Planejamento e Realização de Exposições

Cadernos Museológicos

Volume 3

Maria Ignez Mantovani Franco

Planejamento e Realização de Exposições

Cadernos Museológicos

Volume 3

Maria Ignez Mantovani Franco

Brasília, 2018

ibram
instituto brasileiro de museus

Ministério da Cultura
Instituto Brasileiro de Museus

Presidente da República
Michel Temer

Ministro da Cultura
Sérgio Sá Leitão

Presidente Substituto do Instituto Brasileiro de Museus
Marcos Mantoan

Diretora do Departamento de Processos Museais
Renata Bittencourt

Diretora do Departamento de Difusão, Fomento e Economia de Museus
Eneida Braga Rocha de Lemos

Diretor do Departamento de Planejamento e Gestão Interna
Denio Menezes da Silva

Coordenadora Geral de Sistemas de Informação Museal
Alexandre Cesar Avelino Feitosa

Procuradora-chefe
Eliana Alves de Almeida Sartori

Auditor-chefe
Werner Neibert Bezerra

EXPEDIENTE

Projeto Editorial
José do Nascimento Junior e Mário de Souza Chagas

Coordenação Editorial
Sandro dos Santos Gomes

Assistência Editorial
Vitor Rogério Oliveira Rocha

Pesquisa, Edição de conteúdos e Seleção de imagens
EXPOMUS

Revisão
Lia Trzmielina

Projeto Gráfico
Njobs Comunicação

Diagramação e Paginação
Sabrina Mendes de Oliveria Castro

Endereço:
Instituto Brasileiro de Museus
Setor Bancário Norte, Quadra 02, Bl. N, Edifício CNC III, 13o andar.
Brasília/DF - CEP: 70040-020
www.museus.gov.br

Copyright© 2018 – Instituto Brasileiro de Museus

F825 FRANCO, Maria Ignez Mantovani.
Planejamento e Realização de Exposições / . Maria Ignez Mantovani Franco – Brasília, DF: Ibram, 2018.
230 p. : il ; 18x24 cm (Coleção Cadernos Museológicos, 3)

ISBN 978-85-63078-65-0

1.Museus. 2. Exposições. 3. Expografia I. Franco, Maria Ignez Mantovani II. Instituto Brasileiro de Museus III. Expomus Exposições Museus Projetos Culturais. IV. Série V. Título.

CDD: 069

Esta publicação tem a cooperação da UNESCO no âmbito do PROJETO MONUMENTA (914BRA4003), uma parceria entre a UNESCO e o IPHAN, cujo objetivo é a preservação do patrimônio cultural brasileiro.
A autora é responsável pela escolha e pela apresentação dos fatos contidos nesta publicação, bem como pelas opiniões nela expressas, que não são necessariamente as da UNESCO, nem comprometem a Organização. As indicações de nomes e a apresentação do material ao longo deste livro não implicam a manifestação de qualquer opinião por parte da UNESCO a respeito da condição jurídica de qualquer país, território, cidade, região ou de suas autoridades, tampouco da delimitação de suas fronteiras ou limites. As ideias e opiniões expressas nesta publicação são as dos autores e não refletem obrigatoriamente as da UNESCO nem comprometem a Organização.

Sumário

Apresentação III

Planejamento e Realização de Exposições IV

Introdução 05

1. A formação de coleções e a origem das exposições 09

2. A exposição como principal meio da comunicação museológica . 19

3. A importância da pesquisa para as exposições 25

4. Processos e métodos de planejamento e gerenciamento de exposições 29

Definição das equipes 31

Cronograma 32

Orçamento 32

Captação de recursos 33

Etapas de trabalho 35

A articulação das ações 45

Itinerância de exposições – desafios inerentes ao deslocamento 46

5. Procedimentos técnicos para a preparação de exposições 51

Políticas de empréstimo 53

Documentação museológica de empréstimo 55

Conservação Preventiva 57

Seguro 60

Embalagem e transporte 61

Importação e exportação 70

A atuação do courier 71

6. Da montagem à desmontagem de exposições: aspectos de salvaguarda 75

Montagem da exposição 76

Cuidados de conservação preventiva de acervos 79

Aspectos de conservação quanto ao ambiente, à edificação e ao entorno 86

Documentação 92

7. Aspectos intrínsecos de segurança 95

Segurança contra roubo e intrusão 96

Segurança contra incêndio 97

Aspectos gerais de segurança: área expositiva, espaço interno e entrada e saída de acervos 98

Ameaças naturais 101

Plano de emergência 102

Procedimentos gerais de evacuação para funcionários e visitantes 104

Procedimentos gerais de evacuação de acervos 105

Procedimentos de manuseio de acervos em caso de emergência 106

8. O projeto expográfico e as diferentes linguagens expositivas ... 111

A linguagem expositiva 115

Os diferentes agentes envolvidos 117

O projeto expográfico e seus pressupostos 117

O papel das exposições 122

9. A exposição e suas dimensões educacionais 123

10. Acessibilidade e suas dimensões: física, intelectual e sensorial 127

Acessibilidade física 129

Acessibilidade da informação 129

11. As estratégias de divulgação e o equilíbrio da imagem da instituição 131

Comunicar é fortalecer os museus 132

Assessoria de imprensa 135

O plano de mídia 137

As redes sociais 137

12. Da montagem à desmontagem de exposições: aspectos de salvaguarda 139

Referências bibliográficas 143

Anexos 149

Anexo 1 – CARTA INSTITUCIONAL 150

Anexo 2 – CONTRATO DE EMPRÉSTIMO (Loan Form) 152

Anexo 3 – TERMO ÚNICO DE COMODATO 157

Anexo 4 – RELATÓRIO DE CONDIÇÕES EXPOSITIVAS E DE SEGURANÇA (Facility Report) 162

Anexo 5 – LAUDO DE CONSERVAÇÃO (Condition Report) 187

Anexo 6 – AUTORIZAÇÃO DO MUSEU CEDENTE PARA CONSERVAÇÃO/RESTAURO 190

Anexo 7 – CONDIÇÕES GERAIS E ESPECÍFICAS DE COBERTURA DO SEGURO.. 191

Anexo 8 – CERTIFICADO NOMINAL DE SEGURO 197

Anexo 9 – FICHA DE ESPECIFICAÇÃO DE EMBALAGEM 198

Anexo 10 – CADERNO DE EMBALAGEM 200

Anexo 11 – RECIBO DE COLETA 201

Anexo 12 – RECIBO DE DEVOLUÇÃO 202

Anexo 13 – LACRE 203

Anexo 14 – ETIQUETAS DE IDENTIFICAÇÃO 204

Anexo 15 – AWB – AIR WAYBILL 207

Anexo 16 – DECLARAÇÃO DE TRANSPORTE 208

Anexo 17 – DECLARAÇÃO DE BAGAGEM DE MÃO 212
Anexo 18 – CADERNO DE EXPOGRAFIA 214
Anexo 19 – IMAGENS DE EXPOSIÇÕES 215

LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Book do projeto de exposição " Com que roupa eu vou", desenvolvido pela Expomus com curadoria de Glaucia Amaral. Casa FIAT de Cultura, Belo Horizonte, 2008

Figura 2. Reunião interdisciplinar do projeto "Expedição São Paulo 450 anos", São Paulo, 2004

Figura 3 "Bubble Diagram" [Diagrama de Bolha] do projeto do Museu de Energia de São Paulo, que ilustra o resultado de um trabalho museológico de natureza interdisciplinar num plano espacial

Figura 4. Descarregamento de obras de arte para montagem de exposição

Figura 5. Intervenção técnica de conservação preventiva de obra de arte

Figura 6. Caixa-trilho para embalagem de obra de arte, destinada a acolher conjunto de quadros com a mesma dimensão

Figura 7. Caixas para embalagem de obra de arte próprias para o acondicionamento de pinturas

Figura 8. Caixa para embalagem de obra de arte própria para esculturas

Figura 9. Carregamento de pallet em aeronave

Figura 10. Interior de aeronave-cargueiro

Figura 11. Sistema de rolamentos e fixação de pallets em aeronave-cargueiro

Figura 12 Pallet acondicionado no interior de aeronave-cargueiro

Figuras 13 e 14. Manuseio de pallets no aeroporto de destino

Figura 15. Caixas com obras acondicionadas em caminhão para transporte terrestre dos painéis Guerra e Paz, de Portinari. Trecho Luxemburgo-Paris

Figura 16. Atendimento a couriers.

Figura 17. Montagem dos painéis Guerra e Paz de Portinari para exposição no Grand Palais, Paris, 2014

Figura 18. Manuseio de obra de arte para montagem de espaço expositivo da mostra "Fado, Vozes e Sombras" no MIS, São Paulo, 1995

Figura 19. Gráficos de medição de temperatura e umidade

Figura 20. Tela de Banco de Dados Expomus para gerenciamento de exposições

Figura 21. Vista geral da exposição "Mayas, Revelação de um Tempo sem Fim", Museu da Cidade – OCA, São Paulo, 2014

Figura 22. Fila interna na exposição "Impressionismo, Paris e a Modernidade", no CCBB São Paulo, 2012

Figuras 23. Filas externas em exposições.

Figura 24. Detalhe da exposição "Mayas, Revelação de um Tempo sem Fim", Museu da Cidade – OCA, São Paulo, 2014

Figura 25. Efeitos visuais da exposição "Guerra e Paz, de Portinari", no Grand Palais, Paris, 2014

Figura 26. Instruções para confecção de caixa e materiais de embalagem do Caderno de Embalagem da exposição "Encompassing the Globe", Washington, 2007

Figura 27. Caixas de embalagem de obra de arte lacradas nas laterais com identificação da empresa responsável

Figura 28. Etiqueta de identificação de obra de arte

Figura 29. Caixa de embalagem de obra de arte com sinalizações

Figura 30. Manuseio de caixa contendo obra de arte, com etiquetas de identificação

Figura 31. Etiqueta sinalizadora de caixa vazia

Figura 32. Formulário Air Way Bill (AWB)

Figura 33. Ficha de especificações de embalagem de obra de arte do Caderno de Expografia da exposição "Encompassing the Globe", Washington, 2007

Figura 34. Detalhe da página do caderno de Expografia, relativo à especificação de embalagem de obra de arte

Figura 35. Exposição "Impressionismo, Paris e a Modernidade", CCBB Rio de Janeiro, 2012/2013

Figura 36. Exposição "Impressionismo, Paris e a Modernidade", CCBB Rio de Janeiro, 2012/2013

Figura 37. Exposição "Impressionismo, Paris e a Modernidade", CCBB Rio de Janeiro, 2012/2013

Figuras 38 e 39. Exposição "Pioneiros & Empreendedores: A Saga do Desenvolvimento no Brasil", Museu Histórico Nacional, Rio de Janeiro, 2010

Figura 40 Exposição "Jogos Olímpicos: Esporte, Cultura e Arte", Centro Cultural FIESP, São Paulo, 2013

Figura 41. Exposição "A Herança do Sagrado: Obras-primas do Vaticano e de Museus Italianos", Museu Nacional de Belas Artes do Rio de Janeiro/ Ibram/MinC, 2013

Apresentação

CADERNOS MUSEOLÓGICOS: Planejamento e Realização de Exposições

É com grande alegria que trazemos a público o terceiro volume da Coleção Cadernos Museológicos, Planejamento e Realização de Exposições, de Maria Ignez Mantovani Franco. A coleção tem por objetivo disponibilizar conhecimentos técnicos – científicos voltados para os diversos profissionais do campo museológico brasileiro. Nos dois primeiros volumes foram tratados os temas da segurança e da acessibilidade em museus, respectivamente.

Tendo sua elaboração iniciada ainda no âmbito do antigo DEMU/Iphan, com o apoio da UNESCO, a presente publicação, revista e atualizada pela autora, visa apresentar aos profissionais que trabalham em museus um guia para planejar, organizar e realizar exposições. São abordados os aspectos conceituais, a intersecção entre as diversas áreas do conhecimento envolvidas no processo de uma exposição e oferecidos inúmeros exemplos e dicas para preparação de uma exposição.

Em Planejamento e Realização de Exposições, somos convidados a refletir e considerar sobre essa atividade tão complexa, como fica claro após a leitura dos capítulos, que é o planejamento e a realização de exposições em espaços museais. Que mais essa contribuição do Ibram para os museus brasileiros seja de grande valia para os que se debruçam cotidianamente no processo de comunicação e educação por meio das exposições.

Marcos José Mantoan
Presidente Substituto do Ibram

Introdução

Este é um Caderno Técnico que objetiva auxiliar dirigentes e técnicos de museus, profissionais de diferentes formações que atuam na área de organização de exposições ou jovens que se interessem por este abrangente campo profissional a compreenderem melhor os aspectos intrínsecos ao planejamento de exposições, sejam elas de longa ou média duração, temporárias, itinerantes ou virtuais.

Paralelamente ao esforço por contribuir com dados conceituais, metodológicos e técnicos, ou por fornecer modelos e exemplos reais já vivenciados por profissionais da área, esta publicação toma para si o desafio de captar o interesse desses profissionais atuantes ou jovens interessados nesse campo da produção cultural, tentando conscientizá-los sobre dois aspectos fundadores dessa natureza de ação: a riqueza da experiência inter e multidisciplinar e o rigor profissional.

Esta edição inicia-se com uma reflexão sobre a história das exposições como principal meio de comunicação dos museus, retomando a origem dessas instituições, uma vez que as transformações pelas quais passaram as exposições estão ligadas ao modo como os próprios museus se configuraram ao longo dos séculos. Perpassa, depois, por aspectos que caracterizaram as primeiras coleções ainda na Idade Média e percorre o caminho de sentidos que se entrelaça até o advento do museu contemporâneo.

Aspectos conceituais ligados à organização, planejamento e realização de exposições são discutidos com relação a distintas áreas do conhecimento, tais como a curadoria, expografia, educação, segurança, acessibilidade, comunicação, mídias sociais, avaliação e gestão. Os capítulos trazem exemplos e modelos que podem estimular a reflexão e mesmo orientar a ação em casos similares que se apresentem ao leitor, no seu dia a dia, enquanto estudante ou profissional.

Neste volume poderão ainda ser encontradas informações e procedimentos característicos do controle técnico de coleções patrimoniais, abrangendo aspectos de documentação e negociação de empréstimos de obras, recomendações de conservação preventiva, condições de seguro de bens musealizados, modelos de embalagem, características de transporte, estratégias e logística de deslocamentos nacionais e internacionais, assim como questões de segurança atinentes a operações e acervos envolvidos. Os dados organizacionais e técnicos aqui reunidos evidenciam que a circulação de exposições é uma atividade complexa, que deve ser executada com precisão, dentro de normas éticas e técnicas já homologadas internacionalmente, porém com o cuidado de adaptá-las às características e condições da instituição em que se atua ou ao país em que a exposição se realiza.

De forma sucinta, pode-se dizer que este é um guia que se propõe a referenciar e refletir sobre as dinâmicas museológicas ligadas ao planejamento e à organização de exposições. Mais do que informar profissionais, esta publicação busca orientar a prática e estimular a reflexão acerca das mudanças e do crescente aprimoramento da atuação profissional. Bom senso, coerência e ação compartilhada são atributos valiosos aqui recomendados para os profissionais que desejem realizar exposições em museus ou em múltiplos espaços expositivos que o mundo contemporâneo nos propõe.

Enfim, esta publicação não se apresenta como modelo de atuação, mas como uma referência conceitual e metodológica que ofereça bases seguras à contínua inovação.

Elaborar um caderno temático sobre planejamento e organização de exposições é, antes de mais nada, uma tarefa interdisciplinar. Correspondendo a tal característica que este projeto editorial impõe, convidei jovens profissionais da área de museologia para colaborar nas áreas de suas respectivas competências. Assim, agradeço o empenho e colaboração de Alessandra Labate Rosso, Ana Maria Barcellos de Lima, Camila Mantovani Ruggiero Cristino, Carla Nieto Vidal, Carolina Vasconcellos Vilas Boas, Joana Tuttoilmondo, Luciana Conrado Martins e Roberta Saraiva Coutinho, que colaboraram na concepção e elaboração de conteúdos para esta publicação, em elaboração desde 2005. A Denise Michelotti e Lia Ana Trzmielina agradeço pela normalização de informações, gestão de uso de imagens, revisão e os contatos com os editores oficiais.

Apresento meus cumprimentos ao Instituto Brasileiro de Museus (Ibram) e ao Ministério da Cultura, que se responsabilizam pela edição desta valiosíssima série de publicações temáticas, e agradeço pela oportunidade ímpar de contribuir e dialogar com profissionais e estudantes de diferentes campos do pensamento museológico.

Dedico esta publicação a todos os profissionais que, no seu cotidiano, lutam com afinco pela preservação, valorização e difusão do rico e complexo universo patrimonial brasileiro.

Maria Ignez Mantovani Franco

A formação de coleções e a origem das exposições

1

As exposições são o principal meio de comunicação dos museus com os seus públicos. Sua história se confunde com a história das próprias instituições museais, pois, em grande medida, as transformações ocorridas no papel e na atuação dos museus influenciaram o modo de pensar e realizar exposições. Com o passar do tempo, o sentido e a forma de organização das exposições se modificaram. Das tradicionais exposições transmissoras de conteúdos, caminhou-se para um paradigma que reconhece que a comunicação se dá em via de mão dupla e que as exposições devem mobilizar não apenas a cognição, mas também as emoções e os sentidos dos visitantes. Na atualidade, os museus estão abertos aos seus públicos e levam em consideração suas opiniões e seus interesses antes, durante e depois da concepção e montagem de suas exposições.

Mas qual foi o caminho percorrido desde as primeiras exposições realizadas em espaços abertos à visitação até as que são produzidas hoje?

A origem dos museus está ligada ao ato de colecionar. Os museus tradicionalmente expõem coleções.

Coleção é um conjunto de objetos, mais precisamente um conjunto de indicadores de memória, materiais e imateriais, que recebem uma proteção especial e são expostos em locais especialmente criados para essa finalidade (POMIAN, 1984, p. 53). Nesse sentido, as oferendas aos deuses ou aos mortos, as relíquias e os objetos sagrados, os tesouros principescos, todos podem ser considerados coleções. Na Idade Média, começaram a ser formadas coleções mais sistemáticas a partir de grandes tesouros ligados à Igreja ou a senhores feudais. Constituídos majoritariamente por objetos feitos de metais preciosos, os tesouros eram parte dos símbolos que denotavam o poder e a riqueza dos senhores de terra e do clero.

A constituição de coleções como forma de demonstrar riqueza, poder e conhecimento atingiria seu auge alguns séculos mais tarde. A partir do século XV, a "febre das coleções" tomou as aristocracias europeias – reis, príncipes, sacerdotes, ordens militares, membros da nobreza, profissionais liberais e intelectuais passaram a se interessar pelo colecionismo dos mais variados tipos de objetos provenientes do mundo natural e cultural. Em um primeiro momento, o olhar dos colecionadores voltou-se para as antiguidades greco-romanas, preferência que se difundiu primeiramente na Itália e mais tarde na França e em outros países da Europa. O acúmulo de antiguidades clássicas funcionava como uma competição entre as grandes famílias nobres, e muitas delas, como os Médici, os Borghesi e os Farnesi, mandavam construir locais especiais nos

palácios e nas vilas especificamente projetados para abrigar as sempre crescentes coleções.

A partir da segunda metade do século XVI, um outro tipo de coleção começou a conquistar espaço entre os nobres europeus: eram os chamados "gabinetes de curiosidades", *Kunst und Wunderkammer* – quartos de artes e maravilhas. Guardando verdadeiras miscelâneas do mundo natural, científico e cultural, os gabinetes proliferaram na Europa, reunindo grandes quantidades de objetos maravilhosos e exóticos de diversas procedências.

Algumas dessas coleções, além de servirem para reforçar o prestígio de seus possuidores, eram também utilizadas para estudo. Inúmeros gabinetes de história natural foram formados por interessados em estudar botânica, zoologia e mineralogia, com fins farmacêuticos e medicinais. Outros, como o gabinete do *Eleitor de Saxe*, em Dresden, eram especializados em equipamentos e instrumentos científicos, que serviam para pesquisar e aprimorar tecnologias. Essas e outras coleções semelhantes mais tarde dariam origem a museus de história natural e de tecnologia.

Durante o século XVII, o gosto pelas coleções se intensificou e se generalizou entre as altas camadas europeias. Muitos colecionadores, além de construir locais especiais para abrigar suas coleções, mandavam publicar catálogos e promoviam visitas para convidados especiais.

A abertura do *Ashmolean Museum*, na Universidade de Oxford, em 1683, marcou o início da era dos museus públicos. Muitos colecionadores particulares, a exemplo de Elias Ashmole, começaram a doar suas coleções para o Estado. Ao longo da segunda metade do século XVII e no século XVIII, movidos pelo espírito de estudo e difusão do saber por meio da observação, foram abertos museus e coleções públicas estatais em diversos países europeus. Instalados em grandes edifícios, que possibilitavam a exposição exaustiva de suas coleções, esses museus tinham como objetivo principal a instrução do público por meio da observação dos objetos.

As coleções, que antes misturavam curiosidades, artes, espécies da natureza e artefatos, foram paulatinamente sendo classificadas segundo os princípios científicos e técnicos que começavam a se moldar, e divididas conforme as diferentes áreas de pesquisa e conhecimento. A forma de expor os objetos também se modificou. A antiga miscelânea deu lugar à exposição dos acervos organizada de acordo com as diferentes tipologias.

Nesse contexto, grandes coleções foram desmembradas, como no caso da *Galleria degli Uffizi*, em Florença. Doada para o estado da Toscana em 1737, pela princesa Anna Maria Ludovica, a coleção dos Médici foi dividida em duas. As pinturas e obras de arte em geral ficaram na própria *Galleria*, enquanto as coleções de história natural e de instrumentos científicos foram transferidas para outro local, formando o embrião do que mais tarde seria o gabinete de física e história natural.

A ânsia por classificar e organizar que tomava os estudiosos das nascentes disciplinas, aos quais eram confiados o estudo e o cuidado sobre esses acervos, espelhava uma nova forma de ver o mundo, baseada na sistematização exaustiva de espécimes do mundo zoológico, botânico e mineral. No plano das artes, isso se traduziu na elaboração de imensos catálogos críticos, que ordenavam por gênero e data as pinturas existentes nas coleções. As exposições eram organizadas seguindo esses mesmos critérios sistemáticos e cronológicos. Todos os exemplares de uma mesma categoria existentes nas coleções eram expostos lado a lado; obras de arte eram dispostas conforme a hierarquia de gêneros ou os períodos históricos.

Os museus formados a partir das coleções dos reis europeus, que surgiram na Europa no fim do século XVIII, mantiveram esse modo de expor. Com a missão principal de instruir os visitantes, suas galerias de exposição eram utilizadas para divulgação dos últimos avanços das técnicas, das ciências e das artes, tendo nas coleções o subsídio para demonstrações e aulas práticas. São exemplos de museus desse período o *Musée du Louvre*, com coleções de esculturas e obras de arte, e o *Conservatoire National des Arts et Métiers*, voltado aos modelos técnicos e científicos, ambos em Paris.

A partir de meados do século XIX, os museus europeus, e também os então recém-criados norte-americanos, atravessaram um período de crescimento inigualável. No chamado "século de ouro" dos museus europeus, consolidaram-se os grandes museus nacionais, estreitamente vinculados à política de Estado de cada país. As coleções foram grandemente incrementadas por espólios de guerras e compras de acervos a baixos preços de países como o Egito, a Grécia e a Itália. Antiguidades greco-romanas e egípcias formaram a base das coleções arqueológicas de instituições como o *Musée du Louvre* (França), o B*ritish Museum* (Inglaterra) e o *Philadelphia Museum of Art* (Estados Unidos). Nesse período de intensificação dos nacionalismos, foram criados pelo interior dos países diversos pequenos museus provinciais, voltados para a valorização das memórias e dos artistas locais.

Foi no século XIX que começaram a surgir os primeiros museus no Brasil. Criadas segundo os moldes dos grandes museus europeus e norte-americanos, as instituições brasileiras também se preocupavam em coletar, catalogar e estudar os vários elementos do mundo natural e cultural do país. O primeiro museu a surgir no Brasil foi o Museu Real, no Rio de Janeiro, criado por decreto em 6 de junho de 1818. Com uma coleção de ciências naturais, tornou-se posteriormente o Museu Nacional e passou a ocupar, em 1892, a Quinta da Boa Vista. Esse modelo inspirou mais tarde a criação do Museu Paraense Emílio Goeldi (Belém, 1866), do Museu Paranaense (Curitiba, 1876) e do Museu Paulista (São Paulo, 1895).

No contexto da Revolução Industrial, surgiu um novo tipo de exibição que iria influenciar o mundo dos museus: as Exposições Universais. Criadas para divulgar os últimos avanços tecnológicos da área industrial e agrícola de cada país, essas exposições também se prestavam à instrução das classes trabalhadoras urbanas e rurais. Seu sucesso pedagógico levou muitos países a criarem museus de ciência, técnica e artes decorativas, nos quais eram expostas coleções de artefatos mecânicos e produtos industriais. Esse novo tipo de museu, com finalidade notadamente didática, introduziu expressivas transformações na forma de expor, como a utilização de modelos animados, ou cenários e aparatos que o público podia tocar. Era a "lição das coisas" reforçada e com um novo potencial pedagógico.

Também voltados para a instrução pública, os museus etnográficos surgidos no último quarto do século XIX tiveram um papel importante na definição de um padrão de exposição dos objetos. Pouco valorizados até então, os instrumentos de trabalho e do cotidiano ganharam reconhecimento em instituições como o *Nordiska Museet* (Suécia) e o *Musée d'Ethnographie du Trocadéro* (Paris). As exposições utilizavam manequins em tamanho natural e cenários que tentavam reproduzir o contexto original de fabricação e uso dos objetos, ambos inovações para a época.

Progressivamente, o reconhecimento da finalidade educacional dos acervos levou os museus a introduzirem estratégias voltadas a facilitar e a aprimorar a comunicação com o público em suas exposições. Os resultados das primeiras pesquisas com visitantes de museus, realizadas nos anos 1930 (GARCÍA BLANCO, 1999, p. 40), indicavam a necessidade de realizar exposições específicas para cada público: exposição das obras mais famosas e populares para o público geral, complementada com uma ou mais exposições voltadas para especialistas (SCHAER, 1993). Nesse processo, as antigas exposições, que exi-

biam todo o acervo existente no museu, foram aos poucos sendo substituídas por mostras que traziam aos visitantes uma seleção de sua coleção, de acordo com o que fosse considerado mais representativo de cada temática abordada. Ambientes exageradamente decorados deram lugar a espaços mais neutros. Os objetos passaram a ser expostos com mais espaço ao redor, privilegiando a observação de cada um separadamente. Textos explicativos e etiquetas contendo informações complementares também foram aos poucos sendo introduzidos. Nos museus de arte, o conteúdo desses textos se resumia, em geral, à identificação das obras. Já nos museus de história, de etnologia e de ciência e técnica, as informações eram mais extensas e as explicações mais elaboradas.

A partir do fim da Segunda Guerra Mundial (1939-1945), a forma de expor e entender o papel dos museus começou a ser modificada. A sociedade passava por diversas mudanças e, para melhor se relacionar com ela, os museus seriam obrigados a também modificar sua forma de atuação. O surgimento de associações internacionais de profissionais de museus favoreceu a troca de ideias e a formação de um novo olhar sobre o papel social dessas instituições. Em 1946, foi fundado o *International Council of Museums* (ICOM), vinculado à UNESCO e tendo em sua presidência o francês Georges-Henri Rivière. Fundador do *Musée National des Arts et Traditions Populaires* (França), Rivière foi o criador do conceito de ecomuseu, que expandiu o foco de preocupação da museologia tradicional ao reconhecer como objeto de interesse a relação da sociedade com o seu patrimônio em um determinado território. Sua inspiração vinha dos museus nórdicos ao ar livre, cujas preocupações educativas ajudaram a criar uma nova maneira de entender o patrimônio, o público e a preservação das tradições culturais. Essa ampliação da ideia de museu e do conceito de patrimônio acarretou substantivas modificações nas exposições de diversos museus. Mais do que coletar, estudar e manter coleções de objetos artísticos, históricos ou científicos, os museus voltaram-se para a preservação das referências patrimoniais das diversas sociedades. Dentro dessa nova ótica, as possibilidades de musealização extrapolavam as quatro paredes institucionais, podendo abarcar todo um território, com seus marcos patrimoniais naturais e culturais. Modos de fazer e viver, músicas, danças, receitas culinárias e muitas outras manifestações culturais de cada região passaram a ser inventariadas e divulgadas. Espaço de valorização da "cultura viva", esses novos museus foram criados com a missão de ampliar o debate a respeito do que deveria ser preservado. Por meio de ações educativo-culturais, buscavam engajar a população local, incentivando sua participação na formulação de políticas relacionadas a seu próprio patrimônio e sua preservação.

Essa nova forma de pensar o papel dos museus influenciou profissionais ao redor do mundo. Especialmente na América Latina, esse tipo de reflexão encontrou um campo fértil de desenvolvimento e teve sua repercussão garantida por meio de reuniões como o Seminário Geral da UNESCO sobre a "Função Educativa dos Museus", realizado no Rio de Janeiro em 1958, que enfatizou o papel das ações educativas dos museus como propulsoras de ações sociais transformadoras, e a Mesa Redonda de Santiago do Chile, sobre o "Papel do Museu na América Latina", ocorrida em 1972, que refletiu sobre o papel da cultura como força motriz de transformações sociais e a necessidade de estruturação de práticas de intervenção social a partir dos museus. Esses debates fortaleceram a visão dos museus enquanto instrumentos de ação social transformadora e a importância das exposições e das ações educacionais como veículos dessa transformação.

Tais ideias atingiram os diversos museus ao redor do mundo, ainda que de forma diferente em cada caso. Ergueram-se novos paradigmas de atuação para a instituição museal, principalmente em relação a seus públicos. Uma das mudanças mais notáveis foi o crescimento do seu papel educacional. Muitas instituições passaram a contar com serviços educativos com profissionais especializados, o que hoje em dia existe em grande parte dos museus. Progressivamente, vem-se reconhecendo a contribuição efetiva desses profissionais de educação na concepção das exposições, principalmente com vistas a detectar e contornar possíveis problemas de comunicação, como adequação de conteúdos, quantidade de informação ou eficácia de determinados recursos expográficos (HOOPER-GREENHILL, 1991).

Na busca por uma comunicação mais aberta com os visitantes, os museus tradicionais procuraram renovar o processo de criação e a forma de apresentação de suas exposições. As exposições deixaram de ser pautadas na exaustiva exibição da coleção, para serem propostas a partir de discursos, questões ou mensagens. Os critérios para a seleção das obras deixaram de ser sistemáticos, taxonômicos ou classificatórios. Os acervos passaram a ser agrupados a partir de seus significados culturais, sociais, econômicos, lúdicos ou religiosos, em consonância com a totalidade do discurso expositivo, em muitos casos utilizando-se recursos de contextualização, ambientação e cenografia. Os circuitos e a circulação dos visitantes também passaram a ser planejados, para garantir a eficácia da comunicação e a qualidade da fruição do público.

Outra mudança ocorrida foi a introdução de novos meios de informação nas exposições – elementos gráficos, imagens, tecnologia e interatividade – e, com

isso, a predominância cada vez maior da experiência, e não só da contemplação.

Ao longo desse processo, alterou-se substantivamente a forma como o público passou a ser considerado pelos museus. Durante o século XIX, o visitante era um observador passivo de uma exposição que lhe oferecia poucas possibilidades de compreensão. Quando passaram a ser entendidas como um meio para a comunicação de uma mensagem, e não mais como locais de exaltação e culto ao objeto, as exposições voltaram-se à compreensão dos visitantes. Somente através do entendimento das expectativas e necessidades do público foi possível começar a compor espaços que promovessem a interação entre aquele que visita a exposição e a mensagem expositiva. Nesse novo paradigma, as pesquisas de público, que apontam as mais diversas características de perfil e comportamento dos visitantes, passaram a ocupar um espaço cada vez maior dentro do planejamento de muitas instituições museológicas.

É importante apontar que muitas dessas modificações não foram aceitas indiscriminadamente por todos os museus. Apesar desse novo conceito e forma de compreensão das exposições ser bastante generalizado, o grau de mudança ocorrida variou conforme a história, a tipologia, o corpo de profissionais, a filiação institucional, entre outros fatores, o que resultou num perfil comunicacional dos museus atuais bastante amplo e diversificado.

Nessa trajetória, é possível compreender os museus atuais como sistemas complexos, que abrigam setores de atividades distintos, como: exposição, educação, pesquisa, conservação, programas e atividades para diferentes públicos, lojas, cafés, etc. Essa multiplicidade de funções faz com que, ao redor dos núcleos expositivos formados por exposições de longa e média duração, temporárias, itinerantes e virtuais, exista uma intensa vida cultural capaz de atrair públicos cada vez maiores e mais diversificados. O apelo dos museus enquanto locais capazes de associar fruição estética, aprendizado e lazer traz cotidianamente o desafio da reinvenção por parte dessas instituições.

Nas últimas décadas, com o surgimento e a crescente ampliação do acesso à internet e às mídias sociais, os museus e suas exposições tornaram-se elementos de articulação cultural, não apenas em sua sede ou por meio de suas exposições físicas, como também passaram a influenciar um universo muito maior de público, por intermédio de seus *sites*, portais, pesquisas *online*, e mesmo exposições virtuais.

Da mesma forma, no Brasil ganharam relevância as iniciativas de descentra-

lização da cultura, com a criação dos Pontos de Memória (2004) e dos Pontos de Cultura (2011), além da criação dos museus comunitários, dos quais vale destacar a experiência dos museus de favela. Todos esses projetos se coadunam com o novo modelo de museologia social, em curso desde a década de 1980, valorizando o protagonismo comunitário e o museu como instrumento de mudança social e de desenvolvimento sustentável.

A exposição como principal meio da comunicação museológica

2

2

Uma exposição é a organização de conteúdos ou objetos em um ambiente, a partir da composição de uma narrativa ou temática específica, de forma a atender a uma das funções de comunicação do museu ou centro cultural. De acordo com Desvallées e Mairesse (2013), a exposição apresenta-se atualmente como uma das principais funções do museu que, segundo a última definição do ICOM, "adquire, conserva, estuda, expõe e transmite o patrimônio material e imaterial da humanidade". A exposição, contudo, não pode ser entendida como um ser estranho à instituição em que está instalada. Seu desenvolvimento e seus objetivos devem reforçar a missão e os objetivos institucionais. bem como seguir as diretrizes estabelecidas num planejamento maior, norteado pelo Plano Museológico. No Brasil, essas premissas são determinadas pela Lei Federal nº 11.904/2009 (que institui o Estatuto dos Museus e prevê as diretrizes para a elaboração do Plano Museológico).

As exposições podem assumir dimensões e formatos diversos, a depender da natureza da instituição – porte, objetivos e natureza de seus acervos e/ou narrativas –, o que determinará a escolha do discurso expositivo, dos objetos a serem expostos e também o uso dos demais recursos expográficos.

As exposições devem propiciar a relação do público com os múltiplos significados que as referências patrimoniais podem assumir durante o processo de musealização. Entretanto, para que essa relação se estabeleça, é importante que a exposição seja compreendida pelos visitantes de forma autônoma, ou seja, que seus próprios recursos sejam capazes de transmitir as mensagens ou estimular as experiências pretendidas.

Desde a segunda metade do século XX, os museus assumiram um papel político como instituições engajadas na transformação e na melhoria das sociedades. Nesse contexto, as exposições devem contribuir para o cumprimento da função social dos museus, atuando como produtoras de sentido para os visitantes. Para isso, não basta apenas oferecer um conteúdo meramente informativo ou justapor acervos – é preciso estimular que os visitantes compreendam os significados das coisas por eles mesmos, acionando para isso seus conhecimentos prévios e suas experiências de vida.

Para que uma exposição seja considerada como produtora de sentidos, de acordo com Meneses, ela primeiramente deve ensinar o visitante a entender a linguagem expositiva. É o que ele denomina de "alfabetização museológica": a familiarização do visitante com as convenções das exposições. Em segundo lugar, deve permitir diferentes níveis de leitura, ou seja, ser inteligível para diferentes tipos de

público ao mesmo tempo. Por fim, as exposições devem funcionar como "uma formulação de ideias, conceitos, problemas, sentidos, expressos por meio de vetores materiais" (MENESES, 1992, p. 108). Os acervos podem ser os elementos que estruturam a lógica do discurso expositivo, mas para a sua exposição devem ser acionados outros suportes, que complementam a experiência e compõem a narrativa.

Evidentemente, uma exposição pode ser concebida e montada de inúmeras maneiras diferentes, variando muito de acordo com os tipos de acervo, público-alvo e objetivos da mostra. Apesar dessa diversidade, pode-se agrupar em algumas categorias as opções mais comumente utilizadas pelos museus.

Entre os séculos XIX e XX, os grandes museus nacionais europeus dedicados a história, ciências ou arte puseram em voga a chamada "exposição de objetos" (DAVALLON, 1992), na qual os objetos são selecionados e organizados segundo um determinado discurso científico. Os objetos são expostos em sequência, seguindo critérios taxonômicos ou sistemáticos, sem qualquer contextualização sobre o uso ou significado dos conjuntos expostos. Embora essas exposições sigam um rigor científico, e possam, além de agradar, ser compreendidas pelos especialistas no assunto, na maioria das vezes seu discurso não fica claro para o visitante leigo, pois pressupõe o domínio de conhecimentos específicos.

Um segundo tipo de exposição, também facilmente encontrada em muitos museus, é a chamada "exposição de ideias" (DAVALLON, 1992). Os objetos, vistos como portadores das ideias e dos conceitos que se quer comunicar, são apresentados dentro de um contexto que busca explicar para os não especialistas o discurso concebido previamente. A forma e aparência dos objetos, assim como a luz, as cores e os demais recursos de ambientação, todos esses elementos em sintonia compõem o discurso da exposição. Esse tipo de exposição tem um enfoque mais narrativo e preocupado com o público, buscando atender às suas expectativas, suas necessidades e seus interesses. Seu objetivo é a construção de um discurso que tenha significado e se traduza em ganhos conceituais para os visitantes.

A contextualização dos objetos pode ter como objetivo evidenciar a forma, a função, as condições de utilização prévia dos objetos em foco. Modelos, gráficos e esquemas comparativos são alguns recursos adotados com frequência nessas exposições, para ilustrar, por exemplo, as técnicas utilizadas na fabricação de um pote de cerâmica etrusco, ou a evolução histórico-tecnológica de um instrumento agrícola.

Uma outra forma de contextualizar objetos é situá-los em seu ambiente histórico, social ou antropológico. Para isso, é bastante comum a criação de cenários, ambientações, reconstituições de época, ou dioramas. A implantação dessas ambientações, como aquelas em que o visitante pode entrar e até participar de atividades educacionais dirigidas, que simulam o modo de vida e os hábitos de comunidades já extintas, requer amplos espaços e uma grande soma de recursos. Já os dioramas são menos dispendiosos e podem também contar com sonorizações e iluminações especiais, que potencializam o efeito comunicacional sobre o visitante.

As "exposições que demonstram um fenômeno" (McLEAN, 1996) constituem uma terceira categoria. Seu objetivo também é apresentar ideias, mas, nesse caso, o foco são os conceitos científicos, as questões atuais, e não os objetos patrimoniais. A estratégia adotada para que eles sejam aprendidos pelo público, na maior parte das vezes, envolve a criação de aparatos que possibilitem a demonstração dos fenômenos, preferencialmente por meio da manipulação e interação. Essas exposições são a linha mestra da comunicação dos chamados museus interativos de ciência.

Em sua versão mais tradicional, o desenvolvimento desse tipo de exposição parte da seleção dos conceitos científicos, para os quais então são concebidos aparatos interativos que sejam capazes de explicá-los. Contudo, é importante salientar que, como muitos estudos já demonstraram, a manipulação física dos aparatos não é suficiente para que a aprendizagem ocorra. Mais contemporaneamente, os subsídios fornecidos pelas pesquisas pedagógicas sobre aprendizagem na área de ciências e práticas educativas em espaços não formais foram incorporados pelas exposições, que vêm buscando que o envolvimento do público não seja apenas mecânico, mas também intelectual e emocional.

Uma outra tipologia, formada pelas "exposições temáticas" (McLEAN, 1996), distingue-se pela utilização de elementos e objetos variados, de forma a criar elos de sentido que conectam um elemento ao outro. Os temas podem ser diversos, passando do científico ao artístico ou antropológico. Mais do que expor objetos, esse tipo de exposição tem na história a ser contada o seu principal motivo de existência, podendo até mesmo prescindir de acervos materiais. De acordo com McLean (1996), um dos perigos a ser enfrentado na construção das exposições temáticas é iniciar o desenvolvimento das estratégias e técnicas de exibição antes de definir os conceitos da exposição, privilegiando o efeito com relação ao conteúdo da mensagem.

São frequentes nesse tipo de exposição a utilização de gráficos ilustrativos, recursos multimidiáticos interativos e modelos tridimensionais, entre outros. A construção de ambientes teatralizados, que não pretendem reproduzir com fidelidade a realidade a que se refere, mas sim envolver o público em uma determinada atmosfera, é outro partido comumente adotado em exposições temáticas.

As exposições realizadas pelos museus também se distinguem de acordo com sua duração e local de realização, dividindo-se basicamente entre exposições de longa ou média duração, temporárias, itinerantes e virtuais.

As exposições de longa e média duração comumente abordam temas mais amplos e panorâmicos das instituições, tendo papel primordial na comunicação de sua missão para todos os públicos. A duração exata pode variar conforme a política de comunicação da instituição, o grau de produção das pesquisas sobre o acervo, as suas temáticas e sua capacidade de renovação institucional, mas é recomendável que seja revista num intervalo médio de 5 a 10 anos.

Os idealizadores de uma exposição de longa duração devem presumir que o público a visitará mais de uma vez. Nesse sentido, eles devem concebê-la com recursos que favoreçam experiências, interações e até mesmo contribuições por parte do público, gerando com isso novas descobertas a cada visita. Os museus normalmente destinam a maior parte de sua área construída às exposições de longa duração, que mobilizam uma parte substantiva dos recursos materiais e humanos disponíveis, seja em sua concepção e montagem, seja em sua manutenção. Dessa forma, recomenda-se que as técnicas construtivas priorizem a manutenção e a fácil reposição dos equipamentos a longo prazo.

As exposições temporárias e itinerantes costumam ser direcionadas para abordagens de temas que aprofundam ou complementam aspectos da exposição principal. Além de mais específicos, os temas podem ser mais atuais, de modo a explorar as potencialidades de diálogo. Seu papel primordial, no entanto, é permitir a renovação mais ágil dos temas tratados pela instituição. Elas também podem funcionar como uma espécie de laboratório de experimentação de novos materiais, recursos e processos expográficos, sem os custos operacionais de uma exposição de maiores dimensões e duração.

A renovação das exposições é bastante importante para os museus. No caso das instituições que promovem pesquisa, a premência por renovação é ainda maior, já que as exposições permitirão que o público de não especialistas tenha acesso

ao processo e aos resultados obtidos. A prática das exposições temporárias é dessa forma uma aliada institucional na divulgação de informações relevantes para o grande público.

Atualmente, as exposições temporárias têm assumido uma importância cada vez maior na plataforma comunicacional dos museus e de outras instituições culturais, com desdobramentos educacionais, por meio de ações das mídias sociais, programas continuados com escolas, publicações, etc. As exposições itinerantes podem ser versões resumidas de exposições maiores, para circulação junto a populações que não têm acesso ao museu ou para abordagem de temas de amplo interesse para públicos diversificados. Os cuidados com a itinerância das exposições envolvem desde a escolha dos materiais utilizados, que devem ser mais resistentes e suportar diversas montagens e desmontagens, até os cuidados com o acondicionamento e o transporte dos elementos constitutivos, assunto de que trataremos com mais detalhes no Capítulo 4.

Uma outra modalidade expositiva, cada vez mais frequente, é a exposição virtual, feita de forma independente pela instituição ou em parceria com outras instituições. Essa modalidade tem uma enorme capacidade de ampliação de público, permitindo a extroversão de conteúdos com baixo custo e grande efetividade. É preciso, contudo, buscar orientação jurídica para a questão de licenciamento de imagens, bem como obter uma avaliação mais qualitativa de sua apreensão pelo público.

A importância da pesquisa para as exposições

3

Nos últimos cinquenta anos, observou-se um aumento progressivo tanto no número de exposições realizadas em todo o mundo como na diversidade de temas, conceitos, abordagens e recortes expositivos. Uma exposição pode ser histórica, artística, científica, institucional, temática, ambiental ou se valer da interação entre essas categorias. Seja qual for o caso, o fundamental é que a exposição seja coerente, inclusiva, e que proporcione para o visitante uma experiência transformadora.

Para isso, a prática da pesquisa sistemática de acervos e de fundamentação de conteúdos que lhes agregue sentidos, passíveis de serem apreendidos pelo público, constitui a base geradora das exposições, espelhando os preceitos determinados de cada época. Por isso é importante que os museus desenvolvam seus programas de pesquisa de modo a sistematizarem a pesquisa institucional sobre seus bens musealizados, além de estabelecerem parcerias com universidades e institutos de pesquisa, que tanto contribuem com a produção de conhecimento como proporcionam uma abordagem mais crítica sobre os temas.

Historicamente, as investigações eram realizadas na forma de expedições científicas, ou no interior das câmaras e dos gabinetes de curiosidades, das enciclopédicas bibliotecas, dos arquivos e das empoeiradas reservas técnicas. Pesquisar em fontes primárias ou em contato direto com o meio social continua sendo importante para os museus, mas é inegável que atualmente a pesquisa ampliou suas potencialidades, valendo-se de uma teia sistêmica de recursos informatizados, que tornou possível aproximar os pesquisadores dos universos longínquos das coleções, em escala global. Por meio da internet, o pesquisador consegue vencer as distâncias físicas entre continentes e países, contornando as restrições das permissões de acesso aos originais, o que lhe possibilita indagar, obter informações, selecionar acervos, adquirir direitos de uso de reproduções, comparar imagens, consultar arquivos, museus e bibliotecas *online*, e até mesmo interagir com outros pesquisadores, em tempo real.

A agilidade com que a pesquisa se processa hoje trouxe ao mundo das exposições um novo potencial de realização, cada vez mais exponencial, mais diversificado e atraente. A irrestrita disponibilidade de recursos, conteúdos e informações, ao mesmo tempo que encanta, também provoca impactos no mundo dos museus.

Neste universo globalizado, que armazena compulsivamente informações em tempo real e em escala global, como poderemos repensar exposições de forma inovadora? Como buscar novos conteúdos? Como arquitetar novas leituras sobre conteúdos já conhecidos? Como utilizar novos olhares para selecionar imagens já

veiculadas? Como estimular pesquisadores a descobrirem algo novo num ambiente em que não há mais gavetas trancadas, pastas escondidas ou obras desconhecidas?

Sem dúvida, o eixo de sentido da pesquisa para as exposições não deve privilegiar pesquisas extensivas ou de cunho puramente acadêmico, mas sim investir em temas transversais, estabelecer interfaces entre diferentes saberes e, com isso, construir novas soluções, na coautoria e no compartilhamento dos processos com as comunidades.

De forma bastante pragmática, pode-se dizer que, no planejamento de exposições, é desejável que interajam de forma integrada e participativa diversos atores da instituição, guardada aqui a capacidade de cada delas. Nesse sentido, o que importa é a troca e a escuta atenta e sensível entre as equipes, seja por meio do estabelecimento de um comitê curatorial ou pela troca mais cotidiana de experiências. Tão importantes quanto a fundamentação de aspectos curatoriais e de pesquisa que embasam a mostra são a formulação da linguagem e do partido expositivos, o desenvolvimento do programa educativo, a elaboração do plano geral de comunicação, o estabelecimento dos instrumentos operativos de gestão e avaliação, a definição das rotinas diárias de segurança, a manutenção e o controle de visitação.

Por outro lado, é preciso considerar que o trabalho interdisciplinar sugere método, ordenação e conexão entre diferentes atuações profissionais; enfim, organizar uma exposição é uma orquestração complexa, que pressupõe o trabalho coletivo.

Processos e métodos de planejamento e gerenciamento de exposições

4

> *"Na verdade não musealizamos todos os testemunhos do homem e do seu meio natural ou urbanizado, mas aqueles traços, vestígios ou resíduos que tenham significação.."*
>
> GUARNIERI, Waldisa Rússio[1]

Uma exposição nasce necessariamente da intenção de comunicar uma ideia, um tema, um conjunto de artefatos, uma coleção inusitada, parte da obra de um artista, um recorte conceitual sobre determinado acervo museológico, enfim, abrange ações de selecionar, pesquisar, documentar, organizar, exibir e difundir.

Eleger com clareza a missão e os objetivos de uma exposição é um passo fundamental que deve preceder e nortear todas as demais ações. Um bom caminho para começar a defini-los é responder às seguintes perguntas fundadoras: *o quê?*, *por quê?*, *para quem?* e *com quê?*.

- *O quê*: Analisar e definir a "história" que se quer contar, o fato científico que se pretende divulgar, o tema a ser abordado ou o grupo de artistas escolhido.

- Exemplo: Exposição de obras de artistas nipodescendentes no Paraná.

- *Por quê*: Fundamentar a relevância da opção tomada, a importância do tema escolhido para aquele momento ou local, enfim, justificar com precisão a escolha que foi feita, e por qual motivo ela é pertinente, prioritária e apropriada.

- Exemplo: Em 2008, foi celebrado o centenário da imigração japonesa no Brasil e o Paraná é um dos estados brasileiros que recebeu maior contingente de imigrantes nipodescendentes.

- *Para quem*: Definir que público(s) será(ão) beneficiado(s) de forma prioritária por essa exposição.

- Exemplo: No caso em estudo, deve-se definir se a exposição pretenderia atingir de forma prioritária os imigrantes japoneses e seus descendentes que vivem no Paraná ou se ela dialogaria com toda a sociedade paranaense, enfatizando aspectos de celebração do centenário, fomentando a impor-

1. *Conceito de Cultura e sua Inter-relação com o Patrimônio Cultural e a Preservação. Cadernos Museológicos*, nº 3, 1990.

tância da convivência harmônica entre diferentes culturas e valorizando a grande contribuição da presença nipônica no estado.

- *Com quê*: Analisar os recursos disponíveis ou possíveis de serem acionados para a concretização da exposição. Trata-se de identificar com clareza e precisão o que é possível selecionar e obter para a exposição propriamente dita, no que diz respeito a acervos, pesquisa de fundamentação, elementos expositivos, recursos financeiros, materiais, humanos, parcerias e apoios já disponíveis e a serem obtidos para a viabilização do projeto.

Exemplo: Existe um acervo inédito de obras de artistas nipodescententes que se encontra disperso na região de Londrina; na cidade há uma documentação importante sobre os fluxos de imigração japonesa e o estabelecimento desses imigrantes no estado do Paraná; a Prefeitura de Londrina poderia ser um forte aliado na organização e financiamento da exposição; o museu de arte local poderia acolher a mostra e contribuir com a restauração de algumas obras; a comissão do centenário da imigração japonesa no Paraná poderia auxiliar na obtenção dos empréstimos de obras e na divulgação local e nacional do projeto.

Responder com propriedade às quatro perguntas fundadoras é o primeiro passo que permite verificar a premissa de que a exposição de fato poderá ser realizada.

Passa-se então a um segundo bloco de planejamento de ações, que compreende a definição da equipe de trabalho, do cronograma preliminar, do orçamento geral da exposição e da estratégia para sua viabilização financeira.

Definição das equipes

Para identificar a equipe necessária à boa consecução do projeto, é preciso pensar prioritariamente nas diferentes naturezas de competências que serão acionadas para o desenvolvimento da exposição. Sem essa definição clara, torna-se arriscado passar para a seleção de profissionais, pois os critérios subjetivos podem ser tentadores e podem vir a contaminar o processo de escolha profissional, ou seja, primeiramente se define quais as competências e funções necessárias e depois se passa a identificar quem poderia desempenhá-las a contento. Para a seleção dos futuros profissionais que atuarão no projeto devem prevalecer, portanto, os critérios de competência, de boa formação e experiência já consolidada em atividades

similares. Há, no entanto, um pré-requisito que deve ser comum a todos os profissionais selecionados: a capacidade de compartilhar experiências no trabalho e interagir coletivamente de forma proativa e construtiva.

Cronograma

O cronograma é um instrumento de planejamento que deve ser seguido por todos os participantes do projeto. Para que ele não se transforme em objeto de retórica ou de pressão, deve contemplar o tempo necessário para a realização de cada uma das ações e considerar a conexão entre elas. Os profissionais envolvidos devem zelar pelo cumprimento dos prazos acordados, assim evitando transtornos a outros companheiros que atuarão em funções e etapas sequenciais e interdependentes com as suas. No entanto, o cronograma pode eventualmente se modificar ao longo de todo o projeto devido a alguma mudança estrutural, como, por exemplo, a disponibilidade de agenda de um determinado centro cultural para receber a exposição itinerante em sua programação. Nesse caso, o impacto das alterações precisará ser dimensionado e os remanejamentos deverão contar com a concordância e ciência de todos.

Todo processo de realização de exposição tem seus pontos críticos, ou seja, ações aglutinadoras que, se não cumpridas em tempo e à risca, causarão sérios distúrbios ao projeto. Esses pontos críticos devem ser de ciência de todos os envolvidos e devem funcionar como sirenes permanentes que, quando acionadas, sinalizam futuros e eventualmente sérios problemas. Mais modernamente, os estudos de gerenciamento de projetos preconizam que mais importante do que reconhecer os *pontos críticos* é identificar o *caminho crítico*, que evidencia claramente a interdependência das ações de um mesmo projeto. A relação de interdependência auxilia o gestor a ter uma visão mais global dos tempos requeridos para cada sequência de ações e, muitas vezes, desmente a impressão de que se o tempo de uma tarefa for reduzido, chegar-se-á mais rapidamente ao final. Dependendo do posicionamento dessa tarefa na cadeia de ações, se ela não estiver inserida no *caminho crítico*, o esforço será inútil.

Orçamento

O orçamento é o instrumento que faz duo com o cronograma, ou seja, é ele que dita o que pode ou não ser feito. A condução do projeto deve priorizar decisões compartilhadas entre as equipes de conteúdo e as de gestão, de forma a obter

resultados otimizados, sem perda de qualidade nas execuções ou sem extrapolar o orçamento. Por outro lado, quando não se dispõe de recursos para execuções complexas como as inicialmente idealizadas, pode-se recorrer a soluções inovadoras e partilhadas entre os profissionais responsáveis pelo projeto. Muitas vezes, esse exercício pode resultar em alternativas que superam a solução inicialmente planejada. Esse tipo de conduta não se compara a outros tipos de improvisação, mas evidencia que, com replanejamento, pode-se alcançar soluções criativas e aplicáveis.

Na preparação de um orçamento, durante a fase de pré-produção de um projeto, deve-se procurar trabalhar o mais próximo possível de valores reais. É desejável dispor do máximo de especificações dos serviços e aquisições que serão realizados no momento de levantar as cotações de preço, e o que não puder ser orçado integralmente, por depender de desenvolvimentos e detalhamentos futuros, deve ser estimado com base em históricos de realizações semelhantes. É preciso empreender um esforço permanente de apuro e negociação de custos que possam beneficiar o projeto; por outro lado, deve-se buscar contar com fornecedores competentes, praticantes de custos equalizados com o mercado em que atuam, observadores de princípios éticos no que tange à proteção patrimonial, e que prezem relações produtivas entre cliente e fornecedor.

Captação de recursos

A captação de recursos é hoje um dos maiores desafios para o planejamento de projetos culturais. Frequentemente se discute a questão da autonomia da produção cultural, tendo em vista os interesses e as condições muitas vezes impostos por patrocinadores. Podemos, no entanto, acreditar que as empresas brasileiras já se conscientizaram da necessidade de desempenhar um novo papel social, comprometido com condutas cidadãs, com o desenvolvimento sustentado, com o respeito ao bem público e às premissas de salvaguarda do patrimônio cultural e ambiental. A maioria das empresas também já definiu suas missões, alinhou seus interesses e estabeleceu as áreas da cultura em que deseja investir sistematicamente seus recursos. Essas empresas mantêm um planejamento anual rigoroso e dialogam com competência e conhecimento com os agentes culturais.

Outra consideração importante: com o aumento sempre crescente de oferta de projetos culturais decorrentes das múltiplas possibilidades de investimentos subsidiados pelas leis de incentivo à cultura, o empresário brasileiro pode e deve analisar os conteúdos apresentados. Ou seja, não se deve subestimar a capacidade

do empresariado em discernir entre uma proposta bem fundamentada e outra mal enunciada.

Como em outras áreas da vida empresarial, os investimentos em cultura não mais toleram improvisos. Isso demanda planejamento e profissionalização por parte dos agentes culturais para identificar as linhas de investimentos em cultura adotadas por diferentes grupos empresariais, para viabilizar as inscrições de projetos em momentos sazonais predefinidos, analisar a pertinência ou não de apresentar um ou outro projeto a uma determinada empresa, preparar um bom material de apresentação do projeto, ter perspicácia e bom senso para contatar um potencial financiador e acompanhar o andamento da análise do projeto, além de ser capaz de obter aliados que possam auxiliar no convencimento; ou seja, obter um patrocínio é um desafio que exige habilidades políticas, preferencialmente associadas a competências técnicas interdisciplinares na área de planejamento, *marketing* e produção cultural. Essa constatação converge para a necessidade de capacitar equipes nas instituições museais e culturais para desenvolver propostas e projetos e, além de tudo, para saber negociar adequadamente.

Outro aspecto relevante para o sucesso da obtenção de recursos é a capacidade de fidelizar patrocinadores. É preciso saber atender às necessidades do patrocinador, manter seu interesse e comunicar satisfatoriamente os resultados sociais e impactos culturais de um projeto. Um patrocinador satisfeito com os resultados efetivos do projeto é um investidor potencial de futuras realizações. Satisfazer o patrocinador não significa concordar com propostas infundadas, espúrias ou inadequadas. O patrocinador preza alguém que lhe diga por que tal conduta não é apropriada na área cultural ou que lhe oriente sobre como obter o mesmo resultado esperado com outra dinâmica ou aliança; da mesma forma, ele valoriza o agente cultural que evita que ele cometa erros numa área em que não tem total domínio, que conduz com segurança os seus investimentos em cultura e que se posiciona profissionalmente em situações de risco ou pressão.

No que se refere à proposição de projetos para a obtenção de licença de captação, é importante fazer algumas observações. Atualmente, a intensidade com que se recorre a esse meio de financiamento, no âmbito federal, estadual e municipal, é bastante alta em nosso país, mas a inscrição de projetos não é uma simples atividade corriqueira, e sim uma ação que exige experiência, organização e, principalmente, lisura na conduta. Se, por um lado, as análises das instituições concedentes das autorizações aprimoraram cada vez mais suas exigências conceituais, técnicas e financeiras, por outro é preciso preservar a própria imagem do proponente. Cada projeto deve ser conceituado, dimensionado e proposto da forma

mais realista possível, com dados confiáveis e claros, de forma a facilitar as análises e transmitir confiabilidade aos profissionais que desempenham a difícil missão de aprovar licenças de captação.

Etapas de trabalho

O trabalho de organização de uma exposição deve ser muito bem dimensionado para evitar desgastes entre os profissionais ou má gestão dos recursos envolvidos, o que pode comprometer os resultados. Para o bom andamento do projeto, é altamente recomendável que os seguintes passos sejam observados:

1. Pré-produção – *conceber, dimensionar e viabilizar*

a) Estabelecimento de missão e objetivos da exposição, que devem estar coadunados com os princípios e a tipologia do museu ou da instituição que irá acolher a mostra.

b) Avaliação minuciosa da instituição e do local expositivo que se candidata a receber a mostra, solicitação prévia de plantas, conhecimento das normas de funcionamento da instituição, regras de uso do local expositivo, além de histórico de programação cultural e visitação nos últimos três anos.

c) Definição de local da exposição e datas de início e término.

d) Análise de perfis dos profissionais necessários.

e) Seleção da equipe de profissionais.

f) Elaboração do conceito gerador da exposição.

g) Predefinição dos acervos que comporão a exposição.

h) Avaliação dos acervos para efeito de seguro.

i) Levantamento de necessidade de negociação de direitos com autores e demais detentores de direitos de uso de imagens para a exposição, produtos gráficos e divulgação.

j) Avaliação do estado de conservação dos acervos.

k) Medição dos acervos para efeito de embalagem e transporte[2] .

l) Proposição e dimensionamento do projeto de educação – pressuposto básico e não mais complementar à organização de exposições, a mediação qualificada dos conteúdos expositivos, realizada por educadores junto aos diferentes públicos, é hoje tarefa obrigatória[3].

m) Definição dos conteúdos e produtos gráficos a serem adotados: *folder*, cartaz, convite, catálogo, caderno de atividades educativas, materiais didáticos para formação de professores, páginas comentadas, etc.

n) Desenvolvimento de programação complementar, como conferências, seminários, palestras, *workshops* temáticos e de interesse para diferentes públicos.

o) Proposição de produtos virtuais associados à exposição: *sites*, jogos interativos, visitas virtuais à exposição e outros, procurando sempre vincular tais atrativos aos canais institucionais dos organizadores do projeto ou da instituição que o acolhe, por meio de *links* específicos.

p) Elaboração de cronograma de ações, que deve ser desenvolvido de forma a consolidar os diferentes tempos requeridos pelas equipes que atuarão no projeto.

q) Levantamento de orçamentos estimativos junto a fornecedores e organização de um orçamento geral preliminar.

r) Definição de parcerias institucionais, atuação de voluntários ou outras formas de colaboração disponíveis. Hoje não se concebe mais a condução de projetos de forma desarticulada, ou seja, sem analisar com cautela a possibilidade de novas interações e cooperações. Para o estabelecimento de parcerias cooperativas e com resultados positivos, deve-se observar se os objetivos das partes são coincidentes ou complementares, e não conflitantes. Havendo espírito cooperativo e interesses comuns, as possibilidades de sucesso são promissoras, mas é preciso definir com clareza os papéis e

2. Este assunto pode ser verificado no Capítulo 5 deste Caderno Técnico.
3. Este assunto pode ser verificado no Capítulo 9 deste Caderno Técnico.

as responsabilidades, de parte a parte. Parcerias e cooperações podem ser firmadas com outras instituições, universidades, grupos organizados, como associações e ONGs, profissionais que estejam desejosos de ingressar nessa área de atividades e voluntários interessados em realizar ações que tenham um papel social relevante.

s) Definição de estratégias de captação de recursos, contemplando a definição de cotas com patamares de valores para diferentes níveis de investimento no projeto.

t) Elaboração de proposições para obtenção de recursos advindos de renúncia fiscal, quando cabível (Lei Rouanet em esfera federal, legislação de incentivo à cultura estadual ou municipal, entre outras).

u) Definição de um plano de divulgação e de mídia, do qual conste o esclarecimento das contrapartidas reservadas ao(s) patrocinador(es) e a objetiva referência a sua posição e menção no projeto.

v) Elaboração de caderno (*book*) de apresentação do projeto voltado a potenciais patrocinadores – um instrumento estratégico para sua viabilização. O conteúdo deve ser claro, direto e elucidativo. A forma da apresentação deve ser inovadora, marcante, de modo a personalizar e, assim, destacar o projeto, dado o número crescente deles que caem, diariamente, nas mãos de um mesmo gestor empresarial. As soluções virtuais têm sido armas recentemente usadas para impressionar os potenciais clientes, mas os "efeitos pirotécnicos" não substituem uma conceituação inovadora, uma argumentação coerente, uma apresentação em linguagem pertinente ao tema proposto, custos organizados de forma convincente e os méritos do projeto expostos em consonância com os valores e atributos de marca do(s) produto(s) ou serviço(s) da empresa em questão.

Foto: Arquivo Expomus Fotomontagem

Figura 1 - Book do projeto de exposição " Com que roupa eu vou", desenvolvido pela Expomus com curadoria de Glaucia Amaral. Casa FIAT de Cultura, Belo Horizonte, 2008

w) Definição de estratégias de avaliação. Essa é hoje a tendência mais marcante e contemporânea na área cultural. Novos estudos de avaliação aplicados a essa área colocam à disposição diferentes análises possíveis. Valendo-se de métodos e técnicas de pesquisa da sociologia, da psicologia, das ciências exatas e da estatística, as metodologias avaliativas capacitam hoje os gestores culturais a tomarem decisões mais acertadas, a justificarem investimentos e a arrojarem no planejamento estratégico de médio e longo prazos[4].

x) Desenvolvimento de plano de comunicação e difusão. Esse plano é um dos mais complexos e necessários na dinâmica de implantação de projetos culturais. Pressupõe a definição de diferentes estratégias institucionais, de comunicação e de diálogo com formadores de opinião, imprensa, potenciais patrocinadores e apoiadores, artistas e emprestadores, lideranças culturais e educacionais, autoridades atuantes em áreas estratégicas de interesse do projeto, públicos potenciais e sociedade em geral. O pré-requisito estrutural para a arquitetura de um bom plano de comunicação é a clareza na comunicação dos objetivos e conteúdos, a manutenção de canais de diálogo sempre ativos e presentes com os diferentes interlocutores e a capacidade de aglutinação dos agentes envolvidos em torno do projeto.

4. Este assunto pode ser verificado no Capítulo 12 deste Caderno Técnico.

y) Aprovação do orçamento geral da exposição, obtenção da licença de captação de recursos por leis de incentivo à cultura e efetivação das captações necessárias para cobertura dos custos estimados de viabilização do projeto.

2. Desenvolvimento e execução – planejamento evita improviso

a) Definição de atribuições claras de cada um dos membros da equipe e contratação efetiva dos profissionais que deverão atuar no projeto.

b) Reserva de disponibilidade de execução (agenda) junto aos fornecedores principais, tais como seguro, transporte e embalagem, equipe de montagem, locação de equipamentos, entre outros.

c) Organização e coordenação de interação interdisciplinar entre os profissionais envolvidos: curador, museólogo, pesquisadores, arquiteto expógrafo, *designer* gráfico, educador, produtor, equipe técnica de controle de obras, gestor responsável por contratações e controle financeiro do projeto.

Foto: Arquivo Expomus

Figura 2 - Reunião interdisciplinar do projeto "Expedição São Paulo 450 anos", São Paulo, 2004

d) Detalhamento do cronograma geral de ações e atualização constante desse instrumento de gestão do projeto, estabelecendo ajustes que devem ser comunicados a todos os integrantes das equipes envolvidas.

e) Elaboração da documentação de empréstimo dos acervos (*loan form*)[5] , negociação de empréstimos e sua efetivação.

f) Elaboração de documentação de cessão de direitos de imagens por proprietários, artistas e/ou familiares, fotógrafos; negociação de tais direitos e sua formalização em documentos próprios[6].

g) Negociação final e emissão de seguro dos acervos[7].

h) Contratação de serviços de restauração e conservação preventiva das obras de arte ou dos objetos selecionados, caso seja necessário.

i) Elaboração do caderno curatorial que desenvolve os conteúdos principais e orientadores da exposição, em articulação entre o curador, o museólogo e pesquisadores atuantes.

j) Desenvolvimento dos textos curatoriais e de convidados especiais para a composição do catálogo e demais produtos gráficos previstos.

k) Edição de roteiros e conteúdos – textos e imagens – para subsidiar o desenvolvimento de produtos multimídia especiais, se necessário.

l) Desenvolvimento do projeto expográfico e de luminotécnica em interface permanente com o curador, o *designer* gráfico e o museólogo responsável.

m) Desenvolvimento do projeto gráfico de comunicação visual em colaboração com o curador, o museólogo e o arquiteto expógrafo.

n) Desenvolvimento do projeto de educação em atuação conjunta com o curador, museólogo, educador e demais pesquisadores envolvidos e o profissional responsável pelas instâncias avaliativas do projeto.

5. Um modelo de documentação de empréstimo de obras (loan form) pode ser verificado no Anexo 2.
6. Este assunto pode ser verificado no Capítulo 5 deste Caderno Técnico.
7. Este assunto também pode ser verificado no Capítulo 5 deste Caderno Técnico.

o) Apresentação e aprovação conjunta dos projetos – curatorial, expográfico, comunicação visual, de educação, de comunicação e de avaliação –, promovendo a instauração de ambiente solidário e de interdependência entre os responsáveis pelas diferentes áreas de atuação; discussão final para aprofundamento das discordâncias e definições conjuntas de forma a assegurar o alinhamento do time antes da execução final.

p) Elaboração e execução de plano mestre de comunicação, que deve estabelecer: definição de atuação de uma assessoria de imprensa ou atuação conjunta com algum serviço de divulgação já existente; definição do porta-voz principal e secundário do projeto (curador, museólogo, diretor da instituição, etc.) para entrevistas a jornalistas da mídia impressa, radiofônica, televisiva e internet; conteúdos a serem elaborados para comunicação clara e objetiva do projeto; e seleção e formatação de imagens marcantes do acervo, ou relativas ao projeto, para difusão junto à imprensa. Para essas ações de difusão, é necessário preparar um dossiê (*press kit*)[8], que deve agregar texto curatorial, imagens relativas à exposição (com legendas e créditos do fotógrafo), além de dados de acesso à mostra (endereço, dias e horários disponíveis para o público, facilidades especiais para portadores de deficiências, horários e serviços para públicos escolares, atendimento particularizado para grupos espontâneos, etc.).

q) Edição global do catálogo, envolvendo textos produzidos, seleção de imagens, elaboração de legendas de identificação do acervo, com créditos de proprietários, instituições e fotógrafos responsáveis, ficha técnica do projeto, etc.

r) Tradução, revisão e diagramação, envolvendo textos e imagens, aprovações finais e edição dos produtos editoriais.

s) Elaboração, tradução, revisão e aprovação dos textos explicativos e legendas que comporão a exposição.

t) Acompanhamento de produção junto a todos os projetistas e fornecedores envolvidos, respeitados os prazos estabelecidos no cronograma geral do projeto.

8. Dossiê de imprensa (press kit) é um conjunto de peças gráficas, imagens e informações reunidas, para divulgação de uma instituição ou evento à imprensa.

u) Planejamento da montagem estrutural, construção de suportes expográficos – painéis, vitrines, bases, praticáveis –, seguindo o projeto expográfico aprovado, dentro do cronograma vigente.

v) Planejamento do evento inaugural: organização de listagem de convidados (*mailing list*) e emissão de convites, instauração de sistema de confirmação de presenças, divulgação e organização de coletiva de imprensa, contratação de coquetel para o evento (*vernissage*), definição de oradores para a cerimônia (se houver), atendimentos especiais a patrocinadores e apoiadores institucionais, planejamento de acesso viário e estacionamento para os visitantes.

w) Execução dos serviços de laudos de conservação do acervo[9], embalagem especializada, coleta e transporte de obras de arte ou objetos dos locais de origem para a instituição que irá acolher a mostra.

x) Verificação da estabilização das condições de climatização do espaço expositivo de acordo com os índices requeridos pelo acervo que será exposto. Limpeza geral do espaço e suportes expositivos como condição previa à entrada do acervo a ser montado.

y) Montagem da exposição (painéis, vitrines, praticáveis, etc.), contando com equipes especializadas para manuseio e fixação dos acervos. Para tais execuções deve-se proceder a um minucioso detalhamento prévio de ferramentas, utensílios, componentes e elementos de fixação que possam ser eficientes, seguros e, ao mesmo tempo, discretos, para não causar distúrbio visual à exposição.

z) Afinação final das condições de climatização do espaço expositivo, da iluminação já instalada, das câmeras e demais dispositivos de segurança, alinhando-se todo o sistema de controle da instituição, de forma a garantir as condições predefinidas nos documentos de empréstimos do acervo que participará da mostra[10].

aa) Recepção e aclimatação no local expositivo, abertura de caixas, desembalagem, conferência de laudos de conservação, e higienização final, se necessário.

9. Um modelo desta documentação pode ser verificado no Anexo 5 deste Caderno.

10. Os conceitos de climatização e os principais índices de incidência de luz para cada tipologia de obra podem ser verificados no Capítulo 6 deste Caderno Técnico.

ab) Treinamento e capacitação das equipes de recepção, segurança e limpeza da instituição ou contratadas temporariamente, enfatizando aspectos de proteção patrimonial, conservação preventiva, riscos patrimoniais e institucionais e aspectos de proteção do público. Tais esforços de capacitação devem ser ministrados em interação com a equipe de educação do museu e revistos a cada nova exposição temporária, que pode envolver diferentes equipes de organização e produção.

ac) Elaboração do manual de segurança da exposição, que deve conter as fotos sequenciais dos núcleos expositivos, com cobertura de todo o acervo que compõe a mostra. Este guia deve ser entregue à chefia da segurança da instituição para planejamento de rondas diárias pré-abertura e imediatamente após o fechamento da exposição, de modo a garantir as condições de conferência diária do acervo durante todo o período expositivo.

3. Pós-inauguração – os trabalhos não se encerram com a inauguração.

a) Manutenção da infraestrutura (*buildings and facilities*) de sistemas permanentes da instituição ou local expositivo (segurança e vigilância eletrônica; prevenção contra incêndios e inundações; fornecimento de energia elétrica estável, prevendo disponibilidade de geradores de emergência; controle de temperatura e umidade) e dos sistemas eletroeletrônicos ou informatizados existentes na exposição (projetores, recursos multimídia, terminais de consulta, etc.).

b) Coordenação da manutenção sistemática do espaço expositivo e desenvolvimento de higienização semanal do acervo por equipes especializadas em conservação preventiva. Essas rotinas devem ser apoiadas em conferências de listagens de itens a serem observados (*checklists*), tanto no que se refere à manutenção de espaços e suportes da exposição (repintura de painéis, limpeza de vidros, recolocação de legendas, etc.) como à observação do estado de conservação de obras de arte ou objetos (necessidade de fixação de ponto na policromia de uma imagem, surgimento de ondulação numa obra em papel, aparição de abaulamento em um óleo sobre tela, etc.). Tais procedimentos de conservação preventiva só poderão ser adotados se previamente autorizados por escrito pelas instituições ou coleções proprietárias.

c) Controle sistemático do número de visitantes para fins estatísticos, avaliativos e de aprimoramento dos processos de organização de projetos ex-

positivos; tais dados devem ser apresentados em relatórios elaborados no decorrer e ao final do projeto, a serem encaminhados aos patrocinadores e apoiadores.

d) Atendimento a solicitações e sugestões do público visitante. É preciso zelar pelo fornecimento de respostas qualificadas aos comentários e observações que os visitantes venham a registrar por meio dos sistemas avaliativos da exposição, como livro de visitas, fichas de avaliação, etc. O retorno deve ser dado o mais breve possível, e não apenas no fim da mostra; no entanto, uma dúvida ou uma sugestão só pode ser respondida com base na orientação segura da curadoria, do setor educativo ou de pesquisa. Quando a observação ou crítica do visitante evidenciar alguma incorreção na mostra, a resposta da organização da exposição deve ser cordial, reconhecendo o erro e agradecendo a contribuição; se o caso for de correção de conteúdo, esta deve ser adotada com eficiência e rapidez.

e) Sustentação dos esforços de comunicação. Cada vez mais as exposições suscitam interações permanentes da imprensa durante o período expositivo, razão pela qual deve ser mantida uma atenção ativa por parte da assessoria de imprensa em conseguir novas entrevistas, inserções da exposição na agenda semanal ou mensal dos veículos de cultura, novas críticas ou avaliações em diferentes veículos de difusão.

f) Programação de eventos paralelos. É usual e recomendável a realização de eventos paralelos de aprofundamento da temática da exposição ao longo do período expositivo. Além dos benefícios reais para interessados, pesquisadores, professores e público em geral, os seminários, ciclos de palestras, *workshops* e visitas orientadas especiais têm o poder de potencializar a difusão constante do evento junto à mídia. No entanto, esses eventos requerem uma atenção muito grande dos organizadores do projeto, pois são dirigidos, via de regra, a formadores de opinião, demandando elevada qualidade de conteúdo e também de organização.

g) Planejamento das operações de desmontagem do acervo da exposição, conferência de laudos, reembalagem, devolução de obras de arte ou objetos e encerramento do seguro; desmontagem da estrutura expográfica, higienização e liberação dos espaços expositivos segundo o acordado e o estipulado em cronograma; devolução de equipamentos, guarda ou descarte de suportes expositivos.

h) Elaboração de relatórios setoriais pelas equipes envolvidas, reunião dos profissionais para avaliação conjunta dos resultados positivos e negativos obtidos pelo projeto; nessa ocasião, deve-se estimular o espírito de aprimoramento metodológico para embasar futuros processos de trabalho coletivo.

i) Elaboração de relatório final para a organização responsável pelo projeto, para entrega aos organismos fiscalizadores de aplicação dos recursos que foram disponibilizados com base em incentivos fiscais à cultura e para encaminhamento aos patrocinadores. O relatório final deve conter: síntese global, de preferência ilustrada, dos principais pontos alcançados pelos diferentes setores atuantes no projeto; relatório financeiro detalhado dos recursos aplicados; consolidação dos resultados obtidos junto a diferentes públicos (espontâneo, escolar, idosos, universitário, etc.); resultados de divulgação na mídia (*clipping*), com mensuração atualizada; e análise comparativa com outros projetos similares. O relatório final não é um documento de conciliação, e sim de reflexão – ele analisa desempenhos, presta contas, tece considerações e sinaliza mudanças. É importante assinalar que se trata de um documento motivacional, e não de passiva prestação de contas. O recebimento de um relatório gabaritado e analítico, que desperte a atenção do patrocinador por sua atualidade e capacidade avaliativa, é um instrumento propulsor de novo investimento, podendo motivar novo patrocínio à mesma instituição ou grupo organizador de exposições.

j) Como ação final, deve-se registrar o agradecimento às instituições apoiadoras, aos patrocinadores, às equipes que colaboraram para o sucesso do projeto.

A articulação das ações

Como já vimos acima, o desenvolvimento de projetos expositivos caracteriza-se por um conjunto de ações diversificadas, que requerem estratégias próprias, aptidões humanas diferenciadas, sistemas de organização peculiares e esforços de viabilização concentrados.

O museólogo pode ser o coordenador dessas ações, a ponte permanente entre os diferentes profissionais, zelando pelas posições institucionais. Ele apoia as decisões curatoriais, alarga os horizontes dos pesquisadores, seleciona ou auxilia na definição de obras que comporão a exposição, orienta a definição das linguagens expositivas, coordena a edição dos produtos editoriais, alimenta as ações do pro-

grama educativo, orienta os contatos com a imprensa, gerencia o cronograma de ações, avaliza o orçamento geral, e responde por relações institucionais e atendimento aos patrocinadores.

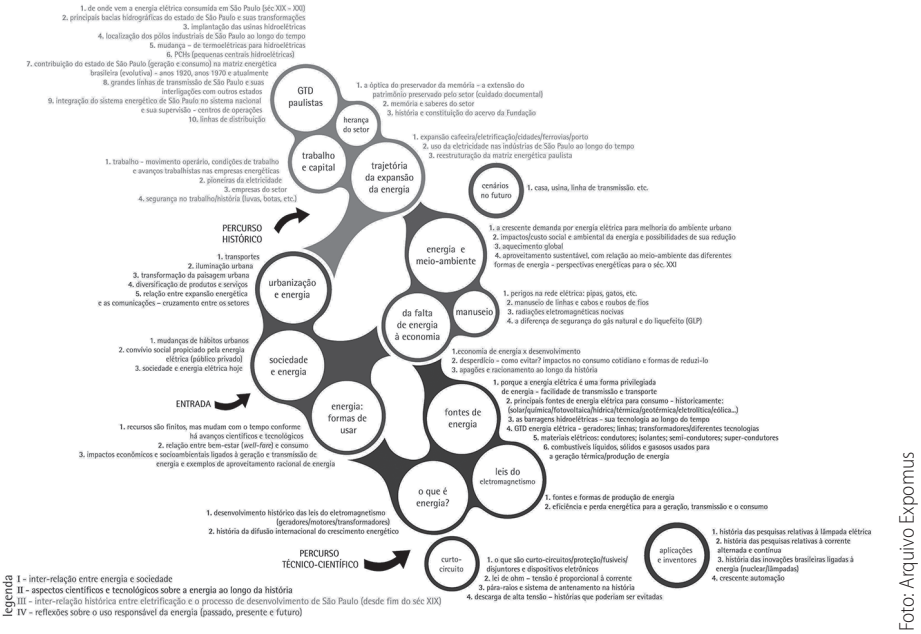


Foto: Arquivo Expomus

Figura 3 - "*Bubble Diagram*" [Diagrama de Bolha] do projeto do Museu de Energia de São Paulo, que ilustra o resultado de um trabalho museológico de natureza interdisciplinar num plano espacial

Itinerância de exposições – desafios inerentes ao deslocamento

Itinerar significa sair de sua posição fixa, permanente, e ir para outro espaço, muitas vezes distante e desconhecido. Tal aventura, por pressupor deslocamento de bens musealizados, precisa ser rigorosamente calculada, planejada, estudada, controlada. A intensificação da circulação dos acervos dos museus ao redor do mundo, processo que se iniciou ao longo das décadas de 1970 e 1980, promoveu, progressivamente, o aprimoramento de processos técnicos que possibilitam o ir e vir de bens musealizados com segurança. Movidos em grande parte dos casos pela necessidade de angariar recursos para a manutenção de suas atividades institucionais, dadas as então crescentes restrições orçamentárias a que foram submetidos,

ou por uma política de ampliação da divulgação dos acervos, os museus – notadamente os europeus e americanos – tiveram de desenvolver estratégias de planejamento não apenas para a circulação de acervos, como também para a realização de exposições de grande impacto, circulantes, móveis ou itinerantes.

Foto: Arquivo Expomus

Figura 4 - Descarregamento de obras de arte para montagem de exposição.

Passaram a ser elaborados procedimentos inovadores e uma farta documentação museológica de registro dessas ações. Os relatórios de condições expositivas (*facilities reports*), os laudos de conservação (*condition reports*), os documentos de empréstimos (*loan forms*) e os termos de cessão de direitos de uso de imagens se instituíram internacionalmente (*copyright request*)[11].

No plano da gestão de projetos, uma nova forma de arquitetar exposições se instaurou sob a aura dos ensinamentos do marketing cultural, já nos idos dos anos 1980. As obras dos grandes mestres (*masterpieces*) passaram a se deslocar e a reluzir nas grandes exposições "arrasa quarteirão" (*blockbusters*), que atraíam filas

11. Modelos dos documentos aqui mencionados poderão ser verificados entre os anexos deste Caderno Técnico.

interminâveis de pessoas em diversos países.

A circulação de exposições possibilitou que públicos cada vez maiores e diversificados pudessem conhecer as coleções públicas e privadas, em múltiplas iniciativas, dirigidas a capitais ou a cidades do interior, em maiores e menores formatos, com linguagens expositivas inovadoras, instaladas em museus, centros culturais, consulados, casas de cultura, clubes, *shopping centers* e outros espaços de convívio social. O deslocamento de acervos determinou alterações consideráveis na forma de planejar exposições. Ressaltamos a seguir alguns cuidados que devem ser observados pelo profissional que organiza uma mostra dessa natureza:

1. *Pertinência da itinerância.* Fazer circular uma mostra pode ser muito interessante, mas é necessário avaliar, em primeiro lugar, se o acervo não estará sujeito a danos durante tal operação. Depois, diferentemente de planejar uma mostra na instituição conhecida e para o público que habitualmente a frequenta, propor uma itinerância pressupõe analisar se o conceito da exposição, os acervos que a compõem e o partido expográfico adotado são compatíveis com a(s) região(ões), a(s) cidade(s), a(s) instituição(ões), o(s) espaço(s) expositivo(s) e os diferentes públicos que serão atendidos na itinerância. É preferível verificar antecipadamente com precisão quais as cidades e instituições que poderão receber a exposição, e quais são os recursos realmente disponíveis para a realização em cada ponto, antes de se aventurar por um circuito mais amplo, sem garantias de segurança para o acervo, sem controle técnico e financeiro das ações, e que possa colocar em risco o sucesso da exposição e/ou promover desgastes entre as instituições e os parceiros envolvidos.

2. *Compartilhamento de esforços e recursos*. É inegável que a realização de uma exposição em mais de um ponto pode ser fundamental para a viabilização de um projeto; por um lado, atende-se a circuito e público maiores, multiplicando as oportunidades de financiamento e patrocínio; por outro, consegue-se otimizar negociações junto a profissionais, parceiros e fornecedores, obtendo sem dúvida um barateamento de cada exposição realizada. Saber negociar os itens orçamentários que poderão ser partilhados entre instituições, agindo com competência e correção, é um fator decisivo para o bom resultado da itinerância.

3. *Pontos essenciais a serem considerados.* As ações abaixo são fundamentais para o planejamento e a gestão de exposições itinerantes:

a) Conhecer e analisar antecipadamente as instituições e os espaços expositivos candidatos.

b) Definir com antecedência os pontos a serem contemplados.

c) Propor um cronograma geral de ações, envolvendo todo o circuito e os pontos de itinerância, mantendo o controle ativo e atualizado desse instrumento de gestão.

d) Dar preferência para que a íntegra conceitual do projeto seja mantida, assim como o partido expográfico e gráfico, de forma a assegurar a coerência e a identidade do projeto. Caso elementos da exposição precisem ser modificados em algum dos pontos, essas alterações deverão ser acompanhadas e aprovadas pela equipe realizadora. A criação de um núcleo com contribuições locais ou regionais, quando houver pertinência, certamente será um recurso apreciado pelos visitantes.

e) Desenvolver acordos institucionais prévios com parceiros, buscando a definição clara de competências, encargos e responsabilidades.

f) Aproveitar de forma eficiente os recursos humanos e materiais locais quando forem adequados ao projeto.

g) Definir o projeto expográfico apenas depois de estudar em detalhes os diferentes espaços a serem incluídos na itinerância, de forma a otimizar o mobiliário expositivo e as operações de montagem.

h) Consultar os emprestadores sobre a possibilidade de participação de suas obras de arte ou objetos na itinerância. Analisar se todas as peças selecionadas poderão ser incluídas em todos os pontos previstos, considerando questões de disponibilidade de espaço, segurança e conservação.

i) Priorizar sempre aspectos de segurança ao planejar a logística de deslocamento de peças do acervo e as operações de montagem e desmontagem das exposições durante todo o circuito de itinerância. Dimensionar a participação de *couriers*[12] ou de conservadores das instituições ou coleções emprestadoras, na medida do necessário.

j) Assegurar que todas as instituições parceiras locais tenham condições hu-

12. Courier é a denominação dada ao profissional de uma instituição emprestadora destacado para representá-la, acompanhando e garantindo a integridade de obras de arte ou objetos emprestados durante todo o seu trâmite, desde sua saída, passando pela montagem na exposição, até seu retorno à instituição, em perfeitas condições de conservação (ROSE, 1993).

manas, técnicas e financeiras de manter a exposição em bom estado de higiene e conservação (espaço, estruturas expositivas e acervos) durante o período.

k) Garantir que a organização central seja comunicada imediatamente e possa orientar as operações de salvaguarda caso venha a ocorrer qualquer dano a uma peça do acervo que participa da exposição.

l) Valorizar os parceiros locais e permitir que eles se sintam participantes do projeto.Dar preferência à colaboração dos organizadores locais em dois itens fundamentais: programa de educação e plano de difusão. Quem conhece o local poderá ser mais eficiente, se bem orientado, nos contatos com a rede escolar e com os canais de comunicação regionais e locais.

m) Manter contato permanente com os organizadores locais durante o período expositivo em cada ponto, considerando sempre que a exposição é um elemento ativo, que pressupõe permanente interação e cuidados organizacionais, de difusão e de conservação.

Procedimentos técnicos para a preparação de exposições

5

Democratizar a cultura é um dos pontos altos dos programas de itinerância de exposições, mas é recomendável que nos certifiquemos de que tais ações estão corretamente dimensionadas para motivar diversos públicos – de diferentes países, regiões, locais e culturas – para que possam interagir com os conteúdos propostos, e não apenas ver a exposição ser transformada em alvo de visitas passivas ou em eventos de interesse meramente social, nas localidades por onde passa.

Atualmente, observamos o intenso ritmo de realização e de circulação de exposições temporárias e itinerantes em todo o mundo. Motivados por políticas de intercâmbio entre instituições e países, ações de democratização do acesso aos bens culturais ou orientação para gestão e obtenção de recursos, os museus vêm cada vez mais abrindo suas reservas técnicas para a realização de exposições temporárias em suas sedes, ou para itinerâncias e empréstimos. No Brasil, essa diretriz segue também a Lei Federal nº 11.904/2009, que institui o Estatuto dos Museus e prevê a democratização do acesso à cultura.

Coleções particulares e empresariais, por sua vez, também são mais e mais frequentemente expostas ao público. Esse verdadeiro *frenesi* museológico – iniciado na segunda metade do século XX, com a criação de novos museus e a circulação dinâmica de exposições – impôs desafios aos técnicos que atuam nos museus de médio e grande porte e incentivou o aprimoramento de metodologias e a sofisticação de soluções capazes de assegurar a integridade física do acervo frente à intensiva exposição e aos sucessivos deslocamentos. Da mesma forma, legou aos pequenos museus a possibilidade de incremento de sua programação, de formação de profissionais, e deu a seus públicos um maior acesso à cultura.

Os resultados concretos desses empreendimentos expositivos, sua real contribuição para a ampliação das interações entre diferentes culturas e sociedades, ou a fruição efetiva de um visitante comum variam enormemente, pois dependem do alinhamento de programas educativos e de avaliação para que, de fato, haja democratização de acesso e de engajamento na produção cultural. Neste e nos capítulos seguintes nos debruçaremos sobre as operações de salvaguarda museológica imprescindíveis para a realização de um projeto expositivo, quer implique itinerância de acervos ou não, bem como sobre os aspectos que devem ser avaliados pelos responsáveis por acervos em uma solicitação de empréstimo de obras de arte ou objetos.

Políticas de empréstimo

Em virtude do grande dinamismo da área de exposições culturais, os museus são cada vez mais solicitados a ceder obras em empréstimo para a realização de mostras, que ocorrem em outros museus, instituições culturais e espaços diversos. Sendo assim, seja qual for o porte do museu, é fundamental que ele disponha de uma política orientadora para analisar esse tipo de solicitação e para definir parâmetros conceituais e técnicos norteadores. A política de empréstimos de uma instituição deve ser proposta pela equipe técnica e referendada pelo órgão colegiado que responde pelas linhas mestras conceituais e institucionais do museu. Coleções institucionais, empresariais e particulares também devem formalizar essas diretrizes, que irão basear o julgamento de cada pedido.

Uma solicitação de empréstimo – seja ela de uma única obra ou de um conjunto delas – deve ser analisada sob duas vertentes conceituais:

1. Quanto à pertinência da solicitação da obra diante do conteúdo curatorial proposto pelo emprestador.

Deve-se analisar, nesse caso, de forma ampla: a natureza do projeto expositivo e a idoneidade do curador responsável; o conjunto de obras de outros emprestadores que, em princípio, serão solicitadas para a exposição; que outros museus e/ou coleções cederão seus acervos; em que contexto temático a obra solicitada será exposta; e o plano editorial e de divulgação da mostra. Essas informações devem estar estabelecidas, de forma clara, na carta institucional[13] que encaminha o pedido de empréstimo e no texto curatorial que embasa o projeto. Se isso não ocorrer, a primeira medida recomendável é solicitar este conjunto de dados para que a análise possa ser corretamente efetuada.

2. Quanto à idoneidade da instituição ou produtor solicitante.

Considerando-se que o empréstimo é um ato de direito a ser firmado em contrato próprio, entre comodante (cedente) e comodatário (solicitante), nada mais pertinente do que pesar, com grande cautela, quem será o interlocutor responsável legal pelo empréstimo da obra, seu histórico de projetos similares já realizados sem registro de danos patrimoniais anteriores, sua saúde financeira para cobrir

13. Conforme modelo disponível no Anexo 1.

os custos e riscos envolvidos, sua legitimidade e idoneidade nas esferas institucionais e culturais. Quando um único projeto envolver mais de uma instituição ou agente solicitante, é importante avaliar as formas de interdependência e responsabilidades que cada interveniente assumiu com relação aos compromissos, com a exposição e com os acervos envolvidos.

No caso de cessão de obras para itinerância internacional, é de vital importância saber quem será o responsável pela exportação e reimportação da obra e certificar-se de que essas operações serão efetuadas com finalidade exclusivamente cultural, em regime sem cobertura cambial, ou seja, sem envolvimento de comercialização de obras no exterior.

Dada a complexidade dos patrocínios e contrapartidas que hoje envolvem o custeio de exposições, convém conhecer antecipadamente os patrocinadores e financiadores do projeto para certificar-se de que não haja qualquer incompatibilidade de ordem ética e política que possam comprometer a imagem institucional do museu cedente.

Dentre os parâmetros técnicos que devem nortear a decisão de empréstimos do museu ou da coleção cedente devem ser considerados, entre outros, itens como: informações, estatutos e identificação da instituição de tutela do acervo, a quem compete a última decisão; prazos do empréstimo; condições ambientais, de segurança, transporte e seguros.

Todas as solicitações devem ser analisadas caso a caso.

Por parte da instituição solicitante, o processo parte da existência de uma pré-seleção de obras feita pelo curador da exposição. Pode-se dizer que é função do curador fornecer a lista de obras que participarão da exposição, com as devidas informações de seus proprietários – museus, coleções particulares, institucionais e corporativas, galerias, etc. – para solicitação de empréstimo. Entretanto, principalmente no caso dos acervos privados, é comum haver transferência de propriedade, devido a vendas, legados ou doações. Sendo assim, pode-se dar como certo que a exposição que envolva obras de diversas proveniências demandará a realização de uma pesquisa mínima para conferência dos proprietários das obras selecionadas.

De posse da lista de obras e dos dados de contato de seus proprietários, a instituição solicitante deverá encaminhar o pedido de empréstimo aos museus e coleções cedentes. Como vimos acima, será preciso apresentar subsídios ao julga-

mento, envolvendo textos curatoriais e explicações conceituais sobre a exposição, informações referentes ao currículo da instituição ou do organizador que solicita o empréstimo, dados sobre período de empréstimo, itinerâncias envolvidas, conservação, embalagem, deslocamentos, liberação alfandegária, etc. Parte dessas informações deve ser apresentada na **carta institucional** (Anexo 1) redigida em papel timbrado da instituição solicitante, e outra em documentos de empréstimo específicos, que veremos no item a seguir.

É importante ressaltar que a instituição solicitante deverá compilar e gerenciar todas as informações relativas aos empréstimos e às obras da exposição, dados que poderão variar de acordo com as exigências de cada emprestador, como, por exemplo, no que diz respeito a condições de conservação e créditos das obras. Para tanto, é recomendável dispor de uma ferramenta informatizada que permita a alimentação e consulta de dados, a emissão de listagens de controle e outras informações que poderão ser úteis ao longo do projeto da exposição, como medidas das obras, informações de legenda de identificação, valores de seguro, etc.

Documentação museológica de empréstimo

Os documentos contratuais e técnicos imprescindíveis para se consolidar o empréstimo são os que seguem:

1. Contrato de empréstimo (***loan form*** ou *loan agreement*) (Anexo 2)

A ser editado no mínimo em duas vias de igual teor, sendo que uma se destina ao comodante (emprestador) e outra ao comodatário (solicitante). Se necessário poderá ser emitida uma via adicional para o anuente ou proponente do projeto. Esse documento estabelece as condições gerais de empréstimo. Entre os anexos que acompanham este guia, incluímos um modelo de contrato utilizado como referência para diversos projetos e instituições no Brasil e no exterior.

Os itens constantes do contrato devem ser compatíveis com as características da exposição e consignar condições que as partes legitimem como exequíveis. O documento deve apontar com precisão a instituição responsável pelo empréstimo, dados técnicos da obra, nome completo, período de duração e local da exposição. Em caso de itinerância, os períodos e locais respectivos devem ser informados com exatidão, assim como a duração geral da cessão que, necessariamente, deve ser compatível com o período total de cobertura do seguro. Da mesma forma,

devem estar consignados o valor do seguro, os pontos de coleta e devolução das obras, assim como as cessões ou impedimentos de reprodução de imagens para fins de exposição e de divulgação.

Nos casos em que um museu ou colecionador cedente disponibiliza um conjunto de obras de sua coleção, adota-se um **termo único de comodato** (Anexo 3) entre as partes, que elimina a necessidade de edição de um contrato individual para cada obra em questão. No termo devem constar todas as condições de empréstimo estabelecidas em comum acordo e, anexa, a listagem geral de obras a serem cedidas, em folhas a serem devidamente rubricadas pelas partes. Caso a exposição seja prorrogada para além do período de empréstimo previamente acordado, deve-se emitir um termo de prorrogação de empréstimo, mantendo as mesmas condições contratuais estabelecidas anteriormente.

2. Relatório de condições expositivas e de segurança (*facility report*) (Anexo 4)

É indispensável que o museu ou a coleção, ao analisar a possibilidade de cessão de uma obra ou um objeto de seu acervo, conheça detalhadamente as condições gerais expositivas que a instituição receptora oferece. Essas informações são condensadas em geral num único documento, conhecido como *facility report*, do qual constam substancialmente os seguintes itens: dados sobre a edificação; planta baixa do espaço expositivo e áreas intermediárias de manuseio e controle de acervo (reserva técnica e/ou sala de apoio para desembalagem, reembalagem e guarda provisória de obras); detalhamento de acessos externos e internos; descrição pormenorizada de sistemas, equipamentos e equipes de controle de climatização, iluminação, segurança e combate a incêndio; e informações detalhadas sobre quadro funcional do museu ou instituição receptora, especificando nomes, responsabilidades e contatos emergenciais de seus técnicos diretamente ligados às operações relativas à exposição.

Com relação ao sistema de climatização, o *facility report* deverá fornecer informações detalhadas sobre as condições de adequação aos índices que forem solicitados para o empréstimo. O projeto expográfico pode prever recursos para cumprir as condições de climatização requeridas, criando adequações específicas dos suportes expográficos, como, por exemplo, vitrines climatizadas que possibilitem que uma determinada obra se mantenha com índices diferentes do restante do ambiente. O *facility report* também deverá informar de quais recursos o museu emprestador dispõe para enviar periodicamente informações sobre a climatização para o mu-

seu cedente, como relatórios obtidos por termohigrógrafos ou gráficos extraídos de aparelhos de leitura digital que possam ser enviados via internet.

Conservação preventiva

Paralelamente à análise conceitual do projeto e do perfil do solicitante, bem como das condições expositivas apresentadas, o museu ou a coleção que irá ceder obras ou peças de seu acervo para uma exposição deve proceder a uma minuciosa avaliação do estado de conservação da obra ou peça requerida e verificar se ela está sendo requisitada por outros projetos, simultaneamente ou em intervalo curto de tempo, para que se possa decidir sobre a conveniência técnica do empréstimo, analisando os múltiplos fatores decorrentes da participação em uma ou em várias exposições. Essa avaliação deve constituir um relatório técnico do setor de conservação e restauração do museu a ser encaminhado às instâncias de direção e decisão.

Caso seja verificada a necessidade de realizar procedimentos de conservação preventiva como condição para a efetivação do empréstimo solicitado, esses devem ser analisados e discutidos com os técnicos do setor de conservação e restauração do museu. Nessa etapa será importante analisar o tempo e os recursos necessários para o desenvolvimento das ações de conservação das obras. O museu deverá decidir se terá condições de assumir esses serviços na própria instituição ou se será necessário contratar serviços de terceiros, devidamente credenciados e coordenados pelo próprio museu. Em certos casos, a instituição ou organização solicitante poderá eventualmente assumir parte dos custos das ações que sejam necessárias, o que dependerá de negociações específicas e da existência de recursos para tal.

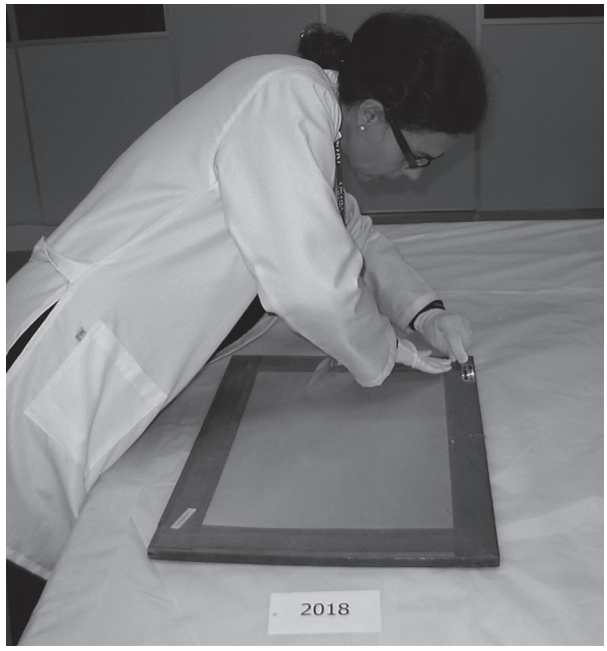


Foto: Arquivo Expomus

Figura 5 - Intervenção técnica de conservação preventiva de obra de arte.

O importante é analisar com cautela o estado de conservação da obra, de modo a assegurar que ela esteja em plenas condições de ser deslocada e exposta com segurança estrutural, além de verificar aspectos estéticos e referentes à integralidade do acervo, com vistas a potencializar sua capacidade de comunicação com o público.

Como exemplos de ações de conservação preventiva de acervo pode-se citar a higienização, a análise de suportes, bases, fixação de obras bidimensionais em molduras existentes e a confecção de novas molduras, quando necessário. Os serviços de conservação preventiva devem ser finalizados com uma certa antecedência em relação ao período de embalagem e coleta da obra, devido aos processos de estabilização dos procedimentos de intervenção adotados.

A instituição ou o organizador que solicita o empréstimo da obra, por sua vez, deverá ser responsável pela elaboração de um minucioso **laudo de conservação** (*condition report*) (Anexo 5), contendo fotos atuais da obra, tomadas em diversas posições. Esse documento deverá ser elaborado no próprio museu ou na coleção cedente, antes das etapas de embalagem da obra. O laudo deverá ser desenvolvido por um técnico da instituição solicitante, com acompanhamento de um restau-

rador, conservador ou museólogo do museu cedente, e ambos deverão assiná-lo conjuntamente.

Muitos museus cedentes desenvolvem paralelamente laudos de conservação, segundo metodologia própria, que poderão ser um elemento adicional interessante para comparação em caso de qualquer incidente.

É importante frisar, no entanto, que o fato de a instituição cedente desenvolver procedimentos de controle não isenta a instituição solicitante de elaborar um laudo de conservação competente, que passará a ser o elemento estrutural das sucessivas conferências do estado de conservação da obra, antes e depois de cada deslocamento, até a devolução da mesma ao seu proprietário, ao fim do projeto.

O laudo de conservação oficial, assinado por técnicos do comodante e do comodatário, é o documento básico que norteará, no futuro, eventuais questões relativas a danos ou discordâncias no tocante a coberturas de seguro. É importante que o laudo tenha informações sobre o estado atual da obra, o que de fato deverá ser observado durante todo o processo; muitas vezes, são necessárias imagens de detalhes para um melhor acompanhamento da conservação. Assim sendo, é vital que o museu ou a coleção cedente não libere obras sem a antecipada e correta elaboração de laudos, devidamente assinados e datados. Em caso de exposições internacionais, é praxe que os laudos sejam elaborados em inglês ou na língua do país de destino e, para tanto, já se dispõe de glossários de termos específicos[14] em vários idiomas, em bibliotecas especializadas e na internet. Informações relativas aos níveis de temperatura, umidade e luminosidade também podem constar desse documento.

Durante a exposição, a instituição solicitante deve zelar pela integridade da obra e verificar periodicamente o seu estado de conservação, anotando no campo específico do laudo de conservação as observações verificadas. Caso se perceba alguma alteração, a instituição solicitante deve notificar imediatamente por escrito o emprestador, enviando um relatório detalhado acompanhado de registro fotográfico. Nenhum tipo de conservação/restauro pode ser realizado, em hipótese alguma, sem a prévia notificação e **autorização do museu cedente** (Anexo 6), por escrito. Em alguns casos, pode ser necessário o deslocamento de um responsável credenciado pelo emprestador para análise da obra, ou até mesmo de um restaurador para realizar uma intervenção.

-

Seguro

O seguro é um dos principais condicionantes de empréstimo a ser cuidadosamente examinado pelo museu ou pela coleção antes de confirmar a cessão de uma obra ou objeto para a instituição solicitante.

O seguro de uma obra ou objeto consiste na transferência do risco do segurado (emprestador) para a seguradora envolvida. Esse processo se dá através do corretor de seguros, que é responsável pelas informações e negociações junto à seguradora. Em função do volume (valor de seguro) global do projeto e dos riscos envolvidos, a seguradora local, por sua vez, quando necessário, transfere o risco para uma instância resseguradora.

A instituição solicitante deve encaminhar ao potencial cedente, de forma clara, todas as **condições gerais e específicas de cobertura do seguro** (Anexo 7) que propõe. Genericamente, os pedidos de empréstimo oferecem um seguro all risks (multirrisco), wall to wall (parede a parede), mas isso nada garante se não estiverem explícitas as condições seguradas – gerais e específicas –, de forma a possibilitar ao museu ou à coleção cedente uma análise pormenorizada da questão. Quando a instituição cedente tiver condições de recorrer previamente à análise de um departamento jurídico ou profissional da área, deve fazê-lo, a fim de evitar entendimentos superficiais quanto ao clausulado do seguro.

Algumas cláusulas especialmente importantes para a cobertura de riscos relativos a trânsito, manuseio e montagem de bens musealizados para participação em exposições podem não constar entre as condições gerais de cobertura nos produtos oferecidos por seguradoras brasileiras e estrangeiras, devendo ser negociadas, caso a caso, pelo museu ou pela coleção cedente, como condições especiais ou adicionais, conforme especificado no Anexo 7.

O museu ou a coleção emprestadora deve observar se o período de cobertura proposto abrange a duração da exposição e mais os períodos anteriores e posteriores a serem dedicados à reunião de obras, montagem e desmontagem da exposição e devolução final de obras. Além disso, deve procurar saber antecipadamente quem será o beneficiário principal, exigir o número da apólice-mãe relativa ao seguro efetuado e solicitar que seja emitido, pela seguradora, um **certificado nominal de seguro** (Anexo 8) ao museu ou coleção cedente, do qual constem, com clareza, as obras seguradas, dados técnicos e valor de seguro individual de cada obra, além da assinatura legível do emitente. Vale lembrar que nenhum manuseio, embalagem ou retirada de obras deve ser permitido sem a entrega antecipada do certificado de seguro.

Embalagem e transporte

Uma vez firmado o contrato de empréstimo, iniciam-se as providências relativas à embalagem e o planejamento logístico do deslocamento do acervo. O museu ou a coleção cedente e a instituição solicitante devem discutir, no momento da efetivação dos empréstimos, as necessidades técnicas de embalagem e manuseio da obra ou conjunto de obras, e definir, entre outros aspectos, as especificações relativas a material de confecção (tipo de madeira, espessuras), tipo de construção da caixa, estruturas e revestimentos internos, acabamentos externos, formas de fechamento (posição da tampa de abertura), ferragens, além de materiais diretamente ligados ao acondicionamento da obra.

Foto: Arquivo Expomus

Figura 6 - Caixa-trilho para embalagem de obra de arte, destinada a acolher conjunto de quadros com a mesma dimensão.

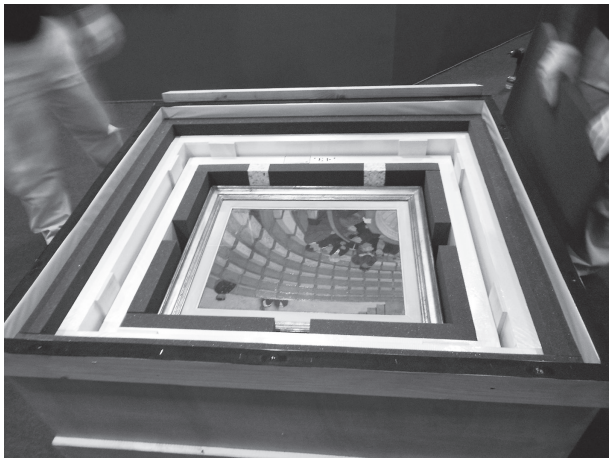


Foto: André Russo e Arquivo Expomus

Figura 7 - Caixas para embalagem de obra de arte próprias para o acondicionamento de pinturas.

Foto: Arquivo Expomus

Figura 8 - Caixa para embalagem de obra de arte própria para esculturas.

Para a organização desses dados, pode-se utilizar uma **ficha de especificação de embalagem** (Anexo 9). A definição do tipo de embalagem deverá considerar a

forma de transporte e a duração da viagem, além, é claro, da natureza e fragilidade da obra. No caso de empréstimos de conjuntos de obras de uma mesma coleção que envolvam transporte aéreo, devem ser discutidas ainda questões relativas à divisão de embarques, levando em consideração critérios como: quantidade de obras de uma coleção ou tipologia, quantidade de obras de um mesmo artista, dimensões das obras (que definem o tipo de voo), avaliação da metragem cúbica geral (divisão proporcional), valor de seguro de cada obra (divisão proporcional), entre outros.

O museu ou a coleção cedente deve receber antecipadamente da instituição solicitante uma descrição técnica da logística geral de deslocamentos prevista para a obra ou objeto emprestados, que deverá ser compatível com a cobertura de seguro proposta. Essa descrição deve conter a definição das companhias que efetuarão o transporte aéreo das obras, das empresas responsáveis pelas operações de embalagem e transporte terrestre, despacho aduaneiro (no caso de exposições internacionais) e, sempre que possível, pela montagem da exposição. Nesse planejamento logístico, é fundamental conhecer previamente o roteiro de deslocamento aéreo, ou seja, verificar se haverá escalas, dando-se sempre preferência a voos diretos. No caso de itinerância nacional ou internacional, é imprescindível analisar essas informações sobre cada etapa de realização da mostra. Nas circulações internacionais, deve-se analisar se as empresas escolhidas em cada país são devidamente qualificadas para os serviços envolvidos. Para se informar sobre quais são as empresas mais capacitadas em cada país, é indicado consultar museus e organizações brasileiras com experiência internacional já sedimentada ou mesmo museus situados no país de destino.

É importante pedir informações precisas à organização solicitante de como serão conduzidas as operações de embarque e desembarque de obras em todas as etapas terrestres e aéreas, se haverá reforço de segurança, uso de escolta ostensiva ou não, oficial ou particular, rastreamento por satélite, enfim, um roteiro detalhado do planejamento de segurança e transporte. Não se pode subestimar os riscos inerentes às operações logísticas que são realizadas nos aeroportos, sendo portanto indispensável o acompanhamento de um técnico experiente em todas as etapas de carregamento, descarregamento, montagem das obras em *pallets*[15] ou *containers*, acompanhamento da carga até a pista, controle de embarque na aeronave e permanência na pista até que o avião decole. O mesmo critério se aplica para

15. *Pallet* é a chapa de aço fornecida pelas companhias aéreas, destinada a suportar as cargas para carregamento dentro da aeronave. Em geral é coberta com plástico resistente para garantir proteção em casos de umidade ou chuva. Uma rede protetora, fixada à parte estrutural do pallet, lhe confere a estabilidade necessária.

as operações de recebimento de obras. Um técnico deverá estar na pista, pronto para atuar desde o momento do pouso da aeronave, abertura do compartimento de carga e descida de *pallets*, orientando sucessivamente o manuseio das obras em todas as etapas. O acesso à pista dos aeroportos somente é permitido com credenciamentos especiais, que devem ser solicitados com antecedência.

Foto: Arquivo Expomus

Figura 9 - Carregamento de pallet em aeronave.

Foto: Arquivo Expomus

Figura 10 - Interior de aeronave-cargueiro.

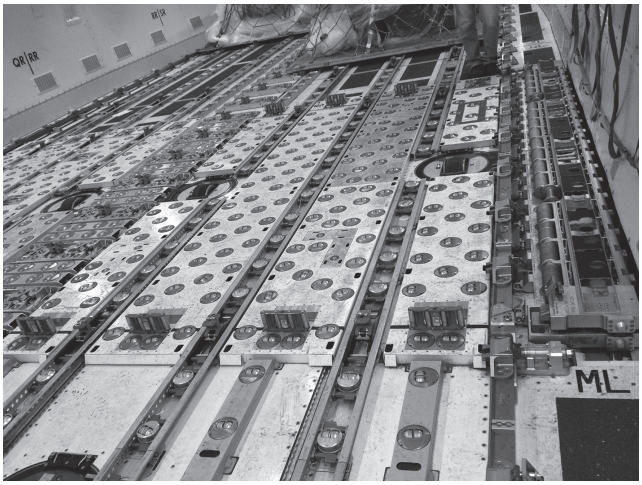


Foto: Arquivo Expomus

Figura 11 - Sistema de rolamentos e fixação de pallets em aeronave-cargueiro.

Foto: Arquivo Expomus

Figura 12 - Pallet acondicionado no interior de aeronave-cargueiro.

Na paletização da carga, deve-se observar as seguintes questões:

- O *pallet* deve ser perfeitamente coberto com plástico, antes de receber as caixas com as obras.

- As caixas mais pesadas ou de grandes dimensões devem ser colocadas por baixo e as caixas mais leves por cima.

- Cintas adicionais serão utilizadas para o travamento completo das caixas.

- Depois de finalizada a colocação das caixas, deve-se cobri-las com dois plásticos adicionais bem fechados nas extremidades, fixando-os com fita adesiva ou grampos, de forma a envolver também o plástico da base do *pallet*. Após a finalização desta cobertura, deve-se colocar a rede própria de amarração final, também fornecida pela companhia aérea. Essa rede deixará o *pallet* completamente amarrado.

- Cada *pallet* possui um número e este número deverá ser anotado com o número de cada caixa correspondente. Estas informações devem ser passadas para o *courier* que acompanhará a carga, bem como para o agente receptor no destino final.

- Não se recomenda deixar cargas nos armazéns de exportação/importação dos aeroportos, sendo necessário, neste sentido, planejar antecipadamente o deslocamento da carga entre empresas de transporte, a concessionária do aeroporto e a companhia aérea.

- Entre o período que compreende o término da paletização e o embarque da carga, deve-se deixar o *pallet* em área isolada dentro do armazém e sob câmeras de vigilância. O carregamento dos *pallets* e seu deslocamento até a aeronave deve ser acompanhado por um técnico, que supervisionará o manuseio e transporte de cada um deles.

- Deve-se tomar atenção redobrada em caso de chuva. Nesse caso, o *pallet* deve ser levado para a pista apenas no momento exato de seu carregamento para dentro da aeronave. Caso a chuva tenha início durante o carregamento, deve-se tentar embarcá-lo imediatamente e, somente se isso não for possível, o *pallet* deve ser deslocado para a área coberta mais próxima ou, na falta desta, pode eventualmente ser colocado sob a asa do avião.

Cabe ao museu ou coleção cedente analisar as condições propostas pela instituição solicitante e recomendar procedimentos logísticos e de segurança adicionais. Caso necessário, pode-se solicitar que sejam mantidos índices de temperatura e umidade relativa do ar compatíveis com os observados no museu de origem, tanto durante o transporte terrestre e aéreo, como nos deslocamentos, armazenamentos e na própria exposição.

O processo de coleta e transporte de acervos deve ser registrado por meio de fotos e formalizado por vários documentos específicos. Depois de embaladas as obras, recomenda-se a produção de um **caderno de embalagem** (Anexo 10), formado por fotografias do processo e instruções de procedimentos para o responsável que for designado para tal acompanhamento, de forma que a embalagem possa ser reutilizada no momento da devolução ou na etapa seguinte de uma itinerância. No momento de retirada da obra, a instituição solicitante deverá deixar ao emprestador um **recibo de coleta** (Anexo 11), em papel timbrado e assinado por representante legal da instituição solicitante, do qual devem constar todos os dados que identificam a exposição e a obra retirada. Da mesma forma, no momento da devolução da obra, o museu ou a coleção cedente deverá assinar um **recibo de devolução** (Anexo 12), que deverá ser entregue ao representante da instituição solicitante.

Para maior segurança dos deslocamentos, as caixas devem receber um **lacre** (Anexo 13) adesivo, que permita perceber caso tenha havido alguma violação. Também por questões de segurança, as caixas não devem possuir nenhuma identificação externa que expresse seu conteúdo, pois isso poderá tornar a carga mais visada. Geralmente, as caixas são identificadas com um código a ser definido pela instituição solicitante, que pode ser composto por três dígitos numéricos de identificação do volume, três letras para a identificação do museu cedente ou da exposição e a sigla do estado de origem. Após a retirada da obra de dentro de sua embalagem e a verificação completa do conteúdo, as caixas devem receber uma **etiqueta de identificação de caixa vazia** (Anexo 14), que deve ser retirada quando a obra for novamente colocada na caixa, no momento da desmontagem da exposição.

Foto: Arquivo Expomus

Foto: Arquivo Expomus

Figuras 13 e 14 - Manuseio de *pallets* no aeroporto de destino.

Foto: Arquivo Expomus

Figura 15 - Caixas com obras acondicionadas em caminhão para transporte terrestre dos painéis Guerra e Paz,de Portinari. Trecho Luxemburgo-Paris.

Para o deslocamento aéreo, deve-se emitir o **AWB** (*Air Waybill*) (Anexo 15) correspondente à carga. Desse documento constam os dados completos do exportador (*shipper's name*), dados do importador (*consignee's name*), dados do despachante aduaneiro, sigla do aeroporto de saída, sigla do aeroporto de chegada, dia, horário e número do voo. Além desses dados, devem constar a quantidade de volumes e o peso bruto total (*gross weight*), o peso taxável (*chargeable weight*), que é o volume ocupado pela carga, além dos valores do frete por quilo e valores totais. Há possibilidade ainda de se incluir informações adicionais, como, por exemplo, a indicação de bens prioritários de caráter cultural (*priority cultural characters goods*), as dimensões de cada volume, e o nome e número do passaporte do courier que acompanhará a carga no mesmo voo.

Para o deslocamento terrestre, além do Conhecimento de Transporte Rodoviário de Carga, que é o documento fiscal relativo ao frete, emitido pela empresa de transportes, também deverá ser produzida uma **declaração de transporte** (Anexo 16). As cargas que transportam bens culturais não têm finalidade comercial e não estão, portanto, sujeitas à emissão de nota fiscal. A declaração informa a natureza da carga e solicita agilidade e prioridade no deslocamento. Para os procedimentos de transporte realizados como **bagagem de mão** (Anexo 17) levada por *couriers*, no caso principalmente de joias, objetos avulsos ou de pequenas dimensões, recomenda-se preparar essa declaração para credenciamento do técnico diretamente envolvido na operação.

Importação e exportação

No Brasil, a saída de obras do país prevê a análise e autorização de instâncias diferenciadas que atuam de forma integrada. O Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional (Iphan) atua de acordo com a **legislação patrimonial** estabelecida no Decreto-lei nº 25 de 30/11/1937, na Lei nº 4.845 de 19/11/1965[16], e na Portaria 262 de 14/08/1992. Cabe ao Instituto Brasileiro de Museus (Ibram) opinar sobre a saída de bens culturais musealizados tombados, por meio de pareceres atendendo à solicitação do IPHAN, de acordo com o Decreto nº 6.845 de 07/05/2009. A Receita Federal atua de acordo com a **legislação aduaneira** estabelecida na instrução normativa RFB nº 1600, de 14/12/2015[17].

A aprovação patrimonial para saída temporária de obras do país pode ser obtida em cada estado da federação, diretamente nas Superintendências Regionais do Iphan, desde que as obras em questão não pertençam a acervos tombados em âmbito federal. Nesses dois casos, as solicitações devem ser apresentadas ao Iphan com antecedência, para análise do setor técnico, aprovação do Conselho Consultivo de Patrimônio Cultural e autorização de saída firmada pelo presidente do órgão. Existem ainda situações excepcionais, como aquelas que envolvem acervos de natureza etnográfica, que pressupõem análises e aprovações específicas de outros organismos federais, como, no caso, o Instituto Brasileiro do Meio Ambiente e dos Recursos Naturais Renováveis (Ibama).

16. A legislação patrimonial do Iphan pode ser consultada na íntegra no site www.iphan.gov.br, na seção Serviços > Saída de Bens Culturais do Brasil.

17. A legislação aduaneira da Receita Federal pode ser consultada em http://normas.receita.fazenda.gov.br/sijut2consulta/link.action?idato=70297&visao=anotado.

É preciso verificar também como serão conduzidos os procedimentos aduaneiros no país de destino, pois, salvo em situações excepcionais, é inaceitável que bens culturais pernoitem em aeroportos à espera de voos ou de liberação aduaneira. Além disso, a vistoria física de obras em países que não a tenham dispensado totalmente deverá ser efetuada exclusivamente no museu ou local expositivo de destino. Não deverão ser aceitas conferências de obras em aeroportos, pois estes não dispõem de condições de conservação, segurança e manuseio adequados para tal fim. Da mesma forma, não são admitidas conferências aduaneiras de obras em armazéns intermediários, pois isso implica em manuseio adicional e desnecessário.

A atuação do *courier*

Já há algumas décadas os museus vêm adotando, com frequência, a indicação de técnicos para acompanhar o deslocamento de obras. Como o acompanhamento é procedimento necessário, o *courier* da instituição cedente só pode ser dispensado em duas situações específicas: quando a instituição ou a organização solicitante é de total confiança do museu cedente e está apta a desenvolver os trabalhos técnicos com qualificação igual ou superior à sua; ou quando a exposição envolver o empréstimo de obras de vários museus e estes decidam, em conjunto, otimizar recursos, adotando um courier único para todas as obras ou para grupos de obras.

Jamais um museu deverá indicar como *courier* um técnico despreparado, que venha a comprometer a imagem da instituição ou que, por inexperiência, exponha o acervo a risco. É de fundamental importância que esse funcionário esteja ciente de que sua viagem tem uma finalidade técnica, institucional, e que o lazer, se for possível, será atividade secundária.

Dito isso, para que não existam abusos ou expectativas frustradas, passemos às qualificações fundamentais do *courier*:

- conhecer profundamente a obra que deverá acompanhar, bem como seu laudo de conservação e todas as recomendações específicas de conservação e segurança a ela atinentes;

- ser informado previamente pelo museu a que pertence sobre todas as condições de empréstimo que tenham sido negociadas e portar consigo cópias dos principais documentos que assegurem os acordos efetuados;

- ter pleno conhecimento dos interlocutores a quem deverá se reportar para

fins diversos durante a viagem e possuir uma listagem completa de contatos de todos os agentes e intervenientes;

- informar-se previamente sobre a logística de deslocamento previsto, assim como obter dados gerais sobre a cidade e o país a que se destina;

- certificar-se previamente junto aos organizadores da exposição sobre quais serão as suas condições de viagem (passagem aérea, hospedagem, diárias), de modo a não atravessar situações constrangedoras e não causar transtornos aos organizadores;

- fazer-se presente em todos os momentos em que a obra venha a ser deslocada ou manuseada, dirigindo as operações e auxiliando os demais técnicos a encontrarem formas adequadas de atuação que evitem qualquer dano à obra;

- quando a obra estiver em trânsito, não deve se afastar dela ou só fazê-lo em situações efetivamente necessárias, mediante passagem de sua guarda a técnico confiável, atuante no mesmo projeto;

- viajar sempre na mesma aeronave que transportará a obra, tendo em mãos os números de registro de caixa e do *pallet* ou *container* que contenham a obra, para que possa proceder às conferências devidas nos momentos de embarque, escalas e desembarque;

- assegurar-se, no momento da entrega da obra à instituição destinatária, que esta seja depositada em local seguro, condizente com as condições de segurança e climatização predefinidas pelo museu que representa;

- presenciar toda e qualquer operação de abertura de caixas, vistoria aduaneira, conferência do estado de conservação e montagem física da obra;

- certificar-se de que a obra encontra-se correta e seguramente exposta e que os índices de temperatura e umidade no espaço expositivo condizem com os parâmetros indicados e previamente acordados;

- atentar para que a luminosidade incidente diretamente sobre a obra não exceda os parâmetros recomendáveis à sua tipologia;

- prestar informações seguras sobre a instituição que representa e seu acervo,

se solicitado por organizadores ou por representantes da imprensa local;

- participar de eventos inaugurais para os quais for convidado, representando institucionalmente o museu;

- elaborar por escrito e deixar em mãos de funcionário qualificado do museu receptor eventuais recomendações de conservação e segurança relativas à obra que devam ser observadas durante a exposição;

- reunir catálogo, folheto, convite, caderno educativo e demais materiais de divulgação da exposição e trazê-los para sua instituição;

- elaborar minucioso relatório técnico sobre a viagem e entregá-lo ao diretor do museu no prazo máximo de cinco dias após o seu retorno da viagem; caso venha a estender sua permanência no exterior por motivos pessoais ou profissionais, o relatório técnico deverá ser enviado à instituição que representa antes de sua saída da cidade ou país onde a mostra se realiza.

Foto: André Russo e Arquivo Expomus

Figura 16 - Atendimento a *couriers*. Exposição "Guerra e Paz, de Portinari", Grand Palais, França, 2014. As exposições são o principal veículo de comunicação dos museus, uma forma especial de propiciar que o público conheça as coleções e de incentivar que, a partir desse contato, ele amplie seus conhecimentos e tenha novas experiências sensíveis.

Da montagem à desmontagem de exposições: aspectos de salvaguarda

6

Como mobilizam um patrimônio valioso, em todos os sentidos, as exposições exigem criteriosos cuidados com a salvaguarda dos acervos. Esta seção pretende assinalar os aspectos de conservação a serem considerados no projeto expográfico (que tem seus diversos aspectos conceituais e técnicos abordados no Capítulo 8 deste guia) e nos procedimentos de montagem, manutenção e desmontagem de uma exposição.

Para que o arquiteto possa detalhar o projeto expográfico, é preciso que ele receba especificações das obras que participarão da exposição, tais como as dimensões exatas de cada obra – para efeito da adequada exposição, muitas vezes essas dimensões podem ser diferentes das dimensões usadas para efeito de embalagem –, suas condições de estabilidade, fragilidade, conservação e segurança, além da necessidade de confecção de suportes específicos. Quando a exposição contar com obras de diferentes coleções, esses dados devem ser encaminhados à medida que os empréstimos forem sendo confirmados. Para melhor organização, as informações podem ser disponibilizadas em um único conjunto a ser enviado para o arquiteto, na forma de um **caderno de expografia** (Anexo 18).

Do ponto de vista da preservação, cada objeto deve ser tratado como se fosse a principal obra da coleção, independentemente de seu valor individual, e deve receber o mesmo tipo e teor de tratamento e cuidados – sempre.

Montagem da exposição

A montagem da exposição é um processo cuidadoso e composto por várias etapas. A instalação de painéis e suportes expográficos, serviços de pintura, forração de vitrines, instalação de equipamentos eletrônicos (vídeos, projetores), de som (cabos e caixas) e de iluminação (cabos elétricos e luminárias), vedação de janelas ou instalação de persianas devem anteceder o momento da chegada das obras, assim como a finalização e os testes do sistema de climatização. Recomenda-se ainda que o espaço esteja totalmente limpo, sem poeira, incluindo a limpeza dos vidros que serão utilizados nas vitrines. É importante confirmar que todas as etapas tenham sido cumpridas antes de se iniciar a montagem do acervo. A realização de atividades relacionadas à afinação de luz, colocação de legendas e comunicação visual expositiva (textos de parede, plotagens), contanto que realizadas com o acompanhamento de um responsável pelo acervo, pode ocorrer após a colocação das obras, pois algumas delas são ações que podem depender da exata disposição do acervo no espaço expositivo.

Todos os suportes expográficos que receberão acervos, incluindo as vitrines, devem ser construídos ou revestidos com materiais ignifugados, ou seja, não inflamáveis, e não ácidos (*acid free*).

Assim como o arquiteto deve receber as especificações de cada obra, a equipe especializada responsável pela montagem fina deve igualmente conhecer antecipadamente a natureza do acervo envolvido e preparar o material de montagem específico que venha a ser necessário, apesar de esta montagem se iniciar, normalmente, após a desembalagem das obras e a conferência dos laudos de conservação.

A montagem fina é a fase mais delicada da operação, pois é quando o acervo é deslocado e manuseado para medições finais e para a adequada fixação na parede, em painéis, bases ou no interior de vitrines. Como forma de minimizar os riscos, recomenda-se que o local de colocação das obras na sala de exposição esteja devidamente sinalizado de acordo com o projeto expográfico, para que cada uma delas seja deslocada para o local definitivo de sua instalação, ou o mais próximo possível dele. É importante que a equipe de montagem fina tenha experiência com relação à fixação das obras na parede ou em painéis, levando em conta não somente questões estéticas, mas principalmente aspectos técnicos, no sentido de propor o gancho ou a ferragem mais adequada à obra, a seu peso e formato, e ao tipo de painel e parede (alvenaria, gesso, madeira, MDF, *drywall*, etc.)

Foto: Arquivo Expomus

Figura 17 - Montagem dos painéis Guerra e Paz de Portinari para exposição no Grand Palais, Paris, 2014.

O manuseio de acervos deve ser feito única e exclusivamente por integrantes da equipe responsável do museu ou por profissionais especializados. Vale lembrar que os danos ocasionados pelo manuseio incorreto podem não ser imediatamente visíveis, manifestando-se apenas muito tempo depois.

Qualquer dano que venha a ocorrer nas obras, decorrente do transporte ou da montagem, deve ser notificado à área responsável da instituição ou ao proprietário da coleção imediatamente, antes de qualquer atitude reparadora ser tomada. Em caso de dano, deve-se guardar todos os fragmentos que possam ter-se desprendido do objeto para as devidas providências do restaurador responsável. A seguradora deve ser imediatamente notificada pela instituição responsável pela emissão da apólice-mãe.

Nos locais onde se encontra o acervo, as pessoas devem estar atentas para o que há ao redor e evitar fazer movimentos rápidos ou andar de costas. É também expressamente proibido fumar.

O manuseio de acervos deve ser feito sempre com luvas limpas, de tecido ou silicone, dependendo do tipo de acervo, pois a sujeira e a gordura natural das mãos podem ocasionar danos graves aos objetos.

Os objetos e obras devem ser movimentados o quanto menos e com a menor frequência possível. Quando for necessário deslocá-los ou carregá-los, é preciso examiná-los com atenção, a fim de identificar eventuais danos existentes, que podem ser agravados com o transporte. Somente um objeto deve ser manuseado por vez, por menor que seja, usando-se sempre as duas mãos para isso. O deslocamento de objetos e obras deve ser realizado por no mínimo duas pessoas, exceto para obras pequenas ou muito leves.

Obras de arte ou objetos nunca devem ser arrastados, nem postos em contato direto com o solo ou as paredes. Quando não estão afixados nos locais de exposição, é importante depositá-los sobre blocos de espuma, calçando a parte superior de sua moldura, quando bidimensionais.

Qualquer objeto, antes de ser transportado, deve ser embalado ou protegido com segurança, e os materiais de embalagem nunca devem ser descartados sem serem revistados cuidadosamente, com a finalidade de buscar fragmentos que possam ter-se soltado durante o transporte.

Foto: Arquivo Expomus

Figura 18 - Manuseio de obra de arte para montagem de espaço expositivo da mostra "Fado, Vozes e Sombras" no MIS, São Paulo, 1995.

Cuidados de conservação preventiva de acervos

A montagem fina do acervo é um momento crítico no processo de realização de uma exposição, devido à movimentação das obras; no entanto, os trabalhos de conservação não terminam quando essa fase é concluída. Durante todo o período expositivo, é necessário o acompanhamento técnico de manutenção para higienização do acervo e verificação de suas condições de conservação com relação ao ambiente.

A higienização de obras, seja por profissionais especializados da instituição ou contratados, deve ser feita a seco, utilizando instrumentos especiais, como pincéis de cerdas finas, trinchas, panos ou flanelas brancas finas de limpeza, assim como aspiradores especiais, quando indicado. Materiais delicados, como tecidos e pinturas, devem ser higienizados com cuidado redobrado, pelo verso. Para a limpeza de acrílicos ou virdros, podem ser utilizados produtos disponíveis no mercado, sempre na mínima quantidade necessária. Quando utilizados para limpeza de

molduras ou suportes expositivos, é importante atentar para que não danifiquem obras que estejam próximas.

Nos itens a seguir, trataremos dos principais cuidados de conservação para diferentes tipologias de acervo, a serem considerados no momento da montagem e durante a manutenção da exposição.

1. Pinturas emolduradas

- As partes frontal e posterior de uma pintura não devem ser tocadas. Não se deve permitir que nada, por mais leve que seja, encoste em qualquer uma dessas superfícies.

- Uma pintura não deve receber nunca qualquer material adesivo em sua face ou parte posterior, nem na parte visível de sua moldura.

- Salvo exceções identificadas, quadros devem ser deslocados e guardados com a superfície em sentido vertical, principalmente em casos de obras com vidro. Já as obras com desprendimento ou escamação de fragmentos da camada pictórica devem ser guardadas em sentido horizontal, com sua superfície voltada para cima.

- Não é recomendável enfileirar pinturas emolduradas se seus ganchos ou pitões são salientes, ou se suas molduras estão no mesmo plano da tela. As obras que não apresentam essas características devem ser enfileiradas numa superfície que não deslize, como de borracha ou espuma, ao invés de azulejo, cerâmica ou madeira encerada.

- É prudente enfileirar, quando necessário, apenas algumas pinturas por vez em pequenas pilhas, com obras de tamanho semelhante ou aproximado, na ordem da maior para a menor. É preciso ter cuidado no enfileiramento, pois o peso dos quadros da frente de uma pilha pode danificar as molduras dos quadros que se encontram mais para trás.

- Num enfileiramento de pinturas emolduradas, é importante atentar para que a primeira obra da fila esteja em posição vertical, pois um exagero no ângulo do enfileiramento pode criar uma pressão em cima das primeiras obras e ocasionar o deslizamento da pilha.

- As obras de uma pilha devem ser agrupadas alternadamente, de preferênca, colocar folhas de papel neutro entre as mesmas (face com face) ou outro material inerte (podem ser pequenas fitas ou pedaços de polietileno de alta gramatura) entre as faces, a fim de evitar pequenas abrasões nas partes pictóricas das obras.

- Uma pintura deve ser carregada na posição mais estável possível. Não carregue a pintura pelo topo da moldura. Carregue com uma mão na parte inferior da moldura e a outra mão em uma das laterais, ou com as mãos em cada uma das laterais da obra.

- Mãos ou dedos nunca devem ser posicionados entre a parte posterior da tela e seu chassi, pois isso pode ocasionar graves danos à superfície da obra. Nunca se deve segurar uma pintura pelo ornamento de sua moldura ou suspendê-la por apenas um de seus lados.

- No transporte de obras emolduradas com vidro, estes devem receber proteção de fita adesiva, para evitar estilhaçamento no caso de quebra acidental. Na desembalagem, a fita adesiva deve ser retirada no sentido longitudinal. Em geral, deve-se retirar o material de fixação das obras bidimensionais (cabos de aço, pitões, etc.), antes da embalagem.

- Obras de grande tamanho devem ser transportadas por carrinho, que deve ser carregado e acompanhado por, no mínimo, duas pessoas.

- Ao transportar um quadro de grande altura, os carregadores devem segurá-lo somente por suas laterais, pois segurá-lo por sua base pode provocar deslocamento do centro de gravidade e ocasionar sua queda.

- No deslocamento de objetos muito pesados, alças devem ser fixadas no chassi ou na moldura da obra, a fim de segurá-la melhor. As pinturas de grande porte ou muito pesadas devem ser mantidas em sentido completamente vertical durante seu transporte.

- Antes de suspender uma pintura, é importante se certificar de que ela esteja firmemente encaixada em sua moldura. Antes de pendurá-la, é necessário ter certeza de que suas presilhas, pitões ou outros tipos de suporte de sustentação estejam bem firmes.

- É importante ter conhecimento prévio do peso da obra a ser fixada para

providenciar o sistema de fixação adequado. No verso da moldura ou do chassi (conforme análise) deve-se fixar dois pitões, sendo um de cada lado, que serão apoiados sobre escápulas fixas à parede.

- As pinturas devem estar sustentadas nas paredes por dois pontos de grande segurança, exceto em caso de obras pequenas e muito leves, que podem receber um ponto só. Não se recomenda para afixação o uso de fios de nylon, pois estes podem gerar acidentes pela fadiga do material. Indica-se, no caso, a utilização de cabo de aço.

- Pinturas emolduradas nunca devem ser afixadas ou armazenadas de forma que suas molduras se toquem. Elas devem poder ser retiradas sem entrar em contato com as obras vizinhas.

- Ao expor uma pintura emoldurada em locais suscetíveis a poluição ou poeira, seu verso deve receber uma proteção adicional, como um tecido de flanela (tipo filtro de café), que reterá as partículas de pó do ar. Essa proteção precisa ser trocada periodicamente, quando se notar acúmulo de sujeira.

- Todas as pinturas devem receber uma higienização periódica, a ser feita por equipe especializada. O revés das obras pode receber processos de aspiração eventual, mas sua parte frontal não demanda qualquer intervenção excepcional, a não ser que sofra algum tipo de acidente ou desgaste e requeira atenção particular do restaurador. As fibras do tecido da tela deverão estar sempre livres de poeira, pois disso depende a estabilidade das camadas de tinta da pintura.

2. Obras de arte e documentos em papel

- Todos os papéis, particularmente os que possuem índices maiores de lignina, com o tempo se obscurecem de modo generalizado ou sofrem manchas, por efeito da luz. Os maiores inimigos dos papéis são o sol, as radiações UV e os líquidos que podem eventualmente ser derramados sobre eles.

- Aquarelas e papéis documentais devem ser protegidos contra a acidez vinda do contato com papéis comuns ou antigos. Para guardá-los, é necessário envolvê-los em envelopes de folhas de papel *acid free* (com pH entre 8,2 e 10,2) e mantê-los isolados do contato de elementos oxidantes, como madeiras e também metais em condições climáticas inapropriadas.

- Obras em papel emoldurado devem ser acondicionadas separando-se a obra da moldura, pois assim cada uma delas pode receber as devidas providências de conservação. As molduras devem ser acondicionadas em prateleiras de madeira e as obras sobre papel em mapotecas metálicas com gavetas forradas com revestimento especial. Obras em papel devem ser mantidas em *passe-partout*, transportadas e acondicionadas em posição horizontal, de face para cima, e devem ser assentadas apenas em superfície limpa e completamente plana.

- No caso de a obra estar montada em *passe-partout* duplo (com uma folha lisa e outra com janela, dobrada, formando uma pasta), deve-se colocar um papel tipo glassine durante o tempo em que a mesma ficar guardada ou em transporte.

- As obras em papel devem ser emolduradas com *passe-partout* em montagem tipo "caixa" para possibilitar uma distância adequada com relação às dimensões laterais e ao vidro. Nenhuma parte da obra deverá fazer contato com o vidro ou acrílico. As obras deverão ainda permanecer afastadas de materiais ácidos como madeiras, laminados ou cartões não neutros. Recomenda-se, portanto, a confecção de *passe-partout* com papel de pH neutro e o fechamento dos fundos com *foam board* também neutro.

- Não se deve posicionar qualquer objeto sobre pilhas de obras em papel, nem mesmo pesos próprios para papel; as obras devem ser cobertas com uma folha de separação grande, a fim de evitar a entrada de poeira.

- Para empilhar desenhos a carvão ou a giz sem *passe-partout*, é importante colocar uma folha de separação alcalina tipo *glassine* entre eles, para evitar que se manchem.

- Obras pequenas sem *passe-partout* devem ser postas individualmente dentro de uma folha de separação dobrada ao meio, evitando que deslizem em desordem.

- Outras ações de acondicionamento para empilhamento de obras só podem ser tomadas em último caso, na impossibilidade de empilhá-las com *passe-partout.* Sempre que possível, deve-se evitar tocar a superfície da obra de arte ou do documento, segurando-os pelo *passe-partout*.

- Quando suspensas, deve-se segurar as folhas de papel por seus cantos superiores, evitando que se ondulem. As obras só devem ser deslocadas, mesmo

por pequenas distâncias, sobre (ou entre folhas de) um papelão limpo, ou transportadas numa pasta ou caixa especial.

- É preferível que o transporte de obras em papel seja feito sem moldura, apenas com o *passe-partout,* em pastas ou caixas especiais. No caso de transporte de obras emolduradas, é necessário passar uma fita especial adesiva sobre o vidro, para reduzir impactos e evitar estilhaços que comprometam a obra no caso de o vidro se quebrar durante o transporte.

- Devido à sua fragilidade à exposição de radiação, deve-se evitar que obras sobre papel fiquem expostas durante tempo prolongado. Nesses casos, é altamente recomendado que sejam retiradas da exposição e substituídas por outras obras, numa espécie de rodízio.

3. Esculturas

- Todas as esculturas em metal devem ser tocadas somente com luvas com proteção de aderência. As impressões digitais podem oxidar e corroer o metal.

- O manuseio de esculturas de pedra deve ser feito com luvas antiderrapantes ou mãos muito limpas. A pedra é um material poroso e absorve facilmente a poeira e a gordura.

- Ao contrário das rochas duras, os mármores são suscetíveis a qualquer tipo de poluição atmosférica e, em especial, a chuva ácida. Nem sabão nem detergente devem ser usados para limpeza de peças de mármore. A única opção que os especialistas recomendam é a água.

- Sempre que possível, carregue e guarde esculturas de pedra na posição em que são expostas. Fora de seu ângulo habitual, a pedra corre o risco de quebrar sob seu próprio peso. Esculturas devem ser carregadas e guardadas na posição de máxima estabilidade.

- Nunca se deve segurar ou suspender uma escultura por uma parte projetada (por um braço ou pela cabeça, por exemplo).

- No transporte, a escultura deve ser acondicionada de modo que não toque em nada, exceto no material utilizado para seu acondicionamento.

- Esculturas pequenas devem ser transportadas usando-se as duas mãos, uma apoiando sua base por baixo e a outra firmando a peça. Uma escultura nunca deve ser arrastada. Antes de pousá-la, é importante certificar-se de que esteja firmemente fixada à sua base.

- Esculturas pesadas devem ser carregadas sempre por equipe especializada, utilizando carrinhos ou equipamentos bem acolchoados.

- Quando uma escultura pesada for planejada para ficar no chão, deve-se colocar a peça sobre uma tábua ou suporte plano de dimensão inferior à base da escultura e espessura de aproximadamente três centímetros. Desse modo, a escultura terá a aparência de estar diretamente no chão e haverá um espaço para levantá-la com o auxílio de uma cunha de madeira.

- Esculturas formadas por mais de um elemento ou que possuam suporte deverão ser desmontadas e os elementos deverão ser embalados e transportados isoladamente, porém, sempre que possível, na mesma caixa. Caso o transporte seja feito em caixas separadas, é necessário registrar o desdobramento com numeração na própria caixa, como também na listagem de controle (*packing list*) de conteúdos das caixas, que ficam com os técnicos responsáveis pelo acompanhamento da obra.

- As esculturas devem ser expostas sobre suportes, permitindo sua visualização por todos os lados. É recomendável que, em uma exposição, as obras de pequeno porte sejam expostas em vitrines fechadas.

4. Artes decorativas

- Em termos gerais, os móveis devem ser preservados do sol, da poeira e da poluição. A conservação dos móveis de uma coleção passa por uma minuciosa revisão periódica, para detectar qualquer alteração ou possível ataque de agentes externos, como insetos.

- Móveis nunca devem ser arrastados, mas sempre levantados, e seguros pelo ponto de maior firmeza estrutural. Um móvel deve permanecer sempre na sua posição apropriada para o uso, respeitando seu ponto de estabilidade, e nunca de cabeça para baixo ou de lado.

- No transporte de móveis, as gavetas ou demais peças soltas e com dobra-

diças devem ser presas com cordas macias. Os tampos de mármore, vidros ou materiais similares devem ser removidos e transportados em separado, em sentido vertical.

- Sempre se deve usar luvas ou papel de seda ao manusear objetos de metal e de louça não vitrificada. Objetos escorregadios, ou em cuja superfície possam se agarrar os fios das luvas, devem ser carregados sem luvas e com as mãos limpas.

- Os objetos nunca devem ser levantados pelas alças ou pelas bordas, pois essas são suas partes mais frágeis. Ao se levantar um objeto, é importante colocar uma mão por baixo e segurar o objeto com a outra.

- Objetos de arte decorativa, especialmente os de vidro, cristal, opalina, biscuit e porcelana, devem ser pousados firmemente sobre superfícies acolchoadas.

- Para translado, os objetos devem descansar sobre sua superfície mais estável e nunca ser deixados em contato uns com os outros.

Aspectos de conservação quanto ao ambiente, à edificação e ao entorno

Fatores ligados ao ambiente expositivo, ao edifício e seu entorno também precisam ser considerados para a conservação das obras e a manutenção da exposição.

A radiação solar, por exemplo, pode causar danos irreversíveis, assim como a permanência dos objetos em condições de climatização contraindicadas. Nesta seção, apresentamos os principais aspectos a serem observados, visando a garantir a conservação dos acervos em exposição:

1. Controle ambiental

O clima é provavelmente o elemento que exerce a maior, porém menos controlável, influência sobre o acervo. Padrões e alterações climáticas também podem criar oportunidades para melhorar o meio ambiente interno. O ideal é manter os acervos em temperatura e umidade relativa estáveis, o que, em climas tropicais como o do Brasil, é importante para prevenir a proliferação de mofos e fungos.

Hoje muitos métodos de condicionamento climático estão sendo experimentados em climas tropicais, tendo como base sistemas alternativos de ventilação.O controle da temperatura e da umidade deve ser constante, pois os movimentos de dilatação e contração dos materiais são alguns dos maiores causadores de danos aos objetos.

É importante que sejam emitidos gráficos de monitoramento das condições ambientais da instituição em que a exposição está sendo realizada, que possam servir de controle quotidiano do espaço e permitir uma ação rápida em caso de qualquer ocorrência.

Caso a exposição seja composta por obras de outros estados e países, estas devem passar por processos de aclimatação em sala reservada. O controle dessa aclimatação de temperatura e umidade deve ser monitorado por medidores a serem instalados nas caixas das obras, quando em trânsito, na reserva técnica e no espaço expositivo.

A seguir apresentamos os principais fatores que determinam as condições ambientais e os riscos que podem acarretar:

- *Temperatura*: Uma temperatura média elevada limita as oportunidades de resfriamento. Temperaturas elevadas criam o potencial de stress fisiológico entre os visitantes. Pequenas flutuações anuais e pequenas alterações durante o dia limitam as oportunidades de se estabelecer ciclos de resfriamento sazonal ou diário.

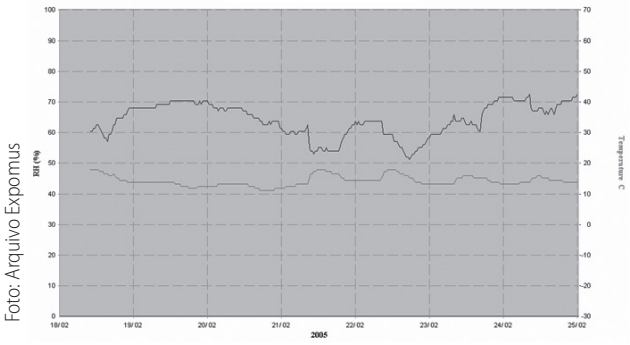


Foto: Arquivo Expomus

Figura 19 - Gráficos de medição de temperatura e umidade.

- *Umidade relativa*: Uma umidade relativa elevada limita as oportunidades

de secagem e aumenta a probabilidade de formação de mofo, ataque por insetos e outros agentes biológicos, além de corrosão em metais.

- *Pluviometria:* Os padrões de precipitação pluviométrica são importantes para compreender os níveis de umidade relativa e para desenvolver estratégias para o controle da fonte de umidade.

- *Movimentação do vento e do ar*: Padrões de movimentação do vento e do ar são importantes para as estratégias de ventilação natural e resfriamento.

- *Radiação solar*: Os padrões de radiação solar e cobertura por nuvens afetam a intensidade da luz natural no interior do edifício, bem como o ganho e a perda de calor, além de agir sobre a temperatura.

- *Qualidade do ar:* A qualidade do ar é uma consideração crítica no momento de implementar estratégias de ventilação, principalmente quando a filtração mecânica não for viável.

- *Particulados:* Os particulados urbanos, muito presentes não apenas nas grandes cidades, mas também na área rural, em forma de poeira, fumaça e fuligem, são outra grande preocupação dos conservadores.

- *Poluentes gasosos:* Gases industriais ou provenientes do escapamento de automóveis podem acarretar danos ao acervo, dependendo da intensidade e frequência.

Podemos adotar alguns critérios básicos que poderão nortear as ações dos conservadores no que diz respeito a exposições:

n) quando se trata de uma exposição de acervo próprio da instituição, as condições ambientais devem ser mantidas similares ou ainda mais adequadas em relação às que as coleções estão habitualmente expostas;

o) quando se trata de uma exposição itinerante, deve-se zelar para que a instituição que irá receber o acervo ofereça e garanta condições condizentes ou ainda mais adequadas às que as obras a serem cedidas estão habitualmente expostas em seus locais ou instituições de origem;

p) deve-se atentar para o fato de que diferentes objetos convivem em um mesmo espaço durante uma exposição, com necessidades de conservação dife-

renciadas, de acordo com suas tipologias. Assim sendo, devem ser adotados critérios básicos de bom senso, optando-se por proteções parciais, critérios definidos por áreas ou salas expositivas, ou mesmo tomando decisões que favoreçam a maior parte dos objetos, desde que não venha a incidir risco direto e grave a qualquer um dos bens musealizados expostos. Torna-se muitas vezes imperioso optar por não expor um objeto quando não podemos garantir as condições elementares de segurança ou conservação no espaço expositivo.

2. Iluminação

As orientações de iluminação para os acervos expostos devem se basear na sensibilidade dos materiais. É importante prever a instalação de equipamentos de iluminação especializados, que tenham baixa ou preferencialmente nula propagação de calor e maior índice de reprodução de cor.

A luz natural que entra numa sala pode afetar a temperatura do ambiente e danificar as coleções, por isso é preciso avaliar sua incidência e intensidade e, caso necessário, adotar procedimentos para minimizar os efeitos nocivos da radiação solar.

Forros e cortinas podem ser usados para assegurar que os objetos sejam protegidos contra a luz natural muito intensa e as superfícies das paredes que refletem a luz natural devem ser tratadas para absorver a radiação ultravioleta.

A iluminação pode ser controlada por meio da utilização de diferentes filtros de intensidade luminosa e de proteção contra UV. Para proteção das obras, filmes bloqueadores de radiação UV podem ser aplicados nas janelas e em áreas com incidência de luz natural.Como processo de conservação preventiva aos efeitos da luz, deve ser feita uma medição sistemática dos lux incidentes sobre cada obra, com o auxílio de um luxímetro, executando-se prontamente as devidas correções quando necessário (utilizar *dimmer* nas lâmpadas, persianas nas janelas, etc.).

Não há uma classificação única dos materiais em relação à sua resistência ao efeito da radiação luminosa, e os índices indicados variam de instituição para instituição e de país para país. Cada tipo de acervo resiste de forma diferente à quantidade de luz (lux) incidente, seja ela natural ou artificial, e seus parâmetros devem ser definidos pelos conservadores do museu, segundo normas internacionais já vigentes. Para efeito de controle museológico, convém adotar o critério usualmente considerado pelo *International Centre for the Study of the Preservation and Resto-*

ration of Cultural Property (ICCROM), o *Canadian Conservation Institute e a The Chartered Institution of Building Services Engineers* (CIBSE).

Os limites para a iluminação, apenas em função dos contrastes e do calor das fontes, são:

Materiais	Iluminação máxima (LUX)
Pedras, metais, cerâmicas (em estado de perfeita conservação), minerais, joias, vidros, esmaltes, algumas madeiras e fósseis.	Livre, mas acima de 300 lux está sujeito ao calor radiante.
Pinturas a óleo, têmperas, couros naturais, lacas orientais, madeiras em geral, chifres, marfim, ossos.	150 lux
Aquarelas, material impresso (livros e jornais, principalmente recentes), selos, desenhos, estampas, manuscritos, papel pintado, guaches, miniaturas, espécimes de história natural, botânica, peles, penas, têxteis, tapeçarias, afrescos, vestimentas, madeiras tratadas, couros coloridos.	50 lux

3. Biodeterioração

Insetos, roedores, pássaros e animais são ameaças para os acervos. A instituição deve ter um programa regular de monitoramento para controlar os insetos e outros animais daninhos às coleções, além de manter um registro das medidas tomadas para impedir sua presença nas áreas reservadas à exposição e reserva técnica. A colocação de telas nas janelas, o fechamento de ralos nos banheiros e a colocação de filtros nas saídas de ar condicionado são algumas medidas básicas de precaução. Pesticidas especiais (recomendados por conservadores) devem ser empregados rotineiramente nas áreas internas e externas. Objetos provenientes de outras instituições devem ser isolados e examinados na sala de apoio antes de ingressarem nas áreas expositivas. Embalagens, produtos de papel ou madeira, ou mesmo alimentos devem ser vistoriados antes de entrarem no museu.

Considerando-se que habitualmente as instituições culturais recebem exposições temporárias compostas de objetos de diferentes tipologias e procedências, convém certificar-se de que os mesmos não sejam portadores de insetos nocivos às suas próprias coleções, assim como atentar para que os acervos cedidos por terceiros não venham a ser contaminados durante sua permanência no museu.

4. A edificação

No que se refere ao edifício, compete observar os seguintes aspectos:

- *Comportamento térmico*: O comportamento térmico do edifício determina sua temperatura interna e, consequentemente, pode afetar a conservação das coleções e o conforto fisiológico dos funcionários e visitantes do museu. Dependendo de qual seja esse comportamento, pode ser necessário adotar estratégias para controle da temperatura interna do edifício, tais como resfriamento por radiação durante a noite.

- *Reação à temperatura*: As temperaturas internas do ar e da superfície do edifício nem sempre acompanham de perto as flutuações da temperatura externa. O pico da temperatura interna do ar pode ser significativamente mais alto ou mais baixo que o pico da temperatura externa do ar. A temperatura interna do edifício deve ser mantida estável para a boa conservação das obras. Por exemplo, nos casos de instituições mantidas em edificações seculares, em geral as condições climáticas internas são mais estabilizadas, independentemente das condições de flutuação climáticas externas ao edifício.

- *Reação à umidade*: Embora a umidade relativa do ambiente externo possa ser elevada, o controle da umidade do edifício constitui uma estratégia importante para administrar os níveis internos de umidade relativa.

- *Ventilação e filtração*: A ventilação é uma consideração importante para reduzir a umidade e o desenvolvimento de microorganismos, especialmente quando sistemas de controle do clima não forem viáveis. Os edifícios mais antigos geralmente possuem uma ventilação eficiente, embora essa capacidade possa ter sido alterada devido a reformas realizadas.

- *Estrutura*: A construção e disposição do edifício, assim como sua reação a cargas representadas por excesso de peso, ventos e atividade sísmica podem aumentar ou diminuir o risco para as coleções.

5. O entorno

Algumas condições do entorno onde está situado o edifício também influenciam em sua conservação, tais como:

- *Vegetação e paisagismo*: Deve-se analisar a proximidade de vegetação e paisagismo, suas implicações benéficas ou deletérias para o meio ambiente interno e o risco a que as coleções estão expostas. A vegetação e o paisagismo

podem facilitar a filtração natural de poluentes, fornecer sombra e evitar a direta incidência dos raios solares, afetar a ventilação e a velocidade do vento, retardar a secagem e eliminação da umidade, elevar os níveis locais de umidade e facilitar a proliferação de insetos e microorganismos.

- *Construções próximas ao edifício*: O contexto do edifício do museu pode afetar significativamente o meio ambiente interno. Edifícios e calçamentos podem impedir a ventilação, aumentar o escoamento da água da chuva ou retardar a remoção da água da superfície, refletir luz para o edifício, reter calor ou elevar as temperaturas locais. Pátios de estacionamento ou construções adjacentes destinadas a determinados usos podem aumentar o trânsito local de veículos e, consequentemente, a quantidade de vibração e poluição, especialmente a causada por motores em marcha lenta.

- *Calçamento*: O calçamento pode ser do tipo permeável ou impermeável. O terreno deve prever boa drenagem da água da chuva para longe do edifício do museu.

Considerando a realização de exposições com participação de coleções próprias ou de terceiros, toda instituição deve efetuar um contínuo monitoramento de conservação das suas edificações e instalações (elétricas, hidráulicas, sistemas de controle climático e de segurança, rede lógica e instalação de equipamentos diversos), responsabilizando-se por um rigoroso controle de riscos de inundações, incêndios e todos os demais danos que possam acometer sua sede e as coleções ali abrigadas periodicamente ou de forma permanente.

Documentação

Todas as informações sobre as obras em exposição devem estar inseridas em um banco de dados que possibilite a gestão do acervo. Nele devem estar armazenados e acessíveis à consulta os dados principais das obras, como título, autoria, data, técnica, descrição, estado de conservação, localização, entre outros. Tal ferramenta de documentação deve funcionar como um "diário" das obras, no qual estejam registradas as devidas informações técnicas, as orientações preventivas de conservação, a evolução durante a exposição e eventuais ocorrências.

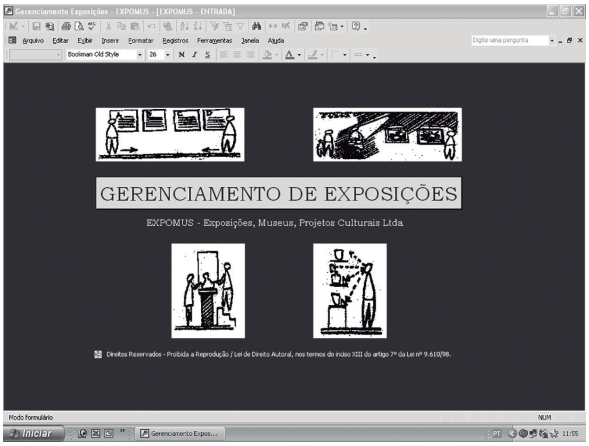


Foto: Arquivo Expomus

Figura 20 - Tela de Banco de Dados EXPOMUS para gerenciamento de exposições.

Aspectos intrínsecos de segurança

7

A proteção patrimonial, por sua complexidade, poderia ser tema de um caderno exclusivo, assim como a educação, a expografia e diversos outros assuntos mencionados neste guia especificamente voltado à organização de exposições. Abordaremos a seguir os principais aspectos de segurança relacionados ao espaço da exposição, aos acervos e ao público.

Quando nos referimos ao tema da segurança, a máxima de que "é melhor prevenir do que remediar", que também se aplica à conservação do acervo, é mais do que nunca válida, visto que em casos extremos, como incêndio ou roubo, pode não restar muito a fazer após o ocorrido. Neste capítulo, procuramos fornecer orientações básicas de prevenção contra roubo e incêndio, bem como procedimentos de emergência em caso de ocorrências.

Por razões óbvias, as informações relativas à segurança devem ser encaminhadas de forma confidencial, e apenas para quem de fato precise recebê-las. Documentos como relatórios com avaliações da segurança não devem ser amplamente circulados.

Segurança contra roubo e intrusão

Toda instituição que abrigue ou receba acervos deve possuir um programa de segurança. Como a estrutura do edifício e sua ocupação interna estão entre os múltiplos fatores que podem influir na vulnerabilidade do museu com relação à segurança, tal programa deve analisar a melhor opção para localização, no edifício, das áreas de armazenamento das coleções e dos espaços de exposição, bem como examinar as condições desses espaços físicos e implementar medidas de minimização do risco de roubo ou vandalismo em relação às coleções.

Deve-se observar, a esse respeito, a resistência estrutural à penetração de pessoas vindas das áreas externas, verificando, entre outros itens, se a construção das paredes, assim como o telhado e o piso são suficientemente fortes para resistir a uma tentativa de entrada forçada, e se portas, janelas, persianas, claraboias e outras aberturas possuem vedação suficiente. As portas ou portões externos devem ser protegidos e controlados.

A disposição interna dos espaços públicos, reservados às exposições e aos demais serviços do museu, deve permitir a supervisão visual dos visitantes do museu por funcionários e guardas. O acesso à reserva técnica deve ser controlado. O ideal é que suas portas sejam reforçadas e que as fechaduras ofereçam resistência a arrombamento manual e mecânico.

Recomenda-se que a instituição seja protegida por um sistema de detecção de intrusão e monitoramento por câmeras, vigiado 24 horas por dia, e que possua alarmes de intrusão e de incêndio, permitindo o controle a distância do edifício e a conexão direta com a polícia e com o corpo de bombeiros. A existência de monitoramento remoto dos espaços por câmeras integradas a uma central de segurança não exclui a necessidade de que os profissionais de segurança realizem rondas para verificar os espaços. Tais profissionais devem estar também preparados para gerenciar eventuais incidentes técnicos, como vazamentos, infiltrações de água, panes elétricas, etc.

Instruções simples de controle diário do acervo em exposição devem ser transmitidas aos seguranças pelo museólogo, ou responsável pela exposição. A entrega de um caderno contendo as imagens das obras na sequência em que aparecem na exposição é um importante instrumento para a conferência diária dos seguranças.

Segurança contra incêndio

Aspectos estruturais da construção, acabamentos e materiais utilizados em seu interior e a disposição da planta do edifício também afetam o risco de incêndio a que as coleções estão expostas, e devem ser levados em consideração na instalação de um sistema de detecção e proteção contra o fogo.

Os materiais estruturais devem ser resistentes ao fogo, ou caso sejam vulneráveis a ele, devem possuir acabamento resistente contra a sua propagação, o mesmo valendo para os materiais utilizados no interior dos ambientes.

É importante que a instituição se certifique junto aos serviços públicos competentes e ao corpo de bombeiros local se há veículos de socorro em número e em qualidade (largura, altura, porte) suficiente em caso de emergência, e que disponham de vias de acesso facilitado ao museu. É recomendável que locais considerados de alto risco, como as reservas técnicas, sejam isolados do resto do imóvel por portas corta-fogo, equipadas com trava de abertura fácil em caso de emergência. Nenhuma comunicação entre os locais acessíveis ao público e os locais de alto risco deverá apresentar um grau de corta-fogo inferior a duas horas.

Para que possa funcionar, toda a instituição deve estar equipada com extintores de incêndio e deve, preferencialmente, possuir um plano de emergência. É importante providenciar extintores específicos para os diferentes tipos de incêndio e que minimizem o dano caso tenham de ser utilizados diretamente sobre o acervo.

Extintores de CO2 (gás carbônico) devem ser providenciados para a área expositiva e também devem ser colocados próximo aos locais que apresentem risco elétrico. Os extintores devem estar posicionados em locais diversificados e a equipe da instituição deve ser instruída sobre como devem ser usados. Recomenda-se buscar orientação da Brigada de Incêndios do Corpo de Bombeiros, tanto para posicionar os extintores como para a elaboração de um plano de emergência. Detectores de fumaça (com emissão de sinais óticos ou acústicos) e dispositivos sonoros de difusão do alerta diretamente ligados à central de segurança também são equipamentos úteis para identificar focos de incêndio. Recomenda-se, ainda, a verificação constante do sistema de hidrantes da instituição, quanto ao funcionamento, capacidade, comprimento da mangueira, etc.

Quanto à sinalização na área de acesso, é importante indicar as saídas de emergência com letras luminosas ou com letras brancas sobre fundo verde, visíveis mesmo em caso de fumaça. O material da sinalização deve refletir a luz, como nas placas de trânsito. Para o planejamento da sinalização, também se sugere buscar orientação da Brigada de Incêndio do Corpo de Bombeiros, que segue os padrões internacionais.

Aspectos gerais de segurança: área expositiva, espaço interno e entrada e saída de acervos

Um procedimento imprescindível para a equipe de segurança é a prática da observação, checagem e conferência das obras expostas, tanto no fechamento do espaço no fim de cada dia, como novamente na sua abertura, no dia seguinte. Para melhor checagem e controle, a localização das obras ao longo do espaço expositivo pode ser reproduzida em um caderno de segurança, que deverá ficar em poder da equipe de segurança para conferência diária. Qualquer irregularidade deve ser notificada imediatamente às áreas competentes. A área expositiva deve permanecer seguramente trancada nos horários de fechamento ao público.

Recomenda-se a utilização de um plano de abrangência que contemple a localização dos profissionais de segurança ao longo do espaço expositivo, levando em consideração o favorecimento do seu campo de visão. É recomendável que nenhuma obra escape ao ângulo de visão de pelo menos um segurança.

A instituição deverá desenvolver um plano de limpeza, que contemple orientações claras e seguras para a execução dos seguintes procedimentos relativos à exposição: higienização a seco das obras da área expositiva (a ser realizada por

equipe especializada, com frequência semanal); limpeza a seco dos locais de trânsito da área expositiva, como pisos, tablados, rampas e escadas (frequência diária); limpeza molhada dos locais de uso público, como descansos, sanitários e restaurantes ou café (frequência diária).

Listamos a seguir alguns procedimentos-chave para a segurança interna do museu e para controle de entrada e saída de pessoas, acervos e materiais:

- Determinar quem tem o direito de entrar no museu e em suas áreas privativas e elaborar uma lista de acesso. Solicitar documento de identificação, emitido por instituição de segurança pública, a todas as pessoas que desejem entrar no museu; só conceder permissão de acesso a pessoas que efetivamente estejam sendo aguardadas por pessoa da equipe interna do museu que, a partir de seu ingresso nas dependências administrativas e técnicas da instituição, será corresponsável por sua presença, ações e assinatura de baixa no momento de sua saída.

- Estabelecer normas para a identificação das pessoas que pertencem ao corpo de funcionários do museu. É desejável que se verifique com muita cautela o histórico e antecedentes de todos os integrantes dessa equipe, antes da efetivação das admissões.

- Fixar normas para a emissão de passes e crachás e providenciar acompanhantes para todos os que entrarem em áreas não públicas. No caso de equipes externas que devam atuar no interior do museu durante etapas de chegada de obras, montagem, manutenção e desmontagem de exposições, bem como participar de qualquer outro evento no museu, deverá ser requerida à empresa responsável pelo serviço a ser prestado uma lista de nomes, RG e qualificação profissional dos funcionários credenciados para atuar no museu. Uma vez aprovados pela administração e equipe de segurança do museu, cada integrante deverá receber um crachá de equipe externa, acompanhado de um termo que indique claramente as normas requeridas para atuação e permanência nas dependências da instituição. Esse crachá deve conter a indicação de a qual evento a pessoa se vincula e ter prazo de emissão e validade claramente definidos, sendo vedado o acesso a áreas não permitidas, ingresso em horários não concedidos e acesso após o prazo de vigência da autorização.

- Estabelecer uma política de normas e controle de chaves. Essa deve ser uma política clara, com definição de integrantes, níveis hierárquicos e de

responsabilidades, níveis de acesso e de guarda, conhecimento de códigos de segurança e estratégias de comunicação em casos de emergência.

- Estabelecer uma política e instruções relativas ao fornecimento de informações sobre questões de segurança a pessoas externas à instituição. Em caso de realização de exposições temporárias na instituição, será necessário fornecer informações relativas à segurança a equipes externas que venham a confiar coleções temporariamente ao museu. Nestes casos, as informações devem se restringir exclusivamente a aspectos intrínsecos que sejam vinculados à segurança das obras de terceiros que estejam sob a guarda do museu, sem que se exponham informações sigilosas quanto aos acervos da própria instituição, quer estejam em exposição permanente, temporária, ou em reserva.

- Fixar normas claras regendo o deslocamento de acervo no espaço interno do museu e sua circulação (entrada e saída), incluindo instruções para registro das pessoas autorizadas a fazê-lo. Durante tais operações, os cuidados de abertura e fechamento de portas, portões e demais acessos devem ser redobrados, protegendo-se ao máximo as rotinas internas da instituição. Em caso de serem necessários acessos noturnos ou diurnos, excepcionais ou emergenciais, de obras ou de pessoas, deve-se adotar o sistema de notificação e de respeito às competências funcionais internas, previstas no plano de segurança, para evitar que bloqueios venham a ser rompidos por desinformação ou incoerência na sequência de notificações já estabelecida.

- Definir os pontos de entrada e saída de acervos e materiais. Antes de cada exposição, deve-se proceder a um cuidadoso planejamento de acesso de obras, pessoas e materiais, para que sejam evitados improvisos.

- Estabelecer procedimentos escritos relativos à inspeção e conservação preventiva das obras. Destaque, neste caso, para os laudos de conservação que devem ser elaborados antes de qualquer deslocamento do objeto e ser conferidos a cada etapa de manuseio e movimentação, assim como nas etapas de verificação do estado de conservação durante o período expositivo e ao seu término.

- Fixar normas e regulamentos escritos sobre o que os visitantes podem levar para dentro do museu. Cada museu deve ter os seus procedimentos de acesso de visitantes e de seus pertences bem definidos; no entanto, muitas vezes, durante determinadas exposições temporárias, cuidados adicionais

podem se fazer necessários. Não é raro, nesses casos, que sejam incorporadas rotinas mais exigentes, como por exemplo o uso de detectores de metais, acesso restrito a uma só entrada, limite de dimensão de bolsas e sacolas, etc.

- Possuir normas que rejam a aquisição e responsabilidade quanto a bens para o museu e que determinem que todos os bens passem por inventário periódico. O ingresso de materiais, objetos, equipamentos e derivados pode ser um risco para o museu, se não for bem controlado. A realização de exposições temporárias amplia exponencialmente tais riscos e, assim sendo, deve-se solicitar aos organizadores externos que forneçam, com a devida antecedência, um detalhamento minucioso de materiais e componentes que entrarão na instituição. Da mesma forma, deve-se solicitar informação antecipada e pormenorizada sobre serviços que possam representar algum risco para a instituição, tais como serviços elétricos, de sonorização, instalações de equipamentos diversos, etc. Toda vez que uma equipe externa vier a desenvolver alguma atividade considerada de risco para a instituição, ela deverá ser previamente orientada e as ações deverão ser supervisionadas pelo setor competente do museu.

Ameaças naturais

A seguir estão assinaladas algumas ameaças provocadas por agentes físicos ou naturais que podem pôr em risco os acervos:

- *Fogo*: Provocado por agentes físicos ou naturais, os efeitos do fogo são irreversíveis e potencialmente catastróficos.

- *Vento, furacões e tufões*: Ventos fortes durante tempestades podem interromper a infraestrutura de serviços públicos do edifício. Também podem ameaçar a integridade estrutural do edifício e sua vedação contra a água.

- *Raios*: Podem dar início a um incêndio estrutural e interromper sistemas críticos, tais como alarmes, iluminação, proteções elétricas e eletrônicas, etc.

- *Inundação*: Pode causar a falha das estruturas em virtude de fluxos concentrados na superfície ou podem alagar o edifício e coleções, impedindo, muitas vezes, o acesso das equipes de socorro ao edifício. O avanço das

marés pode causar a falha das estruturas por causa do impacto das ondas. Uma inundação pode interromper sistemas críticos, conforme exemplificado acima, e provocar curtos-circuitos seguidos de incêndios.

- *Abalos sísmicos*: Podem desestabilizar a edificação ou ameaçar as coleções armazenadas e em exposição, gerando um comportamento inadequado dos elementos expositivos e dos trainéis, prateleiras e demais suportes das áreas de armazenamento das coleções. Como outros agentes naturais, pode provocar curtos-circuitos seguidos de incêndios.

Plano de emergência

Apesar de todas as ações preventivas diminuírem substancialmente os riscos aos acervos, é preciso estar preparado para situações de emergência, causadas pela ação do homem ou da natureza. Um bom plano de emergência deve ser parte de um programa de gerenciamento de riscos ao patrimônio, que deve prever ações que vão da identificação e detecção até o bloqueio e recuperação do acervo.

É de fundamental importância que a instituição possua um plano de emergência que oriente sua equipe nessas circunstâncias e que preveja as providências necessárias. Tal plano deve, entre outras coisas, definir os responsáveis da instituição pela segurança dos visitantes e funcionários, das coleções e do edifício (o que é importante também para as ações de rotina), conter instruções preventivas e de como reagir a emergências que afetem o edifício e as coleções, de ordem civil ou natural, e determinar os serviços disponíveis para serem utilizados pela instituição no caso de uma emergência.

Todos os funcionários devem saber o que fazer em um momento crítico, por isso é importante realizar treinamentos periódicos com toda a equipe, além de destacar um grupo menor a ser treinado para agir na linha de frente em casos de emergência. O plano de emergência deve ser atualizado e revisto com frequência, e a equipe responsável da instituição deve ter pleno conhecimento de seu conteúdo. Cópias impressas desse plano devem estar localizadas em vários pontos do edifício, caso seja necessário colocá-lo em prática, bem como disponibilizadas para coordenadores locais de preparação e/ou reação a emergências, como bombeiros e prefeitura municipal. A instituição deve manter os suprimentos indicados e necessários para enfrentar e superar essas situações.

O plano de emergência consiste num conjunto de normas aplicáveis em caso de

crise. Deve ter flexibilidade suficiente para ser aplicado em uma série dessas situações, e nele devem estar previstas alternativas para a ação quando a execução do plano não estiver tomando o rumo esperado.

- O plano deve incluir:
- Definição de seus propósitos.
- Responsabilidades.
- Abrangência: a) eventualidades para as quais o plano foi previsto, b) tipo de bens que precisam de proteção especial, c) relações com outros planos existentes.
- Instruções para ação em caso de emergências.
- Plantas baixas indicando a localização dos bens.
- Plantas baixas mostrando os percursos de evacuação.
- Plantas baixas mostrando a localização dos dispositivos para desligar a eletricidade, o gás e a água.
- Diagrama organizacional do museu.
- Diagrama funcional do museu.
- Diagrama organizacional do plano de emergência, incluindo todos os agentes externos que tiverem uma função específica no plano.
- Listas com nome, endereço, telefone e função dos indivíduos (e seus substitutos) essenciais para a execução do plano.
- Detalhes dos acordos feitos com todo o tipo de organização destinada a prestar auxílio em caso de emergência (repartições federais, estaduais, municipais, militares, defesa civil, central de segurança e outras entidades).
- Listas de órgãos com os quais seja necessário contar em caso de emergência. Podem ser incluídos serviços públicos, hospitais, ambulância, bombeiro hidráulico, eletricista, vidraceiro, além de outros prestadores de serviços e profissionais.

- Uma descrição das disposições previstas para o caso de ser necessária a evacuação ou a troca de lugar de bens.

- Inventários dos recursos necessários numa emergência. Citar a localização dos bens e artigos que devem ser estocados e o uso específico de cada um deles.

- Lista dos bens e artigos que devem ser solicitados por empréstimo ou alugados, mencionando a pessoa e a organização a ser chamada, com número de telefone e medidas relativas à entrega.

- Lista de especialistas e profissionais que podem ser chamados para dar consultoria e orientação.

- Outros dados que possam reduzir a necessidade de tomar decisões em meio à confusão gerada pela emergência.

Procedimentos gerais de evacuação para funcionários e visitantes

Se for necessária a evacuação da instituição, somente a pessoa encarregada (chefe da segurança ou funcionário designado como responsável) deverá dar as devidas instruções. O responsável encarregado chamará a polícia, segurança ou oficiais de emergência, notificará todos os funcionários por telefone e/ou interfones, e reunirá grupos de funcionários quando possível, para um mesmo local (ponto de encontro seguro).

Os funcionários deverão direcionar os visitantes para as saídas de emergência mais próximas. A evacuação deverá ser conduzida com calma. Os funcionários deverão ajudar os visitantes a identificarem as rotas de evacuação. Caso o tempo permita, os funcionários poderão retirar pertences pessoais e deixar trancados objetos de valor, mas a prioridade deverá ser dada à retirada de arquivos importantes do museu, como discos rígidos, documentos, etc. É indicado que todos os equipamentos sejam desligados e que as luzes sejam apagadas, assim como qualquer coisa que possa provocar fogo, como cigarros (embora o fumo não seja permitido no museu). As portas das salas devem ser trancadas, salvo em caso de incêndio, quando devem ser deixadas fechadas, mas não trancadas. Por fim, é necessário verificar todas as áreas para ter certeza da evacuação completa das pessoas do local.

Procedimentos gerais de evacuação de acervos

Em caso de emergência, os acervos deverão ser removidos sob as seguintes circunstâncias:

q) quando a evacuação dos funcionários e dos visitantes estiver concluída e de forma segura;

r) quando a instituição se encontrar em risco iminente, por exemplo em caso de fogo ou inundação;

s) em casos em que as condições de conservação são mais favoráveis fora do edifício;

t) respeitando o plano de emergência, que deve incluir hierarquização de acervos para o caso de salvamento.

A remoção do acervo deverá ser supervisionada por curadores, conservadores ou equipe técnica responsável. Objetos que sofreram danos ou em iminência de degradação terão prioridade de remoção. Se as condições permitirem, os objetos deverão ser embalados antes de ser removidos.

Para museus que possuem coleções permanentes, os curadores e/ou conservadores devem ser responsáveis por manter uma listagem atualizada das prioridades de conservação, fragilidade e localização do acervo. Uma cópia dessa lista deverá permanecer no arquivo do plano de emergência.

A remoção dos objetos deverá se dar por veículos apropriados. Uma lista do que foi deslocado, assim como a localização de cada peça, deverá ser elaborada e entregue aos responsáveis pela instituição. As obras evacuadas deverão ser transportadas para locais seguros, previamente designados para a armazenagem.

Se a instituição não possuir condições de segurança adequadas, após a emergência deve-se buscar uma armazenagem temporária, enquanto são definidas ações de caráter mais permanente. Todos os controles de identificação das peças e sua localização deverão ser mantidos.

Em caso de existência de coleções museológicas próprias e de terceiros que estejam sob a guarda da instituição, nas mesmas dependências, os procedimentos de recuperação e salvamento devem ser implementados sem prioridade das próprias

coleções em detrimento das alheias. É importante assinalar que, via de regra, os documentos de empréstimos de obras preconizam e exigem que, em casos de emergência, os acervos cedidos por terceiros recebam a mesma atenção e priorização que os da própria instituição. Se isso não ocorrer, por descaso ou excesso de zelo da instituição com relação a seus próprios acervos, sério incidente poderá ser caracterizado enquanto ação de dolo ou má fé, prejudicando até mesmo a cobertura dos danos por parte da seguradora.

Procedimentos de manuseio de acervos em caso de emergência

Os objetivos desta seção é informar a todos os funcionários os procedimentos básicos de proteção do acervo em caso de emergência, na ausência de funcionários especializados no manuseio do acervo. O princípio fundamental a ser observado é que todas as obras devem ser sempre manuseadas somente por pessoal especializado e devidamente treinado, exceto em casos de emergência, quando há risco iminente de perda, dano ou destruição.

Muitos dos objetos requerem expertises para o manuseio seguro. Se o risco de dano à obra não for imediato, é preferível aguardar a chegada da equipe especializada para o adequado registro do estado de conservação.

Antes de mover qualquer objeto, é recomendado tomar as seguintes providências:

- Fotografe a situação inicial, antes de qualquer início de procedimento.
- Identifique o local seguro mais próximo para mover o objeto.
- Defina qual a melhor maneira para manuseá-lo.
- Não o pressione ou empurre.
- Não tente carregar sozinho uma obra pesada para além de sua capacidade física. Peça ajuda sempre.
- Se o objeto já estiver quebrado e não puder ser removido sem risco de maior dano, colete e salve todas as partes integrantes.

No Capítulo 6 estão incluídas as principais recomendações de manuseio de acervos, que devem ser adotadas tanto em situações de rotina quanto em caso de

emergência. A seguir ressaltamos algumas informações específicas para deslocamento e remoção no caso de evacuação dos acervos.

1. Pinturas

Ferramentas especiais e equipamentos são requeridos para a remoção de pinturas em exposição. Se o dano já tiver ocorrido e/ou se for absolutamente necessário, as pinturas deverão ser retiradas antes que um profissional especializado chegue.

Se houver partes soltantes da pintura, transporte a obra na posição horizontal, prevenindo assim possíveis perdas da camada pictórica.

Caso necessário, em função de pouco espaço disponível, as pinturas poderão ser armazenadas no piso, sobre calços rígidos de *ethafoam*, sempre face contra face e verso contra verso. Mesmo assim, cada pintura deverá ser armazenada de forma que uma seja posicionada na forma vertical e outra na horizontal.

2. Pequenos objetos, vasos e esculturas

O manuseio de objetos pequenos e frágeis requer cuidados especiais. Antes de removê-los, determine um local seguro, fora da área de circulação, para que eles não sofram batidas ou danos.

3. Móveis

O mobiliário é em particular vulnerável ao dano por água ou excesso de umidade. Caso a exposição à água ou outro dano tenha ocorrido, não havendo mais nenhum dano iminente, o mobiliário não deverá ser deslocado até a presença de um conservador.

4. Desenhos, gravuras e manuscritos

Desenhos e gravuras são particularmente vulneráveis à água ou umidade excessiva. As caixas e locais de armazenagem devem ser protegidos contra água, umidade e fumaça.

Em caso de necessidade, cubra prateleiras e mobiliário de armazenagem com folhas de plástico.

Se o dano ocorreu nas áreas de armazenagem, os desenhos e as gravuras deverão ser removidos do mobiliário somente na iminência de ocorrerem danos mais graves. Nesse caso:

- Não abra os locais de armazenagem antes que a situação de emergência esteja totalmente controlada.
- Não abra ou retire as obras de suas caixas de armazenagem.
- Carregue as caixas com gravuras e desenhos sempre com as duas mãos, na posição horizontal. Nunca carregue as caixas sobre os ombros.
- Não faça movimentos bruscos ao manusear obras de arte.
- Não armazene grandes obras sem molduras.
- Para obras de grandes formatos, faça uma proteção adicional com papel ou plástico antes de movê-las (se houver tempo para isso), tomando cuidado para não posicionar nenhuma parte em local próximo a metal.
- Objetos deverão ser transportados para um local seguro, seco e protegido, pois a exposição prolongada à umidade poderá causar um dano ainda maior.

Se o dano ocorrer nas áreas expositivas:

- Retire as obras até que um conservador chegue.

O sucesso de uma operação de resgate, em casos de emergência, está condicionado à preexistência de um plano institucional de gerenciamento de riscos homologado, bem como ao treinamento sistemático das equipes que o integram. Mais do que recursos técnicos, físicos ou financeiros, o grande diferencial para a superação de um sinistro é o elemento humano, tanto no plano individual, como no coletivo. O funcionário engajado, o profissional externo competente, o voluntário bem orientado e o dirigente seguro fazem toda a diferença num momento de crise, de tensão e pressão. Decidir o melhor, o mais viável, o mais indicado, discernir e escolher entre soluções possíveis são capacidades desenvolvidas com tempo e rigor,

que nada têm a ver com atitudes heroicas ou intempestivas, por mais nobres que estas possam parecer.

Instituições, acervos e coleções necessitam de planejamento, proteção, dedicação e, acima de tudo, de bom senso em situações emergenciais. Mais do que de funcionários valentes, as instituições museológicas precisam de homens e mulheres empenhados, dedicados, que conheçam muito bem as prioridades eleitas por todos, os riscos a serem evitados e seus limites de atuação.

Assim, planejar exposições é também respeitar limites do plano de segurança, saber acioná-lo nos momentos devidos e colaborar em todas as instâncias para a sua correta aplicação, se necessário.

Pensar preventivamente questões de segurança é tarefa do conservador, do museólogo, do curador, do arquiteto, do segurança, do responsável pela cantina do museu, do faxineiro, do responsável pelo ateliê de artes, do bombeiro, do embalador, do motorista, do diretor.

Enfim, a segurança e a prevenção de acidentes em museus é uma tarefa coletiva, que requer envolvimento, planejamento e respeito por parte de todos que integram a instituição. Cabe a uma equipe coesa estabelecer limites a terceiros e sensibilizar os elementos externos, de forma a sempre atuarem em sintonia em momentos emergenciais e observarem – com rigor, determinação e seriedade – os procedimentos já eleitos e homologados.

O projeto expográfico e as diferentes linguagens expositivas

8

"A experiência em museus é baseada na realidade. Este é o coração do conceito museológico. Monitores podem ser prazerosamente hipnóticos, mas observar uma obra numa tela de vídeo não substitui o contato com o original. O objeto real é mais poderoso."

THOMAS, Selma; MINTZ, Ann [18]

Muito se tem falado e escrito sobre as especificidades da linguagem museológica, explorando a vasta e diversificada cadeia de recursos disponíveis, sem que se chegue a um consenso sobre as complexas abordagens e questões que o tema encerra.

Nos últimos anos, a linguagem dos museus assumiu a cena e pautou as discussões de áreas correlatas do conhecimento, como a arquitetura, a filosofia, a crítica de arte, a estética, a ética, o design, a moda, o cinema, a cenografia, a educação, entre outras. Com a mesma força com que a "edificação museu" se tornou a "catedral" do século XXI, também as linguagens expositivas passaram a ocupar o lugar privilegiado nas discussões acadêmicas, na mídia e nas rodas sociais. Debates se sucedem, tentando evidenciar que o importante é garantir ao visitante a imersão total na experiência, seja ela obtida por meio de um repertório de recursos audiovisuais, de recriações cenográficas, exercícios fiéis de reconstituição ou contextualização em exposições artísticas, históricas ou científicas.

Foto: Arquivo Expomus

Figura 21 - Vista geral da exposição "Mayas, Revelação de um Tempo sem Fim", Museu da idade - OCA, São Paulo, 2014.

Muitos curadores e críticos de arte defendem a adoção do "cubo branco"

18. *The virtual and the real: Media in the Museum*. Washington: American Association of Museums, 1998, p. 33

(O'DOHERTY, 1976), espaço neutro que permitiria ao público fruir as obras de arte "sem qualquer interferência", enquanto arquitetos e designers geralmente se interessam em projetar espaços expositivos inovadores, em que o edifício construído e o ambiente natural promovem um diálogo com a arte. O que importa é que o museu e, consequentemente, as exposições, encontram-se hoje no foco das atenções da mídia, do público e dos especialistas.

Os milhares de visitantes que enfrentam longas filas para ver uma exposição de grande impacto, as inúmeras pessoas que viajam de um continente a outro para conhecer a arquitetura ousada de um novo museu, ou os poucos privilegiados que dispendem somas vultosas para adquirir uma obra de um artista plástico de renome, constituem hoje o público que move uma parcela representativa da indústria cultural, que inclui os museus.

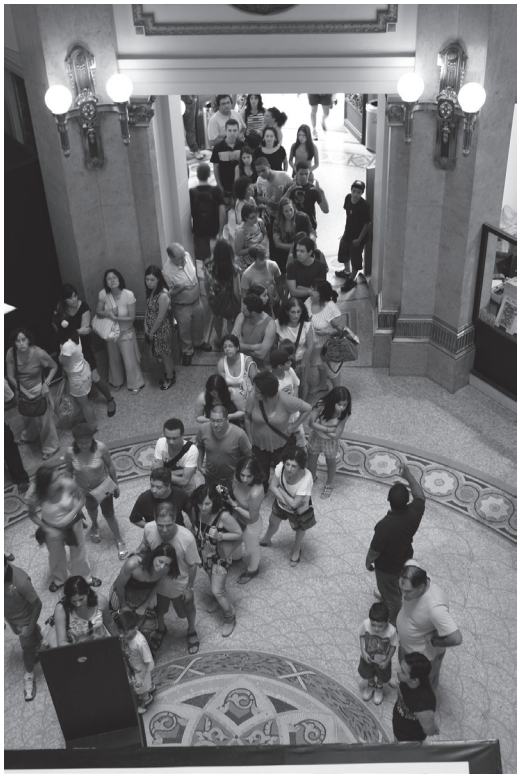


Foto: Arquivo Expomus

Figura 22 - Fila interna na exposição "Impressionismo, Paris e a Modernidade", no CCBB São Paulo, 2012.

Foto: Arquivo Expomus

Figura 23 - Filas externas da exposição "Impressionismo, Paris e a Modernidade", no CCBB São Paulo, 2012.

Diante desse cenário cada vez mais globalizado e midiático, temos mais do que nunca que refletir sobre alguns aspectos orientadores dessa linguagem própria, particular aos museus, qual seja, a exposição. Seu fundamento principal, seu eixo de sentido deve sempre ser o objeto em contexto, seja ele material ou imaterial.

Foto: Arquivo Expomus

Figura 24 - Detalhe da exposição "Mayas, Revelação de um Tempo sem Fim", Museu da Cidade - OCA, São Paulo, 2014.

A linguagem expositiva

Citando Ulpiano Bezerra de Meneses, "pode-se dizer que a exposição museológica é, em última análise, a formulação de ideias, conceitos, problemas, sentidos, expressos por intermédio de vetores materiais" (1992, p. 108). Partindo desse pressuposto, temos de considerar que o objeto é, tradicionalmente, o elemento central do discurso museológico e devemos com ele interagir de forma a explorar as suas múltiplas capacidades intrínsecas de nos dizer sobre o mundo que representa. É do histórico do objeto, de seu repertório, de suas representações, de seus usos, de seus múltiplos sentidos que podemos extrair o seu universo relacional, atribuindo-lhe, aí sim, papel preciso na história que pretendemos contar, na ideia que queremos construir, nos problemas que elegemos para enfrentar.

As demais linguagens e informações que venham a contracenar na lógica da exposição – sejam elas elementos concretos ou virtuais – devem manter a permanente interlocução com o objeto, como uma estratégia clara de reforçar suas potencialidades, e não de a ele se sobrepor ou substituir.

Foto: Arquivo Expomus

Figura 25 - Efeitos visuais da exposição "Guerra e Paz, de Portinari", no Grand Palais, Paris, 2014.

Não podemos nos abstrair da realidade que impede muitos de terem acesso a uma vasta parcela do patrimônio nacional ou mundial, razão pela qual não se pode eliminar ou menosprezar a relevância de se disponibilizar, ao máximo possível, o acesso a informações e imagens relativas a acervos distantes ou inacessíveis. Não há dúvida de que acessar uma obra pelo catálogo ou por busca na internet não é o mesmo do que ter a oportunidade de conhecer o original, seja por meio de uma visita ao museu ou aproveitando sua "aparição" numa mostra itinerante. Talvez a versão virtual nos inspire menos que a original, mas é certo que algumas das inquietações que a obra pode provocar no espectador surgirão de uma forma ou de outra. Quem nunca viu o original da *Primeira Missa no Brasil*, de Victor Meirelles (1861), pertencente ao Museu Nacional de Belas Artes, do Rio de Janeiro, pode ter deixado de captar algum conteúdo, mas é inegável que o acesso à obra, mesmo que de forma virtual, possibilitou-lhe, no mínimo, ter sido sensibilizado após um primeiro contato com a obra do artista.

Por outro lado, as linguagens complementares disponíveis para serem acionadas no planejamento de exposições abrem, quando bem dimensionadas, um leque muito interessante para novas aproximações didáticas, que possibilitam o acesso a conteúdos especialmente concebidos para determinados públicos. Exemplo: jogos que se valem de recursos de multimídia especialmente desenvolvidos para jovens, plataformas comunicacionais que permitem maior acesso de portadores de necessidades especiais aos conteúdos expositivos, etc.

Os benefícios mais recentemente trazidos pelas linguagens expositivas de mediação com o público, nos museus, dizem respeito à subversão benéfica do papel, anteriormente passivo, do visitante a uma exposição. Hoje, graças aos múltiplos recursos disponíveis, é facultado ao público, muitas vezes, não apenas assimilar informações, como interagir com os conteúdos expostos: deixar sua opinião sobre temas apresentados; contribuir com dados inusitados sobre o artista, a obra, ou período; sugerir novos acervos de interesse; interagir com a instituição ou com seu serviço educativo; criar cadeias de usuários interessados em aprofundar seu conhecimento quanto ao tema central proposto, entre outros.

Os museus em todo o mundo têm procurado continuamente inovar e aprimorar suas linguagens expositivas, zelando para que as exposições não apresentem discursos fechados, inúteis ou excessivos. A exposição, como linguagem máxima do museu, é uma obra aberta. Cabe, portanto, a cada museu elaborar um enunciado, comunicá-lo ao seu público e, mais do que tudo, permitir que as interações ocorram de forma livre e propositiva. Saber colher os dividendos de uma interação real da instituição com o seu público é a mais valiosa contribuição avaliativa que

se pode obter para o planejamento de futuras ações museológicas, dentre elas, as exposições.

Os diferentes agentes envolvidos

Ao longo dos capítulos anteriores deste Caderno Técnico, procurou-se construir o conceito fundador de que a ação museológica é, por excelência, multi e interdisciplinar. O universo de ações de concepção, planejamento e realização de exposições é um dos terrenos mais ricos de interação entre profissionais, de experimentação contínua, e, portanto, de intensa mutação metodológica. Nesse cenário dinâmico e enriquecedor, o papel da museologia é o de orquestrar o processo de formulação do conceito da exposição, de definição do roteiro e de eleição e problematização dos temas que constituirão o eixo condutor do discurso expositivo – e a partir daí, e somente a partir daí, estabelecer o exercício de seleção dos conteúdos, acervos, etc.

O projeto expográfico e seus pressupostos

Considerando-se que tenha havido um salutar e produtivo trabalho interdisciplinar para o desenvolvimento de uma exposição, é esperado que o arquiteto designer já tenha reunido conteúdos conceituais sobre o projeto, que disponha de uma listagem definitiva de obras e de conteúdos, e possa, então, em interface permanente com o grupo interdisciplinar, iniciar o projeto expográfico que lhe foi atribuído. Nesse momento, é importante levar em consideração os seguintes pressupostos – vários deles citados anteriormente e abaixo compilados para fácil referência e ampliados –, que poderão influenciar, positiva ou negativamente, os resultados a serem alcançados:

1. *Interface com a edificação*: Verificar se a exposição que está sendo proposta não apresenta riscos, incongruência de uso ou se poderá causar danos ao edifício do museu.

2. *Condições de segurança:* Identificar com clareza limites de acesso, percurso, proteção aos acervos e aos visitantes, de forma a inscrever a exposição no edifício de forma segura; evitar seccionar roteiros de visitação preestabelecidos, obstruir rotas de fuga e de trânsito de acervos; prover a sinalização dos acessos a áreas de reservas técnicas ou laboratórios de conservação preventiva, circuitos restritos de acesso de funcionários ou setores de pesquisa que ofereçam limites de circulação

de pessoal não autorizado; com relação aos acervos que comporão a mostra, verificar se eles exigem algum procedimento especial, tal como içamento para objetos de grandes dimensões, e se o edifício comportará tais operações; zelar para que os estoques de materiais e serviços de produção da exposição, tais como marcenaria, pintura e instalações elétricas, não venham a pôr em risco as atividades do museu e da exposição; selecionar equipes idôneas para o desenvolvimento dos trabalhos, certificando-se de que não tenham incorrido em faltas graves em exercícios profissionais anteriores; fornecer à instituição uma relação de nomes de técnicos que compõem as diferentes equipes de execução terceirizadas, com antecedência, para que o museu possa desenvolver os procedimentos rotineiros de controle de acesso, fornecendo credenciais individuais para a liberação do acesso ao espaço expositivo em montagem e áreas adjacentes autorizadas; acompanhar as operações de produção, montagem e desmontagem, zelando para que a proteção pessoal dos técnicos e funcionários seja assegurada.

3. *Conhecimento antecipado do espaço expositivo*: Informar-se antecipadamente sobre os espaços expositivos que deverão sediar a mostra, solicitando plantas atualizadas. É usual que os museus forneçam *facilities reports*[19] que descrevam as condições de exposição, de segurança, de iluminação e de climatização dos espaços expositivos. A análise minuciosa das condições dos espaços que abrigarão a mostra é requisito estrutural para o bom resultado dos trabalhos subsequentes. Embora muitas informações possam ser disponibilizadas em formato virtual, como imagens e plantas, e isso faculte o trabalho a distância, é desejável que o arquiteto designer possa conhecer os espaços expositivos, mesmo que isso requeira o deslocamento do técnico na fase de pré-produção da mostra. Muitas vezes esse deslocamento não é realizado no momento adequado, o que resulta em custos maiores posteriormente, originados por desacertos de projeto que poderiam ser evitados.

4. *Identificação, criação e definição de linguagens expositivas:* De acordo com o conceito gerador da exposição, com os conteúdos e roteiro definidos na ação interdisciplinar, o arquiteto, preferencialmente com um museólogo, elabora o anteprojeto expográfico. Tendo obtido o domínio do espaço, consciente dos conceitos condutores, tendo em mãos a listagem de obras selecionadas, pode-se estabelecer um primeiro enunciado do discurso expositivo, proposição de suportes, posicionamento de objetos (a ser definido em conjunto com a curadoria), e linguagens complementares a serem adotadas. É importante lembrar que o ato de projetar uma exposição não obedece tão somente a critérios espaciais ou estéticos, por mais relevantes que esses possam ser. A exposição tem o propósito de expressar

19. Um modelo deste documento pode ser verificado no Anexo 4.

uma ideia, de defender princípios, de propor conceitos, e essa deve ser a preocupação primeira na condução do projeto expográfico. Em função dos atributos eleitos como principais é que se desenvolvem as estratégias de espacialização, definição de linguagens expositivas, criação de suportes expográficos, elaboração de projeto gráfico e proposição de linguagens complementares, tais como vídeos e multimídia, entre outras. (Anexo 19)

5. *Construção de um todo harmônico*: O projeto expográfico é o elemento aglutinador das forças que interagem no espaço expositivo: obras, suportes, elementos gráficos, imagens, cores, luzes, sons, efeitos especiais, projeções, etc. Porém, o curador é o regente que articula o conceito gerador e a exposição propriamente dita. A harmonia entre o binômio *curador* e *designer* é algo a ser construído sobre um terreno fértil de interação, discussão conceitual contributiva e respeito mútuo. Interagem ainda nessa equação o educador, enquanto responsável pela mediação da exposição com seus diferentes públicos, bem como os profissionais de museologia e conservação responsáveis pelos acervos que participarão da mostra.

Ao educador cabe analisar o projeto curatorial e o projeto expográfico e contribuir questionando pontos que lhe pareçam inadequados aos públicos a que a exposição se dirige: soluções que possam oferecer riscos para a circulação de grupos de escolares, deficientes ou idosos; aspectos ou conteúdos que possam ser interpretados incorreta, incompleta ou equivocadamente pelos visitantes; linguagens que lhe pareçam inadequadas para a abordagem de alguns conceitos; dinâmicas do espaço ou do tempo de visitação que possam dificultar a ação dos educadores.

Os profissionais de museologia e conservação preventiva certamente contribuirão com o fornecimento de requisitos técnicos que deverão ser respeitados para a correta proteção dos acervos a serem expostos. Tais recomendações devem ser passadas ao responsável pelo projeto expográfico com antecedência, para que ele possa compatibilizá-las ao conceber o espaço e os suportes expositivos, atentando para limites indicados de incidência de luz, climatização e proteção física dos objetos expostos.

O museólogo poderá contribuir ainda fornecendo detalhes sobre as condições de cobertura de seguro das obras, recomendando, por exemplo, que esculturas de dimensão inferior a 30 centímetros sejam expostas em vitrines, que seja mantida uma distância de 60 cm entre o visitante e as pinturas expostas, ou que determinado objeto seja exposto sem proteção, desde que afixado corretamente, de forma invisível ao público, em seu suporte expositivo.

Todas as soluções propostas no projeto expográfico executivo devem ser aprovadas e homologadas por todos os profissionais envolvidos, de tal forma que todos se sintam copartícipes do projeto. Integram ainda a aprovação final do projeto expográfico o dirigente máximo do museu, os responsáveis pela gestão de segurança e o representante da brigada de incêndio interna.

6. *Consonância de projetos e discursos complementares:* O projeto expográfico, enquanto articulador da estética da exposição, deve desenvolver uma ação de integração dos projetos de comunicação visual, luminotécnica, sonorização, segurança e recursos audiovisuais. Além desses, apesar de não se relacionarem diretamente ao espaço expositivo, devem estar sob o mesmo olhar estético e de linguagem os projetos editoriais e de comunicação relativos à exposição, tais como: catálogo, cartaz, folheto, postais, cadernos de educação, *hotsite*[20], *press kit*, entre outros. De acordo com o conceito norteador da exposição, pode ser desenvolvido pelo responsável pela expografia um conjunto de orientadores estéticos[21] a serem compartilhados com os responsáveis pelos demais projetos descritos acima, de modo a prover uma unidade visual à exposição como um todo.

Alguns projetos que anteriormente eram tidos como coadjuvantes, assumem hoje mais importância na linguagem expositiva. A contribuição ativa da comunicação de conteúdos para diferentes públicos introduziu inúmeras questões inquietantes para os realizadores de exposições, tais como a preocupação com a extensão dos textos, a adequação do corpo das letras para facilitar a leitura, o dimensionamento dos títulos para evitar distúrbio visual e a dimensão e posicionamento adequados de legendas para não causar incômodo à fruição das obras. Cabe também atentar à pertinência de recorrer a elementos de complementação de informação, como páginas comentadas e audioguias; à relevância do uso de textos bilíngues; à adequação da utilização de recursos sonoros e análise das interferências resultantes dessas instalações na fruição; e à verificação da eficiência de protótipos especiais para a fruição de portadores de deficiência auditiva, visual, mental, bem como da interação diferenciada de educadores especializados para o atendimento de público com necessidades especiais, etc.

Outro aspecto que tem causado progressivo interesse como contribuição cognitiva e sensorial nas exposições é o chamado "discurso da luz". É hoje inegável o impacto que os recursos de iluminação podem determinar no circuito exposi-

20. O hotsite é um website com propósito específico e temporário. Diferencia-se de um site por sua flexibilidade, apropriada para apresentar um produto ou serviço, normalmente de caráter promocional.

21. Este assunto também pode ser verificado no Capítulo 11 deste Caderno Técnico.

tivo: ora a luz é banhada, evitando assim a pontuação de focos sobre as obras, determinando o chamado ambiente "neutro" para a fruição; ora se opta por um discurso incisivo da luz, dramatizando a cena, privilegiando a iluminação de determinadas obras em detrimento de outras, criando assim destaques conceituais e estéticos; ora se adota uma iluminação *dimmerizada* de acordo com os níveis recomendáveis para a conservação e segurança das obras; ora se prioriza o diálogo luminoso entre tons quentes e frios, em articulação com a palheta de cores do espaço expositivo; ora se elege uma sequência programada de efeitos luminosos, criando um discurso da luz, pleno de enunciados, fraseados e pontuações. Esses requintes propostos por múltiplos discursos podem conduzir, se bem orientados, a uma desejada harmonização, tanto organizacional como estética. Tais preciosismos podem parecer supérfluos, mas quando o visitante entra no espaço expositivo beneficiado por esse tipo de alinhamento terá certamente uma sensação de conforto sensorial e de coerência conceitual e estética, que facilitará a compreensão e fruição dos conteúdos da exposição.

7. *Dimensionamento e atuação das equipes*: Realizar uma exposição pressupõe conseguir projetá-la e efetivá-la a contento, dentro dos prazos e recursos disponíveis. Dimensionar corretamente as equipes e materiais necessários, coadunar esses fatores com as disponibilidades de tempo e de recursos financeiros são passos cruciais para o sucesso do empreendimento[22]. Uma exposição é uma somatória de múltiplos projetos de diferentes naturezas, porém interdependentes e complementares. Assim sendo, há que se exigir um detalhamento técnico rigoroso de cada um dos projetos, ou seja, verdadeiramente o desenvolvimento de projetos executivos finais. Para além do projeto, deve-se sensibilizar o olhar de cada profissional envolvido para que se mantenha atento ao que está em desenvolvimento em áreas e interfaces adjacentes à sua, enfim, para que adquira um compromisso profissional com o rigor e com a qualidade a ser atingida em cada uma das execuções. O trabalho qualificado de cada profissional propiciará um clima harmonioso de interação, com resultados finais produtivos.

Cabe reiterar a importância de adoção de métodos de registro e de avaliação[23] de todas as etapas do processo de desenvolvimento de uma exposição, com o objetivo claro de melhor compreender e aprimorar os métodos que estão sendo implementados.

22. Este assunto pode ser verificado também no Capítulo 4 deste Caderno Técnico.
23. Este assunto pode ser verificado também no Capítulo 12 deste Caderno Técnico.

O papel das exposições

Levando-se em conta o papel relevante que os museus exercem no mundo contemporâneo, é inegável a importância para as diferentes sociedades de seu mais significativo meio de comunicação com o público, *a exposição*. Força, poder, mudança de hábitos, pressão política, formulação de novos conceitos, formas de investimento, interesses profissionais, mudanças sociais, defesas ambientais, influências internacionais, princípios étnico-culturais, defesa de direitos, instrumentos de tolerância cultural, transformação de gosto, composição de coleções – esses são alguns dos impactos socioculturais que as exposições têm provocado ao longo de séculos. Nas últimas décadas, vimos a potencialização dessas ações de impacto social, na medida em que a circulação de exposições em todo o mundo se intensificou de forma nunca antes verificada.

O mundo dos museus e das exposições é hoje pleno de novos projetos, de construção de novas edificações e revitalização das instituições já existentes. O mercado de arte está agora globalizado, a área cultural mobiliza grandes investimentos e vive uma expansão do campo profissional sem precedentes. Constatada a ampliação do universo de atuação museológica, a expansão exponencial dos programas e planos de articulação sociocultural e ambiental que os museus propiciam, o momento novo que se apresenta é, sem dúvida, o de apuro dos princípios éticos, de aprimoramento da metodologia interdisciplinar e de qualificação da atuação profissional.

Cabe, portanto, aos profissionais de museus – que já se somam aos milhares e apresentam formação bastante diversificada – resguardar os valores institucionais, a ética particular a cada uma das especialidades, os preceitos patrimoniais comuns a todos e o desejo de garantir, na essência, a identidade primordial da linguagem museológica: o conceito gerador de uma exposição e a expressão genuína da linguagem que a caracteriza, *o objeto*.

A exposição e suas dimensões educacionais

9

No primeiro capítulo vimos como o aumento da preocupação com o público modificou a forma de expor os objetos. A construção de um discurso expositivo significativo e a introdução de legendas, textos de apoio, iluminação e outros elementos constitutivos se tornaram corriqueiros na busca de uma comunicação mais efetiva. Além dessas mudanças na maneira de conceber e montar as exposições, os museus passaram a dar maior importância para a mediação entre o conteúdo das exposições e o público e começaram a implementar atividades educativas.

No início, essas atividades eram estreitamente ligadas à educação escolar. Visitar uma exposição de museu sempre foi uma atividade considerada importante para as escolas. As visitas eram encaradas pelos professores como uma forma de mostrar "ao vivo" o que os alunos haviam estudado nos livros, e os objetos do museu eram considerados fontes do aprendizado concreto. Baseado no pensamento do filósofo Francis Bacon (1561-1629), o princípio da "lição das coisas", o aprendizado a partir dos artefatos reais, influenciou substancialmente as ações educacionais em museus.

A partir do século XIX, as visitas escolares passaram a ser conduzidas por um profissional específico, o guia, que percorria com o grupo todas as salas de exposições, explicando, em uma espécie de palestra, o significado dos objetos expostos. Havia então pouco espaço para perguntas ou interações entre os visitantes e o guia, e o principal objetivo da visita era instruir o público sobre o contexto do uso dos objetos. Entre o final do século XIX e o início do XX, a presença dos guias se generalizou e eles passaram a atender, além de escolas, outros tipos de grupos. Assim se consolidaram as visitas guiadas, a forma mais tradicional de relacionamento entre o público e os museus.

No início do século XX, começaram a ser desenvolvidas pesquisas de público[24] que buscavam compreender qual o entendimento que o visitante tinha das exposições. Tais pesquisas incentivaram a criação de serviços educativos voltados a trabalhar com o público leigo os conceitos abordados nas exposições, o que ocorreu em alguns museus da Europa, mas principalmente nos Estados Unidos, num movimento associado à forte preocupação dos museus norte-americanos em se constituírem como instrumentos de educação da população.

A partir da segunda metade do século XX, as atividades educativas tornaram-se cada vez mais importantes para os museus. Novas formas de atuação pedagógica começaram a ser experimentadas e os educadores conquistaram espaço nas instituições, assegurando sua participação na concepção das exposições. Assim, as

24. Este assunto pode ser verificado também no Capítulo 12 deste Caderno Técnico.

próprias exposições passaram a ser concebidas numa perspectiva educativa. Da mesma forma, grupos de estudos, comissões e redes de profissionais em todo o país têm buscado refletir sobre a educação museal. Sob essa perspectiva, em 2011 o Ibram lançou as bases para a construção coletiva da Política Nacional de Educação Museal – PNEM com o objetivo de nortear a realização das práticas educacionais em instituições museológicas, fortalecer a dimensão educativa em todos os espaços do museu e subsidiar a atuação dos educadores.

A Política Nacional de Educação Museal (PNEM) é um conjunto de 5 princípios sobre conceitos, atuação dos educadores e práticas educacionais e de 19 diretrizes, estruturadas em três eixos temáticos – "Gestão", "Profissionais, formação e pesquisa" e "Museus e sociedade". Seu documento final foi aprovado no 7° Fórum Nacional de Museus - Porto Alegre/2017 e publicado em portaria (Portaria do Ibram nº 422, de 30 de novembro de 2017). A PNEM é fruto do trabalho coletivo realizado por servidores do Ibram, educadores museais, Redes de Educadores em Museus, professores das diversos níveis e esferas de ensino, estudantes, profissionais e usuários de museus e representa um passo fundamental para a organização e desenvolvimento do campo da educação museal.

Princípios da PNEM:

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.

Acessibilidade e suas dimensões: física, intelectual e sensorial

10

A acessibilidade de portadores de necessidades especiais tem sido cada vez mais debatida nos museus. Seja por pressões legislativas, seja pela agenda política de muitos grupos, o tema da inclusão está influenciando as práticas e as concepções das exposições ao redor do mundo. Essa temática tem contribuído para modificar e melhorar o atendimento das pessoas com necessidades especiais, incrementar seu acesso físico, sensorial e intelectual aos bens culturais dos museus e modificar as práticas dos profissionais envolvidos na recepção do público nos museus.

No Brasil, existem atualmente leis que estabelecem normas e critérios básicos para a promoção da acessibilidade e buscam integrar social, profissional e culturalmente todos os cidadãos com necessidades especiais. O Ibram lançou um caderno sobre acessibilidade em museus (COHEN, DUARTE e BRASILEIRO, 2012), que buscou sistematizar os conhecimentos e as experiências bem-sucedidas de acessibilidade implementadas no Brasil e no exterior, além de fornecer parâmetros técnicos para a solução do acesso físico e cognitivo.

A legislação obriga a instalação de rampas de acesso, elevadores, banheiros adaptados e outros requisitos. A Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT), por sua vez, tem uma série de normas que regulam a questão da acessibilidade em espaços e edifícios públicos, contribuindo também para a regulamentação do setor.

Nos museus, a promoção da acessibilidade tem sido considerada fundamental para o crescimento e desenvolvimento dessas instituições. Nesse sentido, a adaptação dos museus deve se dar não somente em relação ao espaço, edifício e circuito expositivo, mas também em relação aos conteúdos das exposições, às coleções, aos programas e atividades promovidas pelos seus diversos setores.

Essa adaptação nem sempre é fácil, ou mesmo possível. A presença de um profissional especializado no assunto ou a leitura de uma bibliografia pertinente são etapas fundamentais para estruturar projetos com soluções criativas e que facilitem a vida do usuário. Entretanto, o mais importante é consultar as pessoas com necessidades especiais, em um trabalho conjunto, estabelecido formal ou informalmente. A avaliação do próprio usuário é fundamental para garantir a adequação dos projetos e iniciativas da equipe do museu.

Segundo o guia *Museus e Acessibilidade*, do Instituto Português de Museus (2004), os obstáculos à acessibilidade podem ser físicos, sensoriais, intelectuais, emocionais, culturais e financeiros. Com base nas considerações apontadas nessa publicação, apresentamos abaixo algumas variáveis relacionadas à acessibilidade em museus.

Acessibilidade física

Os obstáculos físicos, relacionados ao transporte, à locomoção (vertical e horizontal) ou ao dimensionamento dos equipamentos podem ser muitos. Como forma de identificar com precisão os obstáculos em um edifício já existente, recomenda-se realizar uma espécie de teste prático, que consiste em percorrer os espaços do museu acompanhado por pessoas com diferentes graus de mobilidade reduzida e observar os trechos do trajeto que precisam sofrer alterações, visando a uma melhor acessibilidade.

No que se refere ao espaço exterior, deve ser considerada a disponibilidade de transporte público para o local; estacionamento adaptado e com vagas reservadas com o símbolo internacional indicativo de acessibilidade; e vias de circulação e acesso, como calçadas e rampas. Quanto ao espaço interior, deve-se providenciar a instalação de: portas e corredores com largura suficiente para cadeirantes e livres de degraus e outros obstáculos; escadas com piso antiderrapante e corrimãos; rampas com inclinação e piso antiderrapante; e elevadores. É fundamental dispor de uma comunicação visual em local de boa visibilidade e de fácil entendimento, contando com símbolos de orientação para o usuário com necessidades especiais. Os balcões, mesas e vitrines devem ter as dimensões adequadas para cadeirantes e crianças; auditórios, banheiros e telefones públicos também precisam ser adaptados, assim como a iluminação, que deve permitir boa visibilidade.

Acessibilidade da informação

Nos museus, a informação é apresentada ao público por meio de seus programas de comunicação, sobretudo as exposições e ações educativas e culturais. A promoção da acessibilidade da informação deve se dar em diversos níveis, de forma a possibilitar a compreensão dos conteúdos pelos perfis de público distintos quanto à formação e origem sociocultural. É importante analisar, quanto à acessibilidade, os meios, formatos e suportes adotados para apresentação das informações na exposição ou nos materiais pedagógicos.

Para pessoas com dificuldades visuais, são recomendadas impressões com imagens e letras ampliadas, utilização de textos em Braille ou de gravações descritivas em áudio. Para deficientes auditivos, a utilização de mídias variadas, como vídeos legendados ou em libras, ou mesmo a previsão de educadores que dominem essa linguagem estão entre as diversas soluções voltadas à promoção da acessibilidade.

Além da acessibilidade da informação textual, é importante fornecer alternativas de acesso às coleções expostas. Nesse sentido, deve-se considerar a utilização de réplicas, miniaturas, ampliações ou reproduções em relevo. Em alguns casos, é possível permitir que as obras originais sejam tocadas, utilizando-se luvas quando necessário.

Um museu, quando abre suas portas, deve estar apto a dialogar com todos os tipos de público, tenha ele necessidades especiais ou não. É fundamental que o programa de comunicação da instituição contemple ações específicas para promover a fruição dos públicos especiais com qualidade e autonomia. O reconhecimento da acessibilidade como um princípio orientador vai além da simples implementação de algumas adaptações pontuais no edifício ou na exposição. A compreensão de que as pessoas com necessidades especiais são cidadãos que desejam usufruir e colaborar com a sociedade de forma produtiva é um primeiro passo na direção de uma instituição cultural mais inclusiva e igualitária.

As estratégias de divulgação e o equilíbrio da imagem da instituição

11

Comunicar é fortalecer os museus

A comunicação ganhou força e destaque nos projetos expositivos na última década, deixando de ser uma mera formalidade de divulgação, para se tornar um instrumento fundamental no processo institucional e de consolidação da marca dos museus e instituições culturais, contribuindo para a geração de valor nessas instituições. A comunicação de uma exposição é parte que integra toda a cadeia produtiva de mostras que se transformam em sucesso de público e crítica, permitindo assim que a experiência expositiva transcenda o espaço museológico e gere legados permanentes relativos aos temas, conteúdos e artistas retratados.

A capilaridade das ações comunicacionais e sua aderência junto aos públicos de interesse é de vital importância para o sucesso de uma exposição; no entanto, esse sucesso não se mede apenas pela quantidade de visitantes ou de matérias publicadas no jornal, mas também pela contribuição do projeto para o fortalecimento tanto do museu ou da instituição em que a mostra se realiza, como das relações dessas instituições com governos, sociedade e demais parceiros.

Existem muitos caminhos para se comunicar uma mostra, mas antes de apresentarmos algumas dessas diretrizes, vale a pena retomar alguns aspectos da transformação pela qual os museus passaram, especialmente no que se refere à especialização e profissionalização das ações de comunicação.

Ao longo do século XIX, os museus foram progressivamente se profissionalizando. Em 1886, em Hamburgo, o surgimento da primeira organização semelhante às que hoje conhecemos como "associações de amigos de museus" trouxe à pauta, entre outras questões, a preocupação com o público. Entre as últimas décadas do século XIX e os primeiros anos do século XX, foram criados museus dirigidos a públicos específicos, com recortes temáticos e acervos bem delimitados, como por exemplo os museus voltados ao público infantil. A consideração de que há múltiplos públicos e o reconhecimento da função social dos museus firmaram um novo paradigma para a museologia, que vem a partir de então dinamicamente aprimorando suas metodologias e práticas e ampliando a reflexão sobre as particularidades do campo museal ao longo dos anos.

Nesse processo, intensificaram-se a partir da década de 1970 mudanças na estrutura organizacional dos museus. Tradicionalmente, o curador do museu acumulava todas as funções ligadas às coleções, sendo o responsável por sua preservação, pesquisa e comunicação. Na nova configuração, o museu passou a ter áreas distintas para a "coleção" (conservação, documentação e pesquisa do acervo) e

para a "comunicação" (atividades promovidas pelo museu ligadas às exposições e à educação). Novos profissionais conquistaram espaço no museu, que cada vez mais passou a reconhecer a necessidade de envolver diferentes especialistas num trabalho interdisciplinar. Desde então, os museus se entendem como agentes de comunicação e, como tal, incorporam ações, estudos e profissionais para que essas ações sejam eficientes.

As mudanças iniciadas na década de 1970 foram intensificadas nos anos 1990, como resultado do processo histórico da globalização e do advento da tecnologia, sobretudo pelo uso crescente da internet. Nesse sentido, interessa-nos em especial examinar dois aspectos: a diversidade de atores e a aceleração do tempo.

As exposições começaram a ser vistas como o principal meio de comunicação do museu. Por meio dos objetos, textos, documentos – enfim, do acervo e dos recursos de apoio – as exposições procuram comunicar uma ou múltiplas "mensagens". Seu "emissor", porém, não é mais unicamente um curador, que deseja transmitir suas questões de estudo ou conhecimentos específicos. O museu enquanto instituição é quem enuncia o discurso, considerando sua missão, seus objetivos e valores. O desafio maior é responder quem são os "receptores" dessa mensagem. Para quem estamos falando? Com quem a exposição quer dialogar? Hoje, profissionais de educação e de avaliação se especializaram em conhecer esse público, que, na verdade, é sempre plural.

A velocidade da comunicação de forma geral, da circulação de informações e da produção incessante de novos conhecimentos também causa impactos nos museus e na realização de exposições. Atualmente, o acesso rápido pela internet às mais diversas informações aumenta ainda mais a preocupação e a atenção para que a comunicação seja real, efetiva, interessante e fluida.

A equipe do museu e os profissionais autônomos que irão desenvolver a exposição devem trabalhar por uma "comunicação integrada" da exposição, que deverá ainda agregar, difundir e contribuir para perpetuar o seu legado.

A comunicação de uma instituição hoje é feita de diversas formas, não somente por meio dos acervos e das exposições. O nome e a marca da instituição; a arquitetura e suas instalações físicas e virtuais; os serviços como cafeteria, loja e biblioteca; os produtos como os folhetos, catálogos e publicações especializadas; o atendimento por parte dos funcionários; a sinalização interna do museu e a acessibilidade aos espaços e conteúdos estão entre os aspectos que comunicam o que o museu é para os seus públicos e fazem da visita algo marcante, satisfatório

e prazeroso. Os profissionais da área de comunicação no museu devem se dedicar a cada um desses itens, prezando pela imagem da instituição e pela qualidade da experiência de seus públicos.

A exposição, como principal ferramenta de comunicação do museu, deve contribuir para a construção do valor da sua marca e reforçar sua identidade. É preciso buscar sentido, significado e transitoriedade no que se refere ao diálogo entre períodos, estéticas e repertórios, sempre alinhados às premissas institucionais – a exposição e a instituição devem ser confluentes na confirmação da identidade da instituição.

Estratégias como o uso da logomarca do museu em elementos expositivos e de comunicação visual, ou a adoção de padrões gráficos, como uma mesma tipologia de fonte ou um padrão de legenda, são alternativas que reforçam o posicionamento da instituição em seus diferentes projetos. Um simples *teaser* criado para a divulgação da exposição pode trabalhar tanto direta como subliminarmente a imagem da instituição e agregar algum valor importante para ela.

O fundamental para que qualquer ação de integração e equilíbrio entre a imagem da exposição e da instituição seja efetiva e proveitosa é que os objetivos de comunicação de ambas as partes estejam bem definidos, claros e precisos, para poderem servir como base sólida de trabalho para a equipe atuante no projeto. Para isso, a partir da reunião interdisciplinar com os diferentes profissionais envolvidos, na qual são apresentados, compreendidos e ajustados os objetivos do projeto de exposição, os processos de criação e produção podem ocorrer de forma integrada e colaborativa.

Essa estruturação parte da elaboração de um amplo planejamento da comunicação, que deve começar a ser desenhado ainda nos momentos iniciais da concepção central da mostra. O que queremos comunicar com essa exposição, para quem vamos comunicar e quais os meios que utilizaremos para isso – essas são as diretrizes fundamentais para a execução desse planejamento. Na sequência, é hora de pensar nos parceiros que podem contribuir para a execução do projeto, tanto com recursos financeiros como materiais. É esse o momento em que desenhamos as contrapartidas que a exposição pode oferecer aos nossos parceiros.

Não é muito comum no cenário nacional que os museus tenham recursos para serem aplicados em um plano de comunicação exclusivo para suas exposições ou para divulgação institucional. Nesse caso, as facilidades da comunicação compartilhada entre parceiros do projeto é fundamental, e a estratégia começa com

a escolha dos parceiros, que aqui entendemos como os que participam de toda a cadeia produtiva da mostra, o que inclui também os patrocinadores.

A comunicação está diretamente ligada às estratégias de viabilidade de uma mostra, pois antes de comunicar é preciso viabilizar. Pensar as ações de comunicação integradas às estratégias de viabilidade e aderência da mostra contribui muito para o fortalecimento do projeto. As redes de relacionamento do museu são fundamentais para o desenho dessas estratégias, que, aliadas a um trabalho preliminar de assessoria de imprensa, podem alavancar ótimos resultados comunicacionais e inclusive a própria viabilidade econômica do projeto.

As redes sociais, cada vez mais presentes em nosso cotidiano, são uma ferramenta indispensável. Identificar em que segmento das redes está seu público prioritário propiciará o desenho de ações de engajamento que podem ser iniciadas ainda antes da inauguração da mostra, gerando uma onda positiva de expectativa pelo projeto – o que poderá atrair novos parceiros. As redes sociais configuram-se ainda como um espaço para dimensionar a relação afetiva entre o público e o museu – ao permitir o compartilhamento das experiências vividas pelos visitantes ao longo de uma mostra, a instituição chancela a opinião de seu público e lhe permite a cocriação do projeto, estreitando os laços da comunidade com a instituição.

A comunicação é, portanto, mais do que uma ação de divulgação de uma mostra – ela é um pilar estratégico da experiência expositiva, um fio condutor das expectativas e dos anseios do público e ainda uma ferramenta de valorização do próprio público, sem o qual a experiência museal estaria fadada ao fracasso.

Apresentamos a seguir algumas ideias que podem colaborar com a estruturação de um plano de comunicação integral.

Assessoria de imprensa

A assessoria de imprensa pode ser a mesma que atende ao museu, uma equipe contratada especificamente para o projeto ou mesmo a assessoria vinculada a algum parceiro ou patrocinador. Pode, ainda, ser uma força-tarefa de toda a equipe do museu, que fará uso de seus relacionamentos para dar conta da divulgação. O fundamental é que os valores da mostra estejam bem estabelecidos, com seus públicos definidos. Isso feito, busca-se pensar nos melhores meios para atingir os objetivos. Uma nota de uma coluna em um jornal de destaque, uma entrevista com o diretor da instituição ou com o curador da mostra podem ser um bom

ponto de partida para o plano da assessoria, que deve levar em conta a expectativa de comunicação dos múltiplos parceiros do projeto.

Mais uma vez mostra-se fundamental saber a quem o museu está se dirigindo e a que públicos a exposição se destina, pois é com base nessas definições que o trabalho de divulgação da assessoria de imprensa será desenvolvido, com a escolha de espaços de mídias adequados ao perfil do público leitor ou espectador de cada veículo.

O principal instrumento que a assessoria de imprensa utiliza na divulgação é o chamado press release da exposição, que deve ser um documento muito bem redigido, conciso e extremamente preciso nas informações. Ele será usado como base para a elaboração de matérias por repórteres, jornalistas ou críticos. Um release deve conter os seguintes conteúdos, redigidos de maneira clara e atraente:

1. *Descrição:* apresentação da exposição, com título, curador(es) envolvido(s), período e principais conceitos da exposição.

2. *Enfoque:* os principais objetivos de comunicação da exposição e os principais acervos envolvidos, suas origens, autoria ou características específicas importantes e atrativas, com as informações mais interessantes para o perfil de público determinado.

3. *Informações:* todos os dados sobre o local que acolhe a exposição – endereço, telefones, site, email para contato, dados sobre agendamento de grupos e de atendimento do serviço de monitoria, dias e horários de funcionamento, preço dos ingressos e formas de aquisição.

4. *Acessibilidade*: referências de acesso por transportes públicos (ônibus, metrô), serviços de manobristas ou estacionamentos próprios ou próximos, pontos de táxi e dados sobre qualquer tipo de atendimento especial para os públicos infantil, idosos ou portadores de necessidades especiais.

Um release bem feito pode promover a exposição e a instituição que a recebe, valorizando seus serviços, de modo a fundir os objetivos de comunicação da exposição e da instituição, o que, aliado a um trabalho de monitoramento diário, contribui para ótimos resultados de comunicação.

O plano de mídia

Nem sempre as instituições podem usufruir de um plano de mídia para a divulgação de sua mostra, no entanto a busca por parceiros estratégicos pode otimizar recursos. Muitos veículos de comunicação costumam dedicar uma porcentagem de seu espaço a ações bonificadas, isso é: sem custo para as instituições culturais e sociais. Vale pesquisar e estabelecer uma parceria com essas instituições, sempre tentando trazer como dado fundamental a ampliação do acesso do público ao museu e aos conteúdos que serão divulgados na mostra. Um fator muito importante que tem atraído parceiros para o envolvimento em ações de mídia é a gratuidade. Se o evento é gratuito maiores se tornam as chances de se obter parceiros de divulgação.

Além disso, é possível criar ações de relacionamento com públicos de interesse, como visitas exclusivas ou palestras com curadores, sempre buscando divulgar essas ações para a mídia, com certa antecedência e exclusividade. Essas ações podem ter desdobramentos na mídia espontânea, atraindo pessoas ilustres e formadores de opinião – que podem eventualmente potencializar a comunicação, ao produzirem um artigo em jornal ou num blog renomado, ou um comentário que tenha força nas redes sociais.

As redes sociais

O alcance das redes sociais tem sido um fenômeno nas estratégias de comunicação. Um trabalho bem integrado e com conteúdo forte e informativo pode atingir um grande público, sobretudo se a exposição em questão tiver espaços para experimentações que possam ser compartilhadas na rede – um banner que sirva de cenário para que o público possa tirar fotos, um terminal para envio de postais ou um serviço de monitoramento, por exemplo. Instagram, Facebook e Twitter estão entre os meios que têm sido muito usados nas exposições recentes, contribuindo, inclusive, para que outras experiências curatoriais comecem a ser integradas no desenvolvimento de novos projetos.

As exposições são certamente o motor de comunicação de um museu na difusão de seu patrimônio para um público amplo. Um mergulho no acervo ou um olhar estratégico para a coleção podem gerar projetos altamente inovadores, que se articulados às ferramentas de comunicação corretas e, sempre que possível, à atuação de profissionais especializados, revelarão uma instituição atuante, dinâmica e integrada à comunidade na qual se insere.

A avaliação como aprimoramento de processos

12

Atualmente, a função comunicativa e social dos museus é tão reconhecida quanto a de preservação e investigação. Na esteira das transformações pelas quais passou o mundo dos museus nas últimas décadas, as instituições vêm progressivamente reconhecendo a importância de processos avaliativos e incorporando ações de avaliação em seu cotidiano.

Ao longo dos capítulos desse livro, foram abordados diversos aspectos envolvidos num processo de elaboração de uma exposição. Percebe-se que há toda uma sequência de ações interligadas, das quais depende o bom resultado do projeto. Essa sequência é denominada "cadeia operatória museológica".

Constituem etapas processuais dessa cadeia operatória de comunicação museológica o planejamento, que organiza a instituição museológica ou o processo museológico; a arquitetura, que determina o espaço museal; a conservação, que mantém a integridade dos acervos; a documentação, que organiza a informação sobre os acervos; a segurança, que protege o acervo e o público; a expografia, que consolida os discursos expositivos; a ação educativo-cultural, que possibilita a interação com o público; e a avaliação, que propicia a compreensão sobre todo o processo.

Embora mencionada como último tópico da cadeia, a avaliação não compreende uma atividade final, de encerramento, mas sim um processo contínuo. É a avaliação que trará subsídios para a orientação das demais atividades, em um processo cíclico e dinâmico.

A área de avaliação museológica está em franco desenvolvimento no Brasil. Os museus e demais instituições culturais caminham nessa direção, realizando o levantamento de perfil de seus públicos visitantes e criando indicadores de avaliação.

Como importante iniciativa, vale destacar em 2003 a criação do Observatório de Museus e Centros Culturais (OMCC), que foi pioneiro e incentivou que outros programas vinculados a Secretarias de Estado e demais associações ligadas à cultura também investissem na investigação e sistematização de informações da área.

Existem vários modelos de avaliação consolidados internacionalmente, que podem auxiliar uma instituição ou um projeto expositivo que queira implementar um processo avaliativo. Todo processo avaliativo pode ser aplicado a qualquer área do museu, ou melhor, a qualquer etapa da cadeia operatória apresentada acima, retroalimentando e reconduzindo as ações e programas do museu. Os re-

sultados obtidos podem ser utilizados como fortes subsídios para manter ou alterar as conduções existentes, fidelizar o relacionamento com os patrocinadores e sensibilizar autoridades e opinião pública para a cultura.

No caso das exposições, tratando-se de um processo expositivo realizado por diversos profissionais e com caráter interdisciplinar, a avaliação poderá alimentar todas as áreas envolvidas e averiguar se os objetivos de comunicação desejados foram cumpridos, assim como as metas de atendimento de público, e a valoração de investimentos e de visibilidade das marcas dos patrocinadores envolvidos no projeto.

Apresentamos abaixo diferentes exemplos de desenvolvimentos avaliativos na área de exposições, conforme divisão adotada por Screven (1990):

- *Avaliação preliminar*: busca conhecer os conceitos, preconceitos e mal-entendidos do público potencial sobre os temas a serem tratados na exposição.

- *Avaliação formativa:* executada durante a etapa de elaboração, construção ou modificação da exposição, seus resultados são usados para modificar ou aprimorar os elementos da exposição, buscando maior sucesso na aprendizagem ou no estímulo do comportamento do visitante.

- *Avaliação somativa:* executada quando a exposição já está instalada, seus resultados estabelecem a efetividade com relação às metas iniciais, informando o que precisa ser modificado.

- *Avaliação corretiva:* empreendida durante o período expositivo, quando se percebe algum problema, provavelmente indicado na avaliação somativa, focaliza esse problema em específico junto aos visitantes, visando a solucioná-lo.

Os tipos de avaliação mencionados acima procuram resumir os principais modelos existentes, mas há muitas metodologias e estratégias possíveis. A aplicação da avaliação pode se dar de diversas formas, valendo-se de técnicas especializadas de pesquisa de mercado e público. A metodologia pode se orientar para obter resultados quantitativos, que apresentam dados estatísticos, averiguados em quantidade sobre determinada questão/característica, ou resultados qualitativos, que apresentam dados teóricos, subjetivos, averiguados em qualidades perceptíveis e captadas com técnicas especiais.

Como instrumentos de aplicação para ambas as formas de avaliação, podem ser utilizados questionários a serem preenchidos pelos próprios visitantes ou aplicados por terceiros a grupos previamente selecionados. Processos de discussão em grupo (focus groups), orientados por um mediador treinado para gerar um debate e retirar extratos importantes sobre o que as pessoas expressam verbalmente e por meio de seus comportamentos podem ser bastante proveitosos para uma avaliação qualitativa. Outras metodologias de avaliação podem ser implementadas hoje por meio das mídias sociais ou imprensa.

São vários os caminhos para os museus incluírem ações avaliativas em sua rotina. Hoje existem diferentes técnicas e modelos à disposição, bem como profissionais especializados na área. Os museus que queiram experimentar a avaliação de uma exposição podem realizá-la desde o momento do início do projeto até seu encerramento. Seja qual for a opção adotada, um processo de avaliação empreendido com competência técnica será de grande valia para garantir a qualidade da comunicação e trará certamente ótimos subsídios para futuros projetos da instituição.

Referências bibliográficas

ALLARD, Michel; LEFEBVRE, Bernard. *Le musée, un lieu éducatif.* Montréal: Musée d'Art Contemporain de Montréal, 1995.

AMERICAN ASSOCIATION OF MUSEUMS. *The New Museum Registration Methods*. Washington: American Association of Museums, s/d.

BETTELHEIM, Bruno. As Crianças e os Museus. In: B*ettelheim, A Viena de Freud e Outros Ensaios*. Rio de Janeiro: Campus, 1991.

BRUNO, Maria Cristina Oliveira; ARAÚJO, Marcelo Mattos. *Exposição Museológica: uma Linguagem para o Futuro*. Cadernos Museológicos, nº 1-2, IBPC/Minc, 1989.

BELCHER, Michael. *Exhibitions in Museums* [Exposições Museológicas]. Leicester: Leicester University Press; Washington DC: Smithsonian Institution Press, 1991. Tradução de Dalva Bolognini, 1999.

BUCK, Rebecca A.; GILMORE, Jean Allman. T*he new museum registration methods.* Washington, DC: American Association of Museums, 1998. 427 p.

BURKE, Robert B.; ADELOYE, Sam. *A manual of basic museum security.* Leicester: International Council of Museums, 1986. 125 p.

COHEN, Regina; DUARTE, Cristiane e BRASILEIRO, Alice. *Acessibilidade a Museus* / Regina Cohen, Cristiane Duarte e Alice Brasileiro - Ministério da Cultura / Instituto Brasileiro de Museus. – Brasília, DF: MinC/Ibram, 2012. 190 p. ; 18x24 cm (Cadernos Museológicos Vol.2)

CUNHA, Marcelo Nascimento Bernardo; BURNHAM, Teresinha Froes. *As Exposições Museológicas como Estratégia Comunicacional: da Informação ao Conhecimento.* Instituto de Ciências da Informação, 2003.

CUNHA, Newton. *Dicionário SESC – A linguagem da cultura*. São Paulo: Perspectiva: SESC São Paulo, 2003.

CURY, Marília Xavier. *Museologia e Filosofia: Dewey, Pessanha e Platão, Foucault e Habermas*. ICOM – International Council of Museums, 1999.

————. *Comunicação Museológica – uma Perspectiva Teórico-Metodológica da Recepção*. XXVII Congresso Brasileiro Ciências da Comunicação: Comunicação, Acontecimento e Memória, 2004.

DAVALLON, Jean. *Le musée est-il vraiment une media? Public et musée*s. N. 2, 1992, p. 99-124.

DERNIE, David. *Design Expositivo*. Modena: Logos, 2006. USA: American Association of Museums, 1988. 257 p. il. 23cm.

DESVALLÉES, André; MAIRESSE, François. *Conceitos-chave de Museologia*. Tradução: Bruno Brulon Soares, Marília Xavier Cury. São Paulo: ICOM, 2013.

DORGE, Valery; JONES, Sharon L. *Building and emergency plan: a guide for museums and other cultural institutions*. The Getty Conservation Institute, s/d.

DUDLEY, Dorothy H.; WILKINSON, Irma Bezold (org.). Musem registration methods. 3.ed. Washington DC: American Association of Museums, 1979. 437p.

————. *The new registration Method*s. Washington DC: American Association of Museums, 1998. 427p.

FRATESCHI, Celso (Org.). *Ágora livre dramaturgia*. São Paulo: Ágora Teatro, 2006.

FUNARTE. *Manuseio e embalagem de obras de arte*. Manual. 1989.

GALLERY ASSOCIATION OF NEW YORK STATE. *Way to go! Crating Artwork for travel*. New York: 1985.

GARCÍA BLANCO, Ángela. *La exposición, un medio de comunicación*. Madrid: Ediciones Akal, 1999.

GRINDER & McCOY. 1998. *The good guide: a sourcebook for interpreters docents and tour guides.* 15a ed. Arizona: Ironwood.

GUARNIERI, Waldisa Rússio. Museu, Museologia, Museólogos e Formação. *Revista Museo*, 2º sem. 1989.

————. Conceito de Cultura e sua Inter-relação com o Patrimônio Cultural e a Preservação. *Cadernos Museológicos*. nº 3, 1990.

HILBERT, Günter S. *Vocabulary of Museum Security Terms*. Berlin: 2000.

HOOPER-GREENHILL, Eilean. *Museums and gallery education*. Leicester, London e

New York: Leicester University Press, 1991.

INSTITUTO PORTUGUÊS DE MUSEUS. *Museus e Acessibilidade*. Lisboa: Ministério da Cultura: Instituto Português de Museus (Temas de Museologia), 2004.

———. *Normas de inventário. Normas gerais: Artes plásticas e artes decorativas*. Lisboa: Instituto Português de Museus, 1999.

———. *Temas de Museologia – Circulação de bens culturais móveis*. Lisboa: Instituto Português de Museus, 2004.

McLEAN, Kathleen. *Planning for people in museums exhibitions*. Washington, DC: Association of Science-Technology Centers, 1996.

MENESES, Ulpiano T. Bezerra. O discurso museológico: um desafio para os museus. A exposição museológica: reflexões sobre pontos críticos na prática contemporânea. *Ciência em museu*s, 4, 1992, p.103-127.

———. Educação e Museus: Sedução, Riscos e Ilusões. *Ciências & Letras – Educação e Patrimônio Histórico-Cultura*l, nº 27, jan/jun 2006.

MINISTÉRIO DA CULTURA E MEIO AMBIENTE DA FRANÇA, Direção de Museus. *Prevenção e segurança nos museu*s. Tradução de Fernanda de Camargo e Almeida-Moro e Lourdes M. Martins do Rego Novaes. Rio de Janeiro: Associação de Membros do ICOM - Comitê Técnico Consultivo de Segurança, 1978. 216 p.

MUSEUMS AND GALLERIES COMMISSION. *Museologia: Roteiros práticos. Planejamento de exposições (volume 2*). São Paulo: Edusp/Vitae, 2001.

MUSEUM GUIDE PUBLICATIONS. T*raveler's guide to museum exhibition*s, 1989.

NATIONAL GALLERY OF ART. *Art in Transit: Handbook for Packing and Transporting Paintings.* Washington: 1991.

O'DOHERTY, Brian. *Inside the White Cube – The Ideology of the Gallery Space*. San Francisco: The Lapis Press, 1976

POMIAN, Kristof. Coleção. Enciclopédia Einaudi, v.1. *Memória – História.* Lisboa: Imprensa Nacional/ Casa da Moeda, 1984.

REGISTRARS ON RECORD: *Essays on Museum Collections Management*. Washington DC: s/d.

REIBEL, Daniel B. *Registration Methods for the Small Museum.* 3.ed. London: Altamira, 1991. 192p.

ROSE, Cordelia. *Courierspeak: a phrase book for couriers of museum objects*. Washington DC: Smithsonian Institution, 1993. 271 p. il.

SCHAER, Roland. *L'invention des musées*. Paris: Découvertes Gallimard, Réunion des Musées Nationaux, 1993.

SCREVEN, Chandler G. *Uses of evaluation before, during and after exhibit design.* ILVS Review, 1, 2, 1990, pp.36-66.

SEMINÁRIO INTERNACIONAL – MUSEOGRAFIA E ARQUITETURA DE MUSEUS. *Anais*. Rio de Janeiro: UFRJ – Faculdade de Arquitetura e Urbanismo, 2005.

SEVCENKO, Nicolau. *A corrida para o século XXI: no loop da montanha russa*. São Paulo: Cia. das Letras, 2001. 140p.

SNYDER, Jill. *Caring for your art – A guide for Artists, Collectors, Galleries and Art Institutions*. New York: Allworth Press, 1996.

THE BRITISH MUSEUM. *Health and Safety* Police, 2005.

THE COUNCIL FOR MUSEUMS, ARCHIVES AND LIBRARIES. *Acessibilidade/Resource*, São Paulo: Edusp/Vitae, (Série Museologia, 8), 2005.

THOMAS, Selma; MINTZ, Ann. *The virtual and the real: Media in the Museum*. Washington: American Association of Museums, 1998.

VAN-PRAET, Michel; POUCET, Bruno. Les Musées, Lieux de Contre-Éducation et de Partenariat Avec L'École, In: *Education & Pédagogies – dés élèves au musée*, n. 16, Centre International D'Études Pédagogiques, 1992.

WOLKERT, James W. Monologue to Dialogue [Do Monólogo ao Diálogo]. *Museum News*, março-abril, 1991. Tradução de Dalva Bolognini, 1999.

Anexos

ANEXO 1. CARTA INSTITUCIONAL

(Local/Data)
(Nome do Comodante)
(Endereço)

Prezado Senhor,

(Desenvolver uma redação que envolva os seguintes tópicos:)

- Apresentação da instituição solicitante, estatuto, curriculum vitae;
- Apresentação e sinopse do projeto, público-alvo;
- Título da exposição;
- Datas de início e término da exposição;
- Duração do empréstimo;
- Informações sobre o local da exposição, itinerâncias e histórico de exposições realizadas;
- Identificação do curador, apresentação de texto curatorial;
- Identificação do acervo solicitado (dados técnicos, número de tombo, imagem), com justificativa da importância da participação da obra selecionada no contexto da exposição;
- Identificação do arquiteto expógrafo e descrição do projeto expográfico;
- Condições ambientais e de segurança do local de exposição;
- Condições de manuseio, embalagem, transporte e exposição;
- Condições de acompanhamento de courier;
- Condições de cobertura de seguro;

- Descrição do projeto editorial;
- Descrição do projeto educativo;
- Descrição do projeto de comunicação;
- Parcerias e patrocinadores envolvidos.

Finalizando, pedimos o especial favor de analisar a(s) solicitação(ões) de empréstimo(s) de obra (s) que ora lhe encaminhamos e, em caso de concordância com o(s) mesmo(s), queira, se necessário, complementar ou corrigir os dados constantes no(s) contrato(s) de empréstimo(s) anexo(s). Após sua assinatura, solicitamos a gentileza de remeter as duas últimas vias, com a maior brevidade possível, para a (instituição solicitante).

- Agradecimentos

(Assinatura, nome e cargo do responsável pela instituição solicitante.)

ANEXO 2. CONTRATO DE EMPRÉSTIMO (Loan Form) – frente

Logo-tipo da instituição solicitante	**FORMULÁRIO DE EMPRÉSTIMO** Título da Exposição Nº da Obra:	Imagem reduzida da obra

1ª Via do Documento – Comodatário

Organizador: Contato/Instituição:

Exposição:

Local:

Endereço: Cidade/UF/País:

Período da Exposição:

Período do Empréstimo:

Proprietário: Contato:

End. Res.: Cidade/UF/País:

Telefones:

End. Com.: Cidade/UF/País:

Telefones:

Celular: E-mail:

Artista: Nº Inventário:

Título e/ou Descrição: Categoria:

Técnica e/ou Material: Data:

Origem: Setor/Módulo Expositivo:

Procedência: Dimensões (alt x larg x prof) cm:

Diâmetro (cm): Peso:

Favor indicar se a obra pertence a um conjunto:

Dimensões (alt x larg x prof) com Anexos:

O comodante autoriza a reprodução da obra no catálogo?
SIM NÃO

O comodante autoriza a reprodução do crédito da coleção no catálogo?

SIM NÃO

Se sim, como deve figurar o crédito da coleção?

O comodante autoriza a fotografação/filmagem da obra?

SIM NÃO

Em todos os casos?

SIM NÃO

Ou somente para:

Publicidade/imprensa

SIM NÃO

Fins educativos e culturais

SIM NÃO

Produção de postais, *slides*, CD-ROMs, filmes e vídeo

SIM NÃO

Uso no *site* de divulgação da exposição na internet

SIM NÃO

Valor segurado (US$): Obs. para Seguro?:

Ponto de Coleta:

Ponto de Devolução:

_____

Data e assinatura do COMODANTE

_____

Data e assinatura do COMODATÁRIO

Favor ficar com esta 1ª via e devolver as demais para: (dados da instituição solicitante)

CONTRATO DE EMPRÉSTIMO – verso

PERÍODO DE EMPRÉSTIMO

1. As obras em comodato permanecerão em posse do comodatário durante o período especificado no anverso deste termo de empréstimo, mas poderão ser retiradas da mostra a qualquer tempo pela Direção e/ou Curadoria da Exposição, mediante justificativa por escrito destes ao comodante.

2. A menos que o comodatário seja notificado do contrário, por escrito, os empréstimos serão devolvidos exclusivamente ao comodante no endereço constante no anverso deste termo. Se a propriedade legal da obra mudar durante o período deste empréstimo, seja por motivo de morte, venda, insolvência, doação, etc., será solicitado ao novo proprietário que tome as providências necessárias para a comprovação ao comodatário do seu direito legal de receber a obra, antes do retorno desta.

DESPESAS

3. Todas as despesas decorrentes de seguro, embalagem, transporte serão pagas por intermédio das instituições organizadoras da exposição.

4. Se as obras emprestadas tiverem de ser devolvidas mediante o pedido do comodante (sem acordo anterior por escrito) em qualquer outro endereço que não seja aquele onde foram coletadas, o comodatário poderá solicitar ao comodante o pagamento de custos adicionais referentes a essa mudança.

SEGURO

5. As instituições organizadoras da exposição providenciarão junto à (***nome da companhia seguradora***) o seguro "parede a parede" do empréstimo na modalidade de multirrisco de obras de arte, no valor indicado no anverso deste termo de empréstimo.

6. O comodante concorda que, no caso de perdas e danos, a eventual recuperação deverá ser limitada ao montante a ser pago pela seguradora e, por este instrumento, isenta o comodatário, seus funcionários, agentes e empregados de obrigação legal referente a toda e qualquer reclamação oriunda de tais perdas e danos.

CUIDADOS TÉCNICOS, MANUSEIO E CRÉDITOS

7. O comodatário exercerá em relação aos empréstimos todos os cuidados técnicos e de segurança, conforme os padrões museológicos internacionais.

8. A embalagem e o manuseio de obras serão feitos por companhias especializadas em obras de arte.

9. Se algum dano ou deterioração forem notados, o comodante será prontamente notificado. Caso o dano ocorra em trânsito, a transportadora também será notificada e todos os materiais de embalagem serão retidos para inspeção.

10. As obras emprestadas deverão permanecer nas mesmas condições em que chegaram. As obras não deverão ser removidas de seus passe-partout ou suportes originais, bem como sofrer higienização, restauro ou ser transportadas quando danificadas, exceto:

a) com a expressa permissão do comodante confirmada por escrito;

b) quando a segurança da obra implique em ação imperativa seguida de imediata comunicação ao comodante.

ANEXO 3. TERMO ÚNICO DE COMODATO

CONTRATO DE COMODATO QUE ENTRE SI FAZEM

(instituição comodatária) E (instituição comodante)

NA FORMA ABAIXO

Aos (data), o(a) (***instituição comodante***), CNPJ ***XXXX***, com sede à (***logradouro***), representado(a) neste ato na forma de seu Estatuto Social por seus diretores abaixo assinados, doravante denominado COMODANTE, e o(a) (***instituição comodatária)***, CNPJ ***XXXX***, com sede à (***logradouro***), representado(a) pelo seu Diretor (***nome completo***), RG. ***XXXX***, CPF ***XXXX***, aqui denominado COMODATÁRIO, definem que:

CLÁUSULA PRIMEIRA – OBJETIVO

O presente CONTRATO tem por objetivo o empréstimo ao COMODATÁRIO – para participação na **Exposição** (***nome da exposição***), a ser realizada no período de (***dd/mm/aa a dd/mm/aa***), no(a) (***inserir o nome do local***) – das obras de arte de propriedade da COMODANTE, discriminadas no **ANEXO I – Listagem de Obras**, que passa a fazer parte integrante deste CONTRATO DE COMODATO.

CLÁUSULA SEGUNDA – CONSERVAÇÃO

2.1 O COMODATÁRIO se obriga a conservar e zelar pela integridade das obras de arte como se suas fossem, não podendo usá-las senão de acordo com a sua natureza e destinação, na forma da Cláusula Primeira supra, sob pena de responder por perdas e danos não cobertos pelo seguro, inclusive contra terceiros.

2.2O COMODANTE aceita o ***Facility Report*** encaminhado pelo COMODATÁRIO, que passa a fazer parte integrante deste CONTRATO DE COMODATO como **ANEXO II**.

2.3 No caso de as obras de arte do COMODANTE correrem algum tipo de risco juntamente com outras do COMODATÁRIO, e este privilegiar a salvação das suas obras, abandonando as do COMODANTE, o COMODATÁRIO responderá pelo dano ocorrido, ainda que possa atribuir o fato

a caso fortuito ou de força maior.

2.4 Em caso de danos parciais ou totais às obras de arte, objeto deste CONTRATO, a ocorrência deverá ser comunicada pelo COMODATÁRIO imediatamente ao COMODANTE, para a devida indicação das providências a serem tomadas. Caso o dano ocorra em trânsito, a transportadora também será notificada e todos os materiais de embalagem serão retidos para inspeção.

2.5 As obras emprestadas deverão permanecer nas mesmas condições em que chegaram nas dependências do COMODATÁRIO. As obras não deverão ser removidas de seus suportes originais, bem como sofrer limpeza, restauro ou ser transportadas quando danificadas, exceto com a expressa permissão do COMODANTE, confirmada por escrito, ou quando a segurança da obra implique em ação imperativa, seguida de imediata comunicação ao COMODANTE.

CLÁUSULA TERCEIRA – EMBALAGEM

3.1 Os recursos para a embalagem e o transporte das obras serão custeados pelo COMODATÁRIO (a verificar: com recursos de renúncia fiscal previstos pela Lei Rouanet – lei nacional de apoio à cultura). As obras de arte objeto deste CONTRATO contam com a coordenação técnica e supervisão técnica do COMODATÁRIO desde a origem e em todos os seus deslocamentos.

3.2 Os laudos de conservação de cada obra serão elaborados, conferidos e assinados pelo COMODATÁRIO, antes e após cada etapa de deslocamento da(s) obra(s), quais sejam: embalagem, desembalagem e reembalagem ao final da exposição. O COMODATÁRIO será responsável pelas verificações de ordem técnica e de conservação das obras durante o período da exposição.

3.3 A embalagem, o manuseio e o transporte de obras serão feitos pela companhia (***nome da companhia de transporte***), especializada em obras de arte, credenciada pelo COMODATÁRIO e aceita pelo COMODANTE.

3.4 Se as obras emprestadas tiverem de ser devolvidas em função de pedido do COMODANTE (sem acordo anterior por escrito) em qualquer outro endereço que não seja aquele onde foram coletadas, caberá ao COMODA-

TÁRIO tomar tais providências e responsabilizar-se pelos custos decorrentes de tais encargos.

CLÁUSULA QUARTA – SEGURANÇA

Fica acordado entre as partes que o conjunto de obras do COMODANTE deverá ser mantido em segurança permanente.

O COMODATÁRIO manterá seguras, pelo prazo do empréstimo, as obras do COMODANTE, enquanto armazenadas ou expostas nas dependências do COMODATÁRIO, de acordo com os padrões museológicos internacionais, responsabilizando-se ele, o COMODATÁRIO, pelos ônus daí decorrentes em caso de dolo ou má fé, durante o período em que as obras permanecerem em suas dependências.

CLÁUSULA QUINTA – SEGURO

5.1 Será providenciado o seguro "parede a parede" das obras cedidas em COMODATO, na modalidade de multirrisco de obras de arte, no valor total indicado na Listagem de Obras, que figura como **ANEXO I** a este CONTRATO DE COMODATO.

5.2 O período de cobertura do seguro das obras relativo à exposição deverá ser de (***dd/mm/aa a dd/mm/aa***). Qualquer prorrogação do período da exposição demandará nova extensão de período de cobertura do seguro e tais deliberações deverão ser acordadas entre as partes, com antecedência mínima de 30 (trinta) dias antes do término do prazo estabelecido nesta cláusula.

5.3 O COMODANTE concorda que, no caso de perdas e danos, a eventual recuperação deverá ser limitada ao montante a ser pago pela seguradora e, por este instrumento, isenta os organizadores, o COMODATÁRIO, seus funcionários, agentes e empregados de obrigação legal referente a toda e qualquer reclamação oriunda de tais perdas e danos.

CLÁUSULA SEXTA – DESPESAS

O COMODATÁRIO não poderá jamais recobrar do COMODANTE as despesas com o uso e gozo das obras emprestadas. O COMODATÁRIO assumirá ainda (a verificar: com recursos de renúncia fiscal previstos pela Lei Rouanet – lei

nacional de apoio à cultura), todas as despesas a serem realizadas, decorrentes da coordenação técnica da exposição, o controle documental e a logística geral do deslocamento, do seguro das obras, do projeto expográfico, da montagem e desmontagem da exposição, da edição, produção e impressão de catálogo e demais produtos gráficos e de difusão, do programa de educação, e assessoria de imprensa, requeridos durante todo o período do empréstimo. As despesas relativas ao evento de inauguração correrão por conta do COMODATÁRIO.

CLÁUSULA SÉTIMA – AUTORIZAÇÕES DE USO DA IMAGEM

7.1 O COMODANTE autoriza o COMODATÁRIO a utilizar as imagens das obras de arte objeto deste CONTRATO DE COMODATO ***(acatar todas ou algumas das opções sugeridas adiante:)*** para fins exclusivos de reprodução em catálogo, para fins educativos, culturais e divulgação/imprensa, desde que mencionado o crédito ***(inserir o crédito da coleção)***. O uso de imagens das obras do COMODANTE para fins de produção de cartão postal, slides, reproduções, ou qualquer outro produto a ser comercializado, só será autorizado mediante solicitação específica, por escrito, e autorização expressa do COMODANTE. ***(Acatar todas ou algumas das opções sugeridas adiante:)*** Não deverá ser permitido filmar e/ou fotografar as obras pelo público em geral, nas dependências do museu e salas expositivas, e nem a divulgação das obras pela internet.

CLÁUSULA OITAVA – COORDENAÇÃO LOGÍSTICA E TÉCNICA

O COMODATÁRIO e o COMODANTE acordam, através do presente contrato, que a coordenação técnica da exposição, o controle documental e a logística geral de deslocamento deverão ser desenvolvidos por ***(informar coordenador)***

CLÁUSULA NONA – VIGÊNCIA

O prazo do COMODATO terá vigência de ***(dd/mm/aa a dd/mm/aa)***, devendo as obras de arte, objeto deste CONTRATO, ser restituídas ao COMODANTE até aquela data.

As obras do COMODANTE permanecerão em posse do COMODATÁRIO durante o período acima especificado, mas só poderão ser retiradas da mostra a qualquer momento pela Direção e/ou Curadoria da Exposição, mediante justificativa por escrito destes ao COMODANTE.

CLÁUSULA DÉCIMA – MODIFICAÇÕES

O presente CONTRATO DE COMODATO se refere exclusivamente à Exposição citada na Cláusula Primeira, que não poderá ser prorrogada ou itinerar pelo COMODATÁRIO sem autorização por escrito do COMODANTE. Por outro lado, as obras de arte, objeto deste CONTRATO, não poderão ser utilizadas para outro fim que não o indicado na mesma Cláusula Primeira. Para quaisquer modificações das cláusulas previamente acordadas neste CONTRATO DE COMODATO, o COMODANTE e o COMODATÁRIO deverão estar em comum acordo e firmar as alterações necessárias por escrito, através de ADITIVO.

CLÁUSULA DÉCIMA PRIMEIRA – FORO

Elegem as partes, de comum acordo, o Foro da cidade de São Paulo, para dirimir quaisquer dúvidas decorrentes deste CONTRATO, renunciando a qualquer outro, por mais privilegiado que seja. E, por estarem assim justas e acordadas, firmam as partes o presente CONTRATO DE COMODATO, em 03 (três) vias de igual teor, forma e data, para um único efeito, na presença das testemunhas abaixo.

Local, dd/mm/aa

_____	_____
COMODANTE	***COMODATÁRIO***

ANEXO 4. RELATÓRIO DE CONDIÇÕES EXPOSITIVAS E DE SEGURANÇA – Facility Report

STANDARD FACILITY REPORT
Adotado pelo Registrars Committee
American Association of Museums, Junho 1988

NOME DA INSTITUIÇÃO:

Observações (para uso da instituição emprestadora)

RELAÇÃO DE ANEXOS

(marque com um "X" os anexos incluídos):

( ) Lista de funcionários

( ) Planta baixa do edifício com localização de extintores de incêndio portáteis e indicação da área de exposições temporárias

( ) Fotografia do exterior

( ) Brochura

( ) Fotografia da área de armazenagem dos objetos emprestados

Instruções para o preenchimento do formulário de avaliação

- Instituição que solicita o empréstimo: Preencher todas as informações solicitadas

- Instituição emprestadora:

1. INFORMAÇÕES GERAIS

1.1 Endereço:

1.2 Endereço para correspondência:

1.3 Endereço para entrega:

1.4 Telefone:

Telefone Celular:

Email:

(Para contato de emergência 24 horas, ver lista de funcionários no anexo)

CREDENCIAMENTO

1.5 A sua instituição está credenciada junto à American Association of Museums?

( ) Sim ( ) Não

Data credenciamento Data recredenciamento

AUTORIDADE RESPONSÁVEL

1.6 Marque com um "X" o grupo e o subgrupo que melhor descrevem a sua instituição:

( ) Museu (sem fins lucrativos) ( ) Instituição Cultural

( ) Art ( ) Biblioteca

( ) História Natural/Ciências ( ) Igreja/Sinagoga

( ) História ( ) Centro Cívico

( ) Geral ( ) Prédio de Férias

( ) Universidad ( ) Sociedade Histórica

( ) Museu ou Galeria ( ) Centro Cultural

( ) Centro de Estudantes/União ( ) Biblioteca

( ) Departamen ( ) Outros (especifique):

VOLUNTÁRIOS

1.7 Voluntários ou estagiários manuseiam os objetos emprestados?

Se sim, eles são supervisionados por um funcionário qualificado?

1.8 Voluntários ou estagiários são responsáveis pela segurança das galerias?

Se sim, eles são supervisionados por um funcionário qualificado?

2. CONSTRUÇÃO E CONFIGURAÇÃO DO EDIFÍCIO

GERAL

2.1 Que tipo de material de construção foi usado no edifício original e nos acréscimos subsequentes?

(Marque com um "X" as opções apropriadas)

	Adobe	Tijolo	Concreto	Vidro	Vidro de segurança	Aço	Pedra	Madeira	Tecido	Outros (especifique)
Paredes externas										
Paredes internas										
Pisos										
Tetos										
Suportes estruturais										

2.2 Data da construção original e dos acréscimos subsequentes finalizados:

2.3 A estrutura é independente? Se não for, forneça uma descrição física e a fina-

lidade da estrutura maior à qual está incorporada:

2.4 Está sendo feita alguma reforma atualmente?

2.5 Está previsto algum projeto de construção durante os próximos dois anos? Se sim, explique:

2.6 Quantos andares tem o edifício? Se houver mais do que um andar, indique o tipo de acesso entre os diferentes níveis:

( ) Escadas ( ) Elevadores ( ) Outros (especifique):

ÁREAS DE EXPOSIÇÃO

2.7 Indique o layout da(s) área(s) de exposições temporárias:

( ) Uma sala grande ( ) Várias salas pequenas

( ) Outras (especifique):

2.8 Qual é a capacidade de carga do piso das áreas de exposição?

2.9 Alguma das áreas de exposições temporárias está localizada em áreas de atividade pública, tais como: lobbies, halls, bibliotecas, cafeterias, salas de aula, etc.? Se sim, descreva:

2.10 As áreas para exposições temporárias são usadas apenas para ver as exposições? Se não, para que outras funções servem?

2.11 Há algum dispositivo de água ou acessórios, tais como, encanamentos, sistemas de sprinkler, bebedouros, etc., localizados em áreas de exposições temporárias? Se sim, descreva:

2.12 Há alguma parede modular divisória/sistema de painéis?

- Se sim, indique o tipo de fixação:

  ( ) fixação no piso e no teto ( ) fixação apenas no piso

- Indique o material utilizado na construção:

2.13 É permitido comer ou beber nas:

- Galerias de exposições temporárias? Se sim, explique:
- Áreas de armazenagem das exposições temporárias?
- Área de recebimento?
- Área de preparação das exposições temporárias?

2.14 Há inspeções periódicas para verificar a ocorrência de problemas com roedores, insetos e microorganismos? Se sim, descreva os meios utilizados:

2.15 São realizadas desinfestações/desratizações periódicas? Se sim, descreva:

TRANSPORTE E RECEBIMENTO

2.16 Os itens abaixo estão disponíveis (ou é possível ter acesso a eles)?

( ) Portão de carga? (Dimensões:)

( ) Plataforma de carga elevada? (Altura do solo:)

( ) Nivelador de plataforma de carga? (Capacidade de carga:)

( ) Empilhadeira? (Capacidade de carga:)

( ) Elevador hidráulico? (Capacidade de carga:)

( ) Guindaste? (Capacidade de carga:)

( ) Rampa? (Comprimento:):

( ) Andaime? (Altura:)

( ) Outros (Especifique:

2.17 Qual a dimensão máxima de caixa/engradado que o seu portão de carga pode receber?

R: Dimensões:

2.18 Se não existe um portão de carga ou uma plataforma de carga elevada, como é recebida a carga? (Descreva a área de carga e indique-a na planta baixa anexa).

2.19 Quais os horários normais de recebimento?

2.20 É possível programar uma entrega fora desses horários?

2.21 A área de carga comporta:

- Um VUC (Veículo Urbano de Carga)?
- Mais de um VUC por vez?
- Qual a medida máxima de veículo que a área comporta?

2.22 A área de carga é:

- Coberta?
- Fechada?

2.23 Descreva as medidas de segurança adotadas na área de carga:

2.24 Existe uma área segura de recebimento separada da área de carga? Se sim, esta área é utilizada apenas para objetos das exposições? Qual é a sua dimensão?

R: (Dimensões: Comp. Larg. Alt. do teto)

2.25 Como é controlado o acesso à área de recebimento?

2.26 Geralmente onde são embalados/reembalados/preparados os objetos para exposição?

(Indique, numerando todos os itens apropriados por ordem de prioridade)

( ) Sala de acolhimento ( ) Galerias de exposição

( ) Sala de preparação de exposições ( ) Área de armazenagem

( ) Instalações internas de embalagem ( ) Instalações externas de embalagem

2.27 São utilizadas instalações externas de embalagem? Se sim, marque com um (X) a opção mais adequada:

( ) Propriedade da instituição

( ) Área comercial contratada de acordo com a necessidade

( ) Área comercial alugada

( ) Outros (especifique):

- Indique a distância deste local à sua instituição:
- Qual é a forma de transporte entre os dois locais?
- A embalagem/desembalagem é sempre supervisionada por funcionários qualificados da instituição?

2.28 Geralmente onde são armazenados os objetos emprestados antes de serem instalados? (Indique, numerando todos os itens apropriados por ordem de prioridade):

( ) Sala de acolhimento ( ) Galerias de exposição

( ) Sala de preparação de exposições ( ) Área de armazenagem

( ) Instalações internas de embalagem ( ) Instalações externas de embalagem

2.29 Existe um elevador de carga? Se sim, indique:

- Dimensões internas:
- Capacidade de carga:

ARMAZENAGEM

2.30 Existe uma área segura de armazenagem de objetos? Se sim, indique:

- Dimensões internas:
- Dimensões da porta:
- É trancada?
- Tem alarme? Se sim, especifique:
- É climatizada? (Ver Seção 3 para informações ambientais detalhadas)
- Quem tem acesso/chave?
- Como é feito o controle de acesso?

2.31 Existe proteção contra incêndio na área de armazenagem? (Ver Seção 4 para informações detalhadas sobre proteção contra incêndio).

2.32Existe uma área de armazenagem de alta segurança para objetos preciosos? Se sim, descreva.

2.33 Onde são armazenadas as caixas vazias? (Marque com um "X" as opções apropriadas)

( ) Na instituição

( ) Área climatizada ( ) Área com controle de insetos

( ) Fora da instituição

( ) Área climatizada ( ) Área com controle de insetos

3. AMBIENTE

CALEFAÇÃO E AR CONDICIONADO

3.1 Indique o tipo e a localização de seus sistemas de climatização (marque com um "X" as opções apropriadas):

	Edifício todo	Galeria de exposições temporárias	Área de armazenagem das exposições
Sistema central 24 horas de controle da temperatura			
Sistema central 24 horas de controle da umidade			
Sistema central de ar filtrado 24 horas			
Ar condicionado simples (aparelhos de janela)			
Calefação simples			

3.2 Descreva o sistema de resfriamento:

	Tipo	Fabricante	Ano de instalação
Nas galerias de exposições temporárias			
Na área de armazenagem das exposições temporárias			

3.3 Descreva o sistema de calefação (i.e., propagação, ventilação forçada, solar):

	Tipo	Fabricante	Ano de instalação
Nas galerias de exposições temporárias			

Na área de armazenagem das exposições temporárias			

3.4 Descreva o equipamento de controle de umidade:

	Tipo	Fabricante	Ano de instalação
Nas galerias de exposições temporárias			
Na área de armazenagem das exposições temporárias			

3.5 Os sistemas de climatização funcionam 24 horas por dia?

3.6 Com que frequência são monitorados os sistemas de climatização?

3.7 Quais as faixas de temperatura e umidade relativa do ar registradas:

	Galerias de exposições temporárias		Área de armazenagem das exposições temporárias	
	Temperatura	% Umidade relativa	Temperatura	% Umidade relativa
Primavera/Verão				
Outono/Inverno				

3.8 Qual é a variação máxima dentro de um período de 24 horas em:

	Galerias de exposições temporárias		Área de armazenagem das exposições temporárias	
	Temperatura	% Umidade relativa	Temperatura	% Umidade relativa

Primavera/Verão				
Outono/Inverno				

3.9 É mantido um registro da variação de temperatura e umidade relativa do ar?

3.10 É possível ajustar os níveis de temperatura e umidade relativa para atender às necessidades específicas de diferentes tipos de objetos?

3.11 Quantos, de cada um dos seguintes itens abaixo, estão disponíveis?

- Termohigrógrafos
- Psicrômetros
- Higrômetros
- Aparelhos digitais
- Com que frequência eles são calibrados?

3.12 Os níveis de temperatura e umidade relativa são registrados e monitorados regularmente em:

- Galerias de exposições temporárias?
- Área de armazenagem das exposições temporárias?
- Expositores contendo material sensível ao ambiente?
- Se sim, com quais meios? ( ) termohigrógrafos

  ( ) outros (especifique):
- Com que frequência?
- Quem é responsável por monitorar esses níveis?

3.13 As galerias de exposições temporárias são: (marque com um "X" a opção mais apropriada)

( ) Controladas individualmente por termostato?

( ) Todas controladas por um termostato e higrômetro?

3.14 As áreas de armazenagem das exposições temporárias são: (marque com um "X" a opção mais apropriada):

( ) Controladas individualmente por termostato?

( ) Todas controladas por um termostato e higrômetro?

3.15 Se solicitada, a instituição pode construir vitrines climatizadas?

3.16 Os expositores estão equipados com filtros de poeira?

3.17 Os objetos ficam próximos das unidades ou aberturas de calefação, ar condicionado ou umidificação? Se sim, descreva:

3.18 As portas externas abrem diretamente para o espaço de exposições temporárias? Se sim, quantas?

3.19 As janelas externas abrem diretamente para o espaço de exposições temporárias? Se sim, quantas?

ILUMINAÇÃO

3.20 Que tipo de iluminação é utilizado nas galerias de exposições temporárias?

(marque com um "X" todas as opções apropriadas)

( ) **Luz natural**

( ) Janelas

( ) UV filtrada

( ) Cortinas ou persianas

( ) **Luz artificial**

( ) Fluorescente

( ) UV filtrada

( ) Incandescente

( ) Claraboia

( ) UV filtra

( ) Outra proteç

( ) Tungstênio

( ) Iodeto

( ) Quartzo

( ) LED

( ) Outros (especifique):_____

3.21 Existem medidores de luz?

3.22 Quão baixo pode ser o ajuste dos níveis de luz, em quantidade de lux?

3.23 Os expositores podem ter iluminação interna? Se sim, que tipo de iluminação é usada nos expositores (marque com um "X" as opções apropriadas):

( ) Fluorescente) Incandescent ( ) LED

( ) Com UV filtrada

3.24 Os objetos em expositores estão protegidos de raios ultravioleta e aumento de temperatura devido à iluminação interna? Se sim, como?

4. PROTEÇÃO CONTRA INCÊNDIO

4.1 Marque com um (X) a descrição mais apropriada ao edifício da sua instituição:

( ) À prova de fogo (materiais de construção não inflamáveis)

( ) Resistente ao fogo

( ) Tratamento com substâncias que retardam a propagação do fogo (asbesto, etc.) (especifique)

4.2 O edifício todo está protegido por um sistema de detecção/alarme de incêndio/fumaça? Se sim, indique o fabricante. Se não, descreva as áreas não protegidas:

4.3 Os sistemas de detecção/alarme de incêndio usam componentes listados pelo Underwriters Laboratories e os detectores estão instalados de acordo com as es-

pecificações UL?

4.4 Todas as portas das saídas de emergência estão equipadas com alarmes? Se sim, indique o tipo:

4.5 Com que frequência os sistemas são checados? Por quem?

4.6 Como é ativado o sistema de detecção/alarme de incêndio/fumaça? (marque com um "X" as opções apropriadas)

	Galerias de exposições temporárias	Áreas de armazenagem
Detecção de calor autoativada		
Detecção de fumaça autoativada		
Painel de controle		
Estações de controle manual		

4.7 Quem é avisado pelo seu sistema de alarme? (marque com um "X" as opções apropriadas)

( ) Painel de controle da central da instituição

( ) Corpo de Bombeiros – linha direta

( ) Dispositivos audíveis na instituição

( ) Central aprovada pelo UL/FM (especifique o fabricante)

( ) Outros (especifique)

4.8 Indique o sistema de combate a incêndio em operação: (marque com um "X" as opções apropriadas):

( ) Sprinklers ( ) Preação

( ) Canos molhados ( ) Canos secos

( ) Cruzado com o sistema de detecção de incêndio/fumaça

Especifique:

• Localização:

• Fabricante:

• Ano de instalação: Ativado por: ( ) Fumaça ( ) Calor

• Localização da válvula de fechamento:

• Os funcionários e guardas conhecem os procedimentos para desligar o sistema?

( ) Sistema a halogênio

Especifique:

• Localização:

• Fabricante:

• Ano de instalação:

( ) Mangueiras de incêndio de acordo com a norma em vigor

( ) Extintores de incêndio portáteis (especifique o tipo; exemplo: água pressurizada, dióxido de carbono, produtos químicos secos, espuma, halogênio, ácido, outros):

4.9 Com que frequência a lei obriga a uma inspeção dos extintores de incêndio portáteis?

4.10 Com que frequência os funcionários recebem treinamento para utilização dos extintores portáteis de incêndio?

4.11 Em que áreas e sob que condições é permitido fumar no interior de edifício?

4.12 A que distância da sua instituição fica o Corpo de Bombeiros local?

4.13 O Corpo de Bombeiros local dispõe de pessoal durante 24 horas ao dia?

4.14 Quanto tempo leva para o Corpo de Bombeiros chegar às instalações da sua instituição em resposta a um alarme?

4.15 A que distância fica o seu edifício do hidrante mais próximo?

4.16 Existe um procedimento de emergência estabelecido para o caso de incêndio? Se sim, com que frequência os funcionários recebem treinamento?

5. SEGURANÇA

GUARDAS E ACESSO

5.1 Há guardas de segurança 24 horas por dia (ou períodos em que há apenas vigilância eletrônica)? Se não, a instituição estaria disposta a contratar guardas adicionais, se necessário?

5.2 Que tipo de pessoal de segurança é utilizado pela instituição? (marque com um "X" as opções apropriadas)

( ) Seguranças funcionários da instituição

( ) Outros funcionários

( ) Contratados de uma empresa de serviços externa

( ) Estudantes

( ) Voluntários/professores

( ) Outros (especifique)

5.3 Há um supervisor de segurança como responsável permanente?

5.4 O pessoal de segurança tem treinamento especial específico para as instalações? Se sim, explique de forma breve a extensão e duração do treinamento:

5.5 Os guardas (marque com um "X" as opções apropriadas):

( ) Estão armados?

( ) Dispõem de rádio?

( ) Dispõem de telefone?

( ) Outros (especifique):

5.6 O histórico dos guardas é verificado antes da contratação?

5.7 Indique o número de guardas geralmente de serviço:

	No edifício todo		Nas galerias de exposições temporárias	
	Fixo	Ronda	Fixo	Ronda
Durante o período de abertura ao público (dia/ noite)				
Durante o período de fechamento para o público, mas aberto para os funcionários				
Durante o período de fechamento (noite)				
Nas galerias de exposições temporárias				

5.8 Quantas galerias são designadas para cada guarda?

5.9 Há um guarda designado para acompanhar a montagem e desmontagem? Se não, é possível, se requisitado?

5.10 Com que frequência as galerias de exposições temporárias são verificadas após o fechamento? Por quem? Como é garantida a frequência dessas verificações (exemplo: listas de controle, etc.)?

5.11 Com que frequência são feitas as "listas de controle" dos objetos das exposições temporárias? Quem é responsável por tais verificações?

5.12 É feito um registro fotográfico dos objetos que integram cada galeria de exposições temporárias?

5.13 São mantidos registros da movimentação interna e realocação dos objetos emprestados?

5.14 Há funcionários da segurança em todas as entradas e saídas do edifício durante o período de abertura ao público? Se não, explique:

5.15 É feito um registro pelos funcionários da segurança de cada objeto que entra ou sai do edifício?

5.16 É feita uma vistoria de sacolas, pastas, etc., na saída do edifício?

5.17 Indique a posição/cargo das pessoas que podem autorizar a retirada de objetos museológicos do edifício.

5.18 Há algum controle de entrada e saída para guardas e pessoal que trabalha fora do horário de expediente?

5.19 Quantos funcionários têm chaves das portas externas? Especifique posição/cargo.

5.20 São feitas verificações periódicas do perímetro externo do prédio? Se sim, por quem?

5.21 Os funcionários (remunerados ou voluntários) e convidados especiais usam crachás de identificação quando estão em áreas do edifício que não são abertas ao público?

5.22 Existe um plano de emergência para situações de calamidade? Se sim, com que frequência os funcionários recebem treinamento visando a esse plano?

5.23 Que procedimentos de emergência são observados em caso de roubo ou vandalismo?

SISTEMA FÍSICO E ELETRÔNICO

5.24 Há um sistema eletrônico de alarme de segurança em operação em todo o edifício? Se não, especifique as áreas não protegidas:

5.25 Que tipos de equipamentos de detecção estão em operação (marque com um "X" as opções apropriadas)?

( ) Contato magnético
( ) Movimento
( ) Feixes fotoelétricos
( ) Infravermelho
( ) Ultrassônico
( ) Peso/pressão
( ) Sonoro
( ) Monitor de TV/circuito fechado
( ) Outros (especifique)

5.26 O sistema de segurança da instituição é certificado pelo Underwriters Laboratories?

5.27 Quem é avisado pelo seu sistema de alarme eletrônico (marque com um "X" as opções apropriadas)?

( ) Interno

( ) Polícia local – linha direta (se alguns dos sistemas não forem automaticamente registrados na delegacia de polícia, indique quais)

( ) Central UL/FM (especifique o fabricante)

( ) Outros (especifique)

5.28 As portas externas abrem diretamente para a área de exposições temporárias? Se sim, indique os mecanismos de fechamento:

5.29 Há janelas nas galerias de exposições temporárias? Se sim, que tipo de segurança física (exemplo: grades, portões, redes) é usado?

5.30 Todas as aberturas externas do prédio (incluindo portas de entrada/saída,

janelas, portas do telhado e dutos de ar) ficam fechadas e ligadas ao alarme? Se não, explique:

5.31 Com que frequência os sistemas de segurança são testados? Quem realiza esses testes?

5.32 São realizados testes para determinar a adequação e o tempo de resposta humana aos sinais de alarme? Se sim, com que frequência?

5.33 São mantidos registros de todos os sinais de alarme recebidos, incluindo horário, data, localização, ação tomada e causa do alarme? Quem é responsável por manter esses registros?

5.34 Há vidros ou expositores disponíveis para proteger objetos frágeis, pequenos ou extremamente valiosos? Se sim, indique as opções apropriadas:

( ) Com parede/vidro permanente – removido apenas por sucção

( ) Estrutura independente (especifique o tipo)

( ) Trancados

( ) Protegidos com parafusos visíveis

( ) Protegidos com parafusos cobertos

( ) Protegidos com parafusos de segurança

( ) Com juntas vedadas

( ) Com alarme (especifique o tipo)

( ) Outros (especifique)

• Se não, os expositores podem ser emprestados ou construídos, se necessário?

5.35 Os objetos pequenos colocados em paredes estão fixados de forma a dificultar a sua remoção? Se sim, como? (Exemplo: placas de segurança)

5.36 Geralmente, como são pendurados quadros grandes com moldura?

5.37 Podem ser instalados alarmes individuais nos objetos emoldurados?

5.38Indique os métodos utilizados para impedir o acesso do público a grandes objetos expostos?

5.39 Indique o tipo e a localização das atividades públicas que ocorrem no edifício (além das exposições) e descreva o nível de segurança geralmente garantido aos empréstimos durante essas atividades:

6. MANUSEIO E EMBALAGEM

6.1 Há funcionários disponíveis para carga e descarga? Se sim, quantos?

6.2 Há funcionários especialmente treinados para embalar e desembalar os objetos? Se sim, quantos? Supervisionados por quem?

6.3 São feitos relatórios escritos das condições de todos os objetos na chegada e na saída? Se sim, quem os faz?

6.4 Os montadores usam luvas, quando necessário, para manusear os objetos?

6.5 Podem ser construídas caixas na própria instituição?

6.6 Podem ser feitas embalagens e molduras na própria instituição?

6.7 Os funcionários da instituição fazem embalagens e molduras? Se não, indique quem as faz:

6.8 A instituição dispõe de uma van ou de um caminhão apropriados para o transporte de objetos?

Se sim, forneça as dimensões de:

• Porta (A ___ L ___)

• Interior (C ___ L ___ Altura teto ___)

• O veículo dispõe de (marque com um "X" as opções apropriadas):

( ) Suspensão a ar

( ) Climatização

( ) Sistema de alarme

( ) Cintas móveis

6.9 Para movimentar os objetos, quais empresas (de transporte aéreo ou terrestre) já forneceram um serviço eficiente e consciencioso para a instituição?

Nome da empresa	Contato	Telefone

7. SEGURO

7.1 Que empresa faz o seguro da instituição?

• Nome:

• Endereço:

• Telefone:

• Email:

7.2 Há quanto tempo é feito o seguro com essa empresa?

7.3 A apólice da instituição para objetos emprestados cobre:

• Cobertura contra todos os riscos, "parede a parede" (em exposição e em trânsito), sujeita às exclusões padrão?

• Cobertura contra assalto e roubo?

• Cobertura contra incêndio?

• Cobertura contra enchentes e danos causados por água?

• Cobertura contra desastres naturais (exemplo: terremotos)?

7.4 Quais são as exclusões não padrão da apólice da instituição?

7.5 Quais são as deduções da cobertura?

7.6 Houve durante os últimos três anos algum dano parcial ou total nas coleções permanentes, temporárias ou emprestadas, independentemente de haver seguro ou não?

• Se sim, declare a data do dano ou perda, circunstâncias e causa, extensão do dano ou perda (valor estimado antes e depois da perda), se houve litígio ou sub-rogação para determinar culpa ou negligência (acrescente uma folha adicional, se necessário):

• Que precauções foram tomadas para evitar outros incidentes desse tipo?

8. HISTÓRICO DE EMPRÉSTIMOS

8.1 Faça uma lista das principais exposições temporárias apresentadas na instituição:

Título da exposição/Instituição organizadora	Ano

8.2 Faça uma lista de outras instituições que emprestaram objetos para a instituição recentemente (inclua o ano do empréstimo):

Título da exposição/Instituição organizadora	Ano

9. INFORMAÇÃO ADICIONAL E COMENTÁRIOS

10. VERIFICAÇÃO E RESPONSABILIDADE

O SIGNATÁRIO É UM AGENTE LEGAL AUTORIZADO A REPRESENTAR A INSTITUIÇÃO OBJETO DESTE FORMULÁRIO E PREENCHEU ESTE RELATÓRIO. AS INFORMAÇÕES INCLUÍDAS FORNECEM UMA DESCRIÇÃO COMPLETA E VÁLIDA DAS INSTALAÇÕES, DOS SISTEMAS DE SEGURANÇA E DOS CUIDADOS PROPICIADOS A TODOS OS OBJETOS (TANTO PRÓPRIOS QUANTO EMPRESTADOS).

Assinatura

Nome por extenso

Cargo

Instituição

Data

NOTA

CONSIDERA-SE QUE AS INFORMAÇÕES CONTIDAS NESTE DOCUMENTO SÃO ABSOLUTAMENTE CONFIDENCIAIS E SERÃO USADAS PELA INSTITUIÇÃO QUE EMPRESTAR OS OBJETOS APENAS PARA AVALIAR AS INSTALAÇÕES DE TOMADORES POTENCIAIS E PARA PREPARAR SOLICITAÇÕES DE INDENIZAÇÃO. ESTE FORMULÁRIO DEVERÁ SER GUARDADO EM LOCAL SEGURO, SENDO PROIBIDO TIRAR OU DISTRIBUIR CÓPIAS SEM O CONSENTIMENTO EXPRESSO DA INSTITUIÇÃO OBJETO DESTE FORMULÁRIO.

ANEXO 5.

LAUDO DE CONSERVAÇÃO (Condition Report) – folha 1

Título da Exposição

Período:

Obra Nº:_____Inv. Nº: _____

Categoria:

Módulo Expositivo:

Título/Descrição:

Data:

Técnica e/ou material:

Proprietário:

Dimensões (alt x larg x prof) cm:

Dimensões com anexos (alt x larg x prof) cm:

ANOTAÇÕES NECESSÁRIAS

REALIZAÇÃO DO LAUDO NA COLETA/PONTO DE ORIGEM:

Data: ___/___/___Técnico resp. coleta: _____

De Acordo (comodante):_____

CONFERÊNCIA DO LAUDO NA CHEGADA AO LOCAL DA EXPOSIÇÃO:

Data: ___/___/___Técnico resp. desembalagem: _____

De Acordo (comodante):_____

REALIZAÇÃO DO LAUDO DURANTE A EXPOSIÇÃO

Data: ___/___/___Técnico resp. manutenção da exposição: _____

Realização do Laudo ao Final da Exposição/Reembalagem:

Data: ___/___/___Técnico resp. reembalagem: _____

De Acordo (comodante):_____

Realização do Laudo na Devolução/Ponto de Origem

Data: ___/___/___Técnico resp. devolução: _____

De Acordo (comodante):_____

LAUDO DE CONSERVAÇÃO (“condition report”) – folha 2

Obra Nº

Fotografias da obra (exemplos)

- Fotografia da parte frontal
- Fotografia do verso
- Fotografia da lateral direita
- Fotografia da lateral esquerda
- Fotografia da parte superior
- Fotografia da parte inferior
- Detalhes de conservação para acompanhamento durante o período de empréstimo: fissuras, craquelês, etc.

ANEXO 6. AUTORIZAÇÃO DO MUSEU CEDENTE PARA CONSERVAÇÃO/RESTAURO

(Local, dia/mês/ano)

(Dados da instituição solicitante)

Prezados Senhores,

Autorizo, por meio desta, os serviços de conservação/restauro, conforme a proposta do restaurador ***(nome do restaurador),*** datada de ***(dia de mês de ano)***, nas seguintes obras de minha Coleção ou Autoria, selecionadas pelo Curador ***(nome do curador)*** para fins de participação na Exposição "Título da Exposição", a ser realizada no ***(local da exposição),*** na cidade de ***(inserir o nome da cidade)***, no período de ***(dia de mês de ano a dia de mês de ano)***.

RELAÇÃO DE OBRAS:

-
-
-

Declaro também ter recebido cópia da proposta de conservação/restauro acima mencionada, cujos custos deverão correr por conta do comodatário.

_____

(assinatura do responsável pelo museu cedente/comodante)

ANEXO 7. CONDIÇÕES GERAIS E ESPECÍFICAS DE COBERTURA DO SEGURO

• CONDIÇÕES GERAIS DE SEGURO – modelo de apólice de seguro

SEÇÃO A – TODOS OS RISCOS

COBERTURA: As obras de arte descritas no Anexo Listagem de Obras estão seguradas contra perda física ou dano físico que ocorra durante o período de seguro enquanto em exibição (incluindo armazenagem incidental) e enquanto em trânsito, sujeitas às seguintes exclusões, base de liquidação e condições.

Os seguradores são responsáveis apenas na extensão em que qualquer outro seguro válido viesse a falhar em cobrir qualquer reclamação se este seguro não tivesse sido emitido.

EXCLUSÕES:

Este seguro não cobre perdas ou danos causados por ou resultantes de:

A. Envelhecimento natural, deterioração gradual, defeito inerente, ferrugem ou oxidação, traça ou insetos, empenamento ou encolhimento.

B. Reparo, restauração ou qualquer processo similar.

BASE DE LIQUIDAÇÃO:

A. Os seguradores pagarão o valor total, conforme mostrado no Anexo Listagem de Obras. No entanto, em caso de perda parcial ou de dano a qualquer item segurado, os seguradores pagarão o custo e despesa de restauração acrescido de qualquer depreciação resultante, mas que não excedam o valor total de tal item.

B. No caso de perda ou dano a qualquer item segurado que tenha um valor aumentado em razão de fazer parte de um par ou jogo, qualquer pagamento sob este seguro deverá levar em conta o valor aumentado.

C. Em nenhum caso os seguradores serão responsáveis por mais que os limites aplicáveis de responsabilidade.

D. Após o pagamento do valor integral segurado para qualquer item, par ou jogo,

os seguradores se tornarão os donos e se reservam o direito de tomar a posse do item, par ou jogo.

CONDIÇÕES:

1. Propriedade recuperada

Se os seguradores recuperarem qualquer das obras de arte, o segurado pode comprá-los de volta dos seguradores no menor entre:

(i) o valor da reclamação estabelecida mais juros a partir da data de liquidação em uma taxa de base bancária prevalecente relevante, acrescido de ajuste de perda e despesas de recuperação;

(ii) o valor justo de mercado na data de recuperação.

Os seguradores notificarão o segurado por correio, em seu último endereço conhecido, sobre o direito de comprar as obras de arte recuperadas e o segurado terá 60 dias a partir da data da notificação para exercer esse direito.

2. Trânsito

Os seguradores não serão responsáveis pelo pagamento de qualquer reclamação por obras de arte em trânsito, a menos que os itens sejam embalados e desembalados por empacotadores competentes.

SEÇÃO B – CANCELAMENTO

COBERTURA: Se a exposição for adiada, cancelada ou relocada como resultado único e direto de um caso que ocorrer durante o período de seguro, e totalmente fora do controle do segurado, seus empregados ou agentes, os seguradores pagarão as despesas irrecuperáveis do segurado listadas no Anexo Listagem de Obras.

Os seguradores pagarão ainda todas as despesas adicionais razoáveis incorridas pelo segurado para evitar ou reduzir uma perda.

Em nenhum caso os seguradores serão responsáveis por mais que o valor segurado mostrado no Anexo Listagem de Obras.

Este seguro é sujeito às exclusões e condições a seguir.

Os seguradores são responsáveis apenas na extensão em que qualquer outro seguro viesse a falhar em cobrir qualquer reclamação se este seguro não tivesse sido emitido.

EXCLUSÕES:

Este seguro não cobre perdas provenientes de:

A. qualquer quebra ou disputa relativa a um contrato do qual o segurado seja uma parte;

B. falha em obter todas as licenças, vistos e alvarás necessários;

C. indisponibilidade da jurisdição como resultado de qualquer obra sendo transportada fora da mesma por contratados, tornando-a não usável na totalidade ou em parte;

D. não comparecimento de qualquer pessoa por qualquer razão;

E. (i) qualquer falha, retirada ou inadequação de financiamento necessário;

(ii) qualquer falha financeira de ou por qualquer um;

F. (i) falta de recebimentos ou vendas inadequadas;

(ii) inadequação, retirada ou nenhuma resposta ou suporte de qualquer pessoa;

(iii) falta ou inadequação de comparecimento ou interesse insuficiente antes do comparecimento;

G. ação industrial ou disputas trabalhistas, sejam reais ou ameaçadas.

DISPOSIÇÕES GERAIS: As exclusões e condições gerais a seguir se aplicam tanto à Seção A quanto à Seção B.

EXCLUSÕES GERAIS: Este seguro não cobre:

A. perda, dano ou responsabilidade proveniente direta ou indiretamente de umidade, poluição ou contaminação, ainda que tal umidade, poluição ou contaminação possa ter sido provocada;

B. perda ou dano direta ou indiretamente ocasionado por, acontecendo através de ou em consequência de guerra, invasão, atos de inimigos estrangeiros, hostilidades (guerra declarada ou não), guerra civil, rebelião, revolução, insurreição, poder militar ou usurpado;

C. perda ou dano causado por resultante de confisco, nacionalização, requisição ou destruição de ou dano a propriedades por ou sob a ordem de qualquer governo ou autoridade pública ou local;

D. perda ou dano causado na totalidade ou em parte por reação nuclear, radiação nuclear ou contaminação radioativa.

CONDIÇÕES GERAIS:

Os seguradores não deverão ser responsáveis pelo pagamento de qualquer reclamação sob este seguro, a menos que o segurado cumpra todas as exigências nas condições a seguir:

1. Mudança nas circunstâncias

O segurado deve comunicar os seguradores assim que razoavelmente possível, sobre qualquer mudança nas circunstâncias que possa afetar materialmente este seguro.

2. Devida diligência e cumprimento

O segurado deve tomar todo o cuidado razoável e as medidas para proteger as obras de arte seguradas, para mantê-las em boa condição e para evitar ou diminuir uma perda sob este seguro.

3. Notificação e prova de perda

No caso de qualquer incidente que possa dar origem a uma reclamação sob este seguro, deve ser dada notificação ao corretor ou agente do segurado assim que razoavelmente possível, e à polícia se houver suspeita de crime.

Se for feita uma reclamação, o segurado deve dar aos seguradores as informações relevantes e evidências que possam ser razoavelmente requeridas e cooperar totalmente na investigação ou ajuste da reclamação. Se requerido pelos seguradores, o segurado deve apresentar para exame sob juramento qualquer pessoa designada

pelos seguradores.

4. Sub-rogação

Os seguradores terão o direito de instituir processos em nome do segurado (mas à custa dos seguradores) para recuperar, em benefício dos seguradores, o valor de qualquer pagamento feito sob este seguro, incluindo seus próprios custos e despesas. Os seguradores deverão ter o direito de exercer todos os direitos e recursos do segurado, que deverá dar toda a assistência em seu poder, conforme os seguradores possam requerer.

5. Declaração falsa e fraude

Se o segurado fraudou ou declarou falsamente qualquer fato material ou circunstância relacionada a este seguro, ou se fizer qualquer reclamação sabendo que a mesma é fraudulenta, este seguro deverá tornar-se inválido.

6. Lei regente e jurisdição

Este seguro é regido por e interpretado de acordo com as leis do Brasil, e os tribunais do Brasil têm jurisdição exclusiva para adjudicar qualquer disputa.

CLÁUSULAS ADICIONAIS: Fica incluído:

Greve, Tumultos e Comoção Civil

Danos da Natureza, Roubo, Danos Acidentais

Renúncia ao Direito de Recurso contra Embaladores e Transportadores Terrestres

Direito de Recompra

Valor Acordado

Perdas ou danos causados por ou resultantes de traça ou insetos, empenamento ou encolhimento.

Perda, dano ou responsabilidade proveniente direta ou indiretamente de infiltração, umidade, poluição ou contaminação, ainda que tal infiltração, umidade, poluição ou contaminação possa ter sido provocada.

OBSERVAÇÃO: As cláusulas adicionais são, em geral, no Brasil, negociadas à parte.

a) Pagamento efetuado ao segurado – neste caso, enquadram-se como terceiros as empresas de embalagem e transporte e equipes de manuseio e montagem de obras.

b) Danos acidentais – quebras, arranhões provocados involuntariamente por pessoal qualificado, envolvidos no manuseio de obras de arte.

c) Força maior ou "Act of God" – ocorrências da natureza além do controle e da influência humana, tais como terremotos, dilúvios, furacões, etc.

d) Perda ou dano – provenientes direta ou indiretamente de umidade, poluição ou contaminação, ainda que possam ter sido provocadas.

e) Greve, tumultos e comoção civil – as cláusulas relativas a guerras e confiscos deverão ser negociadas apenas se a cidade e o país de destino da obra apresentarem esse tipo de risco.

f) Direito de recompra – o segurado terá o direito de recomprar da seguradora o objeto que for recuperado pelo valor pago ao segurado pela perda. Isto significa que o objeto recuperado, que apresente danos e pelo qual uma perda total tenha sido paga, pode ser recomprado pelo segurado ao valor de mercado atual do objeto danificado ou pelo valor pago, o que for menor.

g) Valor acordado – o valor de seguro fornecido pelo proprietário da obra é aceito pela seguradora.

h) Furto simples – difere de furto qualificado, sendo apenas este mais frequentemente coberto pelos produtos disponíveis no mercado segurador. O furto qualificado difere do simples por ser praticado com violência e deixar vestígios, devendo ambos estar cobertos.

i) Desaparecimento inexplicável.

j) Renúncia de sub-rogação contra terceiros – caso haja um sinistro, a seguradora não poderá recorrer a terceiro para compensar-se do pagamento efetuado ao segurado. Neste caso, enquadram-se como terceiros as empresas de embalagem e transporte e equipes de manuseio e montagem de obras.

ANEXO 8. CERTIFICADO NOMINAL DE SEGURO

CERTIFICADO NOMINAL DE SEGURO Nº:

Segurado Principal: (*nome da instituição responsável pela exposição*)

Segurado Adicional: (*nome do emprestador*)

Nós, (*nome da companhia seguradora*), certificamos que os bens abaixo mencionados foram segurados através da nossa intermediação, sob as condições que se seguem:

1) Valor Segurado: R$

2) Objetos Segurados: conforme Listagem de Obras anexada a este certificado nominal

3) Meio de Transporte: este seguro cobre o transporte por qualquer meio

4) De: *lugar de origem, dentro do território brasileiro*

5) Para: as dependências da (*local da exposição*)

6) Exposição: "*Título da Exposição*"

7) Os objetos, no término da Exposição, serão transportados, por qualquer meio, para os seus locais de origem, dentro do território brasileiro, sem interrupção de cobertura, de "parede a parede".

8) Período do Seguro: de *dia* de *mês* de *ano* a *dia* de *mês* de *ano*

9) Condições:

Conforme apólice número (.....), emitida pela (*nome da companhia uradora*)

(*Local/Data*)

_____

(*assinatura, nome e cargo de representante da companhia seguradora*)

ANEXO 9. FICHA DE ESPECIFICAÇÃO DE EMBALAGEM

Exposição "Título da Exposição"

Instrução para Confecção de Embalagens – Data desta solicitação:

OBSERVAÇÕES DA CAIXA: Caixa Nº:

alt (cm) _____ larg (cm) _____ prof (cm) _____ m3 _____

OBSERVAÇÕES DA(S) OBRA(S):

Obra(s) Nº: _____ alt (cm) x _____ larg (cm) x _____ prof (cm) _____

PINTURA com moldura sem moldura

GRAVURA com moldura sem moldura somente *passe-partout*

ESCULTURA peça única dividida em _____partes

PRATARIA peça única dividida em _____partes

OURIVESARIA DOCUMENTO LIVRO

Peso da(s) obra(s) leve médio pesado

FORMA INDICATIVA:

ESTRUTURA E REVESTIMENTO INTERNO DA CAIXA:

Espuma nas laterais para apoio da moldura

Cantoneira de espuma (obra sem moldura)

Trilhos de ethafoam

Espuma nas laterais e base de ethafoam

Revestimento interno completo com espuma

Revestimento interno completo com isopor

Divisão interna de madeira Divisão interna de ethafoam

Calços de madeira revestidos de ethafoam/espuma Colocação de pés para que a caixa possa ser transportada na posição normal ou de chapa

Outros _____

MATERIAIS DE EMBALAGEM:

Papel glassine Papel de seda (bolas)

Manta de poliuretano Plástico bolha Placas de isopor

Calços extras de espuma Calços extras de ethafoam

Fita crepe Fita plástica adesiva Fita de cetim para livros

Outros _____

MARCAÇÃO:

Marcação de setas em duas posições para que a caixa possa ser transportada na posição normal ou de chapa

Marcação adicional (texto) para alertar situação de fragilidade da obra

Marcação adicional para divisão de embarques

Fazer marca na cor: vermelha azul verde rosa

Outros _____

ANEXO 10. CADERNO DE EMBALAGEM

EXPOSIÇÃO Encompassing the Globe Data desta solicitação: 15/05/2007

OBSERVAÇÕES DA CAIXA: Caixa Nº : 004-MSB-SP

Comp.(m) _____ Larg.(m)_____ Alt.(cm) _____ m3_____ Peso da caixa vazia_____

OBSERVAÇÕES DA(S) OBRA(S):

Obra(s) Nº: 458 Alt. 80,5 Larg. 50,5 Prof. / ø 33,5 (cm)

□ PINTURA □ GRAVURA □ DESENHO

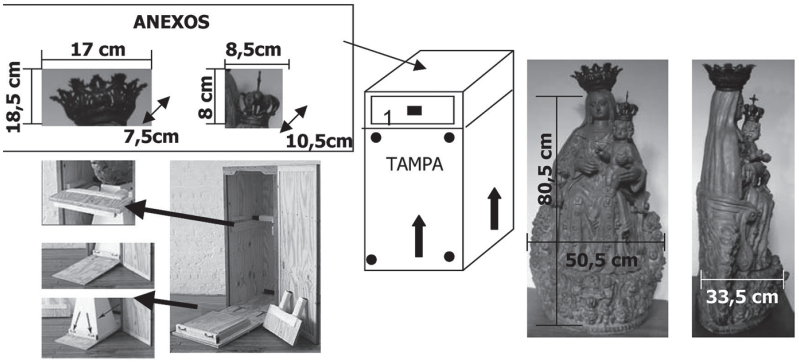
□ Com moldura □ Sem moldura □ Com passe-partout □ Sem passe-partout

X ESCULTURA □ RELEVO □ OBJETO

□ Com base X Sem base Material: Terracota

Peso da obra(s): □ leve X médio □ muito pesado

FORMA INDICATIVA: □ peça única X dividida em 03 partes



ESTRUTURA E REVESTIMENTO INTERNO DA CAIXA:

□ Espuma nas laterais para apoio da moldura
□ Cantoneira de espuma (obra sem moldura)
□ Trilhos de Etafoan
X Calços de madeira revestidos de Etafoan/espuma
X Divisão interna de madeira
□ Divisão interna de Isopor
X Espuma nas laterais e base de Etafoan
□ Revestimento interno completo com espuma
□ Revestimento interno completo com Etafoan
□ Colocação de pés para que a caixa possa ser transportada na posição normal ou de chapa
X Outros Trilhos e rampa de madeira e placa de Etafoan

MATERIAIS DE EMBALAGEM:

□ Papel glassine
□ Papel de seda
□ Plástico bolha
□ Manta de poliuretano
□ Outros TNT
X Placas de Etafoan
□ Entretela
□ Calços extras de espuma
X Calços extras de Etafoan
□ Fita crepe
□ Fita plástica adesiva
□ Cadarço de algodão
□ Cintas

MARCAÇÃO:

□ Marcação de setas em duas posições para que a caixa possa ser transportada na posição normal ou de chapa
□ Marcação adicional (texto) para alertar situação de fragilidade da obra.
□ Outros_____

PINTURA:

X Impermeabilização externa
□ Outros_____

Foto: Arquivo Expomus

Figura 26 - Instruções para confecção de caixa e materiais de embalagem do Caderno de Embalagem da exposição "Encompassing the Globe", Washington, 2007. "Frei Agostinho da Piedade. Nossa Senhora de Monteserrat, ca.1635, Terracota, 80,5 x 50,5 x 33,5 cm. Coleção Mosteiro de São Bento de São Paulo".

ANEXO 11. RECIBO DE COLETA

(Local/Data)

RECIBO DE COLETA DE OBRA(S)

Recebemos, nesta data, a(s) obra(s) relacionada(s) em anexo, que deverá(ão) participar da Exposição ***"Título da Exposição"***, com curadoria de ***(nome do curador)***, a ser realizada nesta instituição, no período de ***dia*** de ***mês*** a ***dia*** de ***mês*** de ***ano.***

Informamos que todas as etapas de embalagem, desembalagem, controle do estado de conservação da(s) obra(s), transporte terrestre e aéreo, serão coordenadas pelo(a) ***(instituição solicitante***).

Informamos ainda que qualquer informação necessária sobre o andamento dos trabalhos poderá ser solicitada à instituição a qualquer momento, pelos telefones (000) 000.0000 ou ***e-mail***_____ .

Atenciosamente,

_____

(assinatura, nome e cargo do responsável pela instituição solicitante)

ANEXO 12. RECIBO DE DEVOLUÇÃO

(Local/Data)

RECIBO DE DEVOLUÇÃO DE OBRAS

Recebemos, nesta data, do(a) ***(instituição solicitante)***, a(s) obra(s) de arte relacionada(s) em anexo que participaram da ***Exposição "Título da Exposição"*** realizada nesta instituição, no período de (**dia** de **mês** a **dia** de **mês** de **ano**).

Declaramos que, nesta data, conferimos o estado de conservação da(s) obras(s), em conjunto com técnicos desta instituição, nada havendo a registrar.

OBSERVAÇÕES: _____

_____

_____

_____

RECEBIDO POR: _____

Assinatura: _____

ANEXO 13. LACRE

Lacre: é uma etiqueta adesiva que deve ser usada para lacrar os volumes embalados com obras de arte após a conferência dos técnicos responsáveis. O lacre assegura que o volume não foi violado durante o trajeto (origem/destino). Deve ser fixado em dois pontos sobre a tampa e laterais. Deverá ser retirado no destino por técnico credenciado pelo projeto.

Foto: Arquivo Expomus

Figura 27 - Caixas de embalagem de obra de arte lacradas nas laterais com identificação da empresa responsável. Desenvolvimento: Área Técnica Expomus

ANEXO 14. ETIQUETAS DE IDENTIFICAÇÃO

ETIQUETAS DE IDENTIFICAÇÃO "TAG" E DE EMBALAGEM

LOGO/TÍTULO DA EXPOSIÇÃO

Autor: Obra Nº
Título/Descrição: Categoria:
Data:
Técnica/Material:
Dimensões(cm): Caixa Nº:
Proprietário:

Etiquetas de identificação de obras "tag"

As etiquetas modelo PIMACO Ref. 6183 devem ser fixadas sobre base de borracha ou entretela e fixadas nas peças por meio de cordonê de algodão.

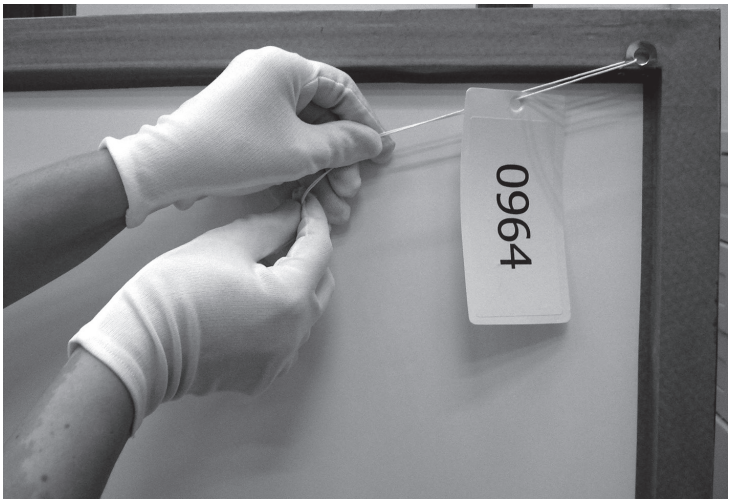


Foto: Arquivo Expomus

Figura 28 - Etiqueta de identificação de obra de arte.

ETIQUETAS SINALIZADORAS

ATENÇÃO

FRÁGIL

Etiqueta de identificação de obra de arte.

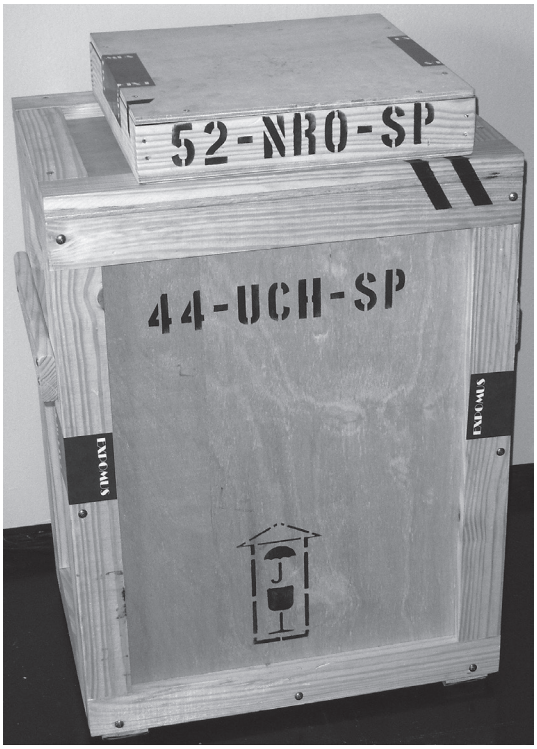


Foto: Arquivo Expomus

Figura 29 - Caixa de embalagem de obra de arte com sinalizações.

Foto: Arquivo Expomus

Figura 30 - : Manuseio de caixa contendo obra de arte, com etiquetas de identificação.

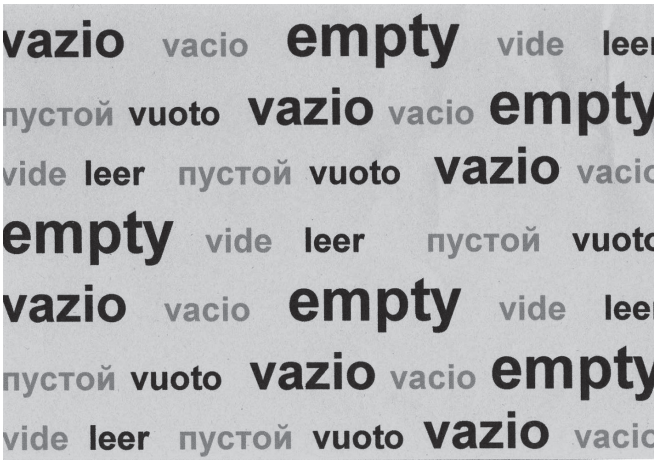
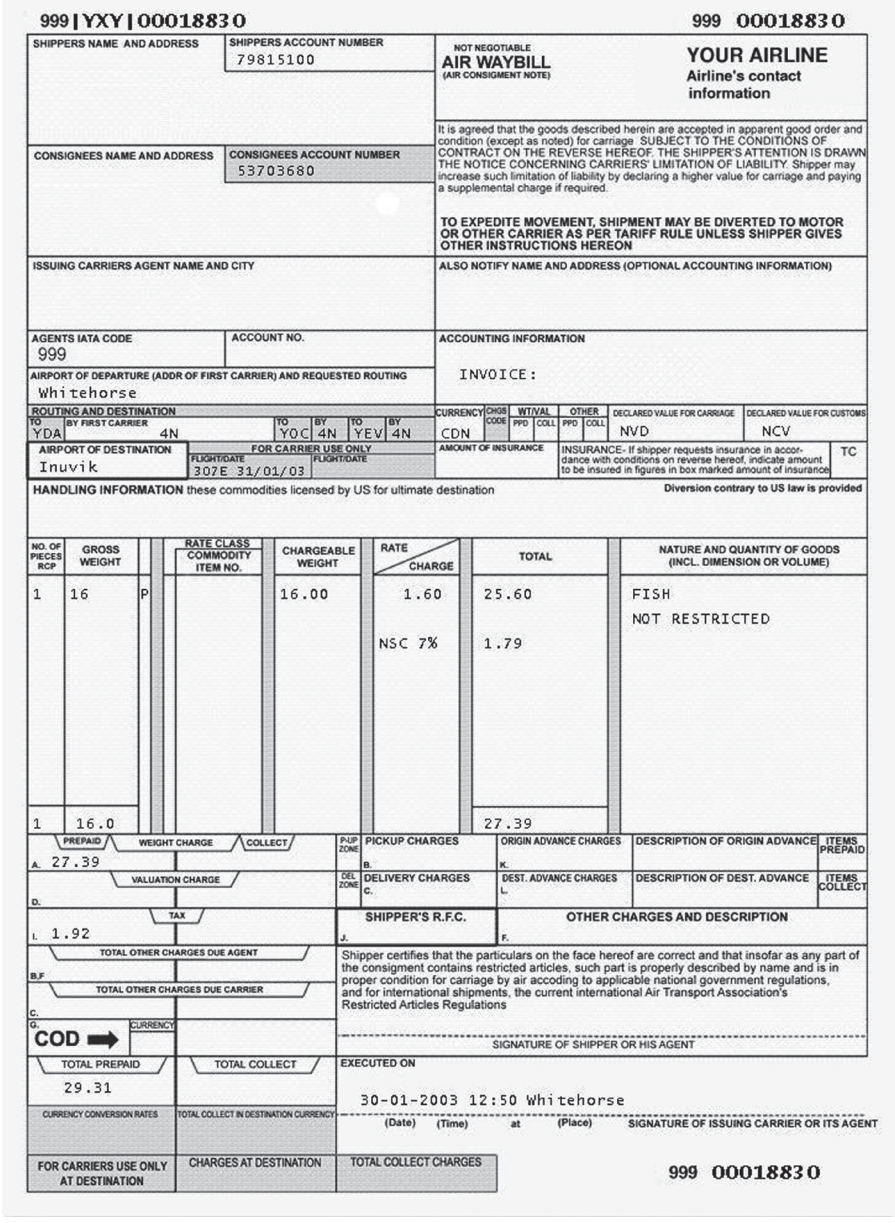


Foto: Arquivo Expomus

Figura 31 - Etiqueta sinalizadora de caixa vazia.

ANEXO 15. AWB – AIR WAYBILL



999 | YXY | 00018830 — 999 00018830

SHIPPERS NAME AND ADDRESS	SHIPPERS ACCOUNT NUMBER: 79815100
NOT NEGOTIABLE — AIR WAYBILL (AIR CONSIGMENT NOTE)	YOUR AIRLINE — Airline's contact information
CONSIGNEES NAME AND ADDRESS	CONSIGNEES ACCOUNT NUMBER: 53703680
ISSUING CARRIERS AGENT NAME AND CITY	ALSO NOTIFY NAME AND ADDRESS (OPTIONAL ACCOUNTING INFORMATION)
AGENTS IATA CODE: 999	ACCOUNT NO.
ACCOUNTING INFORMATION: INVOICE:	
AIRPORT OF DEPARTURE (ADDR OF FIRST CARRIER) AND REQUESTED ROUTING: Whitehorse	

It is agreed that the goods described herein are accepted in apparent good order and condition (except as noted) for carriage SUBJECT TO THE CONDITIONS OF CONTRACT ON THE REVERSE HEREOF. THE SHIPPER'S ATTENTION IS DRAWN THE NOTICE CONCERNING CARRIERS' LIMITATION OF LIABILITY. Shipper may increase such limitation of liability by declaring a higher value for carriage and paying a supplemental charge if required.

TO EXPEDITE MOVEMENT, SHIPMENT MAY BE DIVERTED TO MOTOR OR OTHER CARRIER AS PER TARIFF RULE UNLESS SHIPPER GIVES OTHER INSTRUCTIONS HEREON

ROUTING AND DESTINATION						CURRENCY	CHGS CODE	WT/VAL PPD	WT/VAL COLL	OTHER PPD	OTHER COLL	DECLARED VALUE FOR CARRIAGE	DECLARED VALUE FOR CUSTOMS
TO YDA	BY FIRST CARRIER 4N	TO YOC	BY 4N	TO YEV	BY 4N	CDN						NVD	NCV

AIRPORT OF DESTINATION	FOR CARRIER USE ONLY FLIGHT/DATE	FLIGHT/DATE	AMOUNT OF INSURANCE	INSURANCE- If shipper requests insurance in accordance with conditions on reverse hereof, indicate amount to be insured in figures in box marked amount of insurance	TC
Inuvik	307E 31/01/03				

HANDLING INFORMATION these commodities licensed by US for ultimate destination — **Diversion contrary to US law is provided**

NO. OF PIECES RCP	GROSS WEIGHT		RATE CLASS / COMMODITY ITEM NO.	CHARGEABLE WEIGHT	RATE / CHARGE	TOTAL	NATURE AND QUANTITY OF GOODS (INCL. DIMENSION OR VOLUME)
1	16	P		16.00	1.60	25.60	FISH
					NSC 7%	1.79	NOT RESTRICTED
1	16.0					27.39	

PREPAID	WEIGHT CHARGE	COLLECT	P-UP ZONE	PICKUP CHARGES	ORIGIN ADVANCE CHARGES	DESCRIPTION OF ORIGIN ADVANCE	ITEMS PREPAID
A. 27.39			B.		K.		
	VALUATION CHARGE		DEL ZONE	DELIVERY CHARGES	DEST. ADVANCE CHARGES	DESCRIPTION OF DEST. ADVANCE	ITEMS COLLECT
D.			C.		L.		
	TAX			SHIPPER'S R.F.C.	OTHER CHARGES AND DESCRIPTION		
I. 1.92			J.		F.		

TOTAL OTHER CHARGES DUE AGENT	Shipper certifies that the particulars on the face hereof are correct and that insofar as any part of the consigment contains restricted articles, such part is properly described by name and is in proper condition for carriage by air accoding to applicable national government regulations, and for international shipments, the current international Air Transport Association's Restricted Articles Regulations
B,F	
TOTAL OTHER CHARGES DUE CARRIER	
C.	
G. CURRENCY COD ➡	SIGNATURE OF SHIPPER OR HIS AGENT
TOTAL PREPAID: 29.31	TOTAL COLLECT
	EXECUTED ON: 30-01-2003 12:50 Whitehorse
CURRENCY CONVERSION RATES	TOTAL COLLECT IN DESTINATION CURRENCY
	(Date) (Time) at (Place) SIGNATURE OF ISSUING CARRIER OR ITS AGENT
FOR CARRIERS USE ONLY AT DESTINATION	CHARGES AT DESTINATION / TOTAL COLLECT CHARGES

999 00018830

Figura 32 - Formulário Air Way Bill (AWB).

Foto: Arquivo Expomus

ANEXO 16. DECLARAÇÃO DE TRANSPORTE – ida

DECLARAÇÃO DE TRANSPORTE

Vimos através do presente dar-lhe ciência de que será realizada no período de ***dia*** de ***mês*** de ***ano*** a ***dia*** de ***mês*** de ***ano,*** nesta instituição, a ***Exposição "Título da Exposição"***, com a participação de obras de arte pertencentes ao acervo da ***(nome da coleção)***, procedente de ***(Estado)***.

Esclarecemos que a(s) ***(quantidade de obras***) obra(s) de arte foi(ram) oficialmente cedida(s) por empréstimo temporário pela Coleção, com finalidade estritamente cultural, para participar do referido evento, não havendo qualquer transação comercial envolvida nesta operação.

DECLARAMOS, portanto, a quem possa interessar, que a empresa ***(nome da empresa de transportes)***, durante o período de ***dia*** a ***dia*** de ***mês*** de ***ano***, está credenciada a transportar a(s) obra(s) de arte que participará(ão) da exposição.

Assim sendo, por motivos de segurança e conservação da(s) obra(s), solicitamos que seja permitido o livre trânsito do veículo no trecho especificado abaixo e que lhe sejam facilitados todos os acessos necessários, de modo a reduzir o período de trânsito da(s) referida(s) obra(s) desde ***(cidade de origem)*** até ***(cidade de destino)***.

TRECHO	
MARCA DO VEÍCULO	
PLACA	
CIDADE	
ESTADO	

MOTORISTA RESPONSÁVEL	
CARTEIRA DE HABILITAÇÃO Nº	

Informamos ainda que os volumes contidos no caminhão da referida companhia transportadora foram vistoriados e lacrados por técnicos da ***(instituição solicitante)*** e assim deverão permanecer, pelas razões acima expostas. Por orientação de todas as instituições envolvidas, e por medidas de segurança, os caminhões devem permanecer lacrados da origem ao destino.

Em caso de informações complementares, favor contatar ***(nome do contato)*** nos telefones: ***(número de telefones).***

A ***(instituição solicitante)*** agradece a valiosa colaboração para com este evento cultural.

Cidade, ***dia*** de ***mês*** de ***ano***

_____

(assinatura, nome e cargo do responsável – instituição solicitante)

DECLARAÇÃO DE TRANSPORTE - volta

DECLARAÇÃO DE TRANSPORTE

Vimos através do presente dar-lhe ciência de que foi realizada no período de ***dia*** de ***mês*** de ***ano*** a ***dia*** de ***mês*** de ***ano,*** nesta instituição, a ***Exposição "Título da Exposição"***, com a participação de obras de arte pertencentes ao acervo da ***(nome da coleção)***, procedente de ***(Estado)***.

Esclarecemos que a(s) ***(quantidade de obras***) obra(s) de arte foi(ram) oficialmente cedida(s) por empréstimo temporário pela Coleção, com finalidade estritamente cultural, para participar do referido evento, não havendo qualquer transação comercial envolvida nesta operação.

DECLARAMOS, portanto, a quem possa interessar, que a empresa ***(nome da empresa de transportes)***, durante o período de ***dia*** a ***dia*** de ***mês*** de ***ano***, está credenciada a transportar a(s) obra(s) de arte que participou(aram) da exposição.

Assim sendo, por motivos de segurança e conservação da(s) obra(s), solicitamos que seja permitido o livre trânsito do veículo no trecho especificado abaixo e que lhe sejam facilitados todos os acessos necessários, de modo a reduzir o período de trânsito da(s) referida(s) obra(s) desde ***(cidade de origem)*** até ***(cidade de destino)***.

TRECHO	
MARCA DO VEÍCULO	
PLACA	
CIDADE	
ESTADO	

MOTORISTA RESPONSÁVEL	
CARTEIRA DE HABILITAÇÃO Nº	

Informamos ainda que os volumes contidos no caminhão da referida companhia transportadora foram vistoriados e lacrados por técnicos da ***(instituição solicitante)*** e assim deverão permanecer, pelas razões acima expostas. Por orientação de todas as instituições envolvidas, e por medidas de segurança, os caminhões devem permanecer lacrados da origem ao destino.

Em caso de informações complementares, favor contatar ***(nome do contato)*** nos telefones: ***(número de telefones).***

A ***(instituição solicitante)*** agradece a valiosa colaboração para com este evento cultural.

Cidade, ***dia*** de ***mês*** de ***ano***

_____

(assinatura, nome e cargo do responsável – instituição solicitante)

ANEXO 17. DECLARAÇÃO DE BAGAGEM DE MÃO – ida

D E C L A R A Ç Ã O

DECLARAMOS a quem possa interessar que ***(nome do courier)***, portador(a) do RG ***(número do RG)***, técnico(a) do(a) ***(instituição solicitante ou museu cedente)***, está autorizado(a) a transportar como bagagem de mão a(s) obra(s) de arte relacionada(s) em anexo, pertencente(s) ao artista ***(nome do artista)***, por via aérea entre as cidades de ***(cidade origem)*** e ***(cidade destino)***.

Informamos que esta(s) obra(s) fará(ão) parte da ***Exposição "Título da Exposição"*** a ser realizada nesta instituição, em ***(informar cidade)***, no período de dia de mês de ano a dia de mês de ano.

Esclarecemos ainda que esta(s) obra(s) foi(ram) cedida(s) por empréstimo temporário, com finalidade estritamente cultural para participar do referido evento, não havendo portanto qualquer transação comercial envolvida.

Atenciosamente,

_____

(assinatura, nome e cargo do responsável – instituição solicitante)

DECLARAÇÃO DE BAGAGEM DE MÃO – volta

D E C L A R A Ç Ã O

DECLARAMOS a quem possa interessar que ***(nome do courier)***, portador(a) do RG ***(número do RG)***, técnico(a) do(a) ***(instituição solicitante ou museu cedente)***, está autorizado(a) a transportar como bagagem de mão a(s) obra(s) de arte relacionada(s) em anexo, pertencente(s) ao artista ***(nome do artista)***, por via aérea entre as cidades de ***(cidade origem)*** e ***(cidade destino)***.

Informamos que esta(s) obra(s) fará(ão) parte da ***Exposição "Título da Exposição"*** a ser realizada nesta instituição, em ***(informar cidade)***, no período de dia de mês de ano a dia de mês de ano.

Esclarecemos ainda que esta(s) obra(s) foi(ram) cedida(s) por empréstimo temporário, com finalidade estritamente cultural para participar do referido evento, não havendo portanto qualquer transação comercial envolvida.

Atenciosamente,

(assinatura, nome e cargo do responsável – instituição solicitante)

ANEXO 18. CADERNO DE EXPOGRAFIA

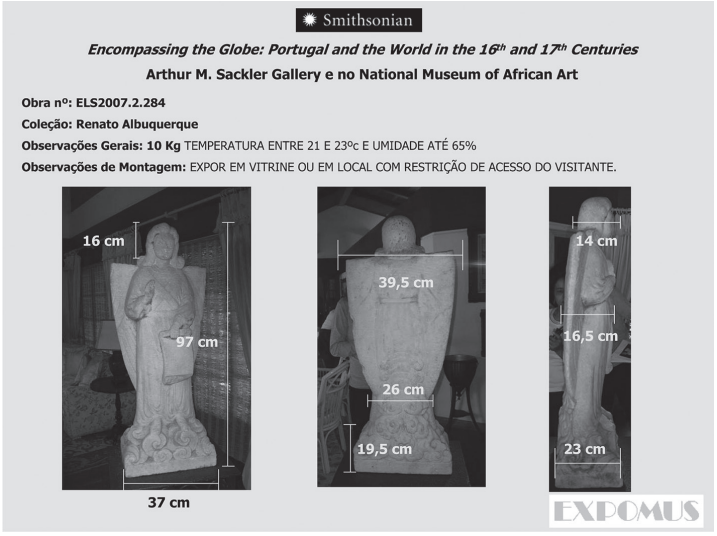


Foto: Arquivo Expomus

Figura 33 - Ficha de especificações de embalagem de obra de arte do Caderno de Expografia "Encompassing the Globe", Washington, 2007.

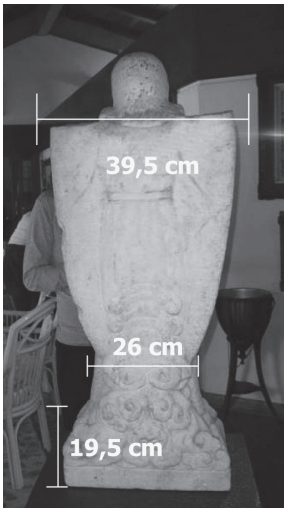


Foto: Arquivo Expomus

Figura 34 - Detalhe da página do caderno de Expografia, relativo à especificação de embalagem de obra de arte.

ANEXO 19. IMAGENS DE EXPOSIÇÕES

Foto: Arquivo Expomus

Figura 35 - Exposição "Impressionismo, Paris e a Modernidade", CCBB Rio de Janeiro, 2012/2013.

Foto: Arquivo Expomus

Figura 36 - Exposição "Impressionismo, Paris e a Modernidade", CCBB Rio de Janeiro, 2012/2013.

Foto: Arquivo Expomus

Figura 37 - Exposição "Impressionismo, Paris e a Modernidade", CCBB Rio de Janeiro, 2012/2013.

Foto: Arquivo Expomus

Foto: Arquivo Expomus

Figuras 38 e 39 - Exposição "Pioneiros & Empreendedores: A Saga do Desenvolvimento no Brasil", UNIFOR, Rio de Janeiro, 2010.

Foto: Arquivo Expomus

Figura 40 - Exposição "Jogos Olímpicos: Esporte, Cultura e Arte", Centro Cultural FIESP, São Paulo, 2013.

Foto: Arquivo Expomus

Figura 41 - Exposição "A Herança do Sagrado: Obras-primas do Vaticano e de Museus Italianos", Museu Nacional de Belas Artes do Rio de Janeiro/IBRAM/ MinC, 2013.

Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura

Cooperação Representação no Brasil

sistema brasileiro de museus

instituto brasileiro de museus

MINISTÉRIO DA CULTURA

GOVERNO FEDERAL

Cadernos Museológicos

Agência Brasileira do ISBN
ISBN 978-85-63078-65-0
9 788563 078650