  
Márcia Regina Lopes  
Maria Célia Teixeira Moura Santos  
Marielle Costa  
Marília Pereira  
Mário Chagas  
Marjorie de Almeida Botelho  
Martha Marandino  
Mila Chiovatto  
Milena Pitombo  
Moana Soto  
Moisés Moraes  
Mônica Padilha  
Natália Maranhão  
Nide Nobre  
Outonno Selva  
Paola Maués

Paula Berbet  
Priscila Mendes  
Rafaela Gueiros  
Ramona Gayão  
Rebeca dos Santos  
Renata Almendra  
Renata Azambuja  
Renata Bittencourt  
Rita de Cassia Silva Doria  
Roberta Martins  
Rodrigo Mota  
Ronnie Mota  
Rossano Antenuzzi de Almeida  
Ruth Vaz  
Sara Seilert  
Saulo Moreno  
Simone Bibian  
Tanto Criações Compartilhadas (Patricia Almeida, Fabio Steque e Daniel Sabóia)  
Teresa Marcon  
Thaiane Machado  
Thaís dos Santos  
Thiago Consiglio  
Tiana Silva  
Ticiane Bombassaro Marassi  
Vitor Rogerio Oliveira Rocha  
Vivian de Oliveira Cobucci  
Vivian Horta  
Vivian Villanova  
Wellison Silva  
Wlamyra Albuquerque

Todas as pessoas que responderam aos questionários da primeira fase

Todos as instituições que responderam aos questionários da primeira fase

Todas as instituições que enviaram documentos para a segunda fase

Todas as pessoas anfitriãs dos encontros presenciais

Todas as pessoas e instituições que colaboraram direta ou indiretamente para a realização dessa pesquisa.

## **SOBRE O IBRAM**

O Instituto Brasileiro de Museus foi criado em janeiro de 2009, com a assinatura da Lei nº 11.906. A autarquia sucedeu o Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional (Iphan) nos direitos, deveres e obrigações relacionados aos museus federais.

O órgão é responsável pela Política Nacional de Museus (PNM) e pela melhoria dos serviços do setor – aumento de visitação e arrecadação dos museus, fomento de políticas de aquisição e preservação de acervos e criação de ações integradas entre os museus brasileiros. Também desenvolve políticas públicas voltadas especificamente para melhorar a gestão dos museus, em todos os aspectos, inclusive no que diz respeito à segurança, preservação e conservação de acervos, arquitetura, educação, difusão do conhecimento, entre outros. Também é responsável pela administração direta de 30 museus federais.

O instituto desenvolve uma série de programas e ações relevantes ao campo, tais como Programa Pontos de Memória, Programa Saber Museu, Acervo em Redes, Gestão de Risco ao Patrimônio Musealizado, Primavera de Museus e Fórum Nacional de Museus, Cadastro de Bens Musealizados Desaparecidos, Registros de Museus, editais diversos e o fomento ao setor museológico brasileiro.

Em um recorte voltado à educação, o Ibram se destaca por articular a Política Nacional de Educação Museal (PNEM), orientação dirigida ao campo museal que reúne princípios, diretrizes e objetivos que foram definidos de forma colaborativa após amplo processo de participação que incluiu consulta pública ao setor.

O instituto, comprometido com a PNEM e sua efetiva materialização, em parceria com o OBEC, promoveu a Pesquisa Nacional de Práticas Educativas dos Museus Brasileiros (PEMBrasil), cujo objeto responde à ausência de dados e informações sistematizadas sobre o desenvolvimento da função educativa em museus do Brasil e sobre os perfis de educadores/as museais, que atuam também em instituições culturais de outras naturezas. Por meio dos dados e informações obtidas, será possível orientar as políticas públicas para o aprimoramento das ações, programas e projetos voltados para o campo da educação museal.

## SOBRE O OBEC

O Observatório da Economia Criativa da Bahia (OBEC) é um coletivo interinstitucional e multidisciplinar que desenvolve atividades de ensino, pesquisa e extensão no campo das artes, da cultura e da economia criativa a partir da compreensão da cultura como fundamento e vetor para o desenvolvimento integrado e inclusivo do Brasil. O grupo reúne docentes, discentes e técnicos/as da Universidade Federal da Bahia (UFBA), da Universidade Federal do Recôncavo da Bahia (UFRB), da Universidade do Estado da Bahia (UNEB), e pessoas convidadas, sem vínculo acadêmico, que atuam em diversas áreas de conhecimento.

Sediado no Instituto de Humanidades, Artes e Ciências (IHAC/UFBA), o OBEC foi instituído em 2014 através de um edital da Secretaria de Economia Criativa, do Ministério da Cultura, como parte de uma rede de núcleos vinculados às universidades federais brasileiras. A rede teria como objetivo produzir pesquisas e gerar conhecimento sobre a economia criativa. O projeto nacional foi descontinuado no contexto do golpe de 2016 e das crises político-institucionais que afetaram o setor da cultura. Todavia, apesar das constantes mudanças nos rumos das políticas públicas, o OBEC da Bahia resistiu e se manteve atuante.

O Observatório estrutura suas ações a partir de três eixos: 1. Estudo e Pesquisa; 2. Articulação; e 3. Difusão. O primeiro, **Estudo e Pesquisa**, envolve a promoção de investigações através da coleta, sistematização e análise de dados e indicadores econômicos, sociais e culturais para projetos que envolvem mapeamentos do setor cultural, da economia cultural e criativa, bem como a realização de diagnóstico, monitoramento e avaliação de políticas públicas e marcos legais. Entre as pesquisas já realizadas, destacam-se: Impactos da Covid-19 na Economia Criativa (2020); Audiovisual Baiano em Rede (2021); Panorama Nacional da Lei Aldir Blanc (2021-2022); Capoeira de Salvador: economia criativa e gestão cultural (2022-2023); e a Pesquisa Educação Museal Brasil - PemBrasil (2022-2024). Os resultados da primeira etapa da pesquisa foram divulgados em 2023 e a segunda etapa é apresentada neste relatório.

## SOBRE O OBEC

A segunda linha de ação está dedicada à **Articulação** e envolve a cooperação do grupo com instituições públicas, privadas e da sociedade civil e a participação em espaços de discussão pública e incidência política, como reuniões, comissões, conselhos, eventos, palestras, seminários e entrevistas. Por fim, o terceiro eixo está focado na **Difusão** de conhecimentos sobre as artes, a cultura e a economia criativa, principalmente a partir de atividades extensionistas com caráter formativo, do lançamento de publicações impressas e digitais e da realização de eventos.

O OBEC defende a universidade pública, gratuita, inclusiva e socialmente referenciada, e acredita no papel e no potencial da mesma para estabelecer conexão constante com a realidade local na produção de conhecimento sobre o vetor socioeconômico das artes e da cultura. Nós acreditamos que a produção de conhecimento sobre indicadores culturais gera subsídios para a discussão e a tomada de decisão sobre as políticas públicas para a cultura, podendo contribuir para a garantia dos direitos culturais.

Siga o OBEC-BA nas redes sociais: @obecbahia

# APRESENTAÇÃO

A Pesquisa Nacional sobre Práticas Educativas dos Museus Brasileiros: um panorama a partir da Política Nacional de Educação Museal (Pesquisa Educação Museal Brasil – PEMBrasil), desenvolvida a partir da parceria entre o Instituto Brasileiro de Museus (Ibram) e o Observatório da Economia Criativa da Bahia (OBEC), constitui etapa crucial para a desejável avaliação do percurso trilhado até aqui, e de como podemos focar nossos esforços rumo ao cenário que almejamos na implementação da Política Nacional de Educação Museal (PNEM).

Nesse sentido, é louvável a iniciativa, pois irriga o tecido museológico com um conjunto expressivo de informações e análises fundamentais à tomada de decisão, além de mobilizar pessoas educadoras, museus e sociedade para a reflexão e ação, a favor do reconhecimento da educação museal como função primária, transversal e multidimensional no trabalho museológico.

Se, na primeira etapa, a PEMBrasil focalizou a coleta de informações, oferecendo estatísticas relevantes para compreendermos o cenário das práticas educativas nos museus, a segunda, agora apresentada, avança para o desenvolvimento de análises direcionadas à identificação da incidência da educação museal nos documentos institucionais dos museus brasileiros, especificamente em planos museológicos, programas educativos e culturais, e similares.

Assentada em premissas teórico-metodológicas consistentes e muito bem apresentadas neste documento, a pesquisa traz à luz achados importantes, apesar das dificuldades enfrentadas, devidamente registradas e explicitadas. A qualidade do desenho metodológico, portanto, com uma diversidade de instrumentos, recursos e ferramentas de análise, possibilitou exitoso alcance da meta estabelecida, pela qual parabenizamos a equipe que a desenvolveu.

Também é importante elogiar a iniciativa dos museus participantes, que atenderam ao pedido da pesquisa, fornecendo seus documentos institucionais, viabilizando assim o cumprimento dessa etapa. Sabemos como é delicado e sensível expor processos internos, e o olhar crítico sobre si mesmo, tão necessário à elaboração de documentos desse tipo, pode parecer fragilizar a instituição perante os pares. Contudo, é importante assinalar que este movimento é de suma importância para dar transparência e qualificação aos processos museológicos, compreendendo que revelar forças e fraquezas potencializa as trocas interinstitucionais e profissionais, visto que muitos museus compartilham experiências próximas e podem colaborar entre si.

# APRESENTAÇÃO

Cabe destacar que a PNEM é um marco histórico para o processo de consolidação da educação como função específica dos museus brasileiros. Entretanto, a política também é reflexo das limitações e possibilidades do contexto de sua elaboração e, sem pesquisas abrangentes sobre as diferenças regionais e institucionais, era praticamente impossível a consolidação de um documento eficaz e condizente com as diversas realidades de nosso país.

Sabemos que a geopolítica do campo museal se caracteriza pelas dificuldades de descentralização e intercâmbios inter-regionais, geralmente com baixa participação da região Norte e o superengajamento da região Sudeste, por exemplo. Tais desigualdades expressam-se na pesquisa e, mais precisamente neste documento, ficam evidentes as disparidades no nível de institucionalidade dos museus e dos entraves que encontram no desenvolvimento de processos contínuos de planejamento, avaliação e fortalecimento da educação museal.

Nós, pessoas educadoras, tínhamos ciência de tal situação, pelas vivências e diálogos que estabelecemos em diferentes espaços, porém, a pesquisa consolida em dados e análises o enorme fosso existente. Por isso, a PNEM precisa se vincular o máximo possível com as múltiplas realidades e a sua revisão se nutrirá das perspectivas abertas pela PEM, mas também do enorme movimento em curso, que mobiliza sociedade civil e poder público na definição de um documento o mais atento possível à diversidade museal e às diferentes mazelas que nos afligem. A busca pela equidade, portanto, reverte-se de um imperativo ético para alcançarmos uma educação museal emancipatória, politicamente relevante e que potencialize, em variados níveis, o seu propósito.

Apesar de ser uma amostra por conveniência, portanto não probabilística, a pesquisa desvela um cenário preocupante quanto à efetivação do Estatuto de Museus e dos seus instrumentos, demandando respostas políticas e institucionais para a afirmação do valor do planejamento museológico e da PNEM para a efetivação da função social dos museus. A partir desses dados, quais são as medidas necessárias ao enfrentamento das disparidades verificadas? Quais políticas públicas precisam ser desenvolvidas ou incrementadas? Quais estratégias de monitoramento e avaliação serão implementadas?

# APRESENTAÇÃO

Perceber a importância do planejamento para os museus e para as políticas públicas, bem como a necessidade de dados e pesquisas que fundamentam a tomada de decisão e a priorização de recursos, nos conduz à necessidade de compreendermos essas etapas também como processos educativos, como aponta Maria Célia Teixeira Santos, para um entendimento global e integrado dos processos museológicos e para a geração da relevância social.

Do planejamento à prática, sem descuidar da avaliação contínua – esses são os desafios da concretização de sonhos e visões de mundo, bem como da nossa PNEM. Convidamos você a mergulhar nesta publicação, com um olhar atento e generoso para o seu museu e suas práticas, mirando além e projetando o nosso devir, o que fará com que a PEMBrasil se converta em uma poderosa ferramenta para a elaboração de novos caminhos para as políticas públicas e um marco para a educação museal que queremos.

**Paola Haber Maués**

*Museóloga - Universidade Federal do Pará (UFPA)*

**Saulo Moreno Rocha**

*Museólogo - Museu de Arte da Universidade Federal do Ceará (Mauc/UFC)*

# SUMÁRIO

<b>20</b>	<b>Introdução</b>
<b>23</b>	<b>Objetivos da pesquisa</b>
<b>24</b>	<b>Linha do tempo</b>
<b>26</b>	<b>Percurso metodológico</b>
<b>32</b>	<b>Museus que participaram da pesquisa</b>
<b>38</b>	<b>CAPÍTULO 1</b> PRINCÍPIO 1: O RECONHECIMENTO DA EDUCAÇÃO MUSEAL NA IDENTIDADE INSTITUCIONAL DOS MUSEUS
<b>52</b>	<b>CAPÍTULO 2</b> PRINCÍPIO 2: A DEFINIÇÃO DE EDUCAÇÃO MUSEAL E O DIÁLOGO ENTRE MUSEU E SOCIEDADE
<b>73</b>	<b>CAPÍTULO 3</b> PRINCÍPIO 3: A EXISTÊNCIA E A COMPOSIÇÃO DOS SETORES EDUCATIVOS
<b>92</b>	<b>CAPÍTULO 4</b> PRINCÍPIO 4: EXISTÊNCIA E CARACTERÍSTICAS DOS PROGRAMAS EDUCATIVOS E CULTURAIS
<b>112</b>	<b>CAPÍTULO 5</b> PRINCÍPIO 5: PRÁTICAS DE PATRIMÔNIO INTEGRAL, DESENVOLVIMENTO E CIDADANIA
<b>122</b>	<b>Considerações finais</b>
<b>126</b>	<b>Referências</b>

## LISTA DE GRÁFICOS, FIGURAS, QUADROS E TABELAS (DIVIDIDAS POR TIPO)

### GRÁFICOS

Gráfico 1: Áreas de Formação mais frequentes entre educadores/as museais

### QUADROS

Quadro 1: Livro de códigos

Quadro 2: Museus que contribuíram para a pesquisa com documentos de planejamento

Quadro 3: Distribuição dos museus por categorias

Quadro 4: Adesão do princípio 1 nos documentos analisados

Quadro 5: Adesão do princípio 2 nos documentos analisados

Quadro 6: Referencial teórico nas citações do código "Definição educação museal"

Quadro 7: Tipos de entes mais comumente parceiros dos museus no desenvolvimento de ações educativas: comparativo PEMBrasil Etapas I e II

Quadro 8: Adesão do princípio 3 nos documentos analisados

Quadro 9: Síntese dos diagnósticos encontrados

Quadro 10: Adesão do princípio 4 nos documentos analisados

Quadro 11: Adesão do princípio 5 nos documentos analisados

# INTRODUÇÃO

A Política Nacional de Educação Museal (PNEM), instituída pela Portaria nº 422, de 30 de novembro de 2017, revogada e revisada pela Portaria Nº 605, de 10 de agosto de 2021, representou um avanço significativo para o campo da educação museal no Brasil e estabeleceu um marco normativo que busca fortalecer e estruturar as práticas educativas em museus. Essa política é articulada em torno de cinco princípios e três eixos estratégicos, compostos por 19 diretrizes.

## PRINCÍPIOS DA POLÍTICA NACIONAL DE EDUCAÇÃO MUSEAL

1. Estabelecer a educação museal como função dos museus reconhecida nas leis e explicitada nos documentos norteadores, juntamente com a preservação, comunicação e pesquisa.
2. A educação museal compreende um processo de múltiplas dimensões de ordem teórica, prática e de planejamento, em permanente diálogo com o museu e a sociedade.
3. Garantir que cada instituição possua setor de educação museal, composto por uma equipe qualificada e multidisciplinar, com a mesma equivalência apontada no organograma para os demais setores técnicos do museu, prevendo dotação orçamentária e participação nas esferas decisórias do museu.
4. Cada museu deverá construir e atualizar sistematicamente o Programa Educativo e Cultural, entendido como uma Política Educacional, em consonância ao Plano Museológico, levando em consideração as características institucionais e dos seus diferentes públicos, explicitando os conceitos e referenciais teóricos e metodológicos que embasam o desenvolvimento das ações educativas.
5. Assegurar, a partir do conceito de Patrimônio Integral, que os museus sejam espaços de educação, de promoção da cidadania e colaborem para o desenvolvimento regional e local, de forma integrada com seus diversos setores. (Ibram, 2018)

A Pesquisa Nacional sobre Práticas Educativas dos Museus Brasileiros: um panorama a partir da Política Nacional de Educação Museal (Pesquisa Educação Museal Brasil -- PEMBrasil) é uma iniciativa conjunta entre o Instituto Brasileiro de Museus (Ibram) e o Observatório da Economia Criativa da Bahia (OBEC) com o objetivo de produzir informações para a implementação, avaliação e revisão

da PNEM. Dividida em duas etapas, a iniciativa alcançou uma abrangência significativa na investigação sobre as práticas educativas de museus e profissionais brasileiros/as.

Na primeira etapa da pesquisa, realizada entre novembro de 2021 e julho de 2023, foi aplicado um questionário a museus e profissionais do setor, coletando dados e informações sobre diversos aspectos das atividades educativas desenvolvidas nesses espaços culturais. O levantamento, que contou com a participação de 669 museus e 687 profissionais, proporcionou uma visão detalhada das metodologias, potencialidades e desafios enfrentados pelos/as educadores/as museais, contribuindo para um mapeamento atualizado e de abrangência inédita das práticas educativas em museus brasileiros. Os resultados estão disponíveis e incluem dois boletins com resultados parciais, um relatório final com os resultados gerais e um painel de dados interativo. A apresentação do relatório final desta primeira etapa da pesquisa aconteceu no 1º Encontro Nacional de Educação Museal (Emuse), organizado numa parceria entre o Ibram, o OBEC e a UFRB, no campus universitário da cidade de Cachoeira (BA), de 6 a 8 de julho de 2023.

Na segunda etapa, realizada entre agosto de 2023 e maio de 2024, a pesquisa investigou as reverberações da PNEM nos museus brasileiros através da análise de Planos Museológicos e outros instrumentos de planejamento. O Plano Museológico é um documento de planejamento estratégico que orienta as atividades de um museu, definindo a identidade, os objetivos, as metas e os procedimentos em diversas áreas, como conservação, pesquisa, comunicação e educação.

No Brasil, o Estatuto de Museus (Lei nº 11.904 de 2009) estabeleceu que a elaboração e implementação do plano é obrigatória, tanto para instituições públicas quanto para museus privados. Trata-se, assim, de um documento fundamental para orientar a gestão dos museus. No âmbito da educação museal, o Estatuto de Museus preconiza que o Programa Educativo e Cultural (PEC) deve compor o Plano Museológico e definir os princípios e diretrizes que orientam as ações educativas e culturais do museu.

Neste cenário, o objetivo desta etapa da pesquisa é analisar como os princípios da PNEM foram incorporados nos Planos Museológicos e nos Programas Educativos e Culturais e documentos similares de museus brasileiros. A investigação utilizou os cinco princípios da PNEM como núcleo central da análise, acionando-os como base para a exploração e interpretação dos documentos através de variáveis qualitativas desenhadas especificamente para cada um deles. Procurou-se também identificar padrões e tendências na adoção e implementação de estratégias educacionais nos museus, examinando a conformidade com a PNEM. A análise de conteúdo dos documentos de planejamento selecionados foi o método qualitativo utilizado para determinar

como e se as estratégias, programas ou ações efetivas dos museus refletem os princípios da PNEM.

Os resultados aqui apresentados possibilitam reflexões valiosas sobre a evolução do campo da educação museal e sobre como os museus estão se adaptando para cumprir os objetivos preconizados pela PNEM. Acreditamos que este trabalho não apenas enriquece o conhecimento sobre a educação museal no Brasil, mas também pode orientar futuras políticas e práticas com o intuito de melhorar significativamente a relação dos museus com os seus públicos.

## OBJETIVOS DA PESQUISA

A PEMBrasil tem como objetivo geral a produção de informações que possam subsidiar a implementação, a avaliação e eventuais revisões da PNEM, contribuindo também para a avaliação de aspectos da Política Nacional de Museus (2003) que tocam a educação museal.

Esta segunda etapa da pesquisa teve o intuito de realizar a análise de documentos de planejamento de museus, com destaque para Planos Museológicos e Programas Educativos e Culturais, para contribuir com a identificação do estado da arte da função educativa dos museus e examinar os rebatimentos dos princípios e diretrizes da PNEM no planejamento das ações educativas de museus brasileiros.

### OS OBJETIVOS ESPECÍFICOS DA PEMBRASIL SÃO:

1. Gerar dados sobre as práticas de educação museal desenvolvidas nos museus brasileiros;
2. Relacionar as informações obtidas com os princípios e as diretrizes estabelecidas pela PNEM
3. Prover o setor museal brasileiro com informações relativas às práticas sobre a realização de ações educativas no âmbito das instituições museológicas;
4. Apontar lacunas e dificuldades à execução da PNEM;
5. Disponibilizar conteúdos derivados visando estimular os debates, as reflexões e as novas pesquisas desenvolvidas no campo da educação museal no Brasil;
6. Contribuir para o cumprimento de marcos legais nacionais e internacionais do direito à cultura em suas dimensões simbólica, econômica e cidadã, a exemplo da Declaração Universal dos Direitos Humanos e da Constituição Federal do Brasil (1988);
7. Examinar como os princípios da PNEM são refletidos nos documentos de planejamento dos museus brasileiros, como os Planos Museológicos e os Programas Educativos e Culturais;
8. Identificar padrões e tendências na adoção e implementação de estratégias educacionais em museus, avaliando o alinhamento com a PNEM;
9. Investigar o grau de adesão à PNEM nas políticas e práticas educativas dos museus desde sua implementação, em 2017;
10. Fomentar um diálogo construtivo sobre os desafios e oportunidades na educação museal no contexto brasileiro.

<b>ANO</b>	<b>PERÍODO</b>	<b>ATIVIDADES</b>
<b>2021</b>	<b>OUTUBRO</b>	<i>Assinatura do Termo de Execução Descentralizada entre o Instituto Brasileiro de Museus e a Universidade Federal do Recôncavo da Bahia para execução da PEMBrasil</i>
	<b>NOVEMBRO</b>	<i>Composição da equipe de pesquisadores/as</i>
	<b>DEZEMBRO</b>	<i>Encaminhamentos do Termo de Adesão da Universidade Federal da Bahia</i>
<b>2022</b>	<b>JAN/FEV</b>	<i>Planejamento conceitual, metodológico e operacional</i> <i>Portfólio bibliográfico: levantamento da produção acadêmica sobre o tema da Educação Museal</i>
	<b>MAR/ABR</b>	<i>Entrevistas semi estruturadas com profissionais da educação museal (Mapeamento de expectativas)</i> <i>Elaboração da Matriz de Indicadores da pesquisa</i>
	<b>MAIO</b>	<i>Construção do plano amostral</i> <i>Construção dos questionários de pesquisa</i> <i>Aplicação teste dos questionários com especialistas convidados e servidores do IBRAM</i>
	<b>JUNHO</b>	<i>Encontro com Especialistas para Validação dos Instrumentos (rodada de sugestões de melhoria)</i>
	<b>JULHO</b>	<i>Finalização dos questionários de pesquisa</i> <i>Programação dos questionários na plataforma de pesquisas RedCap (Research Electronic Data Capture)</i>
	<b>AGO/OUT</b>	<i>Lançamento da Pesquisa em Salvador (12/08)</i> <i>Busca ativa e contato com museus em todo o Brasil</i> <i>Encontros presenciais e online para difusão da pesquisa</i>
	<b>OUTUBRO</b>	<i>Encerramento da coleta de respostas (15/10)</i>
	<b>NOVEMBRO</b>	<i>Tratamento e início da análise dos dados</i>
	<b>DEZEMBRO</b>	<i>Lançamento do Boletim Preliminar #1</i>
	<b>2023</b>	<b>JAN/MAR</b>
<b>ABR/JUN</b>		<i>Construção do painel de dados interativos</i> <i>Elaboração do relatório final da pesquisa</i> <i>Produção do EMUSE</i>
<b>MAIO</b> <b>JULHO</b>		<i>Lançamento do Boletim Preliminar #2</i> <i>Lançamento dos produtos resultantes da pesquisa no EMUSE, Cachoeira, Bahia (6 a 8 de julho)</i>

<b>ANO</b>	<b>PERÍODO</b>	<b>ATIVIDADES</b>
<b>2023</b>	<b>AGOSTO</b>	<i>Pós-produção do Emuse Início do planejamento da etapa 2 da pesquisa</i>
	<b>SET/OUT</b>	<i>Envio de ofício de solicitação direta e convite amplo aos museus</i>
	<b>NOV/JAN</b>	<i>Contato com os museus e coleta direta Criação de matriz de variáveis da pesquisa Sistematização dos documentos coletados Construção do livro de códigos (Atlas.ti) Leitura e codificação dos documentos (início)</i>
<b>2024</b>	<b>FEV/MAR</b>	<i>Leitura e codificação dos documentos Análise dos resultados</i>
	<b>ABR/JUN</b>	<i>Redação do relatório final da etapa 2 Elaboração, revisão e diagramação do relatório Apresentações dos resultados</i>

## PERCURSO METODOLÓGICO

Realizada entre agosto de 2023 e maio de 2024, a segunda etapa da PEMBrasil foi desenvolvida a partir de um criterioso planejamento metodológico. Sua realização foi dividida em três etapas, descritas brevemente a seguir.

### 1. PLANEJAMENTO CONCEITUAL E METODOLÓGICO

A segunda etapa da PEMBrasil teve como objetivo analisar documentos de planejamento de museus brasileiros para identificar os rebatimentos da Política Nacional de Educação Museal (PNEM) no planejamento das ações. Os cinco princípios da PNEM foram escolhidos como eixo central da pesquisa, servindo como lentes de análise para os documentos a partir de indicadores específicos desenvolvidos para cada um dos princípios. A análise de conteúdo dos documentos foi conduzida por meio de uma abordagem qualitativa, explanada com mais detalhes nas próximas páginas.

### 2. COLETA DE DADOS

O universo da pesquisa englobou os documentos de planejamento desenvolvidos ou atualizados após 2017. Este período foi escolhido por marcar o início da vigência da PNEM, permitindo avaliar a influência da política nos planejamentos museológicos. É importante ressaltar que, embora a elaboração e implementação dos planos museológicos seja obrigatória no Brasil, no período de planejamento da pesquisa não havia disponibilidade de nenhuma base de dados com informações sistematizadas e atualizadas sobre tais documentos. Assim, a coleta de dados para a segunda etapa da PEMBrasil foi realizada através de uma combinação de métodos para garantir a abrangência e a profundidade do corpus de análise:

**a. Solicitação direta:** Primeiramente foi feito um pedido de envio de Planos Museológicos aos 458 museus participantes da primeira etapa da PEMBrasil que indicaram possuir ou estar em fase de elaboração de tais planos. Esta abordagem direta assegurou a inclusão de museus já engajados no processo da PEMBrasil.

**b. Convite amplo:** Um convite foi enviado pelo Ibram aos 587 museus registrados no Cadastro de Museus que reportaram possuir Planos Museológicos. Esta estratégia objetivou ampliar a amostra para além dos participantes da primeira etapa da coleta a fim de capturar uma variedade maior de abordagens museológicas.

**c. Busca ativa:** Para complementar, foi realizada uma busca ativa em sites institucionais de museus e em bases de dados relevantes. A estratégia foi essencial para incluir museus que podem não ter respondido aos convites ou solicitações, mas que possuem documentos de planejamento disponíveis publicamente.

A partir destas estratégias, foram coletados 74 documentos de planejamento, entre Planos Museológicos (58), Programas Educativos e Culturais e documentos similares (16) de um total de 66 museus<sup>1</sup>. Trata-se de uma amostra por conveniência, portanto não probabilística, coletada por viabilidade de acesso. Embora o método tenha sido escolhido para tornar a pesquisa possível diante dos desafios da coleta, é importante destacar as limitações em termos de representatividade e generalização dos resultados. Levando em consideração que os resultados podem não refletir adequadamente a diversidade ou as características da população total, optamos por mencionar os museus participantes na discussão dos resultados.

Os documentos foram classificados de acordo com as seguintes categorias: tipo do documento (Planos Museológicos ou PEC); origem territorial (localização do museu); natureza administrativa (público ou privado); porte (de acordo com a quantidade de trabalhadores/as); e tipologia do museu. Destaca-se que na PEMBrasil a classificação de porte toma como referência a quantidade de trabalhadores/as nos museus, sendo: pequeno porte (até 15 trabalhadores/as), médio porte (de 16 a 99 trabalhadores/as) e grande porte (acima de 100 trabalhadores/as). Também é importante ressaltar que, além das tipologias utilizadas no Cadastro de Museus (museus tradicionais/clássicos; museus comunitários/ecomuseus; museus virtuais), foram incluídas outras tipologias de acordo com a temática (museus de arte e museus de ciência) e vinculação com universidades (museus universitários).

1 Oito museus contribuíram para a pesquisa com o envio tanto de Planos Museológicos quanto dos Programas Educativo Culturais (PEC).

## DESAFIOS DA COLETA DE DADOS

A primeira etapa da PEMBrasil verificou que 42,0% (253) dos museus participantes possuem um Plano Museológico e que 28,2% (170) estão em fase de elaboração do documento. Deste montante, 95,7% (403) afirmaram que o Plano Museológico aborda o tema da educação museal. No entanto, mesmo com diferentes estratégias de coleta e comunicação, a pesquisa reuniu apenas 74 documentos.

A diferença significativa entre o número de museus que afirmaram possuir ou estar elaborando um Plano Museológico e o número de documentos coletados na primeira etapa da PEMBrasil pode estar relacionada a várias razões:

- **Disponibilidade e acesso aos documentos:** Mesmo que os museus possuam Planos Museológicos, eles podem não estar prontamente disponíveis para acesso externo. Algumas instituições podem ter políticas de confidencialidade ou restrições de compartilhamento que limitam a distribuição de seus documentos estratégicos.
- **Dificuldades de comunicação e resposta:** Há a possibilidade de que os museus não tenham recebido ou visto os pedidos de envio dos Planos Museológicos, ou não tenham respondido por falta de tempo, recursos ou interesse.
- **Disponibilidade dos documentos:** Alguns museus podem estar em fases iniciais de elaboração de seus Planos Museológicos, o que significa que os documentos ainda não estão completos ou formalizados para serem compartilhados.

Essas hipóteses destacam os múltiplos desafios enfrentados na coleta de dados desta pesquisa, sublinhando a complexidade para se obter informações completas e representativas para uma análise aprofundada da situação atual e para o planejamento de futuras políticas e práticas no campo da educação museal.

### 3. ANÁLISE DOS DADOS, ELABORAÇÃO DO RELATÓRIO E APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

Na segunda etapa da PEMBrasil, a **análise documental** foi adotada como principal estratégia metodológica. Esta abordagem metodológica envolve um exame detalhado de textos, documentos e entrevistas com o objetivo de identificar padrões temáticos e conceituais. A análise de documentos é uma técnica amplamente utilizada em pesquisas qualitativas que permite aos/as pesquisadores/as extrair significados, tendências e insights a partir de uma grande quantidade de dados textuais. Ela é particularmente útil para explorar como determinados temas ou ideias são tratados em diferentes documentos e discursos.

A partir dos princípios da PNEM, a equipe de pesquisa desenvolveu um '**livro de códigos**', incorporando conceitos-chave relacionados a tais princípios (QUADRO 1). A adoção desta estratégia possibilitou uma análise focada e direcionada, assegurando que todos os aspectos relevantes fossem considerados durante a avaliação dos documentos de planejamento.

QUADRO 1 _ Livro de códigos			
	PRINCÍPIOS DA PNEM	CÓDIGOS	DESCRITORES
1	Estabelecer a educação museal como função dos museus reconhecida nas leis e explicitada nos documentos norteadores, juntamente com a preservação, comunicação e pesquisa.	<b>Identidade Institucional</b>	Educação mencionada de forma explícita nos enunciados da identidade institucional do museu (missão/visão/valores/objetivos estratégicos)
		<b>Menção à PNEM</b>	Menção explícita da Política Nacional de Educação Museal - PNEM
2	A educação museal compreende um processo de múltiplas dimensões de ordem teórica, prática e de planejamento, em permanente diálogo com o museu e a sociedade.	<b>Definição educação museal</b>	Existência de alguma definição direta sobre o que o museu compreende como educação museal. Ex. Educação museal é.../ Compreendemos educação museal
		<b>Colaborações</b>	Menção à previsão de realização de parcerias/cooperações/ colaborações e iniciativas participativas entre o museu e outros entes para a realização de atividades educativas.

<b>3</b>	Garantir que cada instituição possua setor de educação museal, composto por uma equipe qualificada e multidisciplinar, com a mesma equivalência apontada no organograma para os demais setores técnicos do museu, prevendo dotação orçamentária e participação nas esferas decisórias do museu.	<b>Setor educativo</b>	Menção à existência de um setor educativo no organograma do Museu.
		<b>Outros setores</b>	Indicação de outro setor responsável pelas atividades educativas, caso não exista em um setor próprio no Museu
		<b>Equipes</b>	Previsão de composição de equipe
		<b>Orçamento</b>	Previsão de dotação orçamentária
		<b>Situação/Diagnóstico</b>	Diagnóstico da situação do setor de educação museal à época da elaboração do plano, incluindo menção sobre desafios dos setores educativos.
<b>4</b>	Cada museu deverá construir e atualizar sistematicamente o Programa Educativo e Cultural, entendido como uma Política Educacional, em consonância ao Plano Museológico, levando em consideração as características institucionais e dos seus diferentes públicos, explicitando os conceitos e referenciais teóricos e metodológicos que embasam o desenvolvimento das ações educativas.	<b>Programa (educativo)</b>	Plano conta com Programa Educativo específico dentro do Plano Museológico (PM)
		<b>Programa (outros)</b>	Educação prevista dentro de outro Programa no Plano Museológico
		<b>Metas e ações educativas</b>	Existência de metas e ações específicas para educação museal previstas no PM
		<b>Tipos de públicos</b>	Menção aos diferentes tipos públicos contemplados pela ação educativa do Museu.
		<b>Tipos de atividades</b>	Menção aos diferentes tipos de atividades educativas promovidas pelo Museu
		<b>Referenciais</b>	Menção aos referenciais teóricos e metodológicos utilizados para planejar ou definir a ação educativa do Museu
		<b>Avaliação</b>	Menção à existência de avaliação das ações de educação museal, a exemplo de pesquisa e instrumentos de monitoramento e acompanhamento dos resultados

5	Assegurar, a partir do conceito de Patrimônio Integral, que os museus sejam espaços de educação, de promoção da cidadania e colaborem para o desenvolvimento regional e local, de forma integrada com seus diversos setores.	<b>Desenvolvimento e cidadania</b>	Menção ao papel dos museus como espaços de promoção da cidadania e que colaboram para o desenvolvimento regional e local
		<b>Patrimônio integral</b>	Menção direta ao termo Patrimônio Integral

Fonte: Elaboração própria/PEMBrasil

Para facilitar e aprimorar o processo de análise, a pesquisa utilizou o **Atlas.ti**, um software avançado de análise de dados qualitativos. O programa é uma ferramenta essencial para a organização, classificação e filtragem dos dados coletados, permitindo gerenciar de forma eficiente grandes volumes de informação. Uma das principais funcionalidades do Atlas.ti é a capacidade de categorizar sistematicamente segmentos de texto em temas relevantes, um processo conhecido como codificação. Isso permite uma análise mais estruturada e aprofundada dos dados. Os códigos auxiliaram no processo de isolar e combinar citações para verificar a aderência dos princípios na organização e planejamento das atividades educativas nos museus.

A partir do livro de códigos foi feita a **leitura meticulosa dos documentos para codificação de todos os planos museológicos coletados**. Foram identificadas 2228 citações distribuídas entre os códigos. Para fins de categorização e localização de tendências, tendo em vista o grande número de citações, foi utilizado o software de inteligência artificial **ChatGPT (Versão 4.0)**. Através de comandos customizados, o programa identificou as relações entre cada princípio da PNEM e as citações destacadas, otimizando o processo de sistematização das citações extraídas dos relatórios de codificação do Atlas.ti. É importante ressaltar que o ChatGPT, por sua capacidade de processar grandes quantidades de dados textuais, foi utilizado como uma ferramenta complementar e não como substituto do detalhado trabalho de análise qualitativa e desenvolvimento de textos realizado pela equipe de pesquisadores/as.

Na sequência, foram desenvolvidas análises detalhadas que, a partir de sistematizações prévias e discussões em equipe, culminaram na redação do relatório final. Esta etapa final permitiu não apenas a consolidação dos achados, mas também uma reflexão crítica sobre os resultados e suas implicações para a educação museal no Brasil.

## MUSEUS PARTICIPANTES DA PESQUISA

### TOTAL E TIPOS DE DOCUMENTOS

A segunda etapa da PEMBrasil analisou um total de 74 documentos de planejamento provenientes de 66 museus.



# 66

*Museus  
Participantes*



# 58

*Planos  
Museológicos*



# 16

*Programas  
Educativos e  
Culturais*

(PECs) e documentos  
similares

### QUADRO 2 \_ Museus com documentos de planejamento analisados pela pesquisa

MUSEUS INCLUÍDOS NA PESQUISA	
<b>1</b>	Casa do Baile - Centro de Referência de Arquitetura, Urbanismo e Design
<b>2</b>	Casa Museu Ema Klabin*
<b>3</b>	Centro de Memória Ciências Médicas-MG
<b>4</b>	Fundação Mar
<b>5</b>	Memorial das Ligas e Lutas Camponesas
<b>6</b>	Memorial/Museu de Beberibe
<b>7</b>	Museu Amazônico
<b>8</b>	Museu Angelo Spricigo

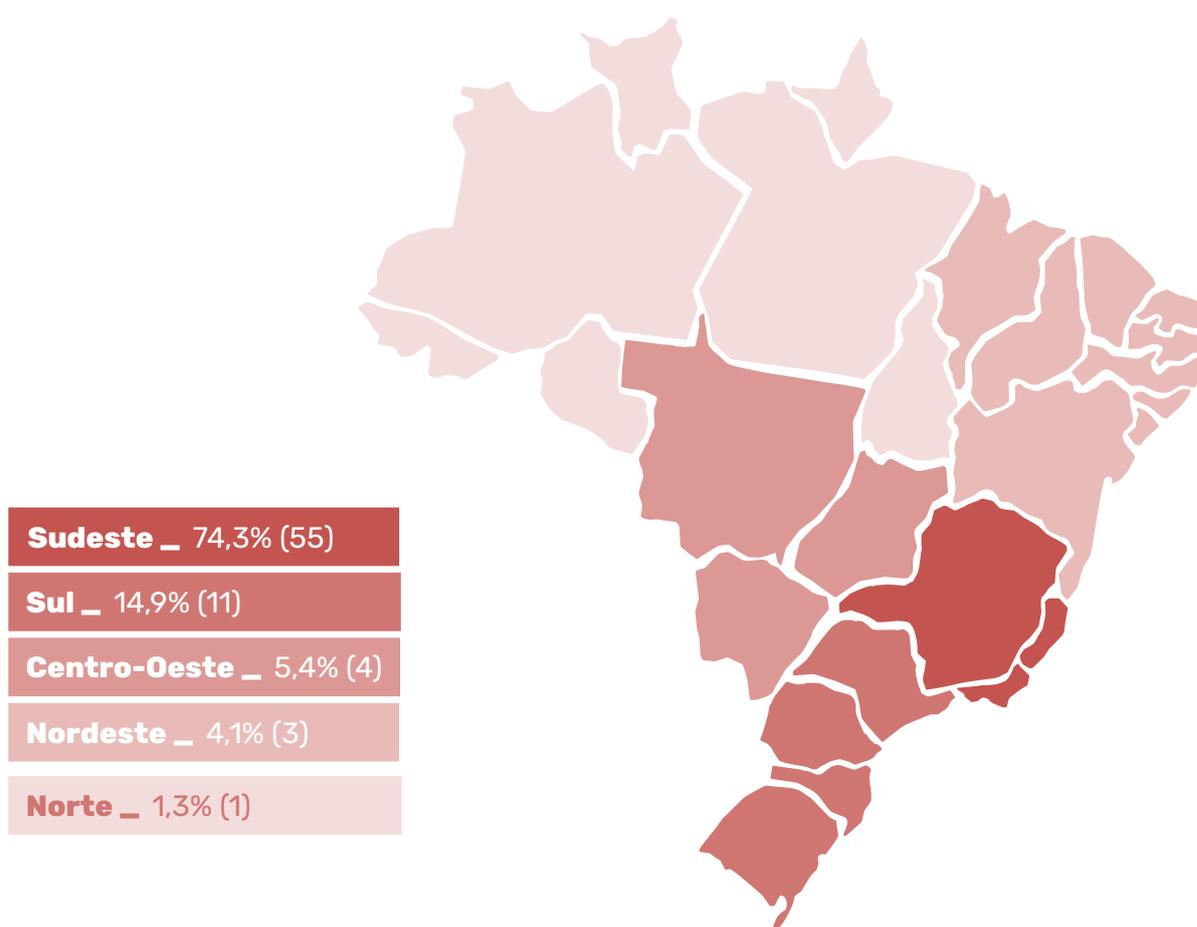
<b>9</b>	Museu Anhanguera e Casarão Monsenhor Paulo Florêncio da Silveira Camargo
<b>10</b>	Museu Casa da Memória Italiana
<b>11</b>	Museu Casa de Rui Barbosa
<b>12</b>	Museu Casa Kubitschek
<b>13</b>	Museu Catavento
<b>14</b>	Museu Comunitário Engenho do Sertão
<b>15</b>	Museu da Abolição
<b>16</b>	Museu da Bolsa do Brasil - MUB3
<b>17</b>	Museu da Cidade de São Paulo*
<b>18</b>	Museu da Energia de Salesópolis
<b>19</b>	Museu da Escola Catarinense (Mesc)
<b>20</b>	Museu da Geodiversidade UFRJ
<b>21</b>	Museu da História e da Cultura Afro-Brasileira
<b>22</b>	Museu da Imagem e do Som de Belo Horizonte
<b>23</b>	Museu da Imagem e do Som do Rio de Janeiro - MIS/ RJ
<b>24</b>	Museu da Imigração
<b>25</b>	Museu da Inconfidência
<b>26</b>	Museu da Infância
<b>27</b>	Museu da Língua Portuguesa*
<b>28</b>	Museu da República
<b>29</b>	Museu da UFRGS
<b>30</b>	Museu da Vida Fiocruz*
<b>31</b>	Museu das Bandeiras
<b>32</b>	Museu das Culturas Dom Bosco/Universidade Católica Dom Bosco
<b>33</b>	Museu de Arqueologia e Etnologia - MAE UFPR
<b>34</b>	Museu de Arqueologia e Etnologia Americana
<b>35</b>	Museu de Arqueologia e Etnologia da USP
<b>36</b>	Museu de Arte Contemporânea da Universidade de São Paulo
<b>37</b>	Museu de Arte Contemporânea de Niterói - MAC Niterói
<b>38</b>	Museu de Arte e de Cultura Popular

<b>39</b>	Museu de Arte Religiosa e Tradicional de Cabo Frio
<b>40</b>	Museu de Ciências da Terra
<b>41</b>	Museu de Ciências Naturais da Universidade Federal do Rio Grande do Sul
<b>42</b>	Museu de História e Artes do Estado do Rio de Janeiro / MUSEU DO INGÁ
<b>43</b>	Museu de História Natural do Sul do Estado do Espírito Santo
<b>44</b>	Museu de Pesca
<b>45</b>	Museu de Zoologia da Universidade de São Paulo
<b>46</b>	Museu Dica
<b>47</b>	Museu do Amanhã
<b>48</b>	Museu do Diamante/Ibram
<b>49</b>	Museu do Mel
<b>50</b>	Museu Felícia Leirner e Auditório Claudio Santoro
<b>51</b>	Museu Forte Defensor Perpétuo de Paraty
<b>52</b>	Museu Hering
<b>53</b>	Museu Histórico do Vale do Itajaí-Mirim - Museu Casa de Brusque*
<b>54</b>	Museu Histórico e Pedagógico Dom Pedro I e Dona Leopoldina
<b>55</b>	Museu Histórico e Pedagógico Índia Vanuíre
<b>56</b>	Museu Histórico Nacional
<b>57</b>	Museu Interativo da Física - LADIF/UFRJ
<b>58</b>	Museu Lasar Segall
<b>59</b>	Museu Municipal de Uberlândia*
<b>60</b>	Museu Nacional de Belas Artes*
<b>61</b>	Museu Regional de São João del Rei
<b>62</b>	Museu Universitário de Arte de Uberlândia
<b>63</b>	Museu Victor Meirelles
<b>64</b>	Museu Villa-Lobos
<b>65</b>	Museus Castro Maya
<b>66</b>	Pinacoteca de São Paulo*

\*Nestes casos foram analisados dois documentos de planejamento: Planos Museológicos e Programas Educativos Culturais (PECs) ou similares. Fonte: Elaboração própria/PEMBrasil

Conforme explanado na metodologia, trata-se de uma amostra por conveniência, portanto não probabilística, coletada por viabilidade de acesso. Ainda assim, é importante destacar as características da amostra de acordo com a classificação adotada, pois indica a diversidade dos museus participantes.

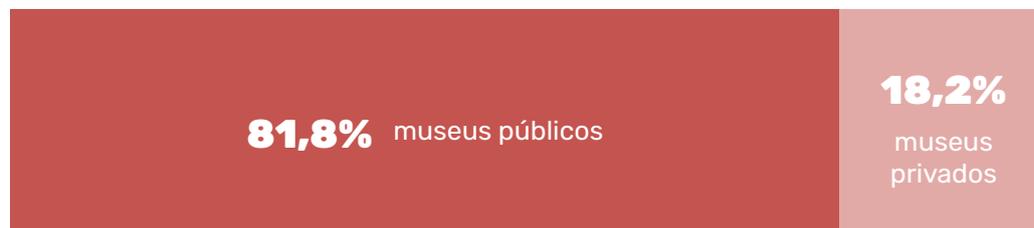
A classificação dos documentos de acordo com a origem indica uma predominância da região Sudeste, com 55 documentos, representando 74,3% do total. As demais regiões também estão presentes na pesquisa, porém em menor número. São 11 (14,9%) documentos do Sul, 4 (5,4%) do Centro-Oeste, 3 (4,1%) do Nordeste e apenas 1 (1,3%) do Norte.



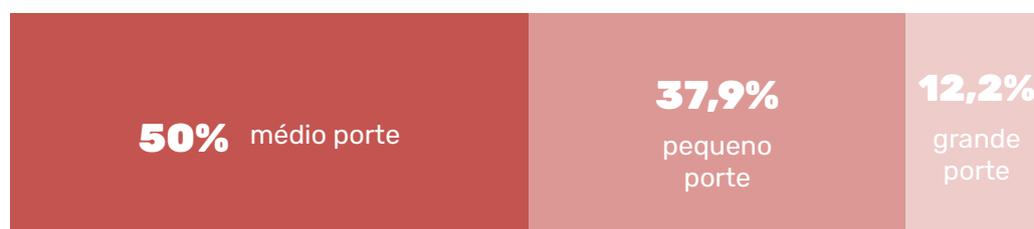
Em relação à natureza administrativa, museus públicos representam 81,8% (54) do total da amostra e museus privados, 18,2% (12). Metade dos museus são de médio porte (33, 50%), seguidos pelos de pequeno (25, 37,9%) e de grande porte (8, 12,2%). Diversas tipologias estão representadas<sup>2</sup>, com destaque para os museus tradicionais ou clássicos (59), museus de arte (17), museus de ciência (18) e museus universitários (18). Não foram registrados museus virtuais na amostra dos documentos analisados.

2 Os museus podem ser classificados em mais de uma tipologia.

## NATUREZA ADMINISTRATIVA



## PORTE



QUADRO 3 \_ Distribuição dos museus por categorias

Origem dos documentos	Quantidade	Percentual
Região Nordeste	3	4,1%
Região Sudeste	55	74,3%
Região Norte	1	1,3%
Região Centro-Oeste	4	5,4%
Região Sul	11	14,9%
Natureza administrativa dos museus	Quantidade	Percentual
Museus públicos	54	81,1%
Museus privados	12	18,2%
Porte dos museus	Quantidade	Percentual
Porte (pequeno)	25	37,9%
Porte (médio)	33	50%
Porte (grande)	8	12,2%

Tipologias dos museus	Quantidade	Percentual
Museus tradicionais/clássicos	59	-
Museus comunitários/ecomuseus	5	-
Museus virtuais	0	-
Museus de arte	17	-
Museus de ciência	18	-
Museus universitários	18	-

Fonte: Elaboração própria/PEMBrasil

# **CAPÍTULO 1**

## ***PRINCÍPIO 1***

***O reconhecimento da  
educação museal na  
identidade institucional  
dos museus***

Este capítulo apresenta a análise dos documentos de planejamento dos museus a partir do princípio 1 da PNEM:

*Estabelecer a educação museal como função dos museus reconhecida nas leis e explicitada nos documentos norteadores, juntamente com a preservação, comunicação e pesquisa. (Ibram, 2018)*

Para compreender se e como a educação museal é reconhecida como função e explicitada nos documentos de planejamento, que são os principais documentos norteadores dos museus, foram selecionadas duas variáveis qualitativas para a análise dos planos:

**1. Identidade institucional:** Presença da educação/ função educativa de forma explícita nos enunciados da identidade institucional do museu (Missão/Visão/Valores/Objetivos estratégicos).

**2. Menção à PNEM:** Menção direta à Política Nacional de Educação Museal (PNEM) nos documentos de planejamento do museu.

A presença da educação museal nos enunciados que definem o museu e o apresentam para a sociedade pode ser considerada como um indício do cumprimento do princípio 1, pois esta é uma forma de reconhecimento da função educacional do museu – mesmo que a educação não esteja explicitamente citada como um processo museológico, tal qual preservação, comunicação e pesquisa. De forma semelhante, considera-se que a menção explícita ao documento da PNEM nos Planos Museológicos é um indício da importância da Política e de seu reconhecimento institucional, fortalecendo o campo da educação nos museus.

Para cada variável qualitativa, foi estabelecido um código para a análise qualitativa. O Quadro 1 apresenta a quantidade de citações identificadas nos 74 documentos analisados.

<b>QUADRO 4 _ Adesão do princípio 1 nos documentos analisados</b>			
<b>CÓDIGOS PRINCÍPIO 1</b>	<b>CITAÇÕES</b>	<b>Nº DE DOCUMENTOS COM CITAÇÕES</b>	<b>% DE ADESÃO ENTRE OS DOCUMENTOS ANALISADOS</b>
Identidade Institucional	146	51	68,9%
Menção à PNEM	54	28	33,7%
Total de citações	200	-	-

Fonte: Elaboração própria/PEMBrasil

## RECONHECIMENTO DA EDUCAÇÃO NA IDENTIDADE INSTITUCIONAL DOS MUSEUS

Os enunciados de Missão, Visão e Valores são parte vital da identidade institucional de qualquer organização e devem estar presentes em ferramentas de planejamento estratégico. No caso dos museus brasileiros, o Plano Museológico cumpre esse papel de ferramenta estratégica e está organizado em programas, de acordo com a estrutura proposta no Decreto nº 8.124/2013, que regulamenta o Estatuto de Museus. Os programas dos planos museológicos correspondem às áreas de trabalho do museu e o conjunto pode ser alterado conforme a realidade de cada instituição.

Em um Plano Museológico, a Missão, a Visão e os Valores normalmente fazem parte do Programa Institucional. Neste programa, são “definidos os objetivos que traduzem o planejamento conceitual em ações que abrangem os demais programas e norteiam suas ações específicas” (Ibram, 2016). O Programa Institucional é um desdobramento do planejamento conceitual e serve como norteador para os demais programas do Plano Museológico.

Para aferir a aplicação do princípio 1 da PNEM, foram analisados os programas institucionais dos 74 documentos de planejamento integrantes da pesquisa, a fim de identificar se e de que forma a função educativa estava presente nos documentos norteadores dos museus. No entanto, o próprio Ibram, na publicação Subsídios para a elaboração de planos museológicos (2016), reconhece que existem fragilidades na forma como os enunciados de missão e visão são elaborados.

*Uma das dificuldades com relação à construção da missão e da visão é a confusão entre o significado destes dois termos. Um exemplo seria ter como missão ser a referência nacional em determinado aspecto. Outro problema é a redação demasiadamente ampla e vaga, de modo que se perca a individualidade da organização, ou, ao contrário, demasiadamente longa, dificultando o entendimento. Muitas vezes os museus têm normas legais que indicam a finalidade de sua criação. Apesar de elementos importantes de caracterização da instituição, elas raramente atendem aos requisitos de missão e visão. (Ibram, 2016, p. 41)*

A seguir, são apresentados casos em que a educação é mencionada em diferentes componentes da identidade institucional dos museus. Os trechos apresentados em cada seção, com identificação dos museus e seus respectivos planos, têm a finalidade de exemplificar as variadas formas nas quais a educação pode estar presente nos documentos norteadores institucionais dos museus.

## VISÃO

A **Visão** é um dos componentes mais importantes de qualquer iniciativa de planejamento estratégico. De acordo com os Subsídios para a elaboração de planos museológicos (Ibram, 2016, p.41), a visão é “a imagem da organização no futuro, é a situação futura desejada que orienta os objetivos e a missão”. A visão deve ser “factível, embora ambiciosa”, pois sua função é motivar a agregação de esforços para o futuro que se deseja construir. É desejável também que a visão seja expressa em um enunciado simples, claro e direto, coerente com o comportamento presente do museu.

Nos planos pesquisados, foram identificados poucos casos de presença explícita da educação nos enunciados de Visão. Nestes casos, há um claro reconhecimento da importância da educação para o alcance dos objetivos museológicos, destacando-se a realização de atividades educativas como meio de engajar o público, promover o acesso ao conhecimento e preservar as memórias locais. Além disso, os museus expressam o desejo de se tornarem referências em suas áreas de atuação, enfatizando a excelência na oferta de programas educativos e na formação de públicos diversos como parte fundamental de sua visão de futuro.

## EXEMPLOS DA PRESENÇA DA EDUCAÇÃO NA VISÃO DE MUSEUS

---

### Museu Regional de São João del Rei

(São João Del Rei/ MG)

“Ser um museu referência das memórias de São João del-Rei, com ênfase em atividades educativas e culturais que dinamizam as relações sociais da região.” (Plano Museológico 2019-2024, p.5, grifo nosso.)

### Museu do Forte Defensor Perpétuo

(Paraty/ RJ)

“Constituir-se como espaço democrático de referência para a pesquisa, a educação e a formação cidadã no município de Paraty; e como centro de difusão da história e da memória de Paraty para visitantes.” (Plano Museológico 2019, p.15, grifo nosso.)

---

## Museu Nacional de Belas Artes

(Rio de Janeiro/ RJ)

“Ser um museu de excelência na preservação de seu acervo, na pesquisa e na produção do conhecimento no campo da Arte, na promoção de programas educativos que fomentem a fruição estética, a aprendizagem e a cidadania, na articulação entre espaços, instituições e grupos sociais e na acessibilidade física, sensorial e cognitiva de diferentes públicos.”  
(Plano Museológico 2021-2025, p.16, grifo nosso.)

---

## Museu de Arte Religiosa e Tradicional - Mart

(Cabo Frio/ RJ)

“Fortalecimento e consolidação da sua função educativa e de difusor de conhecimento junto a moradores da região e promoção do acesso irrestrito ao patrimônio cultural material e imaterial relacionado ao antigo Convento Nossa Senhora dos Anjos através de ações que valorizem e comuniquem as memórias locais da região, bem como a arte popular e a cultura da baixada litorânea fluminense.” (Plano Museológico 2020 - 2023, p.26, grifo nosso.)

### MISSÃO

O enunciado de Missão, por sua vez, deve declarar qual a razão da existência de uma organização, quais suas principais atividades e a que públicos atende. “A missão é eficaz quando consegue definir a identidade da organização e quando cria sinergia com seus públicos de interesse” (Ibram, 2016, p.40). Por isso, deve ser revisada periodicamente e deve manter coerência com a história, presente e futuro da organização, obtendo tanto a credibilidade da instituição como a do público.

Os termos ‘educação’, ‘ações educativas’ e ‘projetos educativos’ apareceram em um maior número de enunciados de missão entre os museus entrevistados. As atividades educativas são mencionadas de duas formas: 1) enquanto finalidade própria do museu (ex. promover a educação; estimular a educação) ou 2) como parte do conjunto de ações desenvolvidas pelos museus em prol de sua visão (ex. por meio da ação educativa; por meio de projetos educativos).

---

## EXEMPLOS DA PRESENÇA DA EDUCAÇÃO NA MISSÃO DE MUSEUS

---

### Pinacoteca de São Paulo

(São Paulo/ SP)

“A Pinacoteca de São Paulo se dedica às artes visuais brasileiras e ao seu diálogo com as culturas do mundo ao colecionar, estudar, preservar, expor e comunicar seus acervos para promover a educação e a experiência do público com a arte, estimular a criatividade e a construção de conhecimento.” (Plano Museológico 2023 - 2028, p.68, grifo nosso.)

---

### Museu Histórico Nacional

(Rio de Janeiro/ RJ)

“Promover a mobilização coletiva para valorizar a consciência histórica e o direito ao patrimônio cultural do Brasil, por meio da formação e preservação de acervo, ação educativa e construção de conhecimento.” (Plano Museológico 2020 - 2023, p.12, grifo nosso.)

---

### Museu Villa Lobos

(Rio de Janeiro/ RJ)

“Democratizar o acesso à obra e ao legado de Villa-Lobos, por meio de projetos educativos e culturais e de ações de preservação, comunicação e pesquisa de seu acervo.” (Plano Museológico 2022 - 2025, p.6, grifo nosso.)

---

### Museu de Ciências Naturais de UFRGS

(Imbé/ RS)

“Promover a valorização do patrimônio natural e cultural, com ênfase no litoral do Rio Grande do Sul, de modo a sensibilizar a sociedade para sua sustentabilidade e qualidade de vida, bem como para a preservação da biodiversidade, a partir da exposição e pesquisa de seu acervo e de um programa de ações educativas.” (Plano Museológico 2019 - 2022, p.9, grifo nosso.)

Também foram identificados enunciados de Missão específicos do setor educativo, em casos de museus com Plano Educativo e Cultural (PEC) complementar ao Plano Museológico. No Glossário da PNEM, o Ibram (2018) esclarece que “para compreender a missão educativa do museu é preciso antes identificar qual é a missão do museu, já que as duas missões estão intrinsecamente interligadas”<sup>3</sup>. Assim, a missão educativa não substitui ou se sobrepõe à missão geral do museu, podendo ser uma ferramenta importante para o alinhamento da equipe do setor e para fortalecer a abordagem educativa do museu.

<sup>3</sup> Glossário da PNEM disponível em: <https://pnem.museus.gov.br/glossario/>. Acesso em maio 2024.

## EXEMPLOS DE ENUNCIADOS DE MISSÃO EDUCATIVA DE MUSEUS

---

### Museu Catavento

(São Paulo/ SP)

“Missão: Contribuir com a educação não formal possibilitando a acessibilidade e a construção de conhecimentos (cognitivos, afetivos, sensíveis e críticos) a partir do patrimônio comunicado pelo museu por meio de ações educativas, produção de materiais e conteúdos pedagógicos, oficinas, além da estruturação de programas e projetos específicos para diferentes públicos, promovidos por equipe qualificada. Objetivando assim assumir uma posição de referência em atendimento, pesquisa e ações educativas na área de comunicação e difusão das ciências.”(Plano Educativo do Museu Catavento 2023, p.12, grifo nosso.)

### Museu da Imagem e do Som de Belo Horizonte

(Belo Horizonte/ MG)

“O Educativo do MIS BH tem a missão de promover o encontro entre a comunidade e a instituição e seu acervo, acolhendo-a nas atividades presenciais e virtuais, estimulando que um público diverso e heterogêneo se aproprie deste espaço, sinta-se pertencente a ele e o reconheça como lugar da memória audiovisual de Belo Horizonte e de seus habitantes, no passado, no presente e no futuro.”(Programa Educativo do Museu da Imagem e do Som de Belo Horizonte 2022, p.8, grifo nosso.)

---

## Museu Histórico Nacional

(Rio de Janeiro/ RJ)

“Promover a apropriação do patrimônio cultural musealizado, a formação integral dos visitantes, o desenvolvimento de sua consciência histórica e senso crítico, com vistas à emancipação humana e à transformação da sociedade, por meio da Educação Museal” (Plano Museológico 2020 – 2023, p.35, grifo nosso.)

### VALORES

Os Valores são o terceiro componente da identidade institucional. Para o Ibram (2016, p. 41), os valores são um “conjunto de conceitos, filosofias, virtudes e crenças que a organização preza e pratica, que está acima da atuação cotidiana”. Os valores de uma organização podem ser expressos através de palavras ou enunciados e explicitam o modo de se trabalhar e oferecer serviços, sendo uma referência de comportamento em todas as suas ações.

Nos exemplos identificados de menção da atividade educativa entre os valores do museu, estes enunciados ajudam a expressar como os museus compreendem o próprio conceito e a finalidade da educação (ex. Educação para a cidadania/ Educação como processo emancipatório). Em outros casos, os enunciados de valores expressam o compromisso do museu com o fortalecimento da sua função educativa.

---

### EXEMPLOS DA PRESENÇA DA EDUCAÇÃO NOS VALORES DE MUSEUS

---

## Pinacoteca de São Paulo

(São Paulo/ SP)

“Educação: Acreditamos no museu como um espaço de construção de conhecimento, formação e reflexão sobre o passado, o presente e o futuro.”(Plano Museológico 2023 – 2028, p.69, grifo nosso.)

---

## Museu da Vida

(Rio de Janeiro/ RJ)

“Educação como processo emancipatório.”  
(Plano Museológico 2017 – 2021, p. 23, grifo nosso.)

---

## Museu de Arte Religiosa e Tradicional – Mart

(Cabo Frio/ RJ)

“Educação para a cidadania (como prática para a liberdade, memória e identidade).”  
(Plano Museológico 2020 – 2023, p.26, grifo nosso.)

---

## Museu das Bandeiras

(Goiás/ GO)

“Fortalecimento da educação museal.”  
(Plano Museológico 2020 – 2025, p.30, grifo nosso.)

---

## Museu da Geodiversidade

(Rio de Janeiro/ RJ)

“Compromisso com a educação museal.”  
(Plano Museológico 2020 – 2025, p. 11, grifo nosso.)

### Objetivos Estratégicos

Mesmo se não explicitada nos enunciados de Visão, Missão e Valores, a função educativa do museu pode estar presente em seus objetivos estratégicos. Em um planejamento estratégico, os objetivos estratégicos servem como elo entre os conceitos da identidade institucional da organização e as ações práticas que devem ser desenvolvidas para que sua função na sociedade seja realizada.

De acordo com o Ibram (2016, p. 44), os objetivos “traduzem a estratégia para fins de comunicação, monitoramento e identificação dos projetos a serem desenvolvidos, e deverão ser detalhados nos projetos que integram os programas e, numa perspectiva mais operacional, até em ações”. A análise dos objetivos estratégicos dá bons indícios sobre quais ações o museu considera prioritárias durante o período de abrangência do Plano Museológico.

Os objetivos estratégicos devem ter o formato de ação (com verbos) e ter uma quantidade limitada, para que sejam monitorados com mais facilidade e sirvam como norteadores de sucesso de uma instituição. Os objetivos também podem

ser apresentados no formato de Mapa Estratégico, um diagrama que facilita a visualização e correlação dos objetivos com a missão, a exemplo do mapa presente no Plano Museológico do Museu Nacional de Belas Artes (2021 – 2025), que elencou “Fortalecer a dimensão educativa do MNBA” como um de seus objetivos.

## EXEMPLOS DA PRESENÇA DA EDUCAÇÃO NOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DE MUSEUS

---

### Museu das Bandeiras

(Goiás/ GO)

“Promover a educação museal como ferramenta estratégica para o fortalecimento da educação formal.” (Plano Museológico 2020 – 2025, p.30, grifo nosso.)

### Museu do Forte Defensor Perpétuo

(Paraty/ RJ)

“Pesquisar e preservar os bens patrimoniais culturais e naturais e realizar atividades educativas relacionadas aos mesmos.” (Plano Museológico 2019 – 2024, p. 15, grifo nosso.)

### Museu Victor Meirelles

(Florianópolis/ SC)

“Desenvolver ações culturais e educativas norteadas pelos princípios fundamentais da liberdade, da autonomia e da solidariedade, elencadas nos programas Ação Educativa e Ação Cultural.” (Plano Museológico 2019 – 2024, p. 12, grifo nosso.)

### Museu da Inconfidência

(Ouro Preto/ MG)

“Desenvolver eventos e programas educativo-culturais para fomentar a inclusão social, a universalidade de acesso, a valorização da diversidade cultural e a preservação do patrimônio cultural e ambiental.” (Plano Museológico 2019 – 2022, p. 20, grifo nosso.)

## MUSEUS COMO AMBIENTES DE EDUCAÇÃO NÃO FORMAL

A função educativa também está presente nos Planos Museológicos através da concepção que diversos museus têm de si como espaços de educação não formal, por meio de interações dinâmicas, reflexivas e participativas.

A ênfase na educação não formal foi identificada sobretudo nos Planos de museus de ciência. O Museu da Vida (Rio de Janeiro/RJ), por exemplo, afirma adotar “uma perspectiva da educação não formal na apropriação dos saberes” e define a atividade de mediação como “a construção de uma relação educativa entre público e educadores para provocar reflexões sobre diferentes formas de ver o mundo” (Plano Museológico 2017 – 2021, p.42).

O Museu do Amanhã (Rio de Janeiro/RJ), por sua vez, define-se como um “museu educador”, com ênfase na ‘construção de experiências compartilhadas com os visitantes’:

*Compreendemos que um museu educador, comporta dois elementos: a) seus colaboradores, suas práticas e o que a partir disso desenvolvem e oferecem de conteúdos, ao se envolverem com a função e a ação de educar; e b) o equipamento cultural, como estrutura de base para a promoção de um conceito de educação como processo de humanização, priorizando não a transmissão de determinados conteúdos e condutas predefinidos, mas o fomento da criação de conhecimento, reflexão e participação. (Museu do Amanhã, Plano Museológico 2020, p. 162)*

Percebe-se um desejo de que a função educativa dos museus não se restrinja à relação ‘museu-escola’, hoje, tão central no surgimento da educação museal. Os museus buscam se afirmar como espaços de aprendizado para toda a sociedade, na perspectiva de ‘aprendizado ao longo da vida’, e buscam também rever sua relação com as escolas, para além da mera complementaridade.

*O MAC Niterói, como um espaço de educação não formal, empreende ações educativas desvinculadas da “obrigação” de aprender e do teste de conhecimentos. (...) Desta forma, a posição do museu nesta relação com a escola não é a de complemento da educação formal, mas sim de um programa educativo sistematizado que motiva e estimula os alunos visitantes na busca de ampliação de seus horizontes culturais. (MAC Niterói/ Rio de Janeiro, Plano Museológico 2021 – 2026. p.52)*

Embora os exemplos citados tragam indícios da vontade dos museus em ampliar a percepção social sobre a função educativa dos museus para além das escolas, os dados da primeira etapa da PEMBrasil mostram que o público estudantil (ensino fundamental, médio e superior) ainda é o mais beneficiado pelas atividades educativas dos museus brasileiros (Canedo; Severino, 2023).

### **MENÇÕES À POLÍTICA NACIONAL DE EDUCAÇÃO MUSEAL (PNEM)**

Do total de 74 documentos de planejamento, 28 (37%) fazem referências diretas à PNEM. Este dado reforça os resultados obtidos na primeira etapa da PEMBrasil, que revelou que ainda há uma parcela significativa de profissionais que desconhecem a PNEM: 32,5% dos 1153 respondentes da pesquisa nacional afirmaram não ter conhecimento sobre a PNEM.

A PNEM foi mencionada em planos de museus de pequeno, médio e grande porte e por museus de diferentes tipologias. No entanto, notou-se que 88% (48) das citações à PNEM identificadas nos documentos foram realizadas por museus públicos, e apenas 12% por museus privados.

A análise das citações em que a PNEM foi mencionada indica uma tendência de incorporação dos princípios e diretrizes da Política nos planos museológicos e nas práticas museais. Em diversos casos a PNEM é citada como respaldo legal e é reconhecida como um marco para o campo da educação museal, ratificando a importância da presença de Programas Educativos nos Planos Museológicos, como explicitado pelo Museu Casa Kubitschek (Belo Horizonte/MG):

*Em 2017, o Instituto Brasileiro de Museus (Ibram) publicou a Política Nacional de Educação Museal (PNEM), fruto da interlocução de educadores de museus de todo país. O estabelecimento da PNEM legitima e reforça a dimensão educativa dos museus, contribuindo para o fortalecimento da área e o entendimento de suas especificidades. (Plano Museológico MCK 2021- 2025, p. 45)*

A Política também é citada nos Planos para explicar o que é educação museal e para referenciar a abordagem educativa dos museus, contribuindo para que os museus possam refletir sobre sua função educativa, a exemplo do Museu da Geodiversidade (Rio de Janeiro/RJ):

*De acordo com o conceito de Educação Museal e a Política Nacional de Educação Museal (PNEM), as ações educativas propostas pelos museus devem ser baseadas no diálogo.*

*Isso envolve pensar como a mediação, os objetos e a narrativa das exposições serão apropriados pelos visitantes. A pergunta que nós fazemos constantemente é: que papel nosso Núcleo de Educação deve ocupar como mediador nesse diálogo entre os saberes da exposição e os saberes do público? Mais uma vez o visitante não deve ser visto como um mero receptáculo de informações, mas como produtor de um conhecimento que é significado e ressignificado a todo instante. (Museu da Geodiversidade, Plano Museológico 2020 – 2025, p. 41)*

Na maioria das vezes, os museus mencionam que a criação ou futura implementação de seus Programas Educativos e a atuação dos setores educativos deverão seguir os princípios e diretrizes da PNEM. Em três documentos, a PNEM foi citada como justificativa para a elaboração de Programas Educativos e Culturais (PEC) complementares ao Plano Museológico.

As menções diretas à PNEM nos Planos Museológicos são um sinal positivo e mostram que os museus estão se alinhando com os debates e desafios atuais na área da educação museal. Apesar de não ser objetivo desta pesquisa a comparação entre o que é dito nos Planos Museológicos e a efetiva atuação dos museus, é sabido que as instituições ainda enfrentam muitos desafios para transformar em realidade o que está previsto em seus Programas Educativos.

*As propostas aqui apresentadas buscam o alinhamento com as diretrizes do PNEM, contudo, para promover o efetivo emprego dos seus princípios e diretrizes como instrumentos norteadores, bem como a realização das ações previstas, é preciso que o Museu possua uma equipe voltada para o desenvolvimento das ações educativas e alguma previsão orçamentária para a área. (Museus Castro Maya, Plano Museológico 2020 – 2024, p. 36)*

Tal qual mencionado no exemplo acima, orçamento insuficiente, escassez de profissionais e infraestrutura inadequada foram citados na primeira etapa da PEMBrasil como os principais desafios para as atividades educativas nos museus brasileiros (Canedo; Severino, 2023). Mais do que simples formalidades, os Planos Museológicos são documentos importantes que registram um momento do desenvolvimento da educação museal no Brasil, com seus desafios e suas esperanças.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

A presença da educação nos componentes da identidade institucional dos museus – Missão, Visão e Valores – é um dos caminhos para que os museus brasileiros se alinhem explicitamente com o princípio 1 da PNEM, incorporando a função educativa em seus documentos norteadores. Além disso, ao destacar a educação como um pilar institucional, os museus fortalecem sua posição como espaços de educação autônomos.

Os Planos Museológicos são uma ferramenta de planejamento e a presença da educação nos programas institucionais dos museus citados neste capítulo é um sinal do compromisso crescente do setor museal com a educação museal e com a própria PNEM, embora esta apareça de forma menos explícita nos documentos analisados. Há que se enfatizar que a presença da educação nos planos museológicos não é uma garantia da realização efetiva da função educativa dos museus. A necessidade de equipes especializadas e de recursos financeiros adequados são fundamentais para a transformação das intenções expressas nos planos em práticas efetivas que enriqueçam a experiência educativa dos/as visitantes.

## **CAPÍTULO 2**

### ***PRINCÍPIO 2***

***A definição de educação  
museal e o diálogo entre  
museu e sociedade***

O segundo princípio da Política Nacional de Educação Museal (PNEM) espelha a definição de educação museal que é apresentada no texto da referida política, sublinhando a sua natureza complexa e multidimensional:

*A educação museal compreende um processo de múltiplas dimensões de ordem teórica, prática e de planejamento, em permanente diálogo com o museu e a sociedade. (Ibram, 2018)*

Este princípio reconhece que a educação museal não se limita apenas a uma prática ou teoria isolada; ela é um processo integrado que engloba aspectos teóricos, práticos e de planejamento. Enfatiza, ainda, a importância de que a educação museal seja desenvolvida, fundamentalmente, a partir de um diálogo contínuo entre os museus e a sociedade.

A definição do termo educação museal, fruto de um importante processo participativo com agentes do campo, enfrenta desafios significativos na sua aplicação, pois se situa a partir de dimensões acentuadamente amplas – “de ordem teórica, prática e de planejamento” –, que não capturam e tampouco espelham as particularidades da prática profissional.

Reforçando esta questão, o tema emergiu de forma significativa no debate do lançamento da PEMBrasil no I Encontro Nacional de Educação Museal (Emuse), realizado em julho de 2023, na cidade de Cachoeira-BA<sup>4</sup>. Na ocasião, o participante Frederico Barbosa, pesquisador do Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (Ipea), destacou a dificuldade de compreensão da definição em uso, alertou para a problemática que isso representa, especialmente nos campos da prática profissional e da política pública, e apontou para a necessidade de uma definição conceitual mais precisa. Outra participante desta mesa, a historiadora, museóloga e educadora Gabriela Aidar, esclareceu, enquanto alguém que atua e dialoga diretamente com a área, que conceituar um campo diverso e plural como este é um desafio significativo.

*“O conceito não está claro nem para a gente que é do campo. Há um contexto muito plural nas instituições. E essa é a realidade do campo também. Trabalhar com essa diversidade é um desafio muito grande quando a gente está constituindo um campo.” (Aidar, 2023)*

4 O debate está disponível para visualização neste link: <https://www.youtube.com/watch?v=vcVEKH2U8-g&t=10105s>

A consolidação dessa definição apresenta-se como passo fundamental para estabelecer a educação museal como um campo profissional autônomo, contribuindo não apenas para o fortalecimento da prática, como também para a formação profissional, o desenvolvimento da carreira e o reconhecimento dentro e fora do ambiente museológico. Trata-se, então, de um esforço legítimo e necessário já que um entendimento compartilhado e alinhado sobre o que constitui educação museal é uma etapa fundamental para a consolidação da identidade profissional do campo.

Nesse sentido, investigar a incidência deste segundo princípio nos documentos de planejamento desenvolvidos e publicados após a PNEM contribui com este debate, colocando luz sobre as diversas maneiras pelas quais os museus têm respondido e se adaptado aos preceitos da política. Para tanto, foram selecionadas duas variáveis qualitativas para esta análise:

- 1. a busca por uma definição de educação museal;**
- 2. análise da dinâmica de colaboração entre museus e sociedade.**

A busca por definições de educação museal nos documentos analisados foi organizada a partir da criação de um código específico denominado “Definição educação museal”, cuja prerrogativa para que fosse destacado deveria ser a “Existência de alguma definição direta sobre o que o museu compreende como educação museal”. Dos 74 documentos que compõem a amostra desta pesquisa, 16 (21,6%) possuem algum tipo de definição de educação museal ou algum esforço substantivo nesta direção.

Já a busca pelo tema das colaborações foi executada a partir de um código de mesmo nome, com o seguinte descritor “Menção à previsão de realização de parcerias/cooperações/colaborações e iniciativas participativas entre o museu e outros entes para a realização de atividades educativas.” Este código foi destacado em 62 documentos (83,8%).

<b>QUADRO 5 _ Adesão do princípio 2 nos documentos analisados</b>			
<b>CÓDIGOS PRINCÍPIO 2</b>	<b>CITAÇÕES</b>	<b>Nº DE DOCUMENTOS COM CITAÇÕES</b>	<b>% DE ADESÃO ENTRE OS DOCUMENTOS ANALISADOS</b>
Definição educação museal	29	16	21,6%
Colaborações	187	62	83,8%
Total de citações	213	-	-

Fonte: Elaboração própria/PEMBrasil

## DEFINIÇÃO DE EDUCAÇÃO MUSEAL

Foram destacadas 29 citações dos 16 documentos com adesão a este código. É importante esclarecer que na etapa de codificação foram selecionadas não apenas citações com definições diretas de educação museal, mas também aquelas que refletiam um esforço das instituições nesse sentido. Poucos são os museus que apresentam nos documentos de planejamento analisados uma definição mais objetiva para educação museal. Assim, para não inviabilizar essa busca, outros aspectos precisaram ser considerados e se mostraram bastante válidos, pois forneceram indícios importantes para uma análise do que os museus compreendem por educação museal, mesmo quando não possuem essa definição muito bem consensuada nos seus documentos. O conteúdo destacado foi identificado em diferentes campos dos planos museológicos e programas educativos, com destaque para:

- **Definições explícitas de educação museal.**
- **Relações do museu com o campo da educação.**
- **Pressupostos e conceitos norteadores das atividades educativas.**
- **Caracterização da educação museal a partir dos seus aspectos práticos.**
- **Conceito disseminado pela PNEM.**
- **Objetivos do PEC.**
- **Papel do/a educador/a museal.**
- **Definição de mediação.**
- **Referenciais teóricos.**

A análise das citações destacadas revelou tendências significativas na forma como museus compreendem e definem educação museal. As tendências serão apresentadas na sequência, a partir da seguinte categorização: 1) educação como função primária e transversal dos museus; 2) construção de conhecimento a partir de um processo dialógico; 3) mediação; e 4) compromisso com a transformação social. Além disso, serão destacadas as relações mais significativas que alguns museus fazem com aportes teóricos para a construção de suas definições do campo.

## EDUCAÇÃO COMO FUNÇÃO PRIMÁRIA E TRANSVERSAL DOS MUSEUS

A tendência de conceber a educação como uma função primária nos museus ressoa profundamente na maneira como as instituições museológicas definem a sua própria identidade institucional. Nessa visão, a educação aparece como uma vocação institucional intrínseca, como um princípio norteador inquestionável, sendo afirmada de maneira transversal e permanente em todos os projetos, ações e relações do museu.

A compreensão de que a ação educativa é importante para o cumprimento da missão do museu e para o desenvolvimento do processo museológico reverbera uma das recomendações presentes na Carta de Petrópolis (2010), marco fundamental do processo de construção da PNEM. O Plano Museológico do Museu do Diamante (Diamantina/MG) ilustra bem esta relação entre educação e cumprimento do propósito institucional do museu:

*O Museu do Diamante buscou estruturar seus programas projetos e ações fundamentado na ideia de que a missão institucional para a qual se propôs somente estará realizada ao mesmo tempo em que sua missão de espaço educativo também estiver, pois compreende que um espaço museal abarcam dois principais papéis: o social e o educacional. (Museu do Diamante, Plano Museológico 2019, p.20).*

Essa tendência enfatiza o papel crucial que os museus desempenham na educação formal, informal e continuada e reconhece essas instituições como espaços privilegiados para a transmissão cultural e construção do conhecimento, contribuindo significativamente para a promoção da cidadania. Tal compreensão dialoga diretamente com o conteúdo da “Recomendação referente à proteção e promoção dos museus e coleções, sua diversidade e seu papel na sociedade” (UNESCO, 2015), documento que alguns museus acionaram como parte do esforço de construir suas próprias definições de educação museal.

*Museus, como espaços para a transmissão cultural, o diálogo intercultural, o aprendizado, a discussão e o treinamento, também desempenham um importante papel na educação (formal, informal e continuada), na promoção da coesão social e do desenvolvimento sustentável. (UNESCO, 2015, p.3)*

Por essa importância estratégica, a educação permeia todas as esferas da instituição, não se restringindo a um único departamento ou atividade. Essa tendência observada localiza a função educativa como uma área transversal nos museus e recomenda que as ações educativas sejam desenvolvidas de forma articulada com as outras áreas programáticas, como Pesquisa, Acervo, Exposições e Comunicação, entre outras definidas no Plano Museológico.

*A educação é um processo que atravessa todos os setores das instituições de natureza museológica. Compreendida como princípio que orienta procedimentos a partir da*

*adoção de distintos recursos, a educação em museus corresponde a práticas e processos educativos não formais que extrapolam a mera visita mediada à exposição, configurando-se como peça essencial na extroversão dos acervos e na difusão da missão institucional. Dentro dessa perspectiva, a dimensão educacional deve permear as ações e atividades concebidas pelas diferentes equipes do museu, de maneira transversal e compartilhada, não se limitando aos setores e núcleos educativos dos museus. (Museu da Imigração, Plano Museológico 2020, p. 48)*

Este enfoque reforça a posição dos museus como instituições vitais para a aprendizagem contínua, onde a educação não é apenas uma de suas funções, mas o cerne de sua existência e operação. Fortemente observada nos documentos de planejamento analisados, essa abordagem reitera o compromisso dos museus em manter a educação como um elemento central de sua missão e identidade institucional.

## EXEMPLOS DA EDUCAÇÃO COMO FUNÇÃO PRIMÁRIA E TRANSVERSAL DOS MUSEUS

---

### Museu Casa Kubitschek

(Belo Horizonte/ MG)

“A Educação Museal configura-se como um dos pilares de sustentação das instituições museais.” (Plano Museológico, 2021, p. 45, grifo nosso.)

### Museu de Arte Contemporânea da Universidade de São Paulo

(São Paulo/ SP)

“A educação é função primária dos museus. Estes são espaços privilegiados para a transmissão cultural, diálogo intercultural, aprendizado, discussão, treinamento, e desempenham papel fundamental na educação formal, informal e continuada, na promoção da coesão social e no desenvolvimento sustentável (UNESCO, 2015).

Tratando-se o Museu de Arte Contemporânea da Universidade São Paulo de um museu universitário, a educação é intensificada como vocação da instituição. É preciso que a educação se afirme como eixo transversal

e permanente em todos os projetos e ações do Museu. A educação deve estar presente na concepção das ações, produtos culturais e nos espaços físicos do MAC USP. Em outras palavras, o investimento em educação deve ser institucional e não exclusivamente de um setor.” (Plano Museológico, 2018, p.84, grifo nosso.)

---

## Museu da Língua Portuguesa

(São Paulo/ SP)

“A educação é um processo que ocorre em todos os espaços das instituições de natureza museológica, incluindo o público de colaboradores internos. Deve ser compreendida como princípio orientador, e sua organização no Programa Diálogos visa organizar práticas e processos educativos não formais que extrapolam a mera visita mediada à exposição, configurando-se como peça essencial na extroversão dos acervos e na difusão da missão institucional.” (Plano Museológico, 2019, p.30, grifo nosso.)

### CONSTRUÇÃO DE CONHECIMENTO A PARTIR DE UM PROCESSO DIALÓGICO

Essa tendência aparece com destaque na maioria dos documentos que tiveram o código “Definição Educação Museal” assinalado. Ela consolida os museus como espaços vitais para a construção de conhecimento, especialmente por meio de uma prática de educação museal que promove um diálogo multifacetado entre visitantes e todo o universo museológico, incluindo aqui o território do entorno e a própria sociedade.

*[...] educação museal deve ser entendida como um processo de troca e de construção de conhecimento por meio do diálogo, em que a participação é considerada uma ferramenta de promoção da cidadania e de respeito à diversidade. (Museu da Bolsa do Brasil, Plano Museológico 2018, p.77)*

As citações destacadas informam que a construção do conhecimento a partir de abordagens da educação museal está fundamentada em metodologias

participativas, dialógicas e emancipatórias, que envolvem o visitante como partícipe ativo desse processo, e não apenas como receptor passivo de informações. Esse processo se dá a partir de uma prática educativa que considera as dimensões históricas, sociais e culturais dos indivíduos, acolhendo e promovendo, assim, a diversidade cultural e permitindo que diferentes grupos, incluindo aqueles frequentemente marginalizados, encontrem espaços de expressão e aprendizagem nos museus.

A citação abaixo é um dos pressupostos que o Museu Catavento (São Paulo/SP) defende para as suas atividades educativas e ilustra muito bem a defesa de um museu de ciências pelo emprego de uma metodologia fundamentalmente dialógica e participativa.

*Porém, longe de propagar um mito de que a ciência é algo intangível individualizado e dogmatizante, enquanto museu de ciências temos o lugar privilegiado de promover a construção do conhecimento científico com ênfase no diálogo, entendendo a ciência enquanto o processo flexível, buscando estabelecer uma outra forma de interação com o público, incorporando também aspectos históricos e sociais aos fenômenos científicos. O público hoje quer se conceber como participante, se reconhecer, e nosso papel é mediar essa nova relação com a ciência [...]. Sendo assim, temos como norte, expandir o papel educativo do museu para além do aprender. Este novo modo de atuar está associado ao momento em que vivemos, no qual, cada vez mais, o sujeito recria e concebe sua participação enquanto grupo. (Museu Catavento, Plano Educativo, 2023, p.14)*

Esse processo produz um terreno fértil para o diálogo cultural e a aprendizagem colaborativa, onde diferentes perspectivas e experiências são valorizadas e acionadas. Indo além, essa abordagem também promove um sentimento de pertencimento e uma conexão mais profunda dos públicos alcançados com os temas explorados pelos museus, capacitando os indivíduos a refletirem sobre seu lugar no mundo e a atuarem como participantes ativos na sociedade.

---

## EXEMPLOS DE CONSTRUÇÃO DE CONHECIMENTO A PARTIR DE UM PROCESSO DIALÓGICO

---

### Museu do Amanhã

(Rio de Janeiro/ RJ)

“O conceito de um museu educador, portanto, necessariamente deve envolver a afirmação do conhecimento como base para as experiências compartilhadas com os visitantes, e o respeito como guia para organizar o conjunto de suas iniciativas museais.” (Plano Museológico, 2020, p.163, grifo nosso.)

---

### Museu Histórico do Vale do Itajaí-Mirim/ Casa de Brusque

(Brusque/ SC)

“A educação integral busca o desenvolvimento dos indivíduos em todas as dimensões: física, emocional, intelectual, social e cultural. A dimensão cultural pode ser amparada a partir dos museus e do contato com a educação museal, que visa a formação dos sujeitos em interação com os bens musealizados, com a cultura, história e o território.” (Documento similar a um PEC, 2022, p.3, grifo nosso.)

---

### Museu Nacional de Belas Artes

(Rio de Janeiro/ RJ)

“A proposta da área Educativa é oferecer ao visitante um encontro dialógico, ou seja, de compartilhamento de experiências, que necessariamente passa pelo respeito à diversidade cultural.” (PEC, 2023, p.13, grifo nosso.)

## MEDIAÇÃO

A mediação é uma estratégia educacional amplamente difundida e, portanto, frequentemente citada nos documentos de planejamento, mas que não resume a abrangência da educação museal em termos de seus recursos, métodos e referências. Em geral, é abordada como representativa desse campo devido ao seu caráter dialógico e à colaboração mútua para a construção de conhecimento e para a criação imaginativa; mas, cabe ressaltar, esses são aspectos que se estendem à educação museal em suas diversas aplicações e dimensões.

O conteúdo analisado sinaliza que a mediação em museus é um processo complexo que visa ao engajamento do público de maneira profunda e significativa. Esta concepção, da forma como é apresentada nos documentos, subverte a noção tradicional de mediação como uma ponte entre quem detém o conhecimento e a pessoa leiga, para enfatizar uma experiência compartilhada e participativa. O/A mediador/a, neste contexto, atua menos como um/a transmissor/a de saberes e mais como um/a facilitador/a de diálogos, conduzindo os/as visitantes a conectarem suas experiências pessoais e sociais ao conteúdo exposto. Como aponta a citação destacada abaixo, esse ambiente estimula uma aprendizagem colaborativa, essencial para uma mediação que respeita a diversidade de interpretações e conhecimentos trazidos pelos públicos.

*O museu é considerado espaço de construção de significados e descobertas, alargando o repertório cultural. Neste encontro, a mediação tem como objetivo não apenas transmitir informações, mas possibilitar encontros significativos, que levam em conta os referenciais do visitante. (Museu Nacional de Belas Artes, PEC, 2023, p.13)*

Dentre os documentos analisados, a Casa do Baile, por exemplo, aborda a mediação como um processo criativo que, tomando a experiência do/a visitante como protagonista, potencializa a arte como veículo de ação cultural. Já a Casa Museu Ema Klabin destaca a mediação como uma estratégia para estimular a comunicação, a reflexão e a autonomia dos/as visitantes.

Compreendida desta forma, a mediação configura-se, então, como uma via fundamental para fomentar a autonomia e a participação ativa dos públicos a partir de trocas e reflexões significativas. A abordagem educacional contemporânea nos museus, portanto, busca criar um espaço dialógico onde os/as visitantes podem explorar e construir conhecimentos, desafiando as visões tradicionais e contribuindo para uma compreensão mais inclusiva e diversificada do mundo.

## EXEMPLOS DE MEDIAÇÃO

---

### Casa do Baile

(Belo Horizonte/ MG)

“E essa perspectiva [utilizando a referência de Rancière] tem orientado as práticas do Laboratório Educativo da Casa do Baile, ao promover um lugar no qual o visitante possa “aprender sozinho”, onde suas experiências e vivências pessoais e sociais se somem à sua

presença no espaço expositivo. Esse tipo de mediação não preconiza uma transmissão linear de conteúdos de alguém que saberia mais, como um mediador, a outrem que saberia menos, como um visitante leigo, por exemplo.” (Plano Museológico, 2019, p.54, grifo nosso.)

---

## Museu Universitário de Arte de Uberlândia - MUnA

(Uberlândia/ MG)

Nesse sentido, o presente programa adquire papel estratégico de mediação entre os públicos e a instituição (seja do patrimônio musealizado, de temáticas, visões de mundo apresentadas etc.) e na formação de sujeitos críticos tendo por premissa a construção participativa, dialógica e democrática de conhecimento. (Plano Museológico, 2021, p.75, grifo nosso.)

---

## Casa Museu Ema Klabin

(São Paulo/ SP)

“Mediação - estratégia educacional que visa estimular a comunicação e a reflexão, provocando o diálogo, os diferentes pontos de vista e trocas, fomenta a autonomia e participação do visitante e sensibiliza o olhar. As estratégias para realizar a mediação partem do diálogo, de questões disparadoras, e podem utilizar recursos áudio visuais, jogos, atividades e propostas poéticas, entre outros recursos.” (Programa Educativo, posterior a 2020, p.16, grifo nosso.)

### COMPROMISSO COM A TRANSFORMAÇÃO SOCIAL

Outra tendência relevante observada nos documentos analisados é a posição que os museus assumem como agentes de transformação social, utilizando a educação museal para abordar questões sociais, promover pedagogias decoloniais e fomentar uma conscientização crítica sobre temas contemporâneos.

Ao ser concebida como um processo dialógico e participativo, a educação museal adquire uma dimensão transformadora essencial na promoção da cidadania e no respeito à diversidade. A partir dessa troca ativa com seus

públicos, os museus fomentam espaços para o questionamento e para a reconstrução crítica da realidade social. A prática educativa nos museus torna-se, assim, um “ato de responsabilidade”, como aponta o Museu da História e da Cultura Afro-Brasileira a partir de uma citação de Luiz Rufino, focando em pedagogias que desafiam legados históricos e promovem justiça social.

*Deve-se compreender educação como prática emancipatória e “ato de responsabilidade” (Rufino, 2019) que visa pedagogias decoloniais voltadas à “reinvenção dos seres, a partir dos cacos desmantelados, o reposicionamento de memórias e a justiça cognitiva diante do trauma e das ações de violência produzidas pelo colonialismo” (Rufino, 2018). (Museu da História e da Cultura Afro-Brasileira, Plano Museológico, 2021, p.115)*

Esta abordagem, claramente alinhada aos princípios da Museologia Social, amplifica o impacto social dos museus ao reforçar o seu compromisso com práticas educativas diversas, críticas e emancipatórias.

O trecho que segue, extraído da introdução do Plano Museológico do Memorial das Ligas e Lutas Camponesas, ilustra esta tendência:

*O MLLC, em sua multidisciplinaridade de atuação, promove frentes educativas necessárias ao espaço campesino, enfatizando a valorização das famílias camponesas, seus processos organizativos e produtivos, considerando a vivência cotidiana de cada sujeito social. Entende-se que pensar em educação é atentar para o contexto e a singularidades de cada espaço, valorizando os diferentes saberes, inclusive aqueles imersos na comunidade, integrando propostas metodológicas que visem à formação crítica e reflexiva sobre a realidade vivenciada. Nessa perspectiva, busca-se uma educação contextualizada, que agrega as dimensões individuais, mas também as experiências coletivas. (Memorial das Ligas e Lutas Camponesas, Plano Museológico 2023-2027, p.45)*

---

## EXEMPLOS DE COMPROMISSO COM A TRANSFORMAÇÃO SOCIAL

---

### Museu da História e da Cultura Afro-Brasileira

(Rio de Janeiro/ RJ)

“A proposta educacional do MUHCAB está ainda relacionada ao diálogo da instituição com os pressupostos da Museologia Social, que tem um de seus primeiros marcos a Declaração de Santiago (ICOM) em 1972. A partir do legado da Mesa de Santiago, a ideia de Educação Museal ganha a concepção de um compromisso com a realidade social e as ações educativas dos museus passam a ter o objetivo de construir uma educação comprometida com a transformação social. No processo de aprendizagem, não basta saber o que são os bens musealizados do museu, é preciso compreender seu contexto social junto a uma consciência crítica e abrangente da realidade que o cerca. (Ibram, 2016)” (Plano Museológico, 2021, p.116, grifo nosso.)

---

### Museu Catavento

(São Paulo/ SP)

“Sendo assim, temos como norte, expandir o papel educativo do museu para além do aprender. Este novo modo de atuar está associado ao momento em que vivemos, no qual, cada vez mais, o sujeito recria e concebe sua participação enquanto grupo. Nosso desafio portanto é ir além do técnico/científico, alcançando também outras demandas educacionais como o desenvolvimento da criatividade e a formação de cidadãos capazes de interferir criticamente na realidade e transformá-la. (Macedo, 2002, p.137) Seja pela exploração, por experiências, por questões não respondidas ou curiosidades que instiguem o público a buscar mais, despertando a inteligência crítica e reflexiva.” (Plano Educativo, 2023, p.14, grifo nosso.)

## REFERENCIAL TEÓRICO ACIONADO PARA A DEFINIÇÃO DE EDUCAÇÃO MUSEAL

Cabe destacar que uma quantidade significativa de museus que definem educação museal ou esboçam uma tentativa nesse sentido o fazem acionando um repertório rico e diverso de referenciais teóricos. Dos 16 documentos analisados neste código, nove utilizam alguma referência para apoiar seus enunciados.

As referências citadas espelham as tendências apresentadas neste capítulo, tratando de temas como diálogo e emancipação no processo educativo, promoção da cidadania, valorização da diversidade e inclusão social, curadoria educativa e mediação. Além disso, são acionados marcos regulatórios como o Estatuto dos Museus e a Política Nacional de Educação Museal (PNEM) e documentos referenciais do campo, como a Declaração de Santiago e recomendações da Unesco e do Ibram.

Este compromisso dos museus em manterem-se atualizados, integrando fundamentos teóricos e novas tendências, não só assegura a relevância e eficácia de suas práticas educativas, como também possibilita a incorporação de inovações e inspirações contemporâneas.

**QUADRO 6 \_ Referencial teórico nas citações do código “Definição educação museal”**

MUSEU	REFERÊNCIA UTILIZADA
<b>Casa Kubitschek (Plano Museológico, 2021)</b>	Verbetes Educação Museal. Caderno da PNEM. (Ibram, 2018)
<b>Museu de Arte Contemporânea da Universidade de São Paulo (Plano Museológico, 2018)</b>	Recomendação referente à Proteção e Promoção dos Museus e Coleções, sua Diversidade e seu Papel na Sociedade. (UNESCO, 2015)
<b>Museu Histórico do Vale do Itajaí-Mirim/ Casa de Brusque (similar a PEC, 2022)</b>	GUARÁ, Maria F. Rosa. É imprescindível educar integralmente. Cadernos Cenpec: Educação Integral, n.2, São Paulo: Cenpec, 2006.

<p><b>Museu da História e da Cultura Afro-Brasileira (Plano Museológico, 2021)</b></p>	<p>RUFINO, Luiz. Pedagogia das Encruzilhadas. Rio de Janeiro: Mórula Editorial, 2019.</p> <p>Declaração de Santiago (ICOM, 1972).</p> <p>Subsídios para a elaboração de planos museológicos (Ibram, 2016).</p>
<p><b>Museu Casa de Rui Barbosa (Plano Museológico, 2018)</b></p>	<p>LOPES, Maria Margaret. A favor da desescolarização dos museus. Educação &amp; Sociedade, Campinas, n. 40, p. 443-455, dez. 1991.</p>
<p><b>Museu da História e da Cultura Afro-Brasileira (Plano Museológico, 2021)</b></p>	<p>DESVALLÉES, André; MAIRESSE, François (Ed.). Conceitos-chave de Museologia. São Paulo: Comitê Brasileiro do Conselho Internacional de Museus: Pinacoteca do Estado de São Paulo: Secretaria de Estado da Cultura, 2013.</p> <p>PNEM (Portaria N° 605, de 10 de agosto de 2021)</p>
<p><b>Memorial das Ligas e Lutas Camponesas (Plano Museológico, 2023)</b></p>	<p>Estatuto dos Museus (Lei nº 11.904, de 14 de janeiro de 2009)</p>
<p><b>Casa do Baile (Plano Museológico, 2019)</b></p>	<p>MARTINS, Mirian Celeste (coord.). Curadoria educativa: inventando conversas. Reflexão e Ação – Revista do Departamento de Educação/UNISC - Universidade de Santa Cruz do Sul, vol.14, n.1, jan./jun. 2006, p.9-27.</p> <p>CAMNITZER, Luiz; PÉREZ-BARREIRO, Gabriel (org.) Arte para educação, educação para a arte. Porto Alegre: Fundação Bienal do Mercosul, 2009. 400 p. (6ª Bienal do Mercosul).</p> <p>VERGARA, Luiz Guilherme. Curadoria Educativa: percepção imaginativa / consciência do olhar. ANPAP 10 Anos. In: Anais do 8º Encontro Nacional da ANPAP. Ana Mae Tavares Bastos Barbosa; Anna Maria de Carvalho Barros.(Org.). São Paulo: ANPAP, ECA/USP, 1996, v.1, v.2 ev.3.</p> <p>RANCIÈRE, Jacques. A atualidade de O mestre ignorante. Campinas: 2003. Educ. Soc.,vol. 24, n.82, p.185-202.</p>

<p><b>Museu Catavento (Plano Educativo, 2023)</b></p>	<p>Franco, C., Cazelli, S. Alfabetismo científico: novos desafios no contexto da globalização. Ensaio - Pesquisa em educação em Ciências, v.3, n.1., p.1-18, jun.2001.</p> <p>Cury, Marília Xavier. Estudo sobre Centros e Museus de Ciências - subsídios para uma política de apoio. Caderno do Museu da Vida: o Formal e o Não-formal na Dimensão Educativa do Museu, p. 60-69, 2002.</p> <p>Chagas, Mário. Museus de Ciência: assim é se lhe parece. Caderno do Museu da Vida: o Formal e o Não-formal na Dimensão Educativa do Museu, p. 46-59, 2002.</p> <p>Valente, M; Cazelli, S; Alves, F. Museus, ciência e educação: novos desafios. História, Ciências, Saúde - Manguinhos. vol.12, p.183-203, 2005.</p>
---	---

Fonte: Elaboração própria/PEMBrasil

## COLABORAÇÕES

O princípio 2 da PNEM reforça a importância de que a educação museal seja desenvolvida em permanente diálogo entre os museus e a sociedade. Dada a sua importância, "Museus e Sociedade" intitula o Eixo III da PNEM, que é desdobrado em seis diretrizes que tratam da relação do museu e do patrimônio com a sociedade. De forma geral, dentre os tópicos principais dessas diretrizes, figuram temas como a colaboração entre órgãos públicos e privados de educação, as redes de profissionais da educação museal, acessibilidade plena ao museu, sustentabilidade do museu e respeito às populações locais, colaboração da comunidade na promoção de programas, projetos e ações educativas e estímulo à troca de experiências entre museu e sociedade.

A primeira etapa da PEMBrasil levantou dados sobre a realização de parcerias dos museus com outras instituições e os resultados confirmaram uma incidência positiva no estabelecimento de redes de cooperação para a promoção e difusão da educação museal, com 55,9% dos museus respondentes tendo afirmado que realizam parcerias com uma frequência alta (sempre ou muitas vezes) (Canedo; Severino, 2023).

Nesta segunda etapa da pesquisa, a análise de conteúdo dos documentos de planejamento selecionados revela uma correspondência significativa com os dados da primeira etapa, particularmente em relação aos tipos de entidades que mais frequentemente formam parcerias com os museus para desenvolver ações educativas, conforme detalhado no Quadro 7. Este alinhamento sugere

que os planos não apenas refletem as intenções dos museus, mas também são implementados de forma eficaz, resultando em impactos concretos e mensuráveis nas operações diárias dessas instituições. Essa evidência de aplicação prática reforça a importância dos planos museológicos e dos programas educativos e culturais como ferramentas estratégicas essenciais no fortalecimento da função educativa dos museus e na ampliação de seu alcance na comunidade.

<b>QUADRO 7 _ Tipos de entes mais comumente parceiros dos museus no desenvolvimento de ações educativas: comparativo PEMBrasil Etapas I e II</b>		
	<b>MAIOR INCIDÊNCIA</b>	<b>MENOR INCIDÊNCIA</b>
<b>PEMBrasil - Etapa I</b>	Instituições educacionais, destacando-se escolas públicas e privadas, órgãos públicos de gestão da educação municipais, estaduais e federais e universidades/instituições científicas públicas e privadas.	Outros museus
	Órgãos públicos de gestão da cultura e outros	Instituições privadas sem fins lucrativos (ONGs, associações de bairro, etc)
		Agências turísticas
		Centros culturais
		Empresas
		Igrejas
<b>PEMBrasil - Etapa II</b>	Instituições de educação, destacando-se escolas, universidades e centros de pesquisa.	Organizações Não Governamentais – ONGs e Movimentos Sociais
	Órgãos da gestão pública, destacando-se as pastas de educação, cultura e, em menor proporção, turismo.	Comunidade do entorno
		Organizações culturais
		Outros museus
		Redes ligadas à museologia
Empresas		

Fonte: Elaboração própria/PEMBrasil

Dos 62 documentos com adesão ao código “colaborações” foram destacadas 187 citações que, após analisadas, revelam uma tendência significativa de colaboração entre museus e uma variedade de entidades. Essas parcerias são predominantes com instituições de educação – como escolas, universidades e centros de pesquisa – e órgãos de gestão pública, com destaque para as secretarias de educação e cultura. Como aponta o caso do Museu Municipal de Uberlândia, destacado abaixo, essa alta incidência sublinha o reconhecimento do valor estratégico dessas colaborações, via fundamental para integrar os museus mais profundamente nas agendas educacionais e culturais locais.

*Ainda no âmbito da cidade de Uberlândia, o MMU possui sólidas relações com as comunidades escolares e universitárias. Esses relacionamentos se concretizam nas visitas de grupos estudantis, mas também nos projetos que propõem levar o acervo e as reflexões para outros espaços. Nesse sentido, o museu busca se comunicar com as redes de professores tanto para garantir a realização dos projetos educativos já vigentes, como também para compreender as demandas que essas instituições podem apresentar e assim, tentar construir novos projetos. (Museu Municipal de Uberlândia, Plano Museológico, 2022 p.20)*

Sobre as parcerias com instituições de educação, alguns aspectos observados merecem ser destacados. Em grande medida, o conteúdo dos documentos demonstra que universidades e centros de pesquisa são acionados como parceiros para planejar e desenvolver projetos e realizar ações formativas; ao passo que escolas públicas e privadas são acionadas como público das ações. Aqui, os/as professores/as também aparecem como parceiros relevantes, por articularem e promoverem o interesse das escolas nas ações propostas. Já no caso das secretarias de educação, como pode ser observado no caso do Museu da Cidade de São Paulo, a parceria é mais frequente para apoio na viabilização dos projetos e ações.

*O Programa Educativo e Cultural deverá se articular com as Secretarias (Estadual e Municipal) de Educação e Turismo para incluir visitas ao Museu no tema anual destas esferas educacionais. (Museu da Cidade de São Paulo, Plano Museológico, 2021, p.121)*

Parcerias com organizações não governamentais, movimentos sociais e a comunidade do entorno do museu, apesar de aparecerem com menor incidência em comparação às entidades educacionais, são mencionadas em

muitos documentos, assinalando o compromisso dessas instituições com os territórios onde estão inseridas, a partir de um diálogo ativo e horizontal com estes grupos sociais.

*Sendo assim, ressaltamos a importância da interação entre organizações sociais do território – como os Conselhos Comunitários e os Fóruns de Movimentos Sociais – com escolas públicas e equipamentos culturais, buscando a mobilização coletiva com o objetivo de construir espaços de diálogo para o enfrentamento dessa dinâmica desumanizadora. (Museu da Vida, Política Educacional, 2021, p.45)*

Apesar de menções à parceria com a comunidade do entorno aparecem com certa frequência nos documentos de planejamento, observa-se que a maior parte destas citações visa a incorporar a comunidade como público das suas ações educativas e apenas uma pequena parte a aciona enquanto participante dos processos de planejamento e desenvolvimento dessas ações, como é o caso da Pinacoteca de São Paulo.

*Dialogar com o entorno do museu, em conjunto com o Programa Educativo e com o novo Programa de Relacionamento com o Território é importante para construir uma programação cultural que se conecte com o território imediato do entorno da Pinacoteca. Essa conexão pode acontecer de muitas formas e se dar em diferentes etapas, envolvendo desde a concepção de atividades e contratação de serviços até a visitação. (Pinacoteca de São Paulo, Plano Museológico 2023-2028, p.86)*

Além dos tipos de parceria citados até aqui, os documentos analisados sinalizam esforços no sentido de conectarem os museus, também, a organizações culturais, outros museus, redes ligadas à museologia e ao setor privado. A diversidade de entes parceiros identificados demonstra um esforço dos museus para construir redes de suporte e de troca de conhecimentos que transcendem as fronteiras institucionais. Essas colaborações não apenas incrementam os recursos disponíveis e melhoram a qualidade das ofertas educativas, como ampliam o impacto educativo e social dos museus, fortalecendo-os como agentes ativos no desenvolvimento cultural e social das comunidades em que estão inseridos. Ainda, a alta adesão do código COLABORAÇÕES aos documentos analisados indica um alinhamento dos museus ao EIXO III da

## EXEMPLOS DE PARCERIAS

## Memorial das Ligas e Lutas Camponesas

(Sapé/ PB)

“Também promoverá parcerias com instituições de educação que atendem pessoas com diferentes tipos de deficiência, entre outras, com vistas a atrair diversos públicos para o sítio de memória, bem como visando o desenvolvimento sociocultural da comunidade e assentamentos, por meio de feiras livres, agroecológicas e culturais. Também integram as ações coletivas com movimentos sociais, comunidades e assentamentos.” (Plano Museológico 2023-2027, p.49, grifo nosso.)

## Museu da Língua Portuguesa

(São Paulo/ SP)

“Com o Programa Diálogos, as exposições devem considerar a participação dos educadores e da comunidade do entorno na eleição de temas e criações curatoriais, envolvendo desde o início do processo de trabalho as equipes que realizarão o atendimento ao público e a mediação com os visitantes.” (Plano Educativo, 2020, p.20-21, grifo nosso.)

## Museu Histórico do Vale do Itajaí-Mirim/ Casa de Brusque

(Brusque/ SC)

“A Casa de Brusque realiza diversas atividades culturais durante todo o ano, muitas delas, em parceria com outras entidades e grupos culturais. As atividades fixas do Museu são a Semana Nacional dos Museus e a Primavera dos Museus.” (Plano Museológico, 2018, p.34, grifo nosso.)

## Casa Kubitschek

(Belo Horizonte/ MG)

“Além dos projetos já apresentados, o Museu Casa Kubitschek desenvolve ações educativas integradas com o Museu de Arte da Pampulha e com a Casa do Baile - Centro de Referência de Arquitetura, Urbanismo e Design. Denominado “Ao Redor” este programa tem a paisagem da Pampulha como objeto central de investigação e difusão.” (Plano Museológico, 2021, p.47, grifo nosso.)

PNEM.

### CONSIDERAÇÕES FINAIS

Analisar a incidência do princípio 2 da PNEM em 74 Planos Museológicos e Programas Educativos e Culturais revelou uma fotografia interessante sobre os esforços que vêm sendo empreendidos pelo campo na reflexão e construção de uma compreensão sobre si próprio. Uma definição mais objetiva e consolidada de educação museal emerge como uma demanda crescente de um campo que ainda busca consenso sobre sua identidade profissional. As tendências identificadas na análise dos documentos indicam caminhos que podem ser úteis para a execução desta tarefa: educação como o cerne da existência e operação dos museus, figurando como um elemento central de sua missão institucional; prática educativa que visa à construção do conhecimento por meio de um processo de aprendizagem mediado de forma dialógica, colaborativa e emancipatória; abertura para parcerias e colaborações que, ao promover a educação museal, ampliam o alcance dos museus na comunidade, consolidando-os como agentes ativos no desenvolvimento social. Ainda, a prática de educação museal se fortalece em bases pedagógicas decoloniais e democráticas, o que reafirma o seu compromisso com a transformação social e a promoção da cidadania.

O que apresentamos neste capítulo também alinha o campo da educação museal com um referencial teórico e normativo significativo para o campo museal, como a Declaração de Santiago e as bases da Museologia Social, o Estatuto dos Museus, a PNEM e outras recomendações do Ibram, além de reflexões contemporâneas sobre a prática da educação em espaços museológicos.

## **CAPÍTULO 3**

### *PRINCÍPIO 3*

*A existência e a  
composição dos setores  
educativos*

Este capítulo concentra sua atenção especificamente na análise do impacto do princípio 3 da PNEM, que busca:

*Garantir que cada instituição possua setor de educação museal, composto por uma equipe qualificada e multidisciplinar, com a mesma equivalência apontada no organograma para os demais setores técnicos do museu, prevendo dotação orçamentária e participação nas esferas decisórias do museu. (Ibram, 2018)*

O Princípio 3 da Política Nacional de Educação Museal é uma diretriz que aponta para a qualidade e eficácia das atividades educativas em museus brasileiros. Este terceiro princípio ressalta a importância de que cada instituição museológica tenha um setor de educação museal instituído. Orienta, ainda, que este setor seja composto por equipes qualificadas e multidisciplinares, refletindo a importância de integrar diversas competências e perspectivas no desenvolvimento de programas educativos que sejam ricos e abrangentes. A recomendação de que estas equipes sejam tratadas com a mesma equivalência que os demais setores técnicos nos organogramas dos museus reforça a valorização da educação museal como parte integral dos processos museológicos.

Além da composição das equipes, o princípio 3 também enfatiza a necessidade de uma dotação orçamentária adequada. Isso implica que os setores educativos devem ter acesso a recursos financeiros suficientes para implementar suas atividades e projetos, assegurando que a educação não seja marginalizada devido a limitações de orçamento. A participação desses setores nas esferas decisórias dos museus é outro aspecto vital: permite que os/as profissionais de educação museal contribuam ativamente para as políticas e diretrizes gerais da instituição. Essa inclusão promove uma maior integração e coerência entre as atividades educativas e os objetivos globais do museu.

Com vistas a possibilitar uma melhor análise deste princípio nos documentos disponíveis, foram identificadas cinco variáveis qualitativas:

- **Setor Educativo:** Menção à existência de um setor educativo no organograma do museu.
- **Outros setores:** Indicação de outro setor responsável pelas atividades educativas, caso não exista em um setor próprio no museu.
- **Equipes:** Previsão de composição de equipe.
- **Orçamento:** Previsão de dotação orçamentária.
- **Situação/Diagnóstico:** Diagnóstico da situação do setor de educação museal à época da elaboração do plano, incluindo menção sobre desafios dos setores educativos.

O primeiro código, dividido em *Setor Educativo e Setores Outros*, permitiu identificar as menções a setores educativos feitas pelos museus, bem como verificar se, na inexistência de um setor educativo, outro setor do museu se ocupa das atividades educativas. Também foi possível perceber como a educação aparece transversalmente nos outros setores técnicos do museu. O código *Equipes* possibilitou perceber se as equipes são qualificadas e multidisciplinares conforme preconiza o princípio 3. Neste código foi possível perceber as menções realizadas nas citações dos museus em relação às suas equipes educativas e compreender questões como composição das equipes, vinculação das pessoas, suas formações iniciais e continuadas.

A análise do código *Orçamento* apontou a incidência de questões orçamentárias relacionadas às práticas educativas. Os resultados apontam que se trata de um tema sensível, já que apenas 15 documentos, de um universo de 74, mencionam questões relacionadas a orçamento vinculado às práticas educativas nos museus. Diante disso foi possível também, através das citações, perceber os desafios nos quais os museus participantes desta pesquisa estão imersos, como também é perceptível que esses documentos apontam oportunidades para sanar estes problemas orçamentários.

Por fim, foi possível identificar através do código *Diagnóstico/Situação* os desafios enfrentados por esses setores educativos. Nota-se que a maior parte deles estão relacionados às equipes, com destaque para os aspectos de formação e composição, como também às questões orçamentárias, corroborando o que se encontra nos outros códigos que compõem o universo de temas tratados pelo princípio 3 da PNEM.

**QUADRO 8 \_ Adesão do princípio 3 nos documentos analisados**

<b>CÓDIGOS PRINCÍPIO 3</b>	<b>CITAÇÕES</b>	<b>Nº DE DOCUMENTOS COM CITAÇÕES</b>	<b>% DE ADESÃO ENTRE OS DOCUMENTOS ANALISADOS</b>
Setor educativo	98	55	74,3%
Outros setores	31	15	20,8%
Equipes	129	57	77%
Orçamento	42	30	40,5%
Situação/Diagnóstico	170	51	68,9%
Total de citações	470	-	-

Fonte: Elaboração própria/PEMBrasil

As citações referentes aos códigos relacionados ao princípio 3 foram categorizadas em tendências que baseiam os apontamentos reflexivos que são apresentados a seguir em quatro seções: 1) A existência (ou não) de setores educativos e seus variados formatos; 2) A diversidade de configurações das equipes educativas dos museus; 3) As previsões orçamentárias para os setores educativos; e 4) Potencialidades e desafios enfrentados pelos setores educativos.

### **A EXISTÊNCIA (OU NÃO) DE SETORES EDUCATIVOS E SEUS VARIADOS FORMATOS**

Os resultados da primeira etapa da PEMBrasil indicam que apenas 32,4% dos museus brasileiros possuem setor educativo formalizado. Entretanto, o mesmo relatório aponta que 90,4% dessas instituições oferecem atividades educativas, o que sugere que ter um setor educativo não é a principal condição para a realização de práticas educativas nos museus (Canedo; Severino, 2023). A partir desse entendimento, analisamos as menções à existência de setores educativos, mas também buscando capturar e compreender aqueles museus que mencionam outros setores do museu como responsáveis pelas ações educativas.

Com base nas 128 citações encontradas nos 74 documentos aferidos, foi possível identificar a presença de atividades educativas em outros setores técnicos, o que evidencia a transversalidade da educação nos museus.

### **SETORES EDUCATIVOS**

O princípio 3 aponta prioritariamente para a orientação comum do que seria um setor educativo desejável. Para tanto, preconiza que este esteja previsto no organograma do museu e tenha equivalência aos demais setores técnicos, que deva ter uma equipe qualificada e multidisciplinar, além de dotação orçamentária própria e participe das esferas decisórias do museu.

Buscando verificar o quão próximo dessa orientação os museus participantes da pesquisa estão, foram identificadas 98 citações, presentes em 55 dos documentos, que tratam da existência de um setor educativo na instituição. Entretanto, numa primeira análise, as citações mostram que os setores educativos destes museus podem variar significativamente em termos de escopo, estrutura e funções, não necessariamente acolhendo as especificações presentes neste princípio. Nota-se que as diferenças estruturais variam de acordo, entre outras coisas, com os objetivos educacionais do museu, da relação deste com seus públicos e dos recursos disponíveis.

Neste contexto, a nomenclatura utilizada para designar esses setores também varia significativamente. Muitas instituições adotam a denominação de “Núcleo” ou “Centro” para designar os setores educativos. Como, por exemplo,

o “Centro de Referência em Educação para Ciência” no Museu da Vida (Rio de Janeiro/RJ) e o “Núcleo de Educação” no Museu de Ciências da Terra (Rio de Janeiro/RJ). Outras optam por uma abordagem mais formal, com a criação de departamentos ou seções técnicas dedicadas à educação, como a “Seção Técnica de Educação e Expografia” no Museu de Arqueologia e Etnologia da USP (São Paulo/SP). Também foram identificados setores educativos organizados em torno de programas e projetos específicos, que podem abordar temas particulares ou públicos-alvo específicos. Esse tipo de situação pode ser notada a partir do exemplo do “Núcleo de Ação Educativa e Comunicação Social”, do Museu das Bandeiras (Goiás/GO), responsável pela promoção de atividades culturais e educativas da instituição.

## DIFERENTES NOMENCLATURAS E ESTRUTURAS DE SETORES EDUCATIVOS EM MUSEUS

---

### Museu da Vida

(Rio de Janeiro/RJ)

“De acordo com as diretrizes apresentadas no Livro Azul (FUNDAÇÃO OSWALDO CRUZ, 1994), estava previsto na estrutura do Museu um setor educativo – Centro de Referência em Educação para Ciência – com atribuições que envolviam a promoção de cursos e palestras, a proposição de conferências periódicas sobre questões atuais da ciência, estudos e pesquisas no campo da educação em ciências, a produção de materiais educativos, o estímulo à criação de clubes de ciências nas escolas como desdobramento da visita, entre outros. No projeto encaminhado, a articulação entre o museu e a escola teve papel central no que tange às ações para esses visitantes em particular.” (Plano Museológico 2017 – 2021, p.15, grifo nosso)

### Museu de Ciências da Terra

(Rio de Janeiro/RJ)

#### Núcleo de Educação:

- a) Realizar o planejamento pedagógico das ações do Museu de Ciências da Terra;
- b) Fazer o atendimento ao público em visitas programadas, bem como o desenvolvimento de programas educativos específicos (...) (Plano Museológico 2021 – 2025, p.45, grifo nosso)

---

## Museu de Arqueologia e Etnologia

(São Paulo/ SP)

Internamente o Educativo é conhecido como Seção Técnica de Educação e Expografia (STEE) que faz parte da Divisão de Curadoria. (Programa Educativo, p.1, grifo nosso)

---

## Museu de Arte Religiosa e Tradicional – Mart

(Cabo Frio/ RJ)

O Museu disponibiliza ao público diversas atividades gratuitas. Esses serviços são produzidos e difundidos por um pequeno grupo de servidores que administrativamente, dividem-se em núcleos. São eles: A) Núcleo de Ação Educativa e Comunicação Social: é responsável pela promoção e pela difusão de atividades culturais e educativas, bem como pela implantação do Programa Educativo e Cultural. Atualmente, desenvolve o projeto Museu das Bandeiras nas Escolas. (Plano Museológico 2020 – 2024, p.33, grifo nosso)

A ocorrência de diferentes formas de nomear e estruturar os setores educativos encontra consonância com o que também aparece no Relatório Final da I Etapa da PEMBrasil.

*Em uma questão aberta, foi solicitado que os/as participantes indicassem o nome do setor responsável pelas atividades educativas nos museus. Foram obtidas 203 respostas, sendo que 169 delas mencionaram denominações relacionadas à área educativa. Algumas das nomenclaturas mais comuns incluem: Setor Pedagógico, Setor educativo, Área de Ação Educativa, Área de Atividades Educativas e Culturais, Coordenação de Ação Educativa, Coordenação de Educação, Educativo, Educativo + o nome do museu, Coordenação de Educação, Programa Educativo, Serviço Educativo, entre outros. (Canedo; Severino, 2023; 2023, p. 61, grifo nosso)*

Tal diversidade aponta para a pluralidade de contextos em que os museus se inserem e o lugar que a educação ocupa em cada um deles, evidenciando também a falta de consenso sobre a nomenclatura mais adequada.

## OUTROS SETORES

Com o código *Outros Setores*, foi possível perceber que museus que não possuem setores educativos formalizados não deixam de desenvolver atividades educativas e as atribuem a outros setores do museu.

Nesse código também foi possível identificar setores educativos que atuam de modo integrado a outras funções museológicas, como no caso do Memorial das Ligas e Lutas Camponesas (Sapé/PB), cujo setor de educação necessariamente participa do planejamento e montagem de todas as exposições.

*...o planejamento e a montagem de todas as exposições devem contar, necessariamente, com a participação do pessoal do Setor de Educação do museu, tendo em vista que esse setor é responsável pelo atendimento ao público e pelo desenvolvimento de ações educativas durante a realização da exposição. (Memorial das Ligas e Lutas Camponesas, Plano Museológico 2023 - 2027, p.43)*

A partir das citações analisadas, compreendemos o potencial de transversalidade da educação nos museus e como os outros setores técnicos também desenvolvem atividades educativas. Como por exemplo, o setor de preservação, que é o principal responsável por garantir que os bens culturais estejam fisicamente íntegros e documentados, mas também compartilha a responsabilidade com educadores/as e público para a preservação do patrimônio, como nos casos do Museu da Vida (Rio de Janeiro/RJ) e do Museu Amazônico (Manaus/AM), cujo Setor de Conservação e Restauro tem entre as suas funções a execução de programas de educação patrimonial:

*Esses profissionais, em parceria com os educadores e com o público, ao mesmo tempo que usufruem o patrimônio, compartilham responsabilidades sobre ele. É essa dinâmica que garante a própria existência (ou não) do patrimônio. Daí a importância da sensibilização e formação (educação) para que todos se tornem agentes de preservação. (Museu da Vida, Política Educacional do Museu da Vida 2021, p.36)*

*Selecionar as peças que podem compor a coleção didática do laboratório, viabilizando futuras ações museográficas do Museu Amazônico e a execução de programas de educação patrimonial. (Museu Amazônico, Plano Museológico 2021, p. 28)*

Setores de comunicação, relações institucionais e desenvolvimento de programas são exemplos de outros setores que também atuam de forma educativa, seja dando suporte diretamente a um setor específico que se ocupa das ações ou incorporando a dimensão educativa às atividades próprias que desenvolvem. Então, os setores não se limitam a desempenhar suas funções técnicas, mas também se utilizam de uma abordagem educativa para envolver o público nas discussões sobre as potencialidades do patrimônio cultural e nas demais atividades do museu.

A educação museal é amplamente realizada por meio de visitas acompanhadas, cursos e oficinas, entre outras práticas que podem ser desenvolvidas a partir de setores diversos do museu. Essa percepção empírica pode ser evidenciada a partir dos resultados da primeira etapa da PEMBrasil, que diz que:

*as visitas acompanhadas são as atividades mais comuns no cotidiano dos educativos, representando 93,2% (562) das respostas. Além disso, a pesquisa constatou que a oferta de cursos e oficinas, bem como a realização de eventos, foram atividades significativas para os museus pesquisados, correspondendo a 46,4% (280) e 46,3% (279) das respostas, respectivamente. Importante destacar, ainda, que 20,9% (126) dos museus produzem recursos educacionais, tais como manuais, cartilhas, aplicativos e vídeos. (Canedo; Severino, 2023, p. 37)*

Ou seja, a ausência de um setor que se nomeie como Educativo e que assuma a responsabilidade pelas atividades educativas do museu não configura impedimento para o desenvolvimento das funções educativas. Ressalta-se, porém, que a presença de setores educativos em museus que atendam às prerrogativas do Princípio 3 da PNEM ainda é discreta, o que enseja esforços nessa direção considerando ser este um elemento importante em relação ao compromisso com as dimensões teórica, prática e de planejamento da educação em museus.

Por fim, a análise das citações destacadas permitiu refletir também sobre a importância da colaboração entre os setores educativos e outros setores dos museus, lançando atenção para a orientação de que a construção de

um documento de planejamento do museu deve ser feita de forma coletiva e colaborativa por todas as equipes da instituição.

### **A DIVERSIDADE DE CONFIGURAÇÕES DAS EQUIPES EDUCATIVAS DOS MUSEUS**

A recomendação do princípio 3 da PNEM com relação à qualificação das equipes é compartilhada pelos/as profissionais do campo, considerando que a maioria dos/as educadores/as é altamente qualificada. Dados obtidos na primeira etapa da PEMBrasil apontam que “85,6% dos/as educadores museais possuem alguma formação em nível superior, sendo mais de 61,8% em algum nível de pós-graduação” (Canedo; Severino, 2023). Estes dados apontam para uma qualificação significativa dos/as educadores/as em museus, que espera-se reverberar nas composições das equipes.

Apesar da alta qualificação dos/as educadores/as museais, há também uma tendência à presença maciça de estagiários/as e bolsistas, que muitas vezes assumem as funções de educadores/as sem o devido acompanhamento esperado para essa etapa da formação. Nesse contexto, chama a atenção a citação da Casa Kubitschek (Belo Horizonte/MG) quando aponta que:

*O Educativo do MCK é composto por quatro estagiários, que são supervisionados pela coordenação geral do museu. Para a devida orientação do estágio e desenvolvimento de ações educativas qualificadas, é necessária a presença de um profissional da área da Educação Museal para coordenação do Educativo. (Museu Casa Kubitschek, Plano Museológico 2021-2015, p. 32)*

Nota-se inclusive a preocupação da instituição em registrar no Plano Museológico a necessidade da presença de um/a profissional da área para orientar devidamente os/as estagiários/as que atuam no Setor Educativo - estagiários/as esses/as que, segundo o documento, são a totalidade da equipe do setor.

Seguindo na percepção dos desafios enfrentados pelos museus no que tange às equipes dos setores educativos, outro tema relevante diz respeito à quantidade de profissionais dedicados/as às atividades educativas nos museus. Mais uma vez os dados da primeira etapa da PEMBrasil auxiliam a compreender a questão quando apontam que apenas cerca de 51,5% dos/as profissionais de setores educativos são dedicados/as exclusivamente às atividades educativas (Canedo; Severino, 2023). É perceptível também que esses setores não possuem uma quantidade satisfatória de pessoas na equipe,

ocasionando sobrecargas, desvios de funções e comprometimento da oferta de atividades educativas pelos setores.

## ESCASSEZ DE PROFISSIONAIS NOS MUSEUS

---

### Museu Chácara do Céu

(Rio de Janeiro/RJ)

Uma outra dificuldade ressaltada é o enxugamento de pessoal, que encontra reflexo direto, por exemplo, no programa educativo.

(Museu Chácara do Céu, Plano Museológico 2020-2024, p. 16, grifo nosso.)

### Museu Nacional de Belas Artes

(Rio de Janeiro/RJ)

Com a nova gestão, a área da Educação passou a fazer parte da Divisão Técnica. Atualmente conta com apenas dois servidores, há evidente falta de pessoal, assim como nas demais áreas do museu. (Plano Museológico 2021-2025, p. 12, grifo nosso.)

### Museu Hering

(Blumenau/SC)

No momento atual, a instituição apresenta escassez de profissionais para atuar especificamente nas áreas técnicas, como setor educativo, museologia e conservação preventiva. (Plano Museológico 2021-2026, p. 25, grifo nosso.)

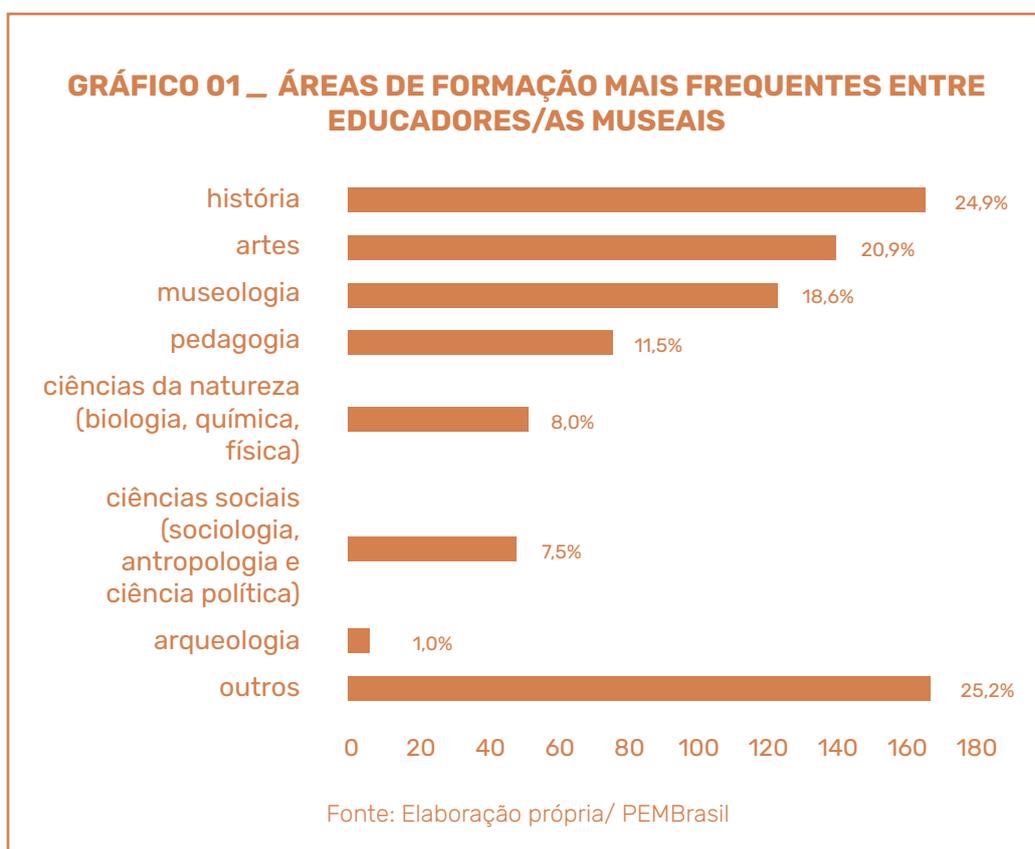
### Museu da Abolição

(Recife/PE)

O Museu da Abolição conta hoje com um quadro funcional estabilizado, todavia seu corpo técnico e administrativo desenvolve atividades que estão além da formação para a qual prestaram concurso. Neste sentido, apesar de as atividades serem distribuídas de maneira proporcional, com vistas à excelência do desempenho dos serviços prestados à comunidade pelo Museu, os servidores

acumulam funções, como a de bibliotecário, arquivista, comunicação, e manutenção da rede de informática, sem ter a devida formação para tais funções, o que compromete a qualidade das atividades desenvolvidas. Embora seu quadro de servidores tenha sido ampliado, ainda persiste a carência de pessoal para desempenhar as atividades de mediação, comunicação, biblioteca, copeiragem, jardinagem, manutenção predial e manutenção da rede de informática. Esta realidade não só dificulta a execução dos serviços prestados no atendimento ao público, mas compromete sua qualidade, assim como a qualidade dos espaços físicos da instituição. (Plano Museológico 2017, p. 35, grifo nosso.)

Quanto às áreas de formação, que oferecem indícios sobre a interdisciplinaridade das equipes, aferiu-se que as formações mais frequentes são História, Artes e Museologia. Essa incidência espelha também os resultados apresentados pela primeira etapa da PEMBrasil, conforme gráfico 1:



A questão da interdisciplinaridade aparece com muita frequência nas citações. O tema tem destaque não apenas em atenção às áreas de formação dos/as profissionais educadores/as, fundamental para a formação de equipes multidisciplinares, mas também no esforço para a formação continuada dessas equipes, o que contribui para a qualidade das ações educativas e culturais oferecidas pelos museus. Isso inclui não apenas o treinamento inicial, mas também a atualização e aprofundamento constante dos conhecimentos e habilidades dos/as profissionais envolvidos, bem como o diálogo com as diversas áreas do conhecimento.

Outra questão que emerge das citações analisadas fala sobre a importância de que as equipes educativas dos museus sejam diversas a partir dos mais variados marcadores sociais de diferença. Ter nas equipes variedade de gêneros, etnias, origens sociais e geográficas, pessoas com deficiências, entre outras minorias sociais, aponta para a construção de ações educativas mais inclusivas e comprometidas com a diversidade de públicos com os quais o museu dialoga.

Este cenário demonstra que, apesar da qualificação e interdisciplinaridade presente nas equipes, existem muitos desafios que impactam na dedicação exclusiva destes/as profissionais. Preocupam questões como a escassez de pessoal nas equipes educativas e o quanto essa alta qualificação e diversidade de formações não estão refletidas em salários nem em perspectivas otimistas para a carreira. Trata-se de uma situação que afasta bons/as profissionais do campo, tornando a rotatividade das equipes frequente e ampliando ainda mais o desafio da carência de pessoal.

### **AS PREVISÕES ORÇAMENTÁRIAS PARA OS SETORES EDUCATIVOS**

As citações relacionadas ao código *Orçamento* buscaram identificar se há no plano museológico previsão de dotação orçamentária específica para os setores educativos. A primeira informação considerada relevante é a de que, no universo de 74 planos analisados, apenas 15 mencionam diretamente a existência de uma dotação orçamentária específica para o setor educativo. Além da baixa adesão do código no total de documentos, a maior parte das menções diz respeito a intenções de que em algum momento futuro o orçamento contemple as questões educativas, como por exemplo o Museu Histórico do Vale de Itajaí - Casa de Brusque (Itajaí/SC), cujo Plano aponta as diretrizes para a criação do setor educativo e elenca como ação necessária "levantar as possibilidades de captação de recursos específicos para o Setor Educativo no âmbito Estadual/Federal e institucional" (Museu Histórico do Vale de Itajaí - Casa de Brusque, Plano Museológico 2018 - 2028, p. 85).

Quando o assunto são os educativos, outro ponto relevante é que, com alta frequência, a falta de recursos financeiros é mencionada como uma das

maiores dificuldades que os museus enfrentam na hora de realizar suas atividades educativas. Destaca-se o relato do Museu Comunitário Engenho do Sertão (Bombinhas/SC), que, em seu último Plano Museológico, afirma que “As fontes de recursos financeiros são insuficientes para manutenção preventiva das estruturas físicas (frágeis e antigas) e contratação de pessoal para a realização das atividades rotineiras” (Museu Comunitário Engenho do Sertão, Plano Museológico 2020, p. 36).

A questão também reverbera nos resultados da Etapa I da PEMBrasil, que demonstrou que a insuficiência orçamentária é o principal desafio para a realização de atividades educativas. Quando questionados sobre quais os maiores desafios enfrentados em relação às atividades educativas, os museus participantes apontaram que “os fatores mais críticos são o orçamento insuficiente (71,1%, 773), o quantitativo insuficiente de profissionais na equipe (58,2%, 633) e a infraestrutura inadequada (espaços e materiais) (44,3%, 481) (Canedo; Severino, 2023, p. 52). Nota-se, inclusive, que os outros dois desafios que aparecem na sequência estão diretamente ligados a questões orçamentárias, fazendo deste tema, de fato, um aspecto fundamental para a compreensão das limitações das práticas educativas.

Além dos recursos próprios dos museus, editais públicos e parcerias são hoje as principais fontes de financiamento dessas atividades, o que implica planejamento orçamentário e priorização das atividades educativas. Indicando o quão sensível é a questão, com bastante frequência os museus relatam que não possuem uma verba específica para a educação museal, como no caso do Museu Municipal de Uberlândia (Uberlândia/MG), cujas atividades educativas são indicadas como estando subordinadas a projetos específicos realizados pelas secretarias municipais e/ou outros recursos captados.

*Por ser administrado pela Secretaria Municipal de Cultura e Turismo (SMCT), que custeia todas as suas atividades, o MMU não possui verba específica predeterminada, o que se dá em relação não apenas ao setor Educativo, mas a todos os outros. (Museu Municipal de Uberlândia, Plano Museológico 2020 - 2024, p.73)*

A dependência de aprovação de projetos de parceria também aparece como um desafio importante, pois, quando isso não se concretiza, as atividades ficam prejudicadas. Ao mesmo tempo que viabiliza ações, a depender de como sejam pactuadas, parcerias podem gerar relações de dependência para aspectos que são fundamentais, como transporte e alimentação, no caso dos museus públicos.

A morosidade de execução orçamentária e da tramitação de licitações acaba sendo uma das questões mais delicadas, como é exemplificado no Museu Victor Meirelles (Florianópolis/SC):

*O MVM tem encontrado grandes dificuldades para a execução orçamentária dos recursos previstos em seus Planos de Ação. A morosidade na tramitação e consequente atraso das licitações, por parte do DPGI do Instituto Brasileiro de Museus, tem acarretado problemas às diversas ações essenciais para a gestão da Instituição, desde a segurança e a limpeza/conservação até a realização de exposições, pesquisas, ações educativas e culturais. (Museu Victor Meirelles, Plano Museológico, 2019, p. 21)*

As situações expostas apontam para a necessidade de sensibilização e ampliação do diálogo como caminho para que as questões orçamentárias possam se alinhar com as demandas burocráticas de modo a garantir as ações previstas no planejamento da educação museal. Os documentos analisados indicam que os museus precisam se preocupar constantemente em como vão custear suas ações de educação. Esse cenário desafiante demanda dos museus um enfrentamento a partir de estratégias adaptativas e inovadoras. Todavia, mais que isso, é fundamental não perder de vista o que os setores educativos devem participar ativamente das esferas decisórias do museu, apresentando suas demandas orçamentárias - conforme preconiza o terceiro princípio da PNEM.

Paralelo aos desafios encontrados, também foram identificadas oportunidades. Reforçando o que já havia sido apresentado na Etapa I da PEMBrasil, a primeira delas aponta a captação de recursos por meio de editais e parcerias como uma das mais promissoras formas de financiamento para os museus. Neste ponto, agências de fomento e outras fontes de financiamento aparecem como importantes parcerias, como menciona o Museu da Geodiversidade (Rio de Janeiro/RJ):

*Aprovação de projetos submetidos à agências de fomento como CNPq, Faperj, entre outras, e parcerias com empresas privadas como a antiga BG Brasil (atual Shell), os quais nos auxiliaram com recursos para realização de ações com maior impacto e alcance nas redes públicas do Estado do Rio de Janeiro (em especial), e nas redes privada e públicas nacionais. (Museu da Geodiversidade, Plano Museológico 2020 - 2025, p. 35)*

Diversificar as fontes de financiamento pode se consolidar como uma alternativa para aumentar a sustentabilidade financeira das instituições. Neste contexto, é importante a elaboração de projetos estratégicos que possam ser submetidos a mobilização de recursos externos em consonância com a missão, a visão e os objetivos do setor educativo, bem como da instituição. Ademais, é importante pensar na autonomia dos setores educativos para propor projetos para a captação de recursos. Por vezes, a estrutura institucional dos museus impede que estes setores mobilizem parcerias diretas e específicas.

Outra tendência identificada como oportunidades nos documentos de planejamento dos museus é o desenvolvimento de produtos culturais educativos e a criação e venda de materiais educativos e interativos. Esta alternativa se configura como uma oportunidade tanto para ampliar o alcance educacional quanto para gerar uma receita adicional, como demonstra o exemplo do Museu de Arqueologia e Etnologia da USP (São Paulo/SP):

*São materiais educativos, divertidos e interativos, feitos para atrair jogadores para os conteúdos que o Museu trabalha. São disponibilizados nos espaços físicos do Museu, online e/ou à venda, e podem estar também integrados ou relacionados às Caixas Didáticas, Exposições e Circuitos Expositivos e Atividades Educativas. Assim, sua elaboração é um trabalho essencialmente colaborativo das curadorias dos acervos, produção cultural, ações educativas e museologia. (Museu de Arqueologia e Etnologia da USP, Plano Museológico 2022, p. 35)*

A análise dos documentos selecionados confirma que os desafios orçamentários são os mais citados pelos museus como entraves para a plena execução das funções educativas. Porém, também se observa que, apesar da escassez, muitos museus têm buscado alternativas criativas e inovadoras para driblar as dificuldades.

## **POTENCIALIDADES E DESAFIOS ENFRENTADOS PELOS SETORES EDUCATIVOS**

O último código relacionado ao princípio 3 da PNEM foi *Situação/Diagnóstico*. Em um primeiro momento, o código aferiu a situação diagnóstica dos setores educativos à época da elaboração dos planos. Identificou-se que, em geral, na elaboração do plano museológico, as instituições demonstraram preocupação com a situação dos seus educativos e, a partir deste diagnóstico, levantam desafios e potencialidades dos mesmos (QUADRO 9). A análise revela também a organização dos educativos, a participação destes nas esferas decisórias do

museu, bem como as reverberações da PNEM no planejamento, em especial do terceiro princípio.

QUADRO 9 _ Síntese dos diagnósticos encontrados	
DESAFIOS	POTENCIALIDADES
Recursos humanos insuficientes	Expansão do conhecimento sobre o próprio acervo e público
Infraestrutura e acessibilidade limitadas	Parcerias institucionais
Financiamento insuficiente	Integração de práticas sustentáveis e de responsabilidade social
Subutilização de tecnologia e espaços online	Utilização de mídias digitais
Desafios organizacionais e de planejamento	Programas educativos abrangentes

Fonte: Elaboração própria/PEMBrasil

## DESAFIOS E POTENCIALIDADES ENCONTRADOS NOS DIAGNÓSTICOS EDUCATIVOS DOS MUSEUS

### DESAFIOS

#### Museu Amazônico

(Manaus/AM)

O quadro de servidores técnico-administrativos do Museu Amazônico, apesar de envolver profissionais hábeis em suas áreas de atuação, é limitado quantitativamente. (Plano Museológico 2021, p.19, grifo nosso.)

#### Museu da Abolição

(Recife/PE)

O Museu da Abolição conta hoje com um quadro funcional estabilizado, todavia seu corpo técnico e administrativo desenvolve atividades que estão além da formação para a qual prestaram concurso. (Plano Museológico 2017, p. 35, grifo nosso.)

---

## Museu do Diamante

(Diamantina/MG)

Subutilização de suas instalações: dado o estado de insalubridade e deterioração da edificação impossibilita a ampliação do rol de atividades a serem desenvolvidas. (Plano Museológico 2019, p. 15, grifo nosso.)

---

## Museu Villa-Lobos

(Rio de Janeiro/RJ)

Uma das dificuldades encontradas para a realização das atividades educativas tem sido a insuficiência de recursos financeiros ou a sua liberação tardia. (Plano Museológico 2022-2025, p. 52, grifo nosso.)

---

### POTENCIALIDADES

---

## Museu de Arte Contemporânea da Universidade de São Paulo

(São Paulo/SP)

O Museu possui uma longa e importante tradição em educação em museus. Como desafio para os próximos anos, verifica-se a necessidade de expandir o conhecimento institucional sobre seus públicos, ampliá-lo e diversificá-lo. (Plano Museológico 2018, p. 84, grifo nosso.)

---

## Casa Museu Ema Klabin

(São Paulo/SP)

Diversificação da programação cultural e educativa, a fim de atingir novos públicos, de perfil mais abrangente. (Plano Museológico 2021, p. 18, grifo nosso.)

---

## Museu Amazônico

(Manaus/AM)

Atualmente, o Museu Amazônico tem recebido voluntários de cursos de Graduação e Pós-Graduação de Universidades Públicas e Privadas, com áreas de conhecimento relacionadas às atividades da instituição,

auxiliando especificamente no atendimento ao público nas exposições em cartaz. (Plano Museológico 2021, p.14, grifo nosso.)

---

## Museu Nacional de Belas Artes

(Rio de Janeiro/RJ)

O Museu Nacional de Belas Artes (MNBA) iniciou um novo projeto curatorial que reflete uma abordagem decolonial, envolvendo tanto museólogos quanto educadores na concepção e execução das exposições. Esta iniciativa visa proporcionar uma maior integração entre a curadoria e as atividades educativas, criando exposições que promovam novas narrativas e dialoguem de forma mais ampla com diversos públicos. (Programa Educativo 2023, p. 20, grifo nosso.)

Destaca-se que a questão das *equipes*, quer seja quanto à formação ou à quantidade de integrantes, parece ser um desafio enfrentado pela maior parte dos museus brasileiros. A dependência de estagiários/as e voluntários/as para realização de projetos educativos é identificada nos documentos com frequência, indicando ser uma realidade comum a muitos museus, o que tende a dificultar a formação e manutenção de equipes que conduzam programas e projetos educativos a longo prazo. Assim, a demanda por ampliação das equipes educativas aparece com frequência nos tópicos relacionados ao diagnóstico. Também é recorrente a discussão sobre a necessidade de ampliação do diálogo com as instituições acadêmicas e o fomento a pesquisas relacionadas ao museu que contribuam para o enriquecimento do corpo técnico da instituição.

A *inclusão* e a acessibilidade aparecem como desafios e, ao mesmo tempo, potencialidades, uma vez que o reconhecimento da necessidade de tornar as atividades educativas mais inclusivas e acessíveis pode ser considerado um avanço para a instituição. A pesquisa também identificou desafios relacionados à *dificuldade de manutenção das instalações* e a escassez de *recursos financeiros*. Os diagnósticos costumam indicar que tais questões se conectam em muitos pontos e podem afetar a qualidade das atividades educativas.

A preocupação em *construir programas para públicos diversificados e investir de forma intensa na formação de bolsistas, estagiários/as e membros da equipe* é relevante. Considerando que hoje a profissão de educador/a museal não é reconhecida e não existe uma formação comum a estes/as profissionais, a formação continuada dentro das instituições torna-se espaço privilegiado

para a construção de novos saberes a partir da prática cotidiana, acrescentando significativas contribuições para profissionais em exercício como também ampliando os conhecimentos daqueles/as que estão em formação. Evidencia também a preocupação interna dos museus em garantir formação para suas equipes quando não as encontram externamente.

Esse universo temático indica, sobretudo, um movimento dos museus em direção a práticas mais diversas, inclusivas e qualificadas, apesar dos desafios enfrentados em relação à gestão de recursos humanos e financeiros.

### **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

As reverberações do princípio 3 da PNEM nos documentos de planejamento analisados apontam para um cenário promissor. Identifica-se o interesse e a preocupação dos museus com a necessidade de ter em seus organogramas setores educativos mais bem estruturados, equipes com pessoal suficiente, qualificação adequada e formações variadas contemplando a interdisciplinaridade, assim como orçamentos que viabilizem a execução das atividades planejadas.

Contudo, a implementação desse princípio enfrenta diversos desafios. A composição de equipes multidisciplinares e a obtenção de recursos orçamentários adequados podem ser dificultadas por restrições financeiras e pela falta de reconhecimento da importância estratégica da educação museal. Além disso, a integração efetiva dos setores educativos nas decisões estratégicas do museu requer mudanças culturais e organizacionais que podem enfrentar resistências internas.

No entanto, fica evidente que estes setores, que em suas discussões internas empreendem essas e outras pertinentes discussões, ainda não gozam da possibilidade de participar das esferas decisórias dos museus. A existência de diagnósticos, tais como os produzidos no âmbito da PEMBrasil, pode estimular e fundamentar o reconhecimento às demandas de setores educativos e os esforços para o estabelecimento e fortalecimento desses setores como parte integrante dos museus brasileiros.

## **CAPÍTULO 4**

### *PRINCÍPIO 4*

*Existência e  
características dos  
Programas Educativos e  
Culturais*

Este capítulo se concentra na análise da reverberação do princípio 4 da Política Nacional de Educação Museal (PNEM) nos documentos de planejamento. O princípio estabelece o seguinte:

*Cada museu deverá construir e atualizar sistematicamente o Programa Educativo e Cultural, entendido como uma Política Educacional, em consonância ao Plano Museológico, levando em consideração as características institucionais e dos seus diferentes públicos, explicitando os conceitos e referenciais teóricos e metodológicos que embasam o desenvolvimento das ações educativas. (Ibram, 2018)*

Este princípio destaca a importância de alinhar o Programa Educativo Cultural (PEC) com o Plano Museológico da instituição. Isso significa que as ações educativas devem estar em sintonia com os objetivos gerais do museu, sua missão, visão e estratégias. Além disso, ressalta que o programa educativo deve ser entendido como uma política educacional, ou seja, deve conter uma série de ações planejadas e acompanhadas, com metas e objetivos, assim como instrumentalizado com metodologias e referências pedagógicas. Em outros termos, enfatiza a importância de uma abordagem sistemática, reflexiva e teoricamente embasada para a educação em museus, que esteja alinhada com a missão geral do museu e seja sensível às necessidades de seus diversos públicos.

Para tanto, foram identificados sete códigos de variáveis qualitativas, a fim de isolar e combinar citações e verificar a aderência do princípio 4 no planejamento das atividades educativas nos museus:

- **Programas Educativos:** Plano conta com Programa Educativo específico dentro do Plano Museológico.
- **Outros Programas:** Educação prevista dentro de outro Programa no Plano Museológico.
- **Metas e ações educativas:** Existência de metas e ações específicas para educação museal previstas no Plano Museológico.
- **Tipos de públicos:** Menção aos diferentes tipos públicos contemplados pela ação educativa do museu.
- **Tipos de atividades:** Menção aos diferentes tipos de atividades educativas promovidas pelo museu.

- **Referenciais:** Menção aos referenciais teóricos e metodológicos utilizados para planejar ou definir a ação educativa do museu.
- **Avaliação:** Menção à existência de avaliação das ações de educação museal, a exemplo de pesquisa e instrumentos de monitoramento e acompanhamento dos resultados.

Em relação aos programas educativos, observamos que 91,9% dos museus participantes apresentam um Programa Educativo e Cultural (PEC) em seus planos museológicos. As metas para ações educativas foram citadas em 68,9% dos documentos e frequentemente envolvem a realização de atividades educativas voltadas para a comunidade, o estabelecimento de parcerias e a oferta de programas de capacitação para professores/as e educadores/as. Avaliações são citadas em 58,1% dos documentos; algumas das tendências encontradas tratam da utilização de múltiplos métodos de avaliação, como perfil de público, autoavaliação, a utilização de instrumentos de monitoramento e feedback.

Os tipos de atividades e de públicos foram citados em 83,8% e 82,4% dos documentos investigados, respectivamente. As atividades mais comuns são visitas acompanhadas, oficinas, cursos e a realização de eventos, e são destinadas principalmente a estudantes, professores/as e público espontâneo. Por fim, 67,6% dos documentos citavam algum tipo de metodologia ou referência para as atividades educativas.

A incidência desses códigos nos 74 documentos de planejamento analisados foi categorizada em tendências que geram reflexões sobre a implementação prática das diretrizes educacionais nos museus brasileiros. Tais tendências são apresentadas neste capítulo em cinco partes:

- 1. Programas Educativos nos documentos;**
- 2. Menção de metas para ações educativas;**
- 3. Avaliação das atividade educativas;**
- 4. Tipos de atividades e públicos; e**
- 5. Referências das atividades educativas.**

Os códigos *Tipos de públicos* e *Tipos de atividades* foram analisados conjuntamente, pois entendemos que são complementares.

<b>QUADRO 10 _ Adesão do princípio 4 nos documentos analisados</b>			
<b>CÓDIGOS PRINCÍPIO 4</b>	<b>CITAÇÕES</b>	<b>Nº DE DOCUMENTOS COM CITAÇÕES</b>	<b>% DE ADESÃO ENTRE OS DOCUMENTOS ANALISADOS</b>
Programa (educativo)	143	68	91,9%
Programa (outros)	34	18	24,3%
Tipos de atividades	306	62	83,2%
Tipos de públicos	241	61	82,4%
Metas e ações educativas	211	51	68,9%
Referenciais	178	50	67,6%
Avaliação	84	43	58,1%
Total de citações	1197	-	-

Fonte: Elaboração própria/PEMBrasil

### **PROGRAMAS EDUCATIVOS NOS DOCUMENTOS DE PLANEJAMENTO**

A partir dos códigos *Programas (Educativos)* e *Programas (Outros)*; buscou-se identificar a presença da educação em programas específicos dentro dos planos museológicos. Segundo o princípio 4 da PNEM, o Programa Educativo e Cultural (PEC) deve ser construído em consonância com as características institucionais e as referências teóricas e metodológicas acerca da educação defendidas pelo museu. Além disso, o Estatuto de Museus, no Art. 46, prevê a inclusão do Programa Educativo e Cultural dentre os programas que devem constar no Plano Museológico:

*Art. 46. O Plano Museológico do museu definirá sua missão básica e sua função específica na sociedade e poderá contemplar os seguintes itens, dentre outros:*

*I – o diagnóstico participativo da instituição, podendo ser realizado com o concurso de colaboradores externos;*

*II – a identificação dos espaços, bem como dos conjuntos patrimoniais sob a guarda dos museus;*

*III – a identificação dos públicos a quem se destina o trabalho dos museus;*

*IV – detalhamento dos Programas: a) Institucional; b) de Gestão de Pessoas; c) de Acervos; d) de Exposições; e) Educativo e Cultural; f) de Pesquisa; g) Arquitetônico-urbanístico; h) de Segurança; i) de Financiamento e Fomento; j) de Comunicação. k) de acessibilidade a todas as pessoas. (Incluído pela Lei nº 13.146, de 2015) (Vigência)*

*§ 1o Na consolidação do Plano Museológico, deve-se levar em conta o caráter interdisciplinar dos Programas.*

*§ 2o O Plano Museológico será elaborado, preferencialmente, de forma participativa, envolvendo o conjunto dos funcionários dos museus, além de especialistas, parceiros sociais, usuários e consultores externos, levadas em conta suas especificidades.*

*§ 3o O Plano Museológico deverá ser avaliado permanentemente e revisado pela instituição com periodicidade definida em seu regimento. (Lei nº 11.904, de 14 de Janeiro de 2009)*

Visto que o formato do PEC não é definido pela PNEM, cabe ao museu organizar as informações de forma que melhor se adapte a sua realidade. Espera-se, entretanto, que o documento contenha as diretrizes que orientam a realização das ações educativas e culturais oferecidas pelo museu.

Dos 74 documentos de planejamento coletados pela pesquisa, apenas dois não apresentam ou sequer mencionam a construção de um programa educativo. Um deles se trata de um documento que não se aprofunda em nenhum dos temas que devem constar em um documento de planejamento, segundo as diretrizes do Ibram. O outro documento é um plano museológico que não possui um programa educativo cultural, embora apresente a previsão de atividades educativas.

Portanto, trata-se de uma adesão de 97% ao principal objetivo do princípio 4 da PNEM. Este dado reflete o que foi observado pela primeira etapa da PEMBrasil acerca da presença da educação nos museus, visto que 90,4% das instituições que participaram da pesquisa alegaram oferecer atividades educativas (Canedo; Severino, 2023).

Assim, para fins de análise da pesquisa, foram considerados 72 documentos que se dividem em três formatos:

- 1. Programas Educativos e Culturais anexados ao Plano Museológico (57);**

2. Programas Educativos e Culturais que são documentos independentes (9);
3. Programas com nomenclaturas similares cuja função é a mesma de um PEC (6).

É importante salientar que a educação frequentemente se liga aos temas comunicação, acessibilidade, parcerias e estruturação do setor educativo. Pode ocorrer porque efetivamente há interseções entre esses campos, mas também por falta do discernimento entre eles. Estes aspectos também serão abordados em outras sessões da análise do princípio 4, evidenciando sua importância no planejamento e realização de ações educativas nos museus.

### **METAS PARA AÇÕES EDUCATIVAS**

O código *Metas e Ações Educativas* foi pensado para identificar a existência de metas relacionadas a ações educativas nos planos museológicos. Assim, foram consideradas tanto aquelas presentes nos programas educativos como nos institucionais. Dos 74 documentos coletados, mais de 70% (51) apresentam aderência ao código, o que revela intenção por parte dos museus de implementar ações educativas no planejamento das suas atividades.

## **METAS DE AÇÕES EDUCATIVAS**

---

### **Museu da UFRGS**

(Porto Alegre/ RS)

O Núcleo de Ações Educativas é responsável por coordenar todo o programa de educação. Inclui a elaboração de roteiros temáticos para as exposições, elaboração de material de apoio e didático, as atividades de oficina e o atendimento a públicos especiais (deficientes auditivos, visuais, físicos, com transtornos psiquiátricos ou em vulnerabilidade social). Coordena também a parte de formação continuada de educadores e mediadores, os estágios curriculares das licenciaturas, além da concepção dos seminários, encontros, palestras e das publicações educativas. O relacionamento do Museu com a rede de ensino formal pública e privada, e com instituições e entidades da sociedade civil organizada, também faz parte dessas atribuições. (Programa Educativo, 2022, p. 8-9, grifo nosso)

---

## Museu da Abolição

(Recife/ PE)

Do ponto de vista estratégico, as metas do programa educativo são: Produzir material didático, lúdico e informativo, para apoio ao atendimento ao público visitante, especialmente o público infantil, e professores; Ofertar atividades segmentadas para o público conforme sua faixa etária; Desenvolver, de forma continuada, parcerias para capacitação de professores da rede pública, níveis fundamental e médio, voltadas para a instrumentalização do Ensino da História da Cultura Afro-brasileira, e auxílio no cumprimento da Lei 10.639/03 e Lei 11.645/08. (Plano Museológico, 2017, p. 48-49, grifo nosso)

---

## Museu de Arte Religiosa e Tradicional-MART

(Cabo Frio/RJ)

Este Programa tem como meta de execução, mediante possibilidade de recursos materiais e humanos disponíveis, os seguintes objetivos específicos: Implementar o projeto de formação continuada para os professores em educação para o patrimônio, a fim de que se tornem disseminadores do conhecimento; Assegurar e ampliar a política de ações educativo culturais do Museu junto à comunidade; Desenvolver ações específicas voltadas para perfis de público ainda não atendidos, como os estudantes do ensino noturno; Assegurar os projetos continuados já existentes, bem como desenvolver outros, dentro de um calendário anual; Assegurar parcerias já existentes com instituições públicas e privadas e outros parceiros e realizar novas parcerias; Aprimorar a programação de eventos do Museu e aperfeiçoar as estratégias de sistematização, registro e avaliação das atividades realizadas.. (Plano Museológico, 2017, p. 48-49, grifo nosso)

Através da análise, foi possível identificar algumas tendências entre as metas, adaptadas às realidades das instituições. As principais são: a realização de ações educativas em interlocução com as comunidades do entorno, o

estabelecimento de parcerias e a oferta de programas de capacitação para professores/as e educadores/as.

Reforçando o papel social do museu e a importância das atividades educativas ofertadas pelas instituições museais no desenvolvimento das comunidades locais, a construção de programas educativos junto às necessidades da população local foi a principal meta apontada pelos planos. Entre os objetivos específicos, destaca-se a organização de diferentes tipos de ações educativas, que variam entre palestras, oficinas, seminários e rodas de conversa, a fim de promover diálogos interdisciplinares com a comunidade.

O segundo tema mais recorrente dentre as metas refere-se à realização de parcerias para o desenvolvimento das ações educativas. Essas parcerias geralmente têm como intuito promover o financiamento das atividades e a conexão com novos públicos. Os principais entes citados foram as redes de ensino locais do nível fundamental ao universitário, as Secretarias da Educação municipais e estaduais, instituições locais (ONGs, grupos culturais etc.) e as Redes de Educadores Museais (REMs).

A alta frequência de realização de parcerias é uma tendência já apresentada pelos resultados da primeira etapa da PEMBrasil, que afirma que 55,9% dos museus realizam parcerias sempre ou muitas vezes, sendo uma prática defendida pelos princípios da própria PNEM, o que reforça a sua importância para a realização de atividades educativas nos museus (Canedo; Severino, 2023).

As metas que visam a contribuir para a formação e capacitação de professores e educadores/as também foram bastante recorrentes nos documentos, frequentemente associadas ao estabelecimento de parcerias com as instituições de ensino locais. A elaboração de materiais didáticos, cursos e oficinas aparece como uma das principais funções do setor educativo.

Além disso, a intenção de transformar o museu em um espaço cada vez mais acessível se mostrou um objetivo geral entre as metas previstas. Em concordância com o conceito de acessibilidade plena defendido pela PNEM, os planos analisados demonstram uma crescente preocupação dos museus com a inclusão e o acesso aos seus espaços de grupos da sociedade com menor representatividade. Os mais mencionados são pessoas com deficiência, idosos e pessoas em situação de vulnerabilidade social. Para tal, são citadas ações ligadas à democratização dos materiais didáticos através do uso de tecnologias assistivas (audioguias, tradução para libras, produção de maquetes etc.) e a capacitação da equipe de educadores/as.

A estruturação do setor educativo também foi apontada com frequência nas metas através de questões como a contratação de novos funcionários/as, a capacitação contínua dos/as atuais, a definição da linha pedagógica do museu

e a elaboração de programas educativos. Além disso, a realização de pesquisas de avaliação das atividades e de análise de público também foi uma das metas recorrentes entre os planos, o que referencia diretamente a proposta do princípio 4 de que o planejamento das ações educativas reflitam sobre as características institucionais e de público dos museus.

## TIPOS DE ATIVIDADES E PÚBLICOS

Através do código *Tipos de atividades* foram analisadas as principais ações educativas oferecidas pelos museus e de que forma se dá o planejamento destas atividades a partir dos documentos selecionados pela pesquisa. Conjuntamente, por meio do código *Tipos de público*, foi possível compreender os principais públicos que consomem tais atividades, assim como analisar de que maneira esses públicos são considerados durante o processo de elaboração das ações educativas. Ambos os códigos contabilizaram o maior número de citações nos documentos analisados dentre todos os outros da pesquisa, ambos possuindo mais de 80% de adesão e somando mais de 500 menções.

As atividades educativas observadas apresentam bastante diversidade de formatos e temáticas. As principais são as visitas acompanhadas, a oferta de oficinas e cursos, a realização de eventos e diferentes tipos de atividades lúdicas e dinâmicas.

As visitas acompanhadas são as atividades mais frequentemente realizadas pelos museus, sejam elas direcionadas a públicos espontâneos, planejadas sob agendamento ou até mesmo de forma digital. A mediação museal é uma ação comumente oferecida pelos museus, pois apresenta uma interação direta com o público, possibilitando trocas imediatas, como defende a Pinacoteca de São Paulo (São Paulo/ SP):

*Visitas educativas dialogadas – percursos acompanhados por educadores que criam condições para os visitantes expressarem suas próprias interpretações sobre os objetos analisados, oferecendo oportunamente informações adicionais que possam suscitar outras interpretações, visando um processo de construção compartilhada de conhecimento. (Documento similar a um PEC, 2022, p. 9)*

A realização de cursos e oficinas, além de aparecer frequentemente nas metas propostas, é uma das principais atividades educativas ofertadas pelos museus. Projetadas para uma grande variedade de públicos, incluindo estudantes, professores/as e visitantes em geral, as oficinas possibilitam um novo olhar sobre as exposições e acervos do museu em diálogo com a comunidade.

A consolidação de um calendário de eventos também é uma prática recorrente na programação dos museus e apresenta não apenas uma oportunidade de engajamento e aproximação do público, mas também uma forma de reflexão sobre temas relevantes para a sociedade. Os principais eventos citados são os coordenados pelo Ibram, como a Semana de Museus, a Primavera de Museus, além de programações especiais ligadas a celebrações anuais como o mês da consciência negra, o dia das crianças, o dia do folclore e o dia do meio ambiente.

Outros formatos de atividades educativas incluem a elaboração de jogos, gincanas e dinâmicas de interação com o público. Tais tipos de atividades são geralmente associadas às visitas acompanhadas e possuem caráter lúdico.

## EXEMPLOS DOS PRINCIPAIS TIPOS DE ATIVIDADES

---

### Museu da Imagem e do Som do Rio de Janeiro

(Rio de Janeiro/RJ)

O museu também oferece apresentações culturais, exibição de filmes, oficinas, seminários, cursos, atividades educativas e artísticas, em que se procura, através de experiências lúdicas, interativas e afetivas, sensibilizar a população para temas sobre a riqueza e a diversidade da cultura popular brasileira. (Plano Museológico, 2023, p.38, grifo nosso)

### Museu das Bandeiras

(Goiás/GO)

Desde 2018, o Núcleo de Ação Educativa e Cultural, com apoio de outros setores do museu e da sociedade, promove uma série de ações, a saber:

1. **Semana Nacional de Museus:** É promovida em maio e abrange uma extensa programação educativa e de atividades culturais;
2. **Semana do Folclore:** É realizada durante a última semana de agosto. Durante o período, ocorrem apresentações de filmes e folguedos populares;
3. **Primavera de Museus:** É realizada em setembro e conta com uma extensa programação educativa e cultural;
4. **Semana das Crianças:** É promovida em outubro e oportuniza a realização de atividades culturais e lúdicas;

5. Muban Mambembe: Ocorrida em novembro, essa atividade foi desenvolvida em parceria com artistas circenses locais;
6. Mês da Consciência Negra: É comemorado em novembro e, ao longo desse período, as escolas e as excursões são convidadas a assistirem a filmes e a documentários que promovem a cultura negra;
7. Programa de Formação do Museu das Bandeiras: É realizado mensalmente e conta com a participação de convidados profissionais e pesquisadores, os quais ministram formações e desenvolvem ações direcionadas à comunidade e aos trabalhadores dos museus;
8. Introdução à visita ao Museu: atividade desenvolvida na sala multiuso, em que é apresentado um vídeo acompanhado de um debate. (Plano Museológico, 2020, p.49-50, grifo nosso)

---

## Museu Victor Meirelles

(Florianópolis/SC)

Victor em Jogo - Esta ação propõe uma abordagem lúdica para que crianças e adolescentes, ao visitarem o museu, sejam motivados a olhar as obras e tecer relações com o contexto em que elas foram produzidas e com a atualidade, de modo atraente, que os instigue a buscar mais informações acerca da arte e sua história. Este projeto está vinculado à modalidade de mediação "Visita com Materiais Lúdicos".

Os jogos propostos, que variam de acordo com a faixa etária, são: Jogo de dominó, Quebra-cabeça, Jogo da memória, Mico, Jogo de tabuleiro e Retrato-falado. Além desses jogos em formato físico, há também os chamados jogos virtuais, os quais podem ser acessados através do site do MVM. (Plano Museológico, 2019, p.57-58, grifo nosso)

Além das principais tendências relacionadas aos tipos de atividades educativas, outras questões atravessam o planejamento dessas atividades, como a intenção de retorno à comunidade por meio da realização de atividades extramuros e a promoção da acessibilidade. Esta se dá não apenas através da elaboração de iniciativas pensadas para pessoas com deficiência e grupos com menor representatividade em geral, mas também como parte da própria composição da equipe do museu, como observado na Casa do Baile (Belo Horizonte/ MG):

*A Curadoria Educativa incentivou a participação de pessoas com deficiência em seu quadro de mediadores, o que favoreceu uma troca mais rica de experiências, construção e validação de práticas. (Casa do Baile, Plano Museológico, 2019, p. 94)*

Cabe salientar que, quando atividades educativas são pensadas para um público específico, os “Tipos de atividades” e os “Tipos de público” se complementam significativamente. Nesse sentido, os públicos mencionados com maior frequência são estudantes e professores/as, públicos espontâneos, turistas, grupos da comunidade local e pessoas com deficiência. Nota-se também um recorrente movimento em prol da diversificação do público dos museus:

*A tendência de atendimento dos públicos no MAB é ampliar esta diversidade, tendo em vista a mobilização crescente dos movimentos sociais, culturais e religiosos e sua participação nos debates e atividades propostas pelo museu. (Museu da Abolição, Plano Museológico, 2017, p.33)*

Além das atividades serem programadas já com um público-alvo, certos documentos de planejamento exploram resultados das pesquisas de público realizadas pelas instituições, utilizando desses indicadores para reconfigurar o planejamento de suas atividades educativas. Estas pesquisas geram informações mais específicas sobre os/as visitantes, como faixa etária, cor/raça, nível de escolaridade e frequência de visitaçào. Esses dados fornecem ferramentas importantes para a melhor elaboração de futuras atividades educativas. Assim como será abordado no código a seguir sobre avaliação das atividades educativas.

*Busca-se, por meio da aplicação de questionários de caráter qualitativo e quantitativo, assim como por outras metodologias de pesquisa qualitativa, ter uma visão mais aproximada das expectativas do público com relação ao*

*uso do espaço, às atividades e exposições, e aos pontos falhos que precisam ser cuidados, assim como perceber o nível de satisfação dos visitantes com os serviços atualmente oferecidos, bem como demandas que possam vir a ser solucionadas. Espera-se que as pesquisas de público sejam desenvolvidas com continuidade, ao longo de todas as exposições e demais atividades realizadas mês a mês no museu. (Museu Forte Defensor Perpétuo de Paraty, Plano Museológico, 2019, p.46)*

### **AValiaÇÃO DAS ATIVIDADE EDUCATIVAS**

O código *Avaliação* buscou a existência de métodos de acompanhamento, pesquisas e análise de resultados das atividades educativas nos museus brasileiros, a fim de investigar os desdobramentos do trecho do princípio 4 da PNEM que fala sobre “a importância de construir e atualizar sistematicamente Programas Educativos e Culturais como uma política educacional”. Levando em consideração as características únicas de cada instituição e seus públicos diversos, ou seja, o princípio sugere que os museus realizem pesquisas de avaliação na intenção de atualizar os documentos de planejamento. Segundo Etapa I da PEMBrasil, “a avaliação das atividades educativas nos museus ainda não é um processo consolidado entre as instituições. Enquanto 52,5% (316) dos museus avaliam suas atividades educativas sempre e/ou muitas vezes, 15% (90) nunca as avaliam” (Canedo; Severino, 2023, p.70).

Dos 74 documentos estudados, 58,1% (43) mencionaram algum tipo de avaliação. De acordo com a primeira etapa da PEMBrasil, as práticas de avaliação mais comumente aplicadas pelos museus brasileiros são a realização de reunião de *feedback* com a equipe que realizou a atividade, relatórios preenchidos pelos/as profissionais do educativo e questionário pós-visita no local. Tais resultados estão refletidos também nos documentos de planejamento analisados.

Nota-se, ao analisar as citações dos documentos, a avaliação contínua das atividades educativas ao longo do tempo, a partir da utilização de diferentes metodologias e instrumentos. Os métodos mais citados foram:

- **pesquisas de público;**
- **análise da experiência do visitante;**
- **avaliações quantitativas;**
- **avaliações qualitativas;**
- **instrumentos de monitoramento e acompanhamento;**
- **eventos de avaliação participativa;**

- **formação continuada e avaliação da equipe de educadores/as;**
- **registro e documentação;**
- **feedback online e redes sociais;**
- **autoavaliação e reflexão interna.**

A avaliação das atividades educativas nos museus aparece como um processo multifacetado, atestado pela recorrência de citações que mencionam a utilização de mais de um método avaliativo. Como a análise da experiência do/a visitante se concentra no estudo da circulação dos/as visitantes pelo museu e avalia a experiência com base na motivação para a visita e sua satisfação com os serviços prestados. Já as avaliações quantitativas fornecem dados numéricos, como a contagem do número de visitantes, a quantificação de atividades educativas realizadas e o número de visitantes em visitas acompanhadas. Alguns documentos mencionam, ainda, mecanismos de avaliação de natureza qualitativa que buscam uma compreensão mais profunda da experiência do/a visitante, através da análise de *feedback* de eventos, de avaliação participativa e da observação do comportamento dos/as visitantes.

Muitos dos documentos analisados mencionam o termo 'instrumentos de monitoramento e acompanhamento', o que indica a utilização de ferramentas para a avaliação como formulários, relatórios das atividades, sendo eles direcionados ao público ou à equipe do educativo. Os museus também costumam mencionar a sistematização e registro das atividades para a criação de memória institucional.

A palavra em inglês *feedback* é utilizada para exemplificar a natureza de questionários de opinião ou para indicar que o acompanhamento é feito informalmente através de conversas. O *feedback* também é coletado por meio de redes sociais e ferramentas online.

As citações que destacam a utilização de eventos de avaliação participativa incluem o público e profissionais da área e do próprio museu, permitindo um diálogo direto com a comunidade no processo de avaliação. Alguns documentos destacam a importância da formação e avaliação continuada dos/as educadores/as museais e ressaltam a autoavaliação e reflexão interna como parte dessa formação sendo utilizado como ferramenta para o desenvolvimento contínuo da equipe de educadores/as e a melhoria das atividades educativas.

A implementação de processos regulares de avaliação das atividades educativas é uma prática essencial que possibilita criar diagnósticos que servem de apoio para o planejamento, além disso auxilia que o programa atenda às necessidades da comunidade junto aos objetivos institucionais de cada museu.

---

## EXEMPLOS DE MÚLTIPLOS MÉTODOS DE AVALIAÇÃO

---

### Museu da Bolsa do Brasil - MUB3

(São Paulo/SP)

Observação do comportamento dos visitantes e sua circulação pelo museu, identificando pontos da dimensão física que podem ser aprimorados; • Pesquisas de público: utilizadas para investigar as motivações para visita e a satisfação com a experiência, por meio de questionários autoadministrados on-line e on-site, permitem análise quantitativa e qualitativa sobre a demografia dos visitantes; (Plano Museológico, 2021-2023, p.77, grifo nosso)

---

### Museu do Mel

(Nova Friburgo/RJ)

Indicadores e instrumentos de avaliação Como principal indicador de desempenho, temos atualmente apenas o caderno de assinaturas online, que se mostra parcial e insuficiente. Assim, faz-se necessária a criação de novos instrumentos de pesquisa de satisfação junto ao público, para uso durante as atividades propostas. Também em relação à nossa própria equipe, é interessante adotarmos a dinâmica de formulários que possam fornecer os indicadores desejados após a realização de cada atividade e quando da finalização de cada projeto. A alimentação desses formulários deve trazer indicadores quantitativos e qualitativos, pela formalização das experiências e impressões em um relatório simplificado, que servirá de base para análise e avaliação das atividades como um todo. Assim, tanto as respostas dadas pelos visitantes, como as respostas dadas pela equipe educativa após cada atividade serão transformadas em gráficos quantitativos e relatórios qualitativos, passíveis assim de uma avaliação global que deve ser feita ao fim de cada projeto ou ciclo de atividades, para os projetos de longa duração. Uma última análise envolvendo todos esses documentos gerados deve ser feita uma vez ao início de cada ano,

avaliando o desempenho geral do programa educativo no ano anterior e dando bases, assim, para revisão e elaboração dos projetos a ser desenvolvidos durante esse ano; (Programa educativo e cultural, 2023, p.12, grifo nosso)

---

## Museu da Língua Portuguesa

(São Paulo/SP)

1.11 PROCESSOS DE AVALIAÇÃO É intenção do IDBR e da coordenação do Núcleo Educativo que a avaliação dos processos e da equipe se dê de forma contínua, ou seja ao longo do ano, além da avaliação anual. A inserção do formulário do educador na pesquisa com os grupos escolares é uma forma de provocar a reflexão em relação ao seu próprio trabalho. Da mesma maneira, a pesquisa dos atendimentos com o público espontâneo e o registro das atividades com ele realizadas permite à equipe, ao final de cada bimestre, avaliar o trabalho realizado e rever como equipe e cada um individualmente os pontos frágeis ou negativos do processo e as possibilidades de mudança. À equipe de coordenação cabe acompanhar os processos de auto-avaliação, apontar eventuais dificuldades e apoiar o movimento de mudança em direção ao aperfeiçoamento no que diz respeito aos membros do Núcleo, assim como avaliar o desenvolvimento dos programas e ações e propor realinhamentos, bem como realizar a avaliação constante de seu próprio desempenho.”; (Similar à PEC, 2020, p.20, grifo nosso)

### REFERÊNCIAS DAS ATIVIDADES EDUCATIVAS

O código *Referências* buscou menção aos referenciais teóricos e metodológicos empregados nos documentos para planejar, orientar e/ou definir a ação educativa do museu, sejam autores, livros, teoria ou menções a metodologias específicas. Na primeira etapa da pesquisa PEMBrasil os/as autores/as mais citados pelos museus quando perguntados sobre principais referências para planejar suas atividades educativas foram Paulo Freire, Ana Mae Barbosa, Martha Marandino, John Dewey, Jorge Larrosa (Canedo; Severino, 2023). Todos eles foram citados em pelo menos um documento analisado nesta fase, um bom exemplo disso é este trecho abaixo do Museu da Língua Portuguesa, que cita pelo menos 4 desses autores.

*As diretrizes estabelecidas para o trabalho do Programa Educativo do MLP estão alicerçadas em referências teóricas de educação em geral, educação museal, museologia e educação patrimonial. Entre os autores que subsidiaram o trabalho desenvolvido e as diretrizes aqui propostas podemos citar Paulo Freire, Jean Piaget, Lev Vygotsky e Henri Wallon no que diz respeito à construção do conhecimento; Jorge Larrosa Bondia, John Dewey e George Hein, em relação à experiência; Johan Huizinga e Lino de Macedo no que se refere ao jogo e ao lúdico; Valdisa Russio Camargo Guarnieri, Maria Cristina Bruno, Hugues de Varine-Bohan, quanto à museologia e sociomuseologia; Maria Célia Moura Campos, Ana Mae Barbosa, Denise Grinspum, para a educação em museus; Roque Laraia, referente à Cultura. Ataliba Teixeira de Castilho, Rodolfo Ilari, Mário Eduardo Viaro, Marcos Bagno e Sírio Possenti embasam o trabalho com a língua portuguesa. (Museu da Língua Portuguesa, Similar a um PEC, 2020, p. 4)*

Dos 74 documentos, 67,6% (50) utilizavam algum tipo de referência para embasar suas ações educativas, sendo analisadas 178 citações referentes a este código. Deste conteúdo emerge uma ampla gama de perspectivas pedagógicas, teorias de aprendizagem e abordagens museológicas, refletindo a diversidade das práticas educativas relacionadas também à natureza de cada museu.

A partir das citações e contextos foi possível identificar os seguintes padrões:

- **humanização da mediação;**
- **crítica à escolarização dos museus;**
- **abordagens construtivistas e socioculturais;**
- **educação para transformação social;**
- **integração de diferentes saberes e experiências;**
- **nova museologia e museologia social;**
- **educação integral e multidisciplinaridade;**
- **acessibilidade e inclusão e experiência;**
- **participação e interpretação.**

Os trechos que se enquadram na categoria humanização da mediação destacam a importância da interação humana, do diálogo e da construção coletiva do conhecimento no contexto dos museus. Esses trechos enfatizam o papel do mediador como um facilitador que promove a participação ativa dos/as visitantes, promovendo uma aprendizagem significativa e dialógica.

*A partir da compreensão dos aspectos abordados e da rede de conexões que formam para fundamentar os processos educativos, foi definido que a mediação humana teria papel central e com grande potencial para trocas por meio de diálogos. Nessa perspectiva, o mediador tem como função instigar os visitantes: “o mediador deve estimular a fala, construindo argumentações, ouvindo, cooperando, permitindo o tempo para que se dê a construção do conhecimento entre todos, diante de si e diante da vida. (Bonatto; Seibel; Mendes, 2007, p. 50). (Museu da Vida, Similar a um PEC, 2021, p.18-19)*

Algumas citações evidenciam a adoção de abordagens construtivistas e socioculturais da educação, com influência de teóricos como Lev Semionovitch Vygotsky, Jean Piaget e Paulo Freire, que defendem a aprendizagem como um processo ativo, situado socialmente e construído através da interação com o meio. A aprendizagem é vista como um processo de desenvolvimento cognitivo, afetivo e moral, que ocorre na interação ativa do sujeito com o ambiente. Outra abordagem adotada por alguns museus é a experiência, participação e interpretação, que valoriza a experiência estética e sensorial dos/as visitantes, promovendo a participação ativa e a interpretação pessoal das obras e objetos expostos, alguns trechos falam diretamente sobre a abordagem triangular de Ana Mae Barbosa.

As referências que se enquadram como educação para transformação social destacam a visão de que a educação em museus deve ir além da transmissão de conhecimento, promovendo a transformação social, a inclusão e a participação cidadã. Freire é utilizado novamente para falar deste tema. Também é citado o movimento da Nova Museologia ressaltando o papel dos museus como espaços de educação que não apenas informam, mas também empoderam os/as visitantes, incentivando a reflexão crítica, o diálogo e a participação ativa na sociedade, com o objetivo de promover mudanças sociais positivas.

Em alguns documentos, a Nova Museologia é relacionada com a museologia social, focando na função social dos museus, na participação comunitária e no desenvolvimento local, nestes casos os museus são vistos como espaços vivos, interativos e engajados com a realidade sociocultural.

*A Nova Museologia vem ao encontro de uma demanda pela renovação da atuação dos museus junto à sociedade, por sua participação na superação dos problemas das realidades locais, por seu papel enquanto instrumento de transformação social e política. As ideias difundidas nesse*

*contexto continuam inspirando experiências museais com propostas inovadoras, tais como os ecomuseus, museus de território e museus comunitários (Varine apud Bruno, 1995, apud BRUNO, 2010). No Brasil, em muitos casos, essas novas tipologias de museus se somam às lutas de grupos sociais vulnerabilizados pela garantia de seus direitos e maior visibilidade política; grupos estes historicamente excluídos das narrativas museais oficiais (Chagas, 2011). (Museu da Vida, Similar à PEC, 2021, p.26)*

Ainda relacionado a este ponto, uma das tendências encontradas foi a preocupação de embasar as práticas educativas para garantir a acessibilidade e inclusão com abordagem dialógica, fazendo com que as ações educativas sejam abertas e compreensíveis para pessoas de diferentes habilidades, origens e experiências, respeitando e valorizando a diversidade cultural. As referências que falam sobre integração de diferentes saberes e experiências destacam a importância de abordagens educativas em museus que valorizam e incorporam uma variedade de conhecimentos e experiências, tanto formais quanto informais, promovendo a aprendizagem através de uma interação rica e multidimensional com o patrimônio cultural.

Além disso, alguns museus se preocupam com a educação integral e multidisciplinar, que abrange aspectos cognitivos, emocionais, sociais e culturais com foco na formação integral do indivíduo.

*Importante criar espaço de trocas de experiências e conectar diferentes áreas do conhecimento (intelectuais negros e negras nacionais e internacionais, acadêmicos, pesquisadores, professores, estudantes, detentores de conhecimentos tradicionais, entre outros) que congregue aquilo que Rufino (2019) propõe como educações (no lugar de "educação") de modo a tecer, através de construções participativas e de baixo para cima, possibilidades outras e um novo devir para a educação que secularmente esteve a favor do pensamento colonialista, do ponto de vista dos dominantes e aversa à diversidade e liberdade, contribuindo, portanto, para transformar o lugar do negro nos currículos escolares. (Museu da História e da Cultura Afro-Brasileira, Plano Museológico, 2021, p.136)*

Alguns documentos discutem as preocupações com a adaptação excessiva dos museus às práticas e métodos tradicionais da educação escolar. A

tendência de “escolarizar” os museus, adaptando-os aos métodos e finalidades da educação formal, pode limitar as potencialidades educativas mais amplas dessas instituições.

A polifonia de vozes, pedagogias e metodologias, que emerge das referências citadas nos documentos analisados pela pesquisa, reflete o compromisso dos museus em criar experiências significativas, inclusivas e transformadoras para os/as visitantes amparados por conhecimentos sólidos e amplamente difundidos pelo campo.

### **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

O estudo dos documentos de planejamento dos museus brasileiros revelou uma adesão significativa ao princípio 4 da PNEM. Dos 74 documentos analisados, 97% (72) mencionam a existência de um programa educativo. Através da pesquisa, nota-se que a abordagem educativa em museus é abrangente e profundamente enraizada em teorias pedagógicas sólidas. As atividades educativas observadas apresentam diversidade em formatos e temáticas e destaca-se também que são planejadas para públicos específicos, demonstrando uma forte relação entre as atividades oferecidas pelo museu e as metas propostas pelos programas educativos.

A implementação de processos regulares de avaliação do programa educativo é uma prática essencial que possibilita criar diagnósticos que subsidiem o planejamento. Dos 43 documentos que mencionam algum tipo de avaliação, representando 58,1% do total, há destaque para a importância da avaliação contínua das atividades educativas ao longo do tempo a partir da utilização de diferentes metodologias e instrumentos, com abordagens qualitativas e quantitativas. Os públicos mencionados com maior frequência são estudantes e professores/as, públicos espontâneos, turistas, grupos da comunidade local e pessoas com deficiência.

O Estatuto de Museus afirma, em seu art. 29, que “Os museus deverão promover ações educativas, fundamentadas no respeito à diversidade cultural e na participação comunitária, contribuindo para ampliar o acesso da sociedade às manifestações culturais e ao patrimônio material e imaterial da Nação” (Lei nº 11.904, de 14 de Janeiro de 2009). Portanto, a educação em museus deve ir além da transmissão de conhecimento, promovendo a transformação social, a inclusão e a participação cidadã. O que se mostrou uma preocupação recorrente ao longo da análise de todos os códigos contemplados pelo quarto princípio da PNEM.

## **CAPÍTULO 5**

### *PRINCÍPIO 5*

*Práticas de  
patrimônio integral,  
desenvolvimento e  
cidadania*

Este capítulo faz referência ao Princípio 5 da Política Nacional de Educação Museal (PNEM), que define:

*A garantia, a partir do conceito de patrimônio integral, que os museus sejam espaços de educação, de promoção da cidadania, e colaborem para o desenvolvimento regional e local, de forma integrada com seus diversos setores. (Ibram, 2018)*

Este princípio incentiva que os museus se apropriem do conceito de patrimônio integral que, segundo o Ibram compreende “o conjunto que abrange as coleções de museus e seu entorno, incluindo as manifestações imateriais da cultura” (Art. 3, inciso IV, PORTARIA Ibram N° 605, DE 10 DE AGOSTO DE 2021). Ao promover uma integração do museu com o território, o patrimônio integral sugere uma visão expandida do que constitui o próprio museu.

Esta seção se propõe a analisar as reverberações do princípio 5 da PNEM nos documentos de planejamento dos museus a partir de duas variáveis qualitativas:

- **Patrimônio integral:** Menção direta ao termo patrimônio integral
- **Desenvolvimento e Cidadania:** Menção ao papel dos museus como espaços de promoção da cidadania e que colaboram para o desenvolvimento regional e local

Os códigos destacados para a análise do quinto princípio da PNEM relacionam-se diretamente com o legado da Mesa de Santiago do Chile, base para o Movimento da Nova Museologia, que preconiza a ampliação da função social dos museus, propondo o que, nos documentos do evento, foi chamado de Museu Integral. Assim, buscando viabilizar e ampliar ainda mais as possibilidades desta análise, a pesquisa considerou os termos *Museu Integral e Patrimônio Integral*, acolhendo-os na etapa de codificação.

O código *Desenvolvimento e Cidadania* mapeou outras formas de aderência ao princípio 5 e foi destacado a partir das seguintes palavras-chave: cidadania, desenvolvimento local, desenvolvimento regional, desenvolvimento econômico, sustentabilidade, programa ambiental e formação integral. As citações relacionadas a este código foram destacadas em 41 dos 74 documentos analisados pela pesquisa (55,4%). Este capítulo está dividido em duas seções de análise: a) Ferramentas de cidadania, desenvolvimento social e sustentável. b) Patrimônio integral e museu integral.

QUADRO 11 _ Adesão ao princípio 5 nos documentos analisados			
CÓDIGOS PRINCÍPIO 5	CITAÇÕES	Nº DE DOCUMENTOS COM CITAÇÕES	% DE ADESÃO ENTRE OS DOCUMENTOS ANALISADOS
Patrimônio Integral	5	5	6,8%
Desenvolvimento e Cidadania	128	41	55,4%
Total de citações	148	-	-

Fonte: Elaboração própria/PEMBrasil

## PATRIMÔNIO INTEGRAL E MUSEU INTEGRAL

Nesta seção analisaremos o código que buscou identificar as menções diretas aos termos *patrimônio integral* e *museu integral*, que foram citados em cinco documentos, representando um percentual de adesão entre os documentos de apenas 6,8%. O conceito de patrimônio integral parte de uma visão abrangente e complexa do patrimônio cultural, que vai além da preservação de bens materiais e monumentos históricos. Este conceito reconhece a importância de elementos imateriais, como saberes tradicionais, práticas sociais e formas de expressão cultural, e defende a valorização da memória e da identidade das comunidades que detêm esses bens.

As principais características do patrimônio integral incluem a abrangência, que incorpora bens materiais e imateriais, públicos e privados, móveis e imóveis; a dinamicidade, que reconhece a constante transformação do patrimônio e a necessidade de sua salvaguarda; a participação da comunidade na gestão e preservação do patrimônio, valorizando seus saberes e práticas tradicionais; e a busca pela preservação em conjunto com o desenvolvimento social, econômico e ambiental da comunidade (Nunez, 2016).

Em consonância, o conceito de museu integral propõe um modelo que rompe com a visão tradicional de museu, adotando uma abordagem holística que considera o patrimônio cultural e natural de forma integrada e reconhece a interdependência entre os diversos elementos que compõem o meio ambiente. O objetivo é promover uma atuação participativa, onde a comunidade local é protagonista na construção do museu, desde a definição dos temas das exposições até a gestão da instituição. Além disso, o museu integral assume um compromisso social, engajando-se em questões sociais e políticas relevantes para a comunidade, integrando-se ao seu entorno e contribuindo para o desenvolvimento local (Souza, 2020).

Portanto, ambos conceitos propõem que o museu seja mais do que um espaço para exposição de objetos, estando engajado com questões socioculturais e democratizando o acesso através de uma relação dialógica e transformadora com seu território.

Entre os documentos analisados, apenas dois museus fazem referência direta ao patrimônio integral. A menção ao termo foi identificada em um dos objetivos gerais do Programa de Museologia e Conservação Patrimonial do Museu das Culturas Dom Bosco (Campo Grande/ MS):

*Primar pela salvaguarda do Patrimônio Integral (natural e cultural) e de todo o conjunto de referências materiais e não-materiais do MCDB, como definidoras da identidade dos diferentes grupos humanos, no tempo e no espaço; (Museu das Culturas Dom Bosco, Plano museológico, 2019, p.22)*

O Museu Hering (Blumenau/ SC) também menciona diretamente o termo:

*Refletir acerca do patrimônio industrial têxtil e da moda na correlação com o conjunto de bens naturais e culturais (patrimônio integral) por meio de exposições de longa duração e exposições temporárias. (Museu Hering, Plano Museológico, 2021-2025, p.8)*

Além destas duas menções ao *patrimônio integral*, também foram consideradas três citações ao termo *museu integral*. No plano museológico do Museu Histórico Nacional, são citados os principais conceitos que orientam a identidade do museu, incluindo o termo *museu integral*, embora esse conceito não seja definido textualmente. Outro exemplo vem do documento de Política Educacional do Museu da Vida/ Fiocruz (Rio de Janeiro/RJ):

*Gesta-se ainda o conceito de Museu integral, a partir da Mesa de Santiago, para o qual o museu deveria ser compreendido “como instrumento e agente de transformação social – o que significa ir além das suas funções tradicionais de identificação, conservação e educação, em direção à inserção da sua ação nos meios humano e físico, integrando as populações na sua ação” (Araújo, 2012, p. 48). (Museu da Vida, Similar à PEC, 2021, p.32)*

Por fim, o Plano museológico do Museu de Pesca (Santos/ SP) apresenta a seguinte definição:

*Museu integral*

*Ênfase no homem – sujeito do ato de conhecer e de transformar o conhecimento e o mundo – na sua relação com o meio, que aborda a totalidade dos problemas da sociedade, tendo como elementos básicos: um território – limites geográficos e afinidades culturais, um testemunho presente, com todas as suas belezas e contradições, produto do tempo e do espaço territorial. Um patrimônio global e coletivo; um patrimônio – o patrimônio global; e uma população – habitantes de um território que são responsáveis pela organização e gestão do museu e pela preservação e uso do patrimônio, conscientes das suas afinidades e diferenças, bem como das relações de conflito com o seu meio ambiente. (Santos, 2002) (Museu de Pesca, Plano Museológico, 2022, p.9)*

Os conceitos de *patrimônio integral* e *museu integral* representam abordagens para a preservação e promoção do patrimônio cultural e natural. Enquanto o primeiro ocupa-se da conservação de bens materiais e monumentos históricos, reconhecendo a importância dos elementos imateriais e a identidade das comunidades, o segundo redefine o papel tradicional do museu, envolvendo a comunidade local e comprometendo-se com questões sociais e políticas relevantes. Essas abordagens buscam democratizar o acesso ao patrimônio por meio de uma relação ativa com o território e suas histórias. Embora ainda pouco incorporados, esses conceitos têm o potencial de desenvolver a atuação dos museus e a valorização da cultura e da memória em consonância com a comunidade.

## **FERRAMENTAS DE CIDADANIA, DESENVOLVIMENTO SOCIAL E SUSTENTÁVEL**

As 128 citações destacadas para o código *Desenvolvimento e cidadania* refletem as diretrizes do quinto princípio da PNEM, que posiciona os museus como espaços potentes para a promoção da cidadania e para o desenvolvimento regional e local. A partir dessas citações foram identificadas sete tendências relevantes para este código:

- **Educação como ferramenta de transformação social**
- **Promoção da cidadania**

- **Desenvolvimento regional e local**
- **Participação comunitária**
- **Inclusão social e diversidade**
- **Acessibilidade**
- **Sustentabilidade e Programas Ambientais**

Os trechos que ressaltam a educação como ferramenta de transformação social dialogam com a ideia dos museus serem locais de aprendizado que vão além da mera transmissão de conhecimento, mas como agentes ativos na promoção da reflexão crítica e na transformação social. A educação museal deve englobar aspectos culturais, científicos e sociais para formar cidadãos mais conscientes e participativos, aptos para enfrentarem desafios contemporâneos. Além disso, as citações que abordam o museu como espaço de promoção da cidadania enfatizam a importância de ações educativas que fortaleçam identidades culturais e emancipem sujeitos. Salientam que a cidadania é promovida através do diálogo, da inclusão e da participação comunitária.

## MUSEU COMO FERRAMENTA DE PROMOÇÃO DE CIDADANIA E TRANSFORMAÇÃO SOCIAL

---

### Museu da Vida Fiocruz

(Rio de Janeiro/RJ)

O trabalho educativo deve partir da compreensão dos desafios de nosso tempo, estabelecendo-se como um fórum de reflexão crítica em conformidade com os pressupostos que explicitam a função social dos museus e o compromisso com a transformação da sociedade.

• A função educativa do MV tem como compromisso a proposição de processos formativos que entendam o ser humano em suas múltiplas dimensões, contribuindo para o fortalecimento de identidades e emancipação dos sujeitos.

• As diferentes estratégias educativas ancoradas na perspectiva da popularização e divulgação da ciência e tecnologia devem contribuir para uma compreensão do conceito ampliado e universal de saúde, visando à sua promoção. (Similar à PEC, 2021, p.21, grifo nosso)

---

## Museu de História Natural do Sul do estado do Espírito Santo

(Jerônimo Monteiro - ES)

A realização de programas educativos e culturais relacionados aos diversos temas abordados pelo MUSES tem como objetivo propiciar o diálogo entre museu e sociedade, aproximando as relações e trazendo questões de alta relevância para as comunidades do entorno do museu, garantindo, assim, a construção e a preservação da memória local. (Plano Museológico, 2013-2023, p.13, grifo nosso)

---

## Museu da História e da Cultura Afro-Brasileira

(Rio de Janeiro- RJ)

O Programa Educativo e Cultural do MUHCAB entende que é impossível dissociar o exercício do ensino-aprendizagem do exercício de educação para a cidadania, sobretudo quando se fala, hoje, em uma nova cidadania que deve se pautar pelo respeito à natureza, a inclusão intercultural e a deliberação democrática. Por essa razão, a Linha 1 aponta para o desenvolvimento de ações embasadas no *experiential learning* ou aprendizagem por descoberta como metodologia que permite a ativação da participação e a criatividade de docentes e estudantes. (Plano Museológico, 2013-2023, p.13, grifo nosso)

Uma das tendências identificadas na análise enfatiza os casos de museus que colaboram para o desenvolvimento regional e local ao se integrarem com as comunidades do entorno, oferecendo espaços de debate e construção coletiva de conhecimento. A valorização do território e a conexão com a educação e a cultura é apresentada como fundamental para essa integração. A interação com a comunidade local é ressaltada nos documentos como essencial para a efetividade das ações museológicas, a partir do destaque ao papel dos museus na promoção do desenvolvimento regional e local, a partir do território. Adicionalmente, alguns museus trabalham na intenção de estreitar a colaboração com artistas locais, ONGs, universidades e outras instituições para garantir que as vozes da comunidade sejam ouvidas e valorizadas. Defendem a criação de canais de participação para as comunidades locais.

Na primeira etapa da PEMBrasil a comunidade do entorno do museu foi identificada como a sétima categoria de tipo de público prioritário dos museus brasileiros. Em relação à frequência da participação da comunidade no desenvolvimento das atividades educativas, “metade dos/as respondentes (50,3%) afirmou contar raramente ou nunca com este tipo de colaboração” (Canedo; Severino, 2023, p.50). Apesar da importância creditada a este tipo de colaboração nos documentos analisados, este dado mostra certa desconexão entre os museus e as comunidades locais, evidenciando uma área crítica para melhorias.

Os trechos que se enquadram na categoria Inclusão Social e Diversidade explicitam que os museus devem trabalhar para garantir o acesso a diversos grupos, especialmente aqueles marginalizados ou com dificuldades de acesso a espaços culturais. A diversidade cultural deve ser valorizada e promovida através de ações específicas que buscam incluir todas as faixas etárias, gêneros, etnias e religiões. Como já apontado neste relatório, os documentos de planejamentos analisados defendem que a promoção da cidadania e do desenvolvimento social só serão concretizados se acompanhados de acessibilidade, garantindo o acesso de todos os tipos de públicos.

## EXEMPLO DE DESENVOLVIMENTO REGIONAL E LOCAL

---

### Museu do Amanhã

(Rio de Janeiro- RJ)

Nesse sentido, o programa Vizinhos do Amanhã visa uma aproximação com os moradores locais e tem como objetivo incluí-los na fruição cultural, incentivando-os a entrar nos mundos da ciência, das artes e da cultura e, portanto, construir e expandir caminhos para a cidadania plena. Com base nisso, nosso trabalho é acompanhar e participar do desenvolvimento social da região, convidando o morador a ser o protagonista dessas ações e a se reconhecer como agente transformador de sua comunidade. (Plano museológico, 2020, p.172, grifo nosso)

---

## Museu do Diamante

(Diamantina-MG)

III- Desenvolver e executar ações e projetos educativos, fundamentados nos princípios e diretrizes da Pnem, que promovam a inclusão social, trazendo para o museu grupos sociais diversificados: população local, grupos sociais marginalizados e com maior dificuldade no acesso a equipamentos culturais. (Plano museológico, 2020, p.172, grifo nosso)

---

## Museu da História e da Cultura Afro-Brasileira

(Rio de Janeiro- RJ)

Cultura pela Diversidade e Cidadania – eixo que busca ampliação de ações e parcerias comuns entre as áreas de Cultura e Educação, assim como outras áreas e órgãos voltados para defesa e promoção de direitos sociais, humanos e culturais. O foco aqui é diálogo e escuta como principais ferramentas de construção de diretrizes e políticas transversais entre a Cultura e uma série de áreas primordiais para a formação e promoção da cidadania (tais como as etnias, gênero, orientação sexual, faixas etárias, pessoas com deficiência, diversidade religiosa, entre outros). Destaca que gestores da SMC devem escutar e dialogar, reconhecendo que todas as áreas da cidade, inclusive as de menor Índice de Desenvolvimento Humano – IDH, são geradoras de riqueza, compram bens e produtos e podem e devem ter participação nas ações de financiamento à cultura. (Plano museológico, 2021, p.6, grifo nosso.)

As citações que se enquadram na categoria de *Sustentabilidade e Programas Ambientais* enfatizam a sustentabilidade como pilar dos museus contemporâneos. Programas socioambientais são mencionados como ferramentas para minimizar impactos ambientais e melhorar a qualidade de vida das comunidades. A sustentabilidade não é apenas um tema de exposição, mas uma prática institucional que permeia as ações dos museus. Estes museus se comprometem com a preservação ambiental e a melhoria da qualidade de vida das comunidades.

*O Programa Socioambiental tem como objetivo a construção de ações estratégicas voltadas à preservação cultural e ambiental, visando a integração de esforços tanto do museu quanto das comunidades, para minimizar os impactos ambientais e melhorar a qualidade de vida do público interno e externo do museu. Com esse programa, o museu deve explorar o seu potencial não apenas de minimização de impactos ambientais, como também de agente de conscientização junto a seu público. (Museu de Arte Contemporânea de Niterói, Plano museológico, 2021, p.81)*

A análise dos trechos destacados deste código mostra uma preocupação dos museus em se posicionarem como promotores da cidadania e de desenvolvimento local e regional. Este compromisso se manifesta em práticas educativas inovadoras, programas ambientais com ideias sustentáveis, políticas de inclusão social e acessibilidade, e consideram a integração com as comunidades locais.

## **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

A baixa incidência do código *patrimônio integral* sugere que, apesar de defendido e difundido pela PNEM em seu quinto princípio, o conceito de patrimônio integral não foi incorporado pelos museus em seus documentos de planejamento. Trata-se, então, de um tema a ser melhor explorado.

Os museus são identificados como agentes importantes na transformação social através de ações educativas, programas ambientais, políticas de inclusão social e acessibilidade, e na promoção de um desenvolvimento sustentável. As citações destacam a educação como uma ferramenta essencial para a transformação social, com os museus funcionando como espaços de aprendizado crítico e promoção da cidadania.

Por fim, para que os museus brasileiros alcancem plenamente o que recomenda o quinto princípio da PNEM, ainda é necessário um esforço contínuo para incorporar o conceito de patrimônio integral em suas práticas e documentos de planejamento. Isso inclui fortalecer a conexão com as comunidades locais, promover a cidadania, a inclusão social e a sustentabilidade ambiental. A partir de uma abordagem abrangente e dialógica, os museus podem se consolidar como espaços dinâmicos e transformadores, contribuindo efetivamente para o desenvolvimento regional e local.

# CONSIDERAÇÕES FINAIS

A implementação da Política Nacional de Educação Museal (PNEM), instituída pela Portaria N° 422, de 30 de novembro de 2017, revogada e revisada pela Portaria N° 605, de 10 de agosto de 2021, representa um marco significativo na valorização e estruturação das práticas educativas nos museus brasileiros. Desenvolvida em torno de cinco princípios fundamentais e três eixos estratégicos que reúnem 17 diretrizes, a PNEM reconhece a educação museal como uma função essencial dos museus, ao lado da preservação, comunicação e pesquisa. A Pesquisa Nacional sobre Práticas Educativas dos Museus Brasileiros: um panorama a partir da Política Nacional de Educação Museal (Pesquisa Educação Museal Brasil - PEMBrasil), realizada em duas etapas, buscou mapear e analisar as práticas educativas dos museus brasileiros e avaliar a incorporação dos princípios da PNEM em seus planos museológicos e programas educativos.

A primeira etapa da PEMBrasil, realizada entre novembro de 2021 e julho de 2023, envolveu a aplicação de questionários a museus e profissionais do setor, obtendo uma ampla visão das metodologias, desafios e potencialidades da educação museal no Brasil. Com a participação de 669 museus e 687 profissionais, esta fase forneceu uma base de dados robusta para a análise das práticas educativas, culminando na apresentação dos resultados no 1º Encontro Nacional de Educação Museal (Emuse).

A segunda etapa, realizada entre agosto de 2023 e maio de 2024, concentrou-se na análise de 74 documentos de planejamento de 66 museus, examinando como os princípios da PNEM foram incorporados nesses documentos. A pesquisa PEMBrasil enfrentou desafios significativos na coleta de dados, refletidos na diferença entre o número de museus que afirmaram possuir Planos Museológicos e aqueles que realmente enviaram esses documentos para análise. Fatores como a disponibilidade de acesso aos documentos, dificuldades de comunicação e a fase de elaboração dos planos contribuíram para essa discrepância.

Ao analisar as reverberações do **PRINCÍPIO 1** nos documentos de planejamento, a pesquisa identificou que a presença da educação museal nos documentos institucionais é um indicativo evidente do comprometimento dos museus com o princípio de que a educação museal é uma função dos museus, juntamente com as funções de preservação, comunicação e pesquisa. Todavia, observou-se que, embora a educação seja frequentemente mencionada nas missões dos museus, a presença nos enunciados de visão e valores é menos comum.

Os resultados indicam que muitos museus se identificam como espaços de educação não formal, buscando se afirmar como ambientes de aprendizado ao longo da vida. Isso reflete um movimento crescente de revisão das relações com as escolas, ultrapassando a complementaridade e buscando uma integração mais profunda. Portanto, a pesquisa concluiu que a educação museal é reconhecida como uma função primária e transversal nos museus, mas ainda há uma carência de definições objetivas sobre o que constitui essa prática. A

mediação, destacada como uma estratégia central, posiciona o/a mediador/a não apenas como transmissor/a de saberes, mas como facilitador/a de diálogos, promovendo a construção colaborativa de conhecimento entre visitantes e o conteúdo museológico.

O **PRINCÍPIO 2** da PNEM ressalta a relevância do diálogo entre museu e sociedade para a educação museal. Defendida como função primária nos museus, a educação museal é defendida como vocação institucional intrínseca e um princípio norteador. Contudo, a pesquisa revelou que poucos museus apresentam definições objetivas para educação museal em seus documentos. As tendências identificadas incluem a educação como função primária e transversal, a construção de conhecimento a partir de processos dialógicos, a mediação e o compromisso com a transformação social.

A análise dos documentos de planejamento revelou que os museus se compreendem como agentes de transformação social, utilizando a educação museal para abordar questões sociais, promover pedagogias decoloniais e fomentar uma conscientização crítica sobre temas contemporâneos. A mediação é frequentemente citada nos documentos analisados, sendo vista como um processo complexo em que o/a mediador/a facilita diálogos e conexões entre os/as visitantes e o conteúdo exposto.

A estrutura institucional para a gestão das atividades educativas é defendida no **PRINCÍPIO 3**, que propõe a existência de um setor de educação museal e de equipe qualificada e multidisciplinar. Todavia, apenas 15 dos documentos analisados mencionam a existência de orçamento específico para práticas educativas, evidenciando um desafio significativo na implementação desse princípio. A nomenclatura utilizada para designar os setores educativos varia consideravelmente, refletindo tanto a diversidade de contextos em que os museus se inserem quanto a falta de consenso sobre a nomenclatura mais adequada.

Os documentos destacam a transversalidade da educação nos museus, com outros setores técnicos também desenvolvendo atividades educativas. Os resultados das duas etapas da PEMBrasil revelaram que a ausência de um setor especificamente nomeado como educativo não impede o desenvolvimento de funções educativas. No entanto, a presença maciça de estagiários e bolsistas, que muitas vezes assumem funções educativas sem o devido acompanhamento, pode comprometer a qualidade das práticas educativas.

A pesquisa revelou uma adesão significativa ao **PRINCÍPIO 4** da PNEM, com 97% dos museus participantes apresentando um Programa Educativo e Cultural em seus documentos de planejamento. As principais metas das atividades educativas incluem a realização de ações com as comunidades do entorno, o estabelecimento de parcerias e a oferta de programas de capacitação para professores e educadores.

Os métodos de avaliação das atividades educativas variam, abrangendo desde pesquisas de público até autoavaliações internas. As atividades educativas são diversificadas, incluindo visitas acompanhadas, oficinas, cursos, eventos e atividades lúdicas e dinâmicas. Os públicos-alvo mais mencionados são estudantes e professores, públicos espontâneos, turistas, grupos da comunidade local e pessoas com deficiência.

Por fim, o conceito de Patrimônio Integral, defendido no **PRINCÍPIO 5**, foi pouco incorporado nos documentos de planejamento, com menções diretas apenas em duas ocasiões. No entanto, a atuação dos museus na promoção da educação, cidadania e desenvolvimento regional e local é evidente. A participação comunitária é citada como essencial para a efetividade das ações museológicas, destacando a importância da inclusão social e da acessibilidade para diversos grupos, especialmente os marginalizados. Além disso, há um compromisso com a sustentabilidade e a preservação ambiental.

A PNEM e a pesquisa PEMBrasil representam passos no processo de consolidação da educação museal no Brasil. Os resultados obtidos oferecem uma base sólida para reflexões e ações futuras, visando a melhoria das práticas educativas nos museus e a maior integração dessas instituições com suas comunidades e com a sociedade em geral. A pesquisa deixa, como produtos, dois boletins com resultados preliminares, dois relatórios finais, um livro, um painel de dados interativo e a base de dados anonimizada, disponível no painel, que poderá servir para a realização de novas pesquisas com recortes específicos. A continuidade dessas iniciativas pode contribuir significativamente para o desenvolvimento regional e local, fortalecendo o papel dos museus como agentes de promoção da cidadania e da inclusão social.

Todavia, para que os museus brasileiros alcancem plenamente os objetivos da PNEM, é necessário um esforço contínuo para fortalecer a integração da educação em seus documentos institucionais e práticas diárias. Isso inclui a alocação adequada de recursos financeiros, a formação de equipes multidisciplinares e valorizadas profissionalmente, e a participação efetiva dos setores educativos nas esferas decisórias dos museus. Além disso, a incorporação do conceito de Patrimônio Integral deve ser aprimorada, promovendo uma abordagem abrangente e dialógica que consolide os museus como espaços dinâmicos e transformadores.

Os museus brasileiros, ao adotar plenamente os princípios da PNEM, podem se transformar em espaços vitais para a educação e a transformação social, promovendo a cidadania, a inclusão e a sustentabilidade. Com políticas públicas mais robustas e integradoras, alinhadas com os princípios da PNEM, o impacto educacional dos museus pode ser maximizado, beneficiando a sociedade como um todo.

## REFERÊNCIAS

ARAÚJO, Carlos Alberto Ávila. Museologia: correntes teóricas e consolidação científica. *Revista Museologia e Patrimônio – Revista Eletrônica do Programa de Pós-Graduação em Museologia e Patrimônio – PPG-PMUS Unirio/MAST*, Rio de Janeiro, v. 5, n. 2, p. 31-54, 2012.

BONATTO, Maria Paula de Oliveira; SEIBEL, Maria Iloni; MENDES, Isabel Aparecida. Ação mediada em museus de ciências: o caso do Museu da Vida. In: MASSARANI, Luisa; RODARI, Paola; MERZAGORA, Matteo (Orgs.). *Diálogos & ciência: mediação em museus e centros de ciência*. Rio de Janeiro: Museu da Vida/Casa de Oswaldo Cruz/Fiocruz, 2007. p. 47-54.

BRASIL. Lei nº 11.904 de 14 de janeiro de 2009, que institui o Estatuto de Museus e dá outras providências. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2007-2010/2009/Lei/L11904.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2007-2010/2009/Lei/L11904.htm). Acesso em 23 de abril de 2024.

BRUNO, Maria Cristina de Oliveira (Coord.). *O ICOM/Brasil e o pensamento museológico brasileiro: documentos selecionados*. São Paulo: Pinacoteca do Estado, 2010.

CANEDO, Daniele Pereira; SEVERINO, José Roberto [et al.]. *Pesquisa nacional de práticas educativas dos museus brasileiros: um panorama a partir da política nacional de educação museal – relatório final*. 1 ed. Joinville, SC: Casa Aberta Editora e Livraria; Instituto Brasileiro de Museus, 2023. Disponível em <https://obec.ufba.br/pesquisa-educacao-museal-brasil/>. Acesso em 18 de abril de 2024.

CHAGAS, Mário de Souza. *Museus, memórias e movimentos sociais*. *Cadernos de Sociomuseologia*, Lisboa, n. 41, 2011.

NUNEZ, Lorraine Oliveira. As transformações no conceito de patrimônio do IPHAN e suas práticas de tombamento no estado do Espírito Santo. *Faces da História*, Assis-SP, v. 3, nº 2, p. 194-212, jul.-dez., 2016. Disponível em: <https://seer.assis.unesp.br/index.php/facesdahistoria/article/download/390/367>. Acesso em: 5 maio 2024.

INSTITUTO BRASILEIRO DE MUSEUS (Ibram). *Subsídios para elaboração de Planos Museológicos*. Brasília: IBRAM, 2016. Disponível em: <https://www.museus.gov.br/wp-content/uploads/2017/06/Subs%ADdios-para-a-elabora%A7%C3%A3o-de-planos-museol%C3%B3gicos.pdf>. Acesso em 05 de maio de 2024.

INSTITUTO BRASILEIRO DE MUSEUS (Ibram). *Caderno da Política Nacional de Educação Museal*. Brasília, DF: Ibram, 2018. Disponível em <https://www.museus.gov.br/wp-content/uploads/2018/06/Caderno-da-PNEM.pdf>. Acesso em 01 de abril de 2024.

ICOFOM LAM. Conclusiones y Recomendaciones. ENCUENTRO DEL COMITÉ REGIONAL PARA A AMÉRICA LATINA Y CARIBE / ICOFOM LAM (1). Buenos Aires [Argentina]. In: El pensamiento museológico latinoamericano – los documentos del ICOFOM LAM. Córdoba: ICOFOM LAM, 2006. p. 18. Disponível em <https://www.gov.br/museus/pt-br/assuntos/politicas-do-setor-museal/politica-nacional-de-educacao-museal-pnem/conheca-a-pnem/glossario>. Acessado em 16 de abril de 2024

RUFINO, Luiz. Pedagogia das Encruzilhadas. Rio de Janeiro: Mórula Editorial, 2019.

ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS PARA A EDUCAÇÃO, A CIÊNCIA E A CULTURA. (UNESCO). Recomendação referente à proteção e promoção dos museus e coleções, sua diversidade e seu papel na sociedade. Paris, 2015. Disponível em <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000247152.locale=en>. Acesso em 03 de abril de 2024.

SANTOS, Maria Célia Teixeira Moura. Reflexões sobre a nova museologia. 2002. Disponível em: <<https://recil.ensinolusofona.pt/handle/10437/3800>>.

SOUZA, Luciana Christina Cruz e. Museu integral, museu integrado: a especificidade latino-americana da Mesa de Santiago do Chile. Anais do Museu Paulista, São Paulo, Nova Série, v. 28, 2020, p. 1-21, e4. Disponível em <https://www.scielo.br/j/anaismp/a/sh3gYhzFZH8SJwBNZt3qc6j/#>. Acesso em 18 de maio de 2024.

### **DOCUMENTOS DE PLANEJAMENTO ANALISADOS:**

Todos os documentos podem ser visualizados **aqui**.

BIBIAN, Simone; OLIVEIRA, Reginaldo Tobias de. Programa Educativo e Cultural do Museu Nacional de Belas Artes. Rio de Janeiro, 2023.

BRITO, Ana Paula (organizadora); et al. Plano Museológico Memorial das Ligas e Lutas Camponesas 2023-2027. Sapé, 2023.

CASA MUSEU EMA KLABIN. Plano Museológico 2021. São Paulo, 2021

CENTRO DE MEMÓRIA DA MEDICINA. Plano Museológico 2017. Belo Horizonte, 2017

GANDELMAN, Miriam et al. Plano Museológico do Laboratório Didático do Instituto de Física da UFRJ (LADIF) 2021-2023. Rio de Janeiro, 2020.

LOURENÇO, Márcia Fernandes. Programa Pedagógico Cultural do Museu de Zoologia da USP. São Paulo, 2019.

- MUSEU ANGELO SPRICIGO. Plano Museológico 2021-2030. Concórdia.
- MUSEU C MARA CASCUDO. Plano Museológico 2015-2020. Natal, 2015
- MUSEU CASA KUBITSCHK. Plano Museológico 2021-2025. Belo Horizonte, 2021
- MUSEU CASA DE RUI BARBOSA. Plano Museológico 2018-2021. Rio de Janeiro, 2018
- MUSEU DA CIDADE DE SÃO PAULO (MASP). Plano Museológico 2021-2026. São Paulo, 2021
- MUSEU DA IMAGEM E DO SOM DO RIO DE JANEIRO (MIS). Plano Museológico 2023-2028. Rio de Janeiro, 2023.
- MUSEU DA IMIGRAÇÃO. Plano Museológico 2020. São Paulo, 2020.
- MUSEU DA INFÂNCIA. Plano Museológico 2021-2031. Criciúma, 2021.
- MUSEU DAS BANDEIRAS. Plano Museológico 2021-2024. Goiás, 2021.
- MUSEU DAS CULTURAS DOM BOSCO; UNIVERSIDADE CATÓLICA DOM BOSCO. Plano Museológico. Museu das Culturas Dom Bosco. Campo Grande, sem data.
- MUSEU DE ARTE E CULTURA POPULAR DA UNIVERSIDADE FEDERAL DE MATO GROSSO (MACP/ UFMT). Plano Museológico. Cuiabá, 2020.
- MUSEU DE CIÊNCIAS NATURAIS CECLIMAR/UFRGS. Plano Museológico 2019-2022. Imbé.
- MUSEU DO AMANHÃ. Plano Museológico. Rio de Janeiro, 2020.
- MUSEU DO MEL. Plano Museológico. Nova Friburgo, 2023.
- MUSEU FELÍCIA LEIRNER E AUDITÓRIO CLAUDIO SANTORO. Plano Museológico 2020. Campos do Jordão, 2018.
- MUSEU HISTÓRICO E PEDAGÓGICO ÍNDIA VANUÍRE. Plano Museológico 2020. Tupã, 2020.
- MUSEU MUNICIPAL DE UBERLÂNDIA. Plano Museológico 2022-2024. Uberlândia, 2022
- MUSEU NACIONAL DE BELAS ARTES. Plano Museológico 2021-2025. Rio de Janeiro, 2020.
- MUSEU REGIONAL DE SÃO JOÃO DEL-REI. Plano Museológico 2019-2024. São João Del-Rei, 2019.
- MUSEUS CASTRO MAYA. Plano Museológico 2020-2024. Rio de Janeiro, 2020.
- PINACOTECA DE SÃO PAULO. Plano Museológico 2023-2028. São Paulo, 2023.

SILVA, Maurício André. Programas Educativos do Museu de Arqueologia e Etnologia da Universidade de São Paulo. São Paulo.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE UBERLÂNDIA (UFU); MUSEU DICA – DIVERSÃO COM CIÊNCIA E ARTE. Planejamento conceitual. Uberlândia, 2022.

SOUZA, Lucimery Ribeiro de et al. Plano museológico do Museu Amazônico [recurso eletrônico]: 2022. Manaus: Universidade Federal do Amazonas, 2022. 1 e-book em formato pdf (61 p.).

MUSEU DE HISTÓRIA NATURAL DO SUL DO ESTADO DO ESPÍRITO SANTO – MUSES. Plano Museológico 2013–2023. Jerônimo Monteiro, 2013

MEMORIAL/MUSEU HISTÓRICO DE BEBERIBE – MADRINHA RACHEL DE QUEIROZ. Plano Museológico 2021–2024. Beberibe, 2021.

MUSEU DA INCONFIDÊNCIA. Plano Museológico 2019–2022. Ouro Preto, 2019.

MUSEU DO DIAMANTE. Plano Museológico 2019. Diamantina, 2019

MUSEU DA IMAGEM E DO SOM DE BELO HORIZONTE. Programa Educativo, 2022. Belo Horizonte, 2022.

CASA DO BRAILE. Plano Estratégico 2019. Belo Horizonte, 2019.

MUSEU DA ABOLIÇÃO. Plano Museológico 2017. Recife, 2017.

MUSEU DE ARQUEOLOGIA E ETNOLOGIA DA UFPR. Plano Museológico 2022. Curitiba, 2022.

MUSEU DE ARTE CONTEMPORÂNEA DE NITERÓI. Plano Museológico 2021–2026. Niterói, 2021.

MUSEU DA GEODIVERSIDADE DA UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO DE JANEIRO. Plano Museológico 2020–2025. Rio de Janeiro, 2020.

MUSEU DA HISTÓRIA E DA CULTURA AFRO-BRASILEIRA. Plano Museológico 2021. Rio de Janeiro, 2021.

MUSEU DE ARTE RELIGIOSA E TRADICIONAL. Plano Museológico 2020–2023. Rio de Janeiro, 2020.

MUSEU HISTÓRICO NACIONAL. Plano Museológico 2020–2023. Rio de Janeiro, 2020.

MUSEU DA REPÚBLICA / MUSEU PALÁCIO DO RIO NEGRO. Plano Museológico 2020–2024. Rio de Janeiro, 2020

MUSEU DO INGÁ. Programa Educativo. Niterói, sem data.

MUSEU DA VIDA. Plano Museológico 2017–2021. Rio de Janeiro, 2017

MUSEU DE CIÊNCIAS DA TERRA. Plano Museológico 2021-2025. Rio de Janeiro, 2021

MUSEU FORTE DEFENSOR PERPÉTUO DE PARATY. Plano Museológico 2019. Paraty, 2019

MUSEU VILLA-LOBOS. Plano Museológico 2022-2025. Rio de Janeiro, 2022.

MUSEU DA VIDA. Política Educacional 2021. Rio de Janeiro, 2021.

GANDELMAN, Miriam; SINNECKER, Blis; SILVA, Renata Amaral da; CARVALHO, Paulo Roberto Linhares. Plano museológico do LADIE: Museu Interativo da Física [livro eletrônico]. 1. ed. Rio de Janeiro: Miriam Gandelman, 2020. ISBN 978-65-00-09943-0.

MUSEU DA UFRGS. Programa Educativo. Porto Alegre, 2022.

MUSEU DA ESCOLA CATARINENSE. Plano Museológico 2020-2025. Florianópolis, 2020

MUSEU VICTOR MEIRELLES. Plano Museológico 2019-2024. Florianópolis, 2019.

MUSEU HERING. Plano Museológico 2021. Blumenau, 2021

MUSEU COMUNITÁRIO ENGENHO DO SERTÃO. Plano Museológico, 2020. Bombinhas, 2020

MUSEU HISTÓRICO DO VALE DO ITAJAÍ-MIRIM-SAB/CASA DE BRUSQUE. Plano Museológico 2018-2028. Brusque, 2018.

MUSEU HISTÓRICO DO VALE DO ITAJAÍ-MIRIM CASA DE BRUSQUE. Programa Educativo. Brusque, 2022.

PINACOTECA DE SÃO PAULO. Plano de Educação. São Paulo, 2022.

MUSEU DA LÍNGUA PORTUGUESA. Plano Educativo. São Paulo, 2020.

MUSEU CATAVENTO. Plano Educativo. São Paulo, 2023.

REDE MUSEU DA ENERGIA. Plano Museológico 2018-2021. São Paulo, 2018.

MUSEU DE PESCA. Plano Museológico. São Paulo, 2022.

MUSEU ANHANGUERA. Plano Museológico. Santana de Paraíba, 2021.

CASA DA MEMÓRIA ITALIANA. Plano Museológico. Ribeirão Preto, 2018

CASA MUSEU EMA KLABIN. Programa Educativo. São Paulo, sem data.

MUSEU DA LÍNGUA PORTUGUESA. Plano Museológico. São Paulo, 2019.

MUSEU HISTÓRICO E PEDAGÓGICO DOM PEDRO I E DONA LEOPOLDINA. Plano

Museológico 2021-2025. Pindamonhangaba, 2021.

MUSEU LASAR SEGALL. Plano Museológico 2017. São Paulo, 2017

MUSEU DE ARTE CONTEMPOR NEA DA UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO. Plano Museológico. São Paulo, 2018.

FUNDAÇÃO MAR. Plano Museológico. São Sebastião, 2014.

MUSEU DA BOLSA DE VALORES B3. Plano Museológico 2021-2023. São Paulo, 2021.

<https://pnem.museus.gov.br/>

COOPERAÇÃO



REALIZAÇÃO



MINISTÉRIO DA  
CULTURA

