

**unesp**  **UNIVERSIDADE ESTADUAL PAULISTA**

**“JÚLIO DE MESQUITA FILHO”**

**Faculdade de Ciências e Letras  
Campus de Araraquara - SP**

LARISSA RIZZATTI GOMES

**PARTICIPAÇÃO E REPRESENTAÇÃO:** um  
estudo sobre a experiência da Representação Regional de  
Museus no Estado de São Paulo



ARARAQUARA – S.P.

2018

LARISSA RIZZATTI GOMES

**PARTICIPAÇÃO E REPRESENTAÇÃO:** um  
estudo sobre a experiência da Representação Regional de  
Museus no Estado de São Paulo

Dissertação de Mestrado, apresentado ao Programa de Ciências Sociais da Faculdade de Ciências e Letras – Unesp/Araraquara, como requisito para obtenção do título de Mestre em Ciências Sociais.

**Linha de pesquisa: Estado, Sociedade e Políticas Públicas**

**Orientador: Carla Gandini Giani Martelli**

**Bolsa: CAPES**

ARARAQUARA – S.P.  
2018

Gomes, Larissa Rizzatti

PARTICIPAÇÃO E REPRESENTAÇÃO: um estudo  
sobre a experiência da Representação Regional  
de Museus no Estado de São Paulo / Larissa  
Rizzatti Gomes – 2018  
145 f.

Dissertação (Mestrado em Ciências Sociais) –  
Universidade Estadual Paulista "Júlio de  
Mesquita Filho", Faculdade de Ciências e Letras  
(Campus Araraquara)

Orientador: Carla Gandini Giani Martelli

1. Representação. 2. Políticas Museológicas. 3. SISEMSP.
4. Participação. I. Título.

LARISSA RIZZATTI GOMES

**PARTICIPAÇÃO E REPRESENTAÇÃO:** um estudo sobre a experiência da  
Representação Regional de Museus no Estado de São Paulo

Dissertação de Mestrado, apresentada ao Programa de Ciências Sociais da Faculdade de Ciências e Letras – Unesp/Araraquara, como requisito para obtenção do título de Mestre em Ciências Sociais.

**Linha de pesquisa: Estado, Sociedade e Políticas Públicas**

**Orientador: Carla Gandini Giani Martelli**

**Bolsa: CAPES**

Data da defesa: 22/02/2018

**MEMBROS COMPONENTES DA BANCA EXAMINADORA:**

---

**Presidente e Orientador:** Prof<sup>ª</sup> Dra<sup>a</sup> Carla Gandini Giani Martelli  
**Universidade:** Universidade Estadual Paulista —Júlio de Mesquita Filho – UNESP/ Araraquara.

---

**Membro Titular:** Prof<sup>a</sup> Dr<sup>a</sup> Lúgia Helena Hahn Lüchmann  
**Universidade:** Universidade Federal de Santa Catarina - UFSC

---

**Membro Titular:** Prof. Dr. Wagner de Melo Romão  
**Universidade:** Universidade Estadual de Campinas - UNICAMP

**Local:** Universidade Estadual Paulista  
Faculdade de Ciências e Letras  
UNESP – Campus de Araraquara

## **AGRADECIMENTOS**

Escrever esta dissertação foi uma tarefa – para resumir em uma só palavra – desafiadora. Apesar de ter sido concretizada por meio de um ato individual no qual o movimento (nem sempre contínuo) dos meus dedos no teclado deu forma aos pensamentos, reflexões e análises da pesquisa, a escrita deste texto só foi permitida em razão do envolvimento e colaboração de diversos atores no decorrer do seu processo.

Me utilizarei de alguns parágrafos para proferir meus agradecimentos, os quais sei bem que não serão nem suficientes e nem abrangentes como o necessário, mas espero que constituam ao menos um registro da contribuição fundamental de determinadas pessoas/instituições para a realização dessa empreitada.

Agradeço primeiramente ao Jonas Paschoalick e às minhas primas Natália e Helena que, ao estarem presentes na fase de elaboração do meu projeto de pesquisa, foram essenciais para o sucesso deste no processo de seleção do mestrado. Ao Jonas por me orientar e por me surpreender com seu apoio e colaboração para a formação do embrião do meu projeto, à Natália por acalmar minhas preocupações e partilhar de sua experiência me encorajando a mergulhar em uma nova área e à Helena por sua dedicação enérgica e constante na leitura do projeto, sempre trazendo observações construtivas.

À minha orientadora, Carla Martelli, agradeço imensamente a colaboração, o apoio e acompanhamento em minha trajetória de pesquisa, nossos encontros/reuniões não só me organizavam os pensamentos e me traziam referências e direcionamentos como produziam em mim a sensação de que com calma, dedicação e responsabilidade tudo daria certo.

Ao Programa de Pós-Graduação em Ciências Sociais da FCLAr e à CAPES, os quais me ofereceram estruturas materiais para a realização desta pesquisa.

Ao PROCAD (Programa Nacional de Cooperação Acadêmica) agradeço pela oportunidade de desenvolvimento intelectual e compartilhamento de experiências acadêmicas na Universidade Federal de Santa Catarina.

Gostaria de agradecer também ao Luiz Mizukami e à Thaís Romão, profissionais do Sistema Estadual de Museus do Estado de São Paulo (SISEM-SP) que, por meio de sua dedicação e prestatividade constantes, em muito colaboraram para o levantamento de informações essenciais para a minha pesquisa.

Aos meus companheiros de pós-graduação, amigos que tive a sorte de conhecer e com eles compartilhar momentos incríveis de esforço, de sonhos e de lutas, Ana Clara,

Cadu, Débora, Gui, Marina, Matheus, Meire, Tainá e Richard ofereço também um muito carinhoso “obrigada”. À Clara pela sua energia e companheirismo; ao Cadu por sua vivacidade e apoio constante; à Débora por sua atenção e solicitude, ao Gui pela orientação intelectual e amizade; à Marina por seu carinho e acolhimento; ao Matheus pelo seu “tamo junto”; à Meire por seu cuidado e sua contínua dedicação; à Tainá por sua companhia e descontração; ao Richard pela ajuda incessante nas correções e ABNTs e por sua eterna “broderági”. A muitos desses (quase todos) agradeço também às noites e mais noites de estadia em Araraquara, por me receberem nas suas casas e partilharem das vossas comidas, com tanto carinho. E a todos agradeço pela amizade, por partilharem das minhas angústias acadêmicas, compartilharem das minhas conquistas e por fazerem com que eu nunca me sentisse sozinha nessa caminhada.

Aproveito para agradecer também à Tati e ao Diogo, com os quais dividi a casa e os momentos de desespero do prazo final da escrita. Agradeço o astral maravilhoso desses dois, o samba dançado juntos, a paciência do Diogo e o afeto incomensurável da Tati.

À minha família também, o meu mais intenso obrigada. Aos meus pais agradeço pelo amor incondicional, pela compreensão, por me proporcionarem chegar onde estou, por serem meu porto seguro. À minha mãe e minha avó agradeço pelas “rezas”, às minhas irmãs Vivi e Kiko agradeço por fazerem tão parte de mim que me tornam melhor e mais forte, ao meu pai agradeço pelo seu carinho e por sempre acreditar (muitas vezes ainda mais do que eu) na minha capacidade, e à minha mãe agradeço por sua potência e amor, por ter me criado para ser uma mulher corajosa e determinada, bem assim como ela.

Por fim, agradeço também ao Daniel, companheiro de vida, de sonhos, de projetos e realizações, nesse período. Agradeço seu apoio, sua admiração, seu companheirismo e sua generosidade.

*“Dizem que não há nada mais difícil do que definir em palavras uma espiral: é preciso, dizem, fazer no ar, com a mão sem literatura, o gesto, ascendentemente enrolado em ordem, com que aquela figura abstrata das molas ou de certas escadas se manifesta aos olhos. Mas, desde que nos lembremos que dizer é renovar, definiremos sem dificuldade uma espiral: é um círculo que sobe sem nunca conseguir acabar-se. A maioria da gente, sei bem, não ousaria definir assim, porque supõe que definir é dizer o que os outros querem que se diga, que não o que é preciso dizer para definir. Direi melhor: uma espiral é um círculo virtual que se desdobra a subir sem nunca se realizar. Mas não, a definição ainda é abstrata. Buscarei o concreto, e tudo será visto: uma espiral é uma cobra sem cobra enroscada verticalmente em coisa nenhuma.*”

*Toda a literatura consiste num esforço para tornar a vida real. Como todos sabem, ainda quando agem sem saber, a vida é absolutamente irreal, na sua realidade direta; os campos, as cidades, as ideias, são coisas absolutamente fictícias, filhas da nossa complexa sensação de nós mesmos. São intransmissíveis todas as impressões salvo se as tornarmos literárias.”*

Fernando Pessoa (2006, p. 140-141)

## RESUMO

O Sistema Estadual de Museus de São Paulo (SISEM-SP) é um órgão da Secretaria da Cultura que tem como objetivo articular, organizar e elaborar políticas museológicas para o Estado de São Paulo. Criado em 1986, o primeiro Sistema Estadual de Museus do país chegou a anteceder a criação do Sistema Nacional de Museus. Em 2012, após pouco mais de 25 anos de atuação, o SISEM-SP iniciou um processo de reestruturação institucional pelo qual criou o Grupo de Representantes Regionais de Museus, concebido com o objetivo de promover a participação da comunidade museológica na discussão, articulação e qualificação das ações promovidas pelo Sistema. Por meio de um debate teórico dos estudos sobre representação política, a presente pesquisa levanta um questionamento acerca dessa modalidade institucional de participação desenvolvida no interior do SISEM-SP no sentido de compreender se os objetivos que motivaram a criação do grupo de representantes regionais estão sendo atingidos. O trabalho objetiva responder às seguintes questões: se o Grupo foi criado no intuito de ampliar os canais de comunicação entre o Estado e os museus do estado de São Paulo, incentivando uma discussão participativa com a sociedade por meio da representação dessas instituições, quanto desses objetivos estão sendo cumpridos? É possível dizer que as instituições museológicas do estado de São Paulo estão sendo, de fato, representadas? De que forma se dá essa representação e o que a legitima? Nosso objetivo principal foi compreender essas relações de representação, tanto dos representantes com seus representados, quanto dos representantes com o Estado, no intuito de verificar se o Grupo cumpre com a proposta a partir da qual ele foi criado. E isto foi feito por meio de pesquisa bibliográfica sobre as políticas museológicas, da literatura que trata dos temas da representação política, da análise de documentos e dados constantes nos arquivos da Secretaria da Cultura sobre a criação, formação e atuação do Grupo de Representantes Regionais e de entrevistas e questionários realizados com representantes do Grupo e SISEM-SP.

**Palavras – chave:** Representação; Participação; Políticas Museológicas; SISEM-SP



## ABSTRACT

The State System of Museums of São Paulo (SISEM-SP) is an organ of the Secretariat of Culture whose objective is to articulate, organize and elaborate museological policies for the State of São Paulo. Created in 1986, the first State System of Museums of the country reached an antecedent the creation of the National System of Museums. In the year 2012, after more than 25 years of operation, SISEM-SP started a process of institutional restructuring in which was created the Group of Regional Representatives of Museums, conceived with the aim of promoting the participation of the museological community in the discussion, articulation and qualification of the actions promoted by the System. Through a theoretical debate on studies on political representation, the research raises a question about this institutional modality of participation developed within the SISEM-SP in order to understand if the objectives that motivated the creation of the group of regional representatives are being reached. The purpose of this paper is to answer the following questions: whether the Group was created in order to broaden the channels of communication between the State and the museums of the state of São Paulo, encouraging a participatory discussion with society through the representation of these institutions, are these objectives being fulfilled? Is it possible to say that the museological institutions of the state of São Paulo are, in fact, represented? In what way this representation happens and what legitimizes it? Our main objective was to understand these relations of representation, both of the representatives with their represented, and of the representatives with the State, in order to verify if the Group complies with the proposal from which it was created. This was done through bibliographical research on museological policies, literature dealing with issues of political representation, analysis of documents and data contained in the archives of the Culture Secretariat on the creation, formation and performance of the Group of Regional Representatives and interviews and questionnaires with representatives of the Group and SISEM-SP.

**Keywords:** Representation; Participation; Museological Policies; SISEM-SP.

## **LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS**

<b>CNPC</b>	Conselho Nacional de Política Cultural
<b>COFEM</b>	Conselho Federal de Museologia
<b>COSISEM-SP</b>	Conselho de Orientação do Sistema Estadual de Museus
<b>CEM-SP</b>	Cadastro Estadual de Museus do Estado de São Paulo
<b>DEMU</b>	Departamento de Museus e Centros Culturais
<b>ERR</b>	Encontro de Representantes Regionais
<b>FNPM</b>	Fundação Nacional Pró-Memória
<b>GTCSISEM-SP</b>	Grupo Técnico de Coordenação do Sistema Estadual de Museus
<b>IBRAM</b>	Instituto Brasileiro de Museus
<b>ICOM</b>	Conselho Internacional de Museus
<b>IBPC</b>	Instituto Brasileiro do Patrimônio Cultural
<b>IPHAN</b>	Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional
<b>MHP</b>	Museu Histórico e Pedagógico
<b>MinC</b>	Ministério da Cultura
<b>PNM</b>	Política Nacional de Museus
<b>PNSM</b>	Plano Nacional Setorial de Museus
<b>SEC</b>	Secretaria da Cultura do Estado de São Paulo
<b>SNC</b>	Sistema Nacional de Cultura
<b>SPHAN</b>	Secretaria do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional
<b>SISEM-SP</b>	Sistema Estadual de Museus do Estado de São Paulo
<b>UPPM</b>	Unidade de Preservação do Patrimônio Museológico

## **SUMÁRIO**

<b>1 APRESENTAÇÃO</b>	<b>11</b>
<b>2 INTRODUÇÃO</b>	
2.1 Metodologia	17
2.1.1 Pesquisa Bibliográfica	18
2.1.2 Pesquisa Documental	19
2.1.3 Observação Participante	19
2.1.4 Entrevistas	20
2.1.5 Questionários	20
2.2 Organização dos capítulos	21
<b>3 OS MUSEUS E SUAS POLÍTICAS</b>	
3.1 Museus, de onde vieram e o que foram	23
3.2 Os museus no Brasil	24
3.3 O ICOM e trajetória do pensamento museológico	26
3.3.1 O encontro de Quebec e a Nova Museologia	28
3.3.2 Caracas, a consolidação do pensamento museológico	29
3.4 Políticas para os museus	32
3.4.1 Museus paulistas e políticas iniciais	37
3.4.2 Políticas Culturais no estado de São Paulo e o Sistema Estadual de Museus	41
<b>4. INSPIRAÇÕES TEÓRICAS</b>	
4.1 Introdução	49
4.2 Breves considerações acerca do conceito de representação	50
<b>5. RESULTADOS E DISCUSSÕES</b>	
5.1 A trajetória do Grupo de Trabalho de Representantes Regionais de Museus	60
5.2 Afinal, o que são e o que fazem os Representantes Regionais de Museus?	65
5.2.1 O que dizem os documentos	65

5.2.2 Dilemas da representação	70
5.2.2.1 O modelo de autorização	71
5.2.2.2 A prestação de contas	86
<b>6. CONSIDERAÇÕES FINAIS</b>	<b>103</b>
<b>7. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b>	<b>108</b>

## 1. APRESENTAÇÃO

Dou início a essa dissertação compartilhando uma experiência pessoal, vivida nos idos de 2003, que já previa minha trajetória no campo da pesquisa. Era a segunda fase do vestibular da Unicamp e eu havia chegado na parte da prova que aguardava com mais ansiedade, as questões da disciplina de história. Há um ano eu já me preparava para o exame e a pressão em que me colocava para as questões dessa disciplina, em específico, era a maior, visto que ela era também o curso que eu havia escolhido, graduação em História. Engraçado perceber que hoje não me lembro de mais nenhuma questão além daquela, que me surpreendeu por sua simplicidade e sagacidade: “ O que é um museu? ” Não havia aprendido isso na escola. Nenhum professor de história tinha tratado desse assunto em sala de aula. Já conhecia sim, alguns museus, inclusive a maioria deles por meio de excursões escolares, mas nunca me havia sido exigido *pensar* sobre eles.

Coincidentemente, ou não, meu primeiro trabalho sério, – deixando de contar, claro, os bicos de panfletagem e garçonete que garantiam o pagamento da cerveja bebida socialmente junto aos colegas de graduação – no penúltimo ano do curso, foi para um museu, o Museu da Pessoa. Com sede em São Paulo e uma metodologia voltada à história oral, o Museu da Pessoa realiza projetos de memória em diversas linhas, dentre as quais, memória institucional, da qual fiz parte de um projeto por nove meses.

Após essa experiência, no ano seguinte passei a integrar a equipe de uma empresa de Estudo do Meio, na cidade de Campinas. Atuando como monitora da área de história minhas atividades consistiam em acompanhar grupos escolares em visitas a museus e realizar ações educativas com os grupos nesses espaços. Esse trabalho não só me possibilitou conhecer diversos museus em diferentes cidades, principalmente do estado de São Paulo, como me fez descobrir uma nova paixão: a educação.

Nos quatro anos seguintes trabalhei como professora da rede privada na cidade de Ribeirão Preto e região, porém abalada com a desgastante rotina da profissão e descontente com a situação dos professores e sistema educacional do nosso país, terminei por deixar a sala de aula e parti para a Austrália. O objetivo era viver uma nova experiência e me permitir um distanciamento que pudesse me ajudar a colocar “as coisas em ordem” na minha cabeça e nos meus projetos de vida. Fui parar, novamente, no museu.

Vivendo na cidade de Perth-WA fiz estágio em dois museus da cidade, o Western Australian Museum e a Art Gallery of Western Australia. Voltei para o Brasil sem muito dinheiro, mas com muita alegria e uma certeza: eu queria trabalhar com cultura.

Mais uma vez coincidência ou não (afinal, segundo ensinamento retirado da galeria de pérolas da parede da república de um colega: “coincidência tem limites”) pouco depois de chegar ao Brasil surgiu uma oportunidade de trabalho na área de museus, na pequena cidade do meu companheiro, que voltava comigo de viagem. O Centro Espírita O Clarim, no município de Matão-SP, tinha interesse em montar um museu que contasse a história de seu fundador, Cairbar Schutel, primeiro prefeito da cidade e grande divulgador da doutrina espírita no Brasil, e eu fui convidada para fazer o projeto de implantação.

Após quase um ano de elaboração e formatação da área expositiva o Memorial Cairbar Schutel foi inaugurado, em novembro de 2013. Em seguida à sua inauguração, nos próximos dois anos, permaneci com projetos, ligados ao Memorial, correspondentes às funções e necessidades de uma instituição museológica. Nesse meio tempo muito aprendi. Na ânsia por me qualificar o quanto pudesse em uma área na qual eu não possuía formação acadêmica procurei cursos, capacitações, oficinas, tudo o que tivesse à disposição e, nesse processo, conheci o Sistema Estadual de Museus de São Paulo.

O SISEM-SP é uma instância da Secretaria da Cultura do Estado de São Paulo que realiza ações de articulação, apoio técnico, comunicação, formação e fomento para os museus no intuito de promover a qualificação e o fortalecimento institucional em favor da preservação, pesquisa e difusão do acervo museológico do Estado.

Ao realizar diversos cursos oferecidos pelo SISEM-SP passei a ter maior conhecimento e conseqüentemente maior interesse no funcionamento desse sistema e nas maneiras pelas quais se pensavam as políticas públicas para museus no Estado de São Paulo. Participei de grupos de discussão e encontros e no ano de 2014, no 6º Encontro Paulista de Museus, realizado em São Paulo, fui eleita Representante Regional de Museus da Região Administrativa Central do Estado.

A Representação Regional de Museus, denominada oficialmente Grupo de Trabalho do Sistema Estadual de Museus - SISEM-SP, configura-se atualmente em um grupo que tem como objetivo “opinar sobre as ações e a linha programática do Sistema Estadual de Museus - SISEM-SP, tendo em vista a consolidação da Política Estadual de Museus e seus instrumentos” (SÃO PAULO, 2014, p.39), assim como, contribuir

[...] na proposição, promoção e apoio às oficinas, conferências, cursos, palestras, congressos, itinerância de exposições e outros projetos educativos e culturais que visam a estimular a participação e o interesse dos diversos segmentos da sociedade nos museus localizados no Estado de São Paulo (SÃO PAULO, 2012, p. 52)

Ao tornar-me Representante Regional de Museus, portanto, *pensar* os museus deixou de ser uma provocação, sugestão ou uma possibilidade e passou a ser mandatório, essencial. Assim, a pergunta lá de trás, do vestibular, de início direta e (aparentemente) simples – O que é um museu? – se desdobrou em inúmeros questionamentos e reflexões. O que queremos para os nossos museus? Para que servem essas instituições? Como qualificar e fortalecê-las? A experiência da Representação Regional de Museus, nos anos de 2014 e 2015, por me permitir o contato com os processos de políticas do Estado foi de fundamental importância para o desenvolvimento posterior do meu projeto de mestrado.

Também no ano de 2015, iniciei um projeto de memória para um grupo de coral de Matão, o Coro e Osso. Ao adentrar-me nos trâmites da trajetória do grupo, além de me encantar com seus espetáculos e vivências passei também a conhecer mais sobre as políticas do governo federal voltadas à área da cultura, já que o grupo havia sido reconhecido como Ponto de Cultura<sup>1</sup> há não muito tempo.

Em meio a esse trabalho e alguns outros, ingressei no mestrado com um projeto que propunha o estudo de um Programa do Governo Federal, o Programa Cultura Viva, a partir de variáveis de análise – o empoderamento e as comunidades políticas – como influentes ou determinantes no resultado da política proposta. O objetivo mais amplo era pensar nas relações entre a sociedade civil, o Estado e a produção/consolidação de políticas públicas na área da Cultura. Ao longo do primeiro semestre essa orientação permaneceu, mas o objeto de estudo, o referencial teórico e as hipóteses mudaram.

Envolvida com as discussões em torno das políticas públicas para o setor de museus no estado, ao me deparar com trabalho final de uma disciplina realizada no primeiro semestre percebi o quanto havia por investigar e falar sobre as formas de se fazer e pensar políticas públicas para as nossas instituições de memória. Escrevi então um artigo intitulado “Afinal, o que é um museu? Os desafios das políticas públicas em torno da dinamicidade de um conceito”.

Pronto, era isso, eu voltara a me embrenhar pelo mundo dos museus e, dessa vez, sabia que seria um caminho sem volta. O entusiasmo por esse novo campo de estudos a partir de então só aumentou e após conversar com a minha orientadora vi que poderia trazer contribuições de pesquisa mais interessantes se estreitasse o recorte da pesquisa das

---

<sup>1</sup> Pontos de Cultura são grupos, coletivos e entidades de natureza ou finalidade cultural que desenvolvem e articulam atividades culturais em suas comunidades e em redes, reconhecidos e certificados pelo Ministério da Cultura por meio dos instrumentos da Política Nacional de Cultura Viva. Para maiores informações acessar o site do Ministério da Cultura.

políticas culturais para as políticas para o setor museológico. E ainda, possuía um rico campo de análise no próprio Grupo de Representantes Regionais de Museus do SISEM-SP.

Segui, por fim, nessa direção, com o intuito de analisar o Grupo de Representantes Regionais de Museus do SISEM-SP – apresentado pelo SISEM-SP como uma de suas instâncias participativas – em sua relação com o Estado e com a sua base, partindo de questionamentos que procurassem observar o desenho institucional do grupo e as subsequentes formas de representação geradas a partir desse desenho.

Não posso reclamar. Fui feliz nas minhas escolhas e mais ainda no processo de realização destas. Espero apresentar aqui um trabalho que contribua para os próximos estudos sobre representação em espaços de participação institucionalizados e, principalmente, para a reflexão sobre as formas de se fazer política para os nossos museus paulistas.



## 2. INTRODUÇÃO

O primeiro sistema estadual de museus do país foi criado e implantado no estado de São Paulo, no ano de 1986. Pouco antes de sua criação, já haviam sido criados, também no estado, os Sistemas de Arquivos e de Bibliotecas (ambos em 1984) e, nesse mesmo ano, de 1986, alguns meses depois, o governo federal criava também o Sistema Nacional de Museus.

Em contexto de redemocratização, o debate em torno da criação de ‘sistemas’ para a área da Cultura, referenciava-se não somente na valorização e fortalecimento dos equipamentos culturais estaduais por meio de ações de formação, capacitação e aperfeiçoamento técnico, como também na perspectiva de uma ação integrada e de articulação institucional democrática, com respeito à autonomia jurídico-administrativa, cultural e técnica das instituições.

No decreto nº 24.634, que institui o Sistema de Museus do Estado de São Paulo, destacamos um de seus objetivos principais: “VII – estimular a participação democrática dos diversos segmentos da sociedade interessados na viabilização dos objetivos do Sistema” (SÃO PAULO, 1986). Essa premissa pretenderá se concretizar pouco mais de vinte e cinco anos depois com a criação do Grupo de Trabalho do Sistema Estadual de Museus, também chamado de Grupo de Representantes Regionais de Museus.

Segundo o “Relatório de Atividades do Sisem 2012” a criação do Grupo de Representantes – assim como do Conselho de Orientação do Sistema Estadual de Museus (COSISEM-SP) - fazia parte do esforço em “efetivar uma discussão participativa sobre as premissas e diretrizes da política cultural para o setor museológico no Estado de São Paulo.” (SÃO PAULO, 2012).

O Grupo de Representantes Regionais de Museus é eleito bienalmente, durante o Encontro Paulista de Museus, realizado na cidade de São Paulo. Representantes de instituições museológicas paulistas, inscritos no evento, votam nas chapas de sua região administrativa<sup>2</sup> compostas de dois representantes e dois suplentes e elegem, assim, 32 Representantes de Museus para o estado de São Paulo.

Atualmente o Conselho – composto por representantes de órgãos de ensino de museologia do estado, diretores dos departamentos responsáveis pelos museus da Secretaria da Cultura e representantes de instituições museológicas do estado – e o Grupo de Representantes Regionais são consideradas as duas instâncias participativas, ambas de

---

<sup>2</sup>Os critérios de territorialidade adotados seguem a regionalização estabelecida pela Fundação SEADE, a qual divide o estado em 14 Regiões Administrativas e duas Regiões Metropolitanas.

caráter consultivo, ligadas ao governo do estado, voltadas à discussão e formulação de políticas públicas na área museológica<sup>3</sup>.

Sabemos que a inscrição de espaços de participação da sociedade para a discussão e elaboração de políticas para o país está previsto no texto da Constituição de 1988, que aposta no potencial das novas institucionalidades em mudar a cultura política do país por meio da introdução de novos valores democráticos e maior transparência e controle social na atuação do Estado. Entendemos, portanto, a criação do Grupo de Representantes Regionais enquanto uma ação do próprio Estado na implementação de instâncias participativas, no âmbito das políticas museológicas, com o objetivo de se aproximar das instituições museológicas, formalizando mecanismos de interlocução, intervenção, manifestação e debate.

Por meio de um debate teórico dos estudos sobre representação política, a pesquisa que apresento levanta um questionamento acerca dessa modalidade institucional de participação desenvolvida no interior do SISEM-SP no sentido de compreender se os objetivos que motivaram a criação do grupo de representantes regionais estão sendo atingidos. O que queremos dizer é, se o Grupo foi criado no intuito de ampliar os canais de comunicação entre o Estado e os museus do estado de São Paulo, incentivando uma discussão participativa com a sociedade por meio da representação dessas instituições, quanto desses objetivos estão sendo cumpridos? Ou seja, é possível dizer que as instituições museológicas do estado de São Paulo estão sendo, de fato, representadas? De que forma se dá essa representação e o que a legitima? Nosso objetivo principal é compreender essas relações de representação, tanto dos representantes com seus representados, quanto dos representantes com o Estado, no intuito de verificar se o Grupo cumpre com a proposta a partir da qual ele foi criado.

Atualmente, não só no Brasil, mas em diversos países do mundo, vivencia-se uma abertura do poder Executivo à participação de atores societais – organizações civis – investidos juridicamente como representantes de determinados segmentos e interesses da população no desenho, na implementação e na supervisão de políticas públicas. Nesse sentido, vários estudos sobre experiências participativas vêm não apenas levantando suas

---

<sup>3</sup> No *Documento Base para a Política Estadual de Museus* presente no site do SISEM-SP lê-se: “Desde 2009, a partir das premissas do Estatuto de Museus, o Grupo Técnico de Coordenação do SISEM-SP (GTC SISEM-SP) dedicou-se a estruturação de suas instâncias participativas, o fortalecimento de parcerias e a discussão sobre suas linhas de ação. Nesse processo, foram estabelecidos o Encontro Paulista de Museus, o Grupo de Trabalho dos Representantes Regionais e o Conselho de Orientação do SISEM-SP.”

possibilidades, como apontando uma série de dificuldades no estabelecimento de processos efetivamente democráticos, sinalizando para um olhar mais minucioso acerca das promessas e expectativas que a introdução da participação da sociedade civil nesses espaços sugere (TATAGIBA, 2002; GURZA LAVALLE; HOUTZAGER; CASTELLO, 2006; LÜCHMANN 2008; 2009). Análises sistemáticas sobre a pluralização da representação política que levantam questões a respeito do significado do próprio conceito de representação política, das características do representante e do representado, dos critérios de legitimidade da representação política e das condições de maior inclusão democrática da representação também têm tido destaque na literatura recente que possui como objeto principal de análise esses espaços de participação (ALMEIDA, 2013; AVRITZER, 2007).

A pesquisa que apresento encontra-se neste campo de investigação, e acredito que sua relevância evidencia-se pelo fato de que, apesar de existirem muitos estudos que procuram analisar o potencial democrático participativo e as formas de representação nos espaços de participação da sociedade civil na gestão das políticas públicas, implementados após a Constituição de 1998, a maior parte dessas pesquisas direciona-se para as experiências de Conselhos Gestores, Orçamentos Participativos, Conferências e Audiências Públicas. O estudo que proponho, por sua vez, concentra-se em uma modalidade de participação ainda não explorada pela literatura. Ademais, os ‘avanços’ no desenvolvimento de políticas públicas para museus no país são recentes (a primeira Política Nacional de Museus foi implementada no ano de 2003) e apesar do Estado de São Paulo ser pioneiro na criação do primeiro Sistema Estadual de Museus do país (1986), ainda se encontra em processo de consolidação institucional no que se refere à melhor forma de organização para a formulação de políticas públicas para os seus museus. As próprias instituições participativas – o Conselho de Orientação e o Grupo de Representantes Regionais – foram implementadas no ano de 2012. Nesse sentido, acredito que o estudo dos arranjos institucionais que ampliam os espaços de participação para a discussão e elaboração dessas políticas revela-se importante na medida em que pode fornecer instrumentos de avaliação para a análise da efetividade desses espaços no desenvolvimento de políticas públicas para o setor museológico.

## **2.1 Metodologia**

Para a condução desse estudo investigativo, adotei variados procedimentos metodológicos necessários para se obterem respostas aos questionamentos e aos objetivos

propostos inicialmente: compreender e explicar como estão sendo montadas determinadas instituições no setor das políticas públicas para museus no Estado de São Paulo e como se configuram as relações de representação no interior de uma dessas instituições.

A análise dos dados da pesquisa é realizada a partir do método qualitativo, visto que é o método necessário para identificar e explorar os significados dos fenômenos estudados e as interações que estabelecem. Nesse sentido, entendemos que a pesquisa qualitativa nos permitirá uma análise mais ampla e aprofundada do Grupo estudado.

Com o objetivo de ampliar as perspectivas, utilizo da triangulação de técnicas de pesquisa, por meio da qual é possível integrar no estudo a pesquisa documental, dados coletados via questionário, e incluir, concomitantemente, a análise de conteúdo de depoimentos colhidos através de entrevistas. Espera-se que a multiplicidade de técnicas propicie um conhecimento mais aprofundado do objeto de pesquisa e um grau maior de cientificidade.

Apresento abaixo, de maneira mais detalhada, os passos da pesquisa em cada etapa.

### **2.1.1 Pesquisa Bibliográfica**

Por se tratar de um estudo que analisa um espaço de participação, com formato de representação de profissionais de um determinado setor e sua atuação junto ao Estado no processo decisório de elaboração de políticas públicas, levantei estudos sobre experiências participativas na elaboração e gestão de políticas públicas, assim como material produzido a respeito do próprio significado dos conceitos de representação e participação política e dos critérios de legitimidade da representação política.

Busquei também estudos que tratassem da trajetória do pensamento museológico e das políticas culturais museológicas tanto no Brasil quanto no Estado de São Paulo, em específico, com o objetivo de contextualizar a pesquisa e obter informações que me auxiliassem a situar a experiência do Grupo de Representantes Regionais de Museus do SISEM-SP na conjuntura mais ampla do processo de institucionalização das políticas museológicas no país. Nesse sentido, utilizei das bibliotecas físicas, principalmente de universidades, da internet e das referências apresentadas nas disciplinas cursadas para buscar autores que pesquisam os assuntos relacionados ao tema da pesquisa. Os principais resultados dessa etapa serão apresentados nos dois primeiros capítulos da dissertação.

### **2.1.2 Pesquisa Documental**

A pesquisa teve como fonte principal os documentos dos arquivos da Unidade de Preservação do Patrimônio Museológico da Secretaria da Cultura do Estado de São Paulo (UPPM), departamento responsável pela elaboração, desenvolvimento e avaliação de diretrizes e políticas públicas relacionadas ao patrimônio museológico do estado de São Paulo, no interior do qual situa-se o SISEM-SP.

Por meio da pesquisa nos arquivos deste departamento, realizada entre o 2º semestre de 2016 e 1º semestre de 2017, obtive dados referentes à criação, formação e atuação do SISEM-SP e de suas instâncias participativas, localizados em fontes diversas: atas, relatórios, planilhas e outros documentos de registro pertencentes à Unidade.

Além do recolhimento de informações nessas fontes acessei também as resoluções, leis, regimentos e decretos do SISEM-SP que regulamentam as ações do Grupo de Representantes Regionais, disponíveis no site do Sistema, na internet. Tais documentos são fundamentais para a análise do desenho institucional do Grupo visto que concretizam as regras estabelecidas na criação e organização da instituição pesquisada.

### **2.1.3 Observação Participante**

Avaliação qualitativa é participativa [...] Não é possível fazer avaliação qualitativa a distância, ou de modo intermitente, esporádico, por encomenda, por terceiros. Convivência é o mínimo que se exige (DEMO, 1995, p. 244).

A observação participante é utilizada como técnica de pesquisa – nesse caso – conduzida de forma natural, visto que a pesquisadora já faz parte do Grupo a ser estudado. A técnica foi aplicada em dois momentos distintos: na ocasião do 12º e 13º Encontros de Representantes Regionais, realizados em setembro de 2016 e abril de 2017, respectivamente, no prédio da Secretaria da Cultura do estado de São Paulo.

Segundo documentação do SISEM-SP,

Realizados semestralmente, os Encontros de Representantes Regionais são reuniões de trabalho nos quais, ao longo de dois dias, os representantes regionais com mandato vigente participam de atividades de avaliação, articulação, discussão de prioridades e formulação de propostas, contribuindo para a definição do programa anual de ações do SISEM-SP (SÃO PAULO, 2016, p. 14).

Nessas ocasiões procurei identificar as pautas levantadas e discutidas tanto pelos Representantes Regionais quanto pelos agentes do Estado presentes no Encontro, assim como seu posicionamento diante dos assuntos colocados em debate.

Como a técnica escolhida foi a da observação sistemática, por meio da qual elabora-se um plano sistematizado daquilo que se pretende observar antes mesmo do momento da observação, algumas questões já foram levantadas, tais quais: Quem elabora a pauta do Encontro? Como se dá, na prática, a discussão sobre as políticas públicas museológicas entre representantes da sociedade civil e representantes do poder público? Quem participa da discussão? Como os representantes entendem seu papel junto ao Estado? E junto a sua base?

Estas questões, e outras que virão a ser apresentadas no decorrer da pesquisa têm como objetivo nortear essa parte do estudo auxiliando na compreensão de como o conjunto de regras, formais ou informais, afetam nas relações de representação estabelecidas entre os representantes e seus representados e quais os sentidos atribuídos à representação pelos representantes regionais e representantes do poder público.

#### **2.1.4 Entrevistas**

As entrevistas são fundamentais para a complementação deste trabalho de pesquisa por dois motivos principais: em primeiro lugar, devido ao pequeno número de informações presentes nos documentos da UPPM sobre a criação, implementação e ações iniciais do Grupo de Representantes Regionais, e em segundo lugar, devido ao interesse em se conhecer a perspectiva dos agentes quanto às ações realizadas junto ao Grupo.

Optamos pela entrevista semiestruturada, na qual o informante tem a possibilidade de discorrer sobre suas experiências, a partir do foco principal proposto pelo pesquisador, ao mesmo tempo que permite respostas livres e espontâneas do informante. As questões elaboradas para a entrevista levam em conta tanto o embasamento teórico da investigação, quanto as informações que a pesquisadora recolheu sobre o Grupo a ser estudado. Assim, o planejamento da pesquisa incluiu a realização de três entrevistas, todas com diretores do SISEM-SP em momentos distintos da trajetória da instituição.

#### **2.1.5 Questionários**

De acordo com Gil, a técnica do questionário apresenta as seguintes vantagens sobre as demais técnicas de coleta de dados:

a) possibilita atingir grande número de pessoas, mesmo que estejam dispersas numa área geográfica muito extensa, já que o questionário pode ser enviado pelo correio; b) implica menores gastos com pessoal, posto que o questionário não exige o treinamento dos pesquisadores; c) garante o anonimato das respostas; d) permite que as pessoas o respondam no momento em que julgarem mais conveniente; e) não expõe os pesquisadores à influência das opiniões e do aspecto pessoal do entrevistado (GIL, 2008, p. 121-122).

Nessa perspectiva e com o objetivo de proporcionar dados para descrever as características do Grupo pesquisado compondo um perfil destes representantes, foi construído e entregue um questionário, por meio virtual (e-mail) e também pessoalmente (em ocasião do 13º ERR) a todos os Representantes Regionais do SISEM-SP (32 titulares e 32 suplentes).

Além de informações sobre o perfil dos Representantes Regionais, o questionário foi construído de modo que permitisse a obtenção de informações sobre a atuação desses representantes em suas regiões e sobre a participação da comunidade museológica nas reuniões e encontros promovidos por esses representantes em suas regiões.<sup>4</sup>

### **2.1.6 Organização dos capítulos**

Os estudos sobre museu e políticas culturais no Brasil implicam um estudo sistemático sobre poder. Estudar o museu no contexto das políticas públicas requer a consideração dos sentidos e dos limites da democracia, da universalização do direito e do acesso à informação na sociedade brasileira o que permite saber quem tem o poder de definir e orientar ações e garantir sua continuidade, a capacidade de pautar e se fazer permanente e como o faz. (MORAES, 2009, n.p.)

Estudar políticas públicas de cultura/museus implica conhecer e discutir instituições, concepções e conhecimentos em intenso processo de mudanças e ressignificações sociais, científicas e simbólicas, compreendendo visões e interesses em jogo em determinados contextos. Nesse sentido, acreditamos ser fundamental o esforço em se apresentar uma reflexão organizada sobre a relação entre a trajetória dos museus (e do pensamento museológico) e o desenvolvimento de políticas para o setor.

O primeiro capítulo dessa dissertação apresentará, portanto, um breve panorama do desenvolvimento das instituições museológicas no mundo, no Brasil e no estado de São Paulo (onde, por fim, se dará nosso recorte de pesquisa) atentando, principalmente, para as políticas que acompanharam esse processo, assim como o contexto político-institucional no qual elas se desenvolveram. Ainda neste capítulo discorreremos, também,

---

<sup>4</sup> O questionário elaborado para a pesquisa encontra-se como o Anexo IV, ao final do texto.

sobre o processo de ressignificação dos museus ao longo do tempo – caracterizado por uma reorientação das relações dos museus com a sociedade e pela ampliação das funções sociais dessas instituições – uma vez que tal processo teve profunda influência nas orientações das políticas brasileiras desenvolvidas para o setor museológico a partir da década de 1970 e, principalmente após os anos 2000, período marcado por grande esforço de institucionalização do campo no Brasil.

O segundo capítulo discorrerá sobre as inspirações teóricas que norteiam a pesquisa. Ou seja, trata-se de um capítulo teórico que apresenta o referencial que permeará a análise dos dados recolhidos por meio da pesquisa documental, questionários e entrevistas, trazendo luz às questões colocadas como ponto de partida da pesquisa. Esta análise, por sua vez, constará no terceiro e último capítulo, no qual descreverei o Grupo de Representantes Regionais de Museus e apresentarei a análise dos dados obtidos no processo investigativo a partir do debate teórico.



### 3 OS MUSEUS E SUAS POLÍTICAS

#### 3.1 Museus, de onde vieram e o que foram

Atualmente os museus são instituições em constante movimento e já não são mais considerados apenas depósitos que guardam elementos do passado, mas territórios muito mais complexos, práticas sociais que se desenvolvem no presente e que estão envolvidas com a criação, a comunicação, a afirmação de identidades, a produção de conhecimentos e a preservação de bens e manifestações culturais. Diante desse cenário o interesse político nesse território simbólico também se encontra em mudança e em franca expansão. Ao que tudo indica os museus estão conquistando um novo lugar na vida social brasileira, e, por isso mesmo, um novo lugar na agenda da política cultural.

Falar sobre museus e a ressignificação de seu papel na sociedade de hoje requer que entendamos qual o seu significado no passado. Trabalhando já de início com a própria pedagogia desses espaços, voltamos um pouco no tempo para entender o agora, utilizando-nos de elementos que favoreçam a análise de uma instituição e seus significados ao longo do tempo.

Sabemos que a palavra “Museu” tem sua origem na Grécia Antiga, quando o termo *Museion* era utilizado para referir-se ao templo das nove musas, entidades a quem era atribuída a capacidade de inspirar a criação artística ou científica, filhas de Zeus com Mnemoise, divindade da memória.

É na antiguidade também que o exercício pré-histórico de colecionar – vestígios de espólios funerários reunidos em locais de sepultamento evidenciam que a prática já ocorria durante o período Paleolítico – passa a ter como ação complementar a exposição dessas coleções. A disposição de oferendas e relíquias em espaços como templos e igrejas é considerada a primeira ação de exposição de coleções com objetivos contemplativos.

Durante o período da Idade Média não é possível encontrar muitos registros do termo *museion* e das práticas relacionadas às exposições, porém, no século XV, o termo reaparece para identificar uma prática que havia se tornado moda em toda a Europa, o colecionismo.

Nesse período o homem vivia uma verdadeira revolução do olhar, resultado do espírito científico e humanista do Renascimento e da expansão marítima, que revelou à Europa um novo mundo. As coleções principescas, surgidas a partir do século XIV, passaram a ser enriquecidas, ao longo dos séculos XV e XVI, de objetos e obras de arte da antiguidade, de tesouros e curiosidades provenientes da América e da Ásia e da produção de artistas da época, financiados pelas famílias nobres. (JULIÃO, 2006, p. 18)

No século XVII, situados em contexto de desenvolvimento da investigação racional e de uma abordagem enciclopédica do conhecimento, os colecionadores passam a orientar seu acervo a partir de classificações sistemáticas do mundo natural e artificial, com o objetivo de desenvolver exposições “científicas”. Surgem, então, os Gabinetes de Curiosidades, amplos salões destinados a abrigar coleções de História Natural, nos quais os objetos e seres exóticos eram organizados em arranjos quase sempre caóticos e exibidos em grande quantidade e variedade, com o objetivo exclusivo de saciar curiosidades.

Com o tempo, as coleções se especializaram, acompanhando o progresso da Ciência dos séculos XVII e XVIII e passaram a servir também à pesquisa, formando espaços que se transformariam posteriormente em museus, tal como atualmente. Em sua origem, porém, essas coleções especializadas não ficavam abertas ao público, mas destinavam-se exclusivamente à contemplação de seus proprietários e pessoas que lhe eram próximas. Somente no século XVIII, a partir dos desdobramentos políticos e ideológicos da Revolução Francesa é que se passaria a ser permitido o acesso público às coleções.

Um dos primeiros museus públicos com coleções acessíveis a todos foi o Museu do Louvre, criado no ano de 1793. Na conjuntura da Revolução, a instituição era considerada um instrumento de esclarecimento da população e de proteção ao patrimônio nacional.

Ao longo do século XIX, outras instituições museológicas foram criadas em diferentes países. Suas coleções passaram a orientar-se, muitas vezes, por temáticas especializadas como artes, ciências, história, entre outros. Estudos anteriores que apresentam as características dos museus no século XIX, como o de Letícia Julião (2006), afirmam que estes se resumiam essencialmente em dois modelos principais: aqueles alicerçados na história e cultura nacional, de caráter celebrativo, como o Louvre e os que surgiram como resultado de um movimento científico, voltados para a pré-história, arqueologia e etnografia, como o Museu Britânico em Londres.

### **3.2 Os museus no Brasil**

É no século XIX que surgem os primeiros museus no Brasil. No ano de 1818, é criado, por D. João VI, o Museu Real – atual Museu Nacional – e na segunda metade do século são criados os museus do Exército (1864), o Paraense Emílio Goeldi (1866), da

Marinha (1868), o Paranaense (1876), do Instituto Histórico e Geográfico da Bahia (1894), e o Paulista (1894), conhecido como Museu do Ipiranga.

Voltados principalmente para a coleta, o estudo e a exibição de coleções naturais, de etnografia, paleontologia e arqueologia, esses museus brasileiros, em principal o Paulista, Paraense e Nacional, exerciam o papel de preservar as riquezas locais e nacionais, agregando a produção intelectual e a prática das chamadas ciências naturais, no Brasil, no final do século XIX.

Em 1920, rompendo com esta tradição enciclopédica ainda marcante nos museus brasileiros, é criado o Museu Histórico Nacional (MHN), uma instituição que inaugurava um modelo de museu consagrado à história e a pátria. Tendo à frente o diretor Gustavo Barroso, o MHN foi organizado com o objetivo de levar à população conhecimentos acerca de fatos e personagens do passado, de modo a incentivar o culto à tradição e a formação cívica, considerados fatores de coesão e progresso da nação.

Esta é uma herança que, de certa maneira, trazemos até hoje em nossos museus e que pode ser verificada nas coleções exibidas em inúmeros museus do país, principalmente do estado de São Paulo, nas quais verifica-se o culto aos bandeirantes, aos soldados constitucionalistas da Guerra Civil de 1932 e aos personagens considerados importantes na formação da “República Brasileira”.

Divulgando uma cultura própria das elites como o modelo adequado de civilização para o conjunto da sociedade, o Museu deveria servir como uma instância de educação e disciplinarização das massas rudes e barulhentas que, em última instância, deveriam ser atraídas para aquela casa da “civilização” e do “bom gosto”. (ABREU, 1995, p. 13)

O modelo do MHN, implantado por Barroso, convergia em certa medida, com o dos modernistas que orientaram e dirigiram o Serviço do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional (SPHAN), criado em 1937. Primeiro órgão governamental voltado para a área da cultura no país, ao ser implantado, o SPHAN terminou por excluir de suas diretrizes parte do texto escrito por Mário de Andrade na concepção de seu Anteprojeto, na qual sugeria-se a incorporação, ao conceito de patrimônio artístico, das manifestações populares e dos bens culturais imateriais (proposta, diga-se de passagem, bastante avançada para a época), optando pela preservação do patrimônio de pedra e cal, de cultura branca, de estética barroca e teor monumental como: igrejas católicas, fortes e palácios do período colonial.

Criado em contexto marcado por um regime autoritário, as orientações de tombamento, salvaguarda e mesmo de compreensão do que representava o patrimônio

nacional do SPHAN faziam parte de um amplo quadro de manipulação dos recursos simbólicos necessários à legitimação da nova ordem política no país, o Estado Novo. Nessa conjuntura, grande parte dos museus brasileiros criados entre as décadas de trinta e quarenta, passaram a ser orientados por uma museologia comprometida com a ideia de memória nacional como fator de integração e coesão social. Um exemplo disso é a criação dos museus históricos federais: Museu da Inconfidência, em Ouro Preto (MG, 1938); Museu Imperial, em Petrópolis (RJ, 1939); Museu das Missões, em Santo Ângelo (RS, 1940); e Museu do Ouro, em Sabará (MG, 1945), os quais revelam o esforço em promover ações integradoras tanto no aspecto temático – é possível percorrer os períodos Bandeirista (no Museu das Missões), Colonial (no do Ouro), Imperial (no da Monarquia) e Republicano (no da Inconfidência) – quanto geográfico e cronológico.

Como se pode perceber, nesta breve história dos museus, parece-nos muito clara a sua origem como um equipamento vinculado ao poder, utilizado para demonstrar a riqueza e a dominação de quem detinha as coleções e o saber.

### **3.3 O ICOM e a trajetória do pensamento museológico**

Entre as décadas de 1950 e 1960, enquanto se colocava a questão da valorização e afirmação dos símbolos nacionais no plano teórico das instituições museológicas no Brasil, no plano prático – de conformação e organização das atividades de um museu – apesar de ainda se privilegiar as práticas de conservação das coleções, já era possível perceber maiores esforços no desenvolvimento de projetos educativos que contemplassem o papel educacional dos museus, embora estes ainda estivessem voltados para uma concepção “civilizatória” de educação.

Nesse contexto, a criação do Conselho Internacional de Museus (ICOM) foi fundamental. Criado em 1946, o ICOM tinha por escopo efetivar cooperações internacionais entre instituições e debater temas que eram de interesse dos museus promovendo reuniões, encontros, conferências e comitês nacionais em diversos países.<sup>5</sup> Sua fundação contou com a representação brasileira do museólogo Mário Antônio Barata, que na ocasião trabalhava no Museu Nacional de Belas Artes e lecionava no Curso de Museus do Museu Histórico Nacional. A iniciativa deu início à participação nacional na

---

<sup>5</sup> As ações realizadas pelo ICOM são orientadas em torno dos temas: cooperação e intercâmbio profissional, difusão de conhecimentos e aumento da participação do público em museus, formação de pessoal, prática e promoção de ética profissional, atualização de padrões profissionais, preservação do patrimônio mundial e combate ao tráfico de bens culturais.

organização, marcando a presença do país nas discussões referentes ao patrimônio mundial e à educação em museus (MORAES; SOUZA, 2013).

Ao longo do tempo, os debates em torno da função educativa dos museus cresceram e outras questões foram levantadas no intuito de refletir sobre a função social dos museus. Os encontros internacionais de profissionais de museus, dentre os quais os organizados pela Unesco e pelo ICOM, eram espaços que favoreciam essas discussões e foi aquele realizado em Santiago, no Chile, entre os dias 30 e 31 de maio de 1972, que propôs, de modo inovador, um novo conceito de museu, voltado para os problemas contemporâneos da sociedade, o museu integral.

Este novo conceito propunha que o posicionamento e as ações dos museus fossem pensados a partir de uma perspectiva social, na qual o objeto principal passava a ser a problemática do homem indivíduo e homem social e o papel dos museus passava a ser o de situar o público dentro do seu mundo. O documento redigido na ocasião da Mesa Redonda de Santiago, deixava clara a proposta:

Os membros da Mesa-Redonda sobre o papel dos museus na América Latina de hoje, analisando as apresentações dos animadores sobre os problemas do meio rural, do meio urbano, do desenvolvimento técnico-científico, e da educação permanente, tomaram consciência da importância desses problemas para o futuro da sociedade na América Latina.

Pareceu-lhes necessário, para a solução destes problemas, que a comunidade entenda seus aspectos técnicos, sociais, econômicos e políticos.

Eles consideraram que a tomada de consciência pelos museus, da situação atual, e das diferentes soluções que se podem vislumbrar para melhorá-la, é uma condição essencial para sua integração à vida da sociedade. Desta maneira, consideraram que os museus podem e devem desempenhar um papel decisivo na educação da comunidade. (ICOM, 1972, n.p.)

A Mesa Redonda de Santiago do Chile sintetizou reflexões e debates que já vinham acontecendo desde o final da década de 1960, e é reconhecida como o momento que selou uma grande mudança de paradigmas no campo museológico: no lugar de uma museologia de coleções, uma museologia de preocupações de caráter social.

Hugues de Varine (1995, p. 42), em análise sobre a Mesa de Santiago, destaca: “A noção de Museu como *instrumento de desenvolvimento*, desconhecida antes de 1972, é agora largamente formulada e admitida. O mesmo ocorre com a noção de *função social* do museu. ”

Outros encontros posteriores e declarações geradas a partir destes também foram importantes para a consolidação dos museus como instrumentos dinâmicos de mudança social, comprometidos com a totalidade dos problemas da sociedade.

### 3.3.1 O encontro de Quebec e a Nova Museologia

O Ateliê internacional Ecomuseus – Nova Museologia, realizado em Quebec, em 1984, não somente deu continuidade à reflexão de Santiago como promoveu o reconhecimento e organização de um movimento conhecido como “Nova Museologia”, vertente que passou a pensar o museu como agente provocador de mudanças em busca de um desenvolvimento social, propondo, para tanto, que a organização dos museus e suas atividades estivessem voltadas para as demandas da sociedade, tirando o foco do acervo e das coleções.

Na perspectiva da Nova Museologia, o público passava de fundamental para colaborador, utilizador e criador e o ato de refletir e realizar tornava-se mais importante do que observar. Nesse sentido a exposição museológica, deveria ser, antes de tudo, um processo de formação permanente e não mais objeto de contemplação.

A utilização de testemunhos materiais e imateriais deveria ter por objetivo, dar conta, explicar e desenvolver experimentação, antes e senão apenas, de serem transformados em objetos passíveis de constituir coleções.

A investigação e a interpretação assumiriam toda a sua importância se voltadas para as questões de ordem social e constituíam, por seu lado, preocupações essenciais da nova museologia, encaminhando soluções e identificando problemas. (MOUTINHO, 2010, p. 53)

Entre as diferentes experiências incluídas no âmbito da Nova Museologia teve destaque o surgimento do termo *ecomuseus* – conceito sintetizado, principalmente, por Hugues de Varine e Georges Henri Rivière – que ampliava o foco das questões sociais aos problemas de territorialidade ao mesmo tempo em que invocava a interdisciplinaridade e a participação das populações como agentes e utilizadoras das programações ecomuseológicas com vistas ao desenvolvimento social do meio em que vivem. Segundo Santos,

Conceitos como os de museu integral, patrimônio global e ecomuseu entraram para o campo de preocupações dos profissionais de museu. Em países europeus e norte-americanos, os debates dos anos de 1970 parecem ter influenciado uma nova diretriz teórica, mais tarde consolidada e conhecida como Nova Museologia, que apresenta aspectos associados às democracias liberais consolidadas nesses países. A partir da década de 1970, as novas práticas desenvolvidas nos museus

priorizam o respeito à diversidade cultural, a integração dos museus às diversas realidades locais e a defesa do patrimônio cultural de minorias étnicas e povos carentes. Mais do que isso, os museus modificaram a relação cotidiana entre profissionais de museus, exposições e público. A tarefa educativa passou a ser compreendida a partir do diálogo com o público e de práticas interativas. Objetos, práticas e costumes passaram a estar subordinados a uma resposta mais ativa do público. As narrativas produzidas tornaram-se temas de debate que fazem parte da agenda política contemporânea. (SANTOS, 2004, p. 58-59)

É nesse período que poderemos identificar o grande aumento do número de museus no Brasil. Conforme aponta Santos (2004) ao analisarmos o crescimento do campo museológico no Brasil ao longo do século XX, observamos que a maior parte deles foi criada nas últimas quatro décadas, com destaque para a década de 1980 na qual o crescimento atinge seu ponto máximo, decaindo na década seguinte. O número cada vez maior de museus a partir dos anos de 1980 não foi, porém, uma peculiaridade brasileira, o fenômeno foi analisado em diversas regiões do mundo como tratando-se de uma resposta a demandas mais localizadas e como parte de um movimento que teria tornado mais diversificado o processo de preservação do passado. Miryam Santos acredita que é possível compreender o *boom* dos museus na década de 1980

[...] tanto a partir de um processo de comercialização das narrativas e dos elementos simbólicos preservados pelos museus, que passaram a captar grandes investimentos e atrair um número considerável de visitantes, como a partir do fortalecimento de demandas específicas e locais, que diversificaram uma memória anteriormente calcada em narrativas nacionalistas autoritárias (2004, p. 59).

### **3.3.2 Caracas, a consolidação do pensamento museológico**

O Seminário “A missão do Museu na América Latina hoje: novos desafios”, realizado em Caracas, Venezuela, no ano de 1992, é considerado também um grande passo para o pensamento museológico.

Organizado com o intuito de promover a atualização dos conceitos formulados vinte anos antes na Mesa de Santiago, as discussões do encontro problematizaram o conceito de museu integral como instituição destinada a “situar o público em seu próprio mundo, para que tome consciência de sua problemática como homem indivíduo e homem social” (ICOM, 1999, P. 245), apontando o lugar de poder em que se colocavam os museus ao se entenderem como conscientizadores do “público” sobre a necessidade da preservação do patrimônio. Apontava-se que o conceito terminava por delinear um museu definidor de discursos, responsável por gerir um “patrimônio global”, privando a

comunidade como cogestora desses bens, com sua visão própria e seus próprios interesses.

Na fala de Angela Sperb (BRUNO, 2010, p. 100) é possível observar o teor dos apontamentos do encontro de Caracas em relação ao documento de Santiago: “O documento foi revolucionário e conservador: *revolucionário* quando propôs a ação de um Museu Integral, que age e transforma a realidade; *conservador* quando propôs essa ação e transformação do ponto de vista do poder.”

Certamente o encontro de Caracas inovou ao questionar o posicionamento dos museus frente à sociedade e seu patrimônio, e colocar a proposta do compromisso dessas instituições, não mais com a sociedade, em termos vagos, mas com a comunidade que estão inseridos, ou em que buscam inserir-se. Na visão de Maria de Lourdes Horta (1995, p. 65), no documento gerado pelo encontro de Caracas percebe-se o interesse na transformação do Museu Integral em *museu integrado* à vida de uma comunidade. “Mais do que realizações, propõem-se ações e processos que contemplam e consideram as particularidades de cada contexto local e específico, no qual atuam e se situam.”

Para os autores Mário Chagas e Inês Gouveia (2014) o que ocorreu no período entre as mesas de Santiago e Quebec, e Caracas, foi que os temas e problemas elencados pela denominada Nova Museologia apesar de terem se espalhado pelo mundo em pouco tempo, após quase uma década de disputas acirradas entre apoiadores dessa nova museologia e defensores da museologia tradicional, diminuíram gradualmente. O que se pôde verificar então foi uma tendência de indistinção entre o que era novo e o que era “tradicional” e a incorporação, pelas instituições e alguns profissionais, de determinadas práticas e metodologias da nova museologia, sem que isso representasse a adesão aos compromissos éticos e políticos que embasavam a nova proposta.

Para Chagas e Gouveia, essa perda de potência da expressão Nova Museologia teria contribuído para o fortalecimento e a ascensão, especialmente após os anos de 1990, da denominada Museologia Social ou Sociomuseologia, um movimento que também se pautava pela ânsia em romper com a lógica colonialista que acompanhou a criação dos museus no Brasil e em toda a América Latina, mas se caracterizava, principalmente, pelo envolvimento com os problemas sociais, econômicos e políticos das regiões.

A Sociomuseologia traduz uma parte considerável do esforço de adequação das estruturas museológicas aos condicionalismos da sociedade contemporânea.

A abertura do museu ao meio e a sua relação orgânica com o contexto social que lhe dá vida, têm provocado a necessidade de elaborar e



esclarecer relações, noções e conceitos que podem dar conta deste processo.

A Sociomuseologia constitui-se assim como uma área disciplinar de ensino, investigação e actuação que privilegia a articulação da museologia em particular com as áreas do conhecimento das Ciências Humanas, dos Estudo do Desenvolvimento, da Ciência de Serviços e do Planeamento do Território. (MOUTINHO, 2014, p. 423)

Gouveia e Chagas ressaltam que o que dá sentido à museologia social são os compromissos sociais que assume e com os quais se vincula. Nessa perspectiva a sociomuseologia estaria comprometida com a redução das injustiças e desigualdades sociais; com o combate aos preconceitos; com a melhoria da qualidade de vida coletiva; com o fortalecimento da dignidade e da coesão social; com a utilização do poder da memória, do património e do museu a favor das comunidades populares, dos povos indígenas e quilombolas, dos movimentos sociais, incluindo aí, o movimento LGBT, o MST e outros.

Cabe destacar que a Museologia Social terminou por configurar um novo conjunto de forças capaz de dilatar o campo museal e o próprio conceito de património cultural. O que se verificou a partir de então foi a musealização, como prática social específica, irrompendo os limites físicos dos museus institucionalizados.

Tudo passou a ser museável (ou passível de musealização), ainda que nem tudo pudesse, em termos práticos, ser musealizado. A imaginação museal e seus desdobramentos (museológicos e museográficos) passaram a poder ser lidos em qualquer parte onde estivesse em questão um jogo de representações de memórias corporificadas. Casas, fazendas, escolas, fábricas, estradas de ferro, músicas, minas de carvão, cemitérios, gestos, campos de concentração, sítios arqueológicos, notícias, planetários, jardins botânicos, festas populares, reservas biológicas – tudo isso poderia receber o impacto de um olhar museológico (CHAGAS, 2007, p. 220).

Ecomuseus, etnomuseus, museus locais, museus de bairro e de vizinhança, museus comunitários, museus de sociedade e museus de território foram algumas das múltiplas expressões que passaram a habitar as páginas da literatura especializada, ao lado de outras mais consagradas como, museus históricos, museus artísticos, museus científicos e museus ecléticos.

Como demonstra Mário Chagas, não se tratava mais, tão-somente, de abrir os museus para todos, mas de admitir a hipótese e de desenvolver práticas em que o próprio museu, concebido como um instrumento ou um objeto, poderia ser utilizado, inventado e reinventado com liberdade, pelos mais diferentes atores sociais.

### 3.4 Políticas para os museus

Enquanto a imaginação museal tomava seu curso redesenhando as práticas museológicas no país, esforços em direção às diversas instâncias governamentais eram realizados no intuito de promover a criação de políticas específicas para os museus no campo da cultura.

No Brasil, os movimentos da Museologia e dos museus estiveram articulados aos debates travados na América Latina e em outros continentes. Por meio desse entrecruzamento de ideias, diretrizes e projetos internacionais, o país formou profissionais e intelectuais que marcaram a história das práticas museológicas no Brasil e no mundo. Diante disso, as correntes de pensamento e as práticas museológicas desenvolvidas no país estiveram combinadas, principalmente, às reflexões construídas no âmbito do ICOM.

Isso posto, a primeira iniciativa voltada especificamente à implantação de uma política nacional de museus aconteceu durante a realização do 1º Encontro Nacional de Dirigentes de Museus, realizado em Recife, no ano de 1976. Ocasão em que foi apresentado o documento “Subsídios para Implantação de uma Política Museológica Brasileira”, publicado pelo Instituto Joaquim Nabuco de Pesquisas Sociais.

Três anos depois seria criada a Fundação Nacional Pró-Memória (FNPM), instituição que abrigou, durante aproximadamente uma década, um conjunto expressivo de museus não atendidos pela política cultural do SPHAN. Sua principal realização foi a elaboração do Programa Nacional de Museus, cujo objetivo consistia no desenvolvimento de projetos especiais visando à revitalização dos museus brasileiros.

Vale ressaltar que a década de 1980 foi marcada por um grande impulso pela revitalização do setor: guiados pelas diretrizes elencadas nos debates nacionais e internacionais, os museus procuraram se remodelar, adaptando-se às tendências do que se apresentava como a “Nova Museologia”. Para mais, os anos de 1980 vivenciaram o esgotamento do governo militar e a conseqüente pulverização da ação estatal sobre a cultura, quando diferentes agências governamentais passaram a atuar na captação e disponibilização de recursos para as atividades culturais (MORAES; SOUZA, 2013). Nesse novo quadro político-institucional, a reunião e sistematização das ações ficaram a cargo do Ministério da Cultura – criado em 1985 durante o governo de José Sarney.

Em 1986, foi criada a chamada lei Sarney, primeira lei brasileira de incentivos fiscais para financiar a cultura. Através dela o estado reduzia o financiamento direto e

propunha que as verbas fossem buscadas no mercado. Esta nova lógica de financiamento se expandiu para estados e municípios e para outras leis nacionais e tornou-se componente vital do financiamento à cultura no Brasil. Scheiner comenta a situação dos museus como “instituições sem fins lucrativos” numa realidade em que os financiamentos voltavam-se às instituições “rentáveis”:

A consequência lógica desse processo é que os museus brasileiros, em sua maioria, têm muito pouco público, o que os torna cada vez mais caros e potencialmente inviáveis, do ponto de vista econômico/financeiro. Se não apresentam atividades geradoras de grande público, fogem ao interesse da livre iniciativa - não são patrocináveis pelas empresas privadas. Assim, padecendo de uma carência crônica de recursos humanos e materiais, mal têm podido acompanhar o desenvolvimento técnico de instituições similares na área da Cultura [...] (SCHEINER, 1993, p.11, Apud: MORAES; SOUZA, 2013, p. 21).

No início dos anos 90 a Fundação Nacional Pró-Memória e a Secretaria do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional foram extintas e, em substituição, foi criado o Instituto Brasileiro do Patrimônio Cultural (IBPC), posteriormente denominado Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional (IPHAN), desde então o órgão que responde e atua na preservação do patrimônio cultural brasileiro.

Em 2002, em comemoração aos 30 anos da Mesa Redonda de Santiago do Chile, foi realizado, na cidade do Rio Grande-RS, o 8º Fórum Estadual de Museus, sob o tema “Museus e globalização”, ocasião em que foi elaborada e divulgada a “Carta do Rio Grande”. Ainda em 2002, o Conselho Federal de Museologia (COFEM) elaborou e divulgou o documento denominado “Imaginação museal a serviço da cultura”. Estes dois documentos informariam a primeira Política Nacional de Museus do país.

A construção da Política Nacional de Museus (PNM), distintamente marcada por seu caráter participativo e democrático, só foi possível devido aos novos marcos conceituais e práticos estabelecidos para o Ministério da Cultura (MinC), a partir do ano de 2003. Nesse período, no governo de Luiz Inácio Lula da Silva, as problemáticas dos direitos culturais, da cidadania cultural e da economia da cultura passaram a ter cada vez mais espaço na pauta de discussão política. Sob a gestão do Ministro Gilberto Gil, o redimensionamento do lugar da cultura dentro da área das políticas públicas foi colocado como ação essencial para o estabelecimento de novas diretrizes para um ministério até então voltado para a administração de mecanismos de leis de incentivo.

Durante o governo do presidente Fernando Henrique Cardoso, o uso da Lei Rouanet<sup>6</sup> foi consolidado. O governo federal investiu largamente no slogan “Cultura é um bom negócio”. Foram oito anos de governo de inspiração neoliberal, trabalhando pela construção de um Estado mínimo e repassando para a iniciativa privada, através da Lei Rouanet, o poder de decisão sobre o financiamento e apoio da produção cultural do país. (CALABRE, 2013, p. 142-143)

Com o novo governo, o MinC criou e reorganizou secretarias, ampliou a complexidade da pasta e alargou seu campo de ação, intensificando os debates sobre a cultura e colocando-a no campo das políticas públicas.

As ações do MinC revelavam o interesse em trazer para o centro do debate sobre produção cultural o fortalecimento da chamada “cultura popular”, com o objetivo de construir uma nova hegemonia dentro das políticas culturais do Estado, bem como uma nova perspectiva sobre o conceito de cultura para embasar tais políticas. Os programas desenvolvidos nesse período passaram a ser pautados por uma concepção mais ampla de cultura, voltada ao seu sentido antropológico e com base na Constituição Federal de 1988, a qual estabelece a cultura como direito do cidadão. Essa nova orientação na área da Cultura estendeu seus efeitos para o setor museológico de forma bastante significativa.

Segundo Moraes

Desde o primeiro momento do Governo Lula, havia o compromisso de mudanças setoriais. Esse compromisso era reafirmado em cada pronunciamento e documento. A ideia era perseguida e transformada em ação; por parte de algumas lideranças do MinC e desse grupo de jovens militantes de museologia, alguns com experiência na liderança de sistemas de museus em escala regional e liderança política e com o compromisso de promover, valorizar e difundir o patrimônio cultural. A eleição de Lula permitiu a produção de uma aliança em que estes jovens militantes puderam ocupar um lugar central na burocracia pública federal, constituindo a base do DEMU. (2011, p. 93)

O Departamento de Museus e Centros Culturais (DEMU) foi um mecanismo institucional, no formato de um departamento do sistema formado pelo IPHAN, criado no ano de 2003, com o objetivo de suprir a necessidade de um setor na área federal voltado às ações no campo da museologia.

O projeto de políticas de museus, do grupo reunido desde 2003 no Departamento de Museus e Centros Culturais (DEMU), encontrou espaços de apoios no Ministério da Cultura produzindo as condições para a implantação de mudanças. [...] No Brasil, no período compreendido entre 2003 e 2010, constatou-se uma trajetória de

---

<sup>6</sup> Promulgada em 1991 a Lei Rouanet regulava a atuação privada nas produções culturais criando novos dispositivos de financiamento por meio da renúncia fiscal, representava, na prática, uma continuação “mais elaborada” da Lei Sarney.

continuidade e de aprofundamento de um projeto de mudanças institucionais que envolvia as relações entre museus, Estado e sociedade. (MORAES, 2011, p. 90)

É nesse contexto que a Coordenação de Museus e Artes Plásticas vinculada à Secretaria de Patrimônio, Museus e Artes Plásticas convidará a comunidade museológica para participar democraticamente da construção de uma política pública voltada para o setor. A ação resultará no lançamento da Política Nacional de Museus, em 16 de maio de 2003, em meio às comemorações do Dia Internacional de Museus.

Embasada nos referenciais básicos do movimento da Nova Museologia o texto da Política Nacional de Museus se destacava pela adoção, pelo poder público, da compreensão do museu como um fenômeno social, comprometido com o homem e com a melhoria da qualidade de vida (SANTOS, 2014).

Em termos práticos, a política pretendia propor instrumentos de financiamento e fomento dos museus, e desenvolver ações e iniciativas para oferecer visibilidade, condições de existência e consolidação aos museus como instituições inseridas tanto no campo científico quanto profissional. Quer dizer, tratava-se de superar o mecenato, a descontinuidade e o personalismo das ações, instituições e políticas do setor (MORAES, 2009).

Em termos metodológicos, o processo de construção da Política Nacional de Museus foi dividido em quatro etapas:

1. Elaboração de um documento básico para discussão geral com a participação de representantes de entidades e organizações museológicas e universidades, além de profissionais de destacada atuação na área.
2. Apresentação e debate público do documento básico, em reuniões ampliadas, no Rio de Janeiro e em Brasília, entre 23 e 27 de março de 2003, com a participação de diretores de museus, representantes das secretarias estaduais e municipais de cultura, professores de universidades, representantes de entidades e organizações museológicas de âmbito nacional e internacional.
3. Ampla disseminação e discussão do documento básico por meio eletrônico e reuniões presenciais. Profissionais de museus de diferentes áreas do conhecimento, professores, estudantes, aposentados, pesquisadores, técnicos, gestores culturais, líderes comunitários, políticos, educadores, jornalistas e artistas – enfim, todos os interessados em participar do debate – puderam contribuir livre e democraticamente para o aprimoramento da proposta inicial. Além das múltiplas e expressivas contribuições nacionais, o documento contou também com a leitura crítica, atenta e sugestiva de profissionais que atuam na França, na Holanda e em Portugal.
4. Finalmente, uma equipe mista, formada por representantes do poder público e da sociedade civil, consolidou as diferentes sugestões e apresentou uma nova versão para o documento inicial. Essa versão

foi mais uma vez submetida ao debate por meio eletrônico, corrigida, ajustada, aprovada, publicada e lançada no outono de 2003. (BRASIL, 2007, p. 22-23)

Logo após a criação da PNM, foi criado em 2004, o Sistema Brasileiro de Museus, com o objetivo de “promover a interação entre os museus, instituições afins e profissionais ligados ao setor e valorizar, registrar e disseminar conhecimentos específicos no campo museológico” (BRASIL, 2004). Tratava-se de um sistema que pretendia influenciar as políticas em outros ministérios, nas universidades e nas entidades vinculadas ao setor museológico, não somente na esfera federal como também, nas estaduais e municipais e nos setores públicos e privados.

Na mesma linha, outro importante mecanismo desenvolvido nesse período foi o Sistema Nacional de Cultura (SNC)<sup>7</sup>, que previa a gestão dos investimentos na área de forma transparente, democrática e inclusiva e a elaboração de políticas culturais de maneira participativa, abrangendo as três esferas governamentais – município, estado, nação.

Regulamentado pelo Conselho Nacional de Política Cultural (CNPC), órgão colegiado integrante do Ministério da Cultura ao qual compete a formulação de políticas públicas para a cultura a partir da articulação de diferentes níveis do governo e da sociedade civil organizada, o SNC buscava constituir-se como um “modelo de gestão e promoção conjunta de políticas públicas de cultura” (BRASIL, 2011), que seriam pactuadas entre os antes federados e a sociedade civil.

Mais tarde, em 2009, consolidando a institucionalização da área museológica no país, cria-se o Instituto Brasileiro de Museus (IBRAM), que substitui o antigo DEMU e atualmente constitui a autarquia federal, vinculada ao MinC, responsável pelas políticas museológicas brasileiras e a Lei que estabelece o Estatuto de Museus é aprovada.

O Estatuto regulamenta a área museológica e define os princípios fundamentais dos museus, estabelecendo determinações que tratam desde a criação, funcionamento, até o fechamento de um museu, tornando obrigatórias, por exemplo, a presença de um museólogo e a elaboração e implementação de um plano museológico para cada instituição.

Por fim, a ação mais recente na área, em âmbito federal, é o Plano Nacional Setorial de Museus (PNSM). Decorrência do Plano Nacional de Cultura e da II

---

<sup>7</sup> A proposta da emenda constitucional nº416/2005 que institui o SNC tramitou entre congresso e senado de 2005 até 2012, quando foi aprovada e passou a integrar a constituição como art. 216-A.

Conferência Nacional de Cultura, bem como do seu conjunto de reuniões setoriais, particularmente, a 1ª Pré-Conferência de Museus e Memórias, o PNSM teve suas diretrizes elaboradas e aprovadas na 4ª edição do Fórum Nacional de Museus, que aconteceu em Brasília, em julho de 2010. O plano representa um marco de regulação de longo prazo para as políticas públicas do setor de museus e apresenta proposta de agenda política e de planejamento do setor museal para um período de dez anos (2010-2020).

### **3.4.1 Museus paulistas e políticas iniciais**

Segundo o Cadastro Nacional de Museus, realizado no ano de 2011, São Paulo é o Estado com mais museus no país. São 517 museus distribuídos em 205 municípios (o Estado conta com 645 municípios no total)<sup>8</sup>, sendo que pouco mais de um quarto desses museus concentram-se na capital (são 132 museus somente na cidade de São Paulo). Dos 18 museus administrados pela Secretaria da Cultura atualmente, 14 deles localizam-se também na capital e, ainda segundo o Cadastro, mais da metade dos museus paulistas (52,6%) pertencem à instância municipal.

---

<sup>8</sup> É importante dizer que o Cadastro Nacional de Museus, quando realizado, possuía caráter autodeclaratório. Em mapeamento efetuado em 2009/2010, pelo Sistema Estadual de Museus de São Paulo, realizado, presencialmente, com visitas aos 645 municípios paulistas, foi identificada a existência de 415 instituições com acervos museológicos, públicas e privadas, presentes em 190 municípios do estado e outros 45 projetos de implantação de acervos.

**Figura 1 – Dispersão Geográfica dos Museus Brasileiros - Brasil - 2010**



Fonte: IBRAM, 2011, p. 50

Se somarmos ao percentual dos museus municipais os museus federais e estaduais veremos que os museus públicos compõem mais de dois terços (68,1%) da totalidade dos museus do estado. Apesar dessa realidade se verificar na maioria dos estados do país, no estado de São Paulo é possível identificar um dos fatores que contribuiu para essa paisagem: a criação, entre as décadas de 1950 e 1970, da primeira e maior rede de museus públicos criada no Brasil, a Rede de Museus Históricos e Pedagógicos.

Iniciada pela criação, em 1953, de quatro museus dedicados à memória dos quatro presidentes republicanos paulistas, – os Museus Históricos e Pedagógicos Campos Salles (Campinas), Prudente de Moraes (em Piracicaba), Rodrigues Alves (em Guaratinguetá) e Washington Luís (em Batatais) – no ano de 1973 a Rede já era composta por 79 instituições, sendo que algumas delas já existiam no âmbito municipal e foram integradas



por solicitação dos gestores locais e outras (57 unidades) foram criadas e implantadas em diferentes cidades do estado ao longo dos anos.

Criados por meio de decretos estaduais, em momento histórico e político de retomada da consolidação do ideário republicano e, em especial, do processo de construção do imaginário da participação paulista nesse regime, os Museus Históricos Pedagógicos, apresentavam os períodos históricos do país, Brasil Colônia, Brasil Império e Brasil República, a partir de uma perspectiva que privilegiava uma história integrada do Brasil, contada em etapas, colocando o Estado de São Paulo em destaque.

A estratégia, denominada “Implantação dos Museus Históricos e Pedagógicos do Estado de São Paulo” fazia parte de um projeto de afirmação do poder estadual no campo da cultura e da educação de maneira hegemônica (MISAN, 2008). Aos municípios competia a cessão do imóvel, o deslocamento de professores da rede pública para a direção dos museus, e o auxílio na coleta e no armazenamento do acervo.

Preocupados em atender às necessidades pedagógicas requeridas em seu tempo, bem como em reunir material histórico representativo, os MHPs desempenharam intensa atividade, principalmente junto ao meio escolar, no estado de São Paulo entre as décadas de 1950 e 1970. Tais instituições acabaram por tornar-se a principal referência museológica para a maior parte do público do interior paulista, que, devido às grandes distâncias até a capital e dificuldades de transporte, não poderiam ter acesso aos grandes museus.

Nos anos finais de implantação destes museus, porém, a rede já começava a apresentar um expressivo sinal de enfraquecimento, principalmente nas estruturas administrativa e técnica das instituições. Segundo Avila (2014) os principais motivos para essa situação eram: o gradativo afastamento do poder público estadual, a falta de desenvolvimento de políticas públicas para o sustento das unidades, a escassez de formação na área museológica em São Paulo – que proveria corpo institucional especializado e atualizado para a atuação nestas instituições – e a falta de incentivo ao envolvimento da comunidade no dia-a-dia das instituições.

Entre o final da década de 1970 e início de 1980, em resposta às demandas providas dos gestores municipais do interior do Estado que se queixavam da situação de abandono em que se encontravam os MHPs (à essa altura, os municípios já haviam assumido o ônus da gestão desses equipamentos) foi instituída, no interior do

Departamento de Museus e Arquivos (DEMA)<sup>9</sup>, a Comissão de Dinamização dos Museus.

A iniciativa criada pelo então Secretário da Cultura, Cunha Bueno, tinha por objetivo mapear a situação dos museus paulistas e promover seu aprimoramento por meio de ações que visassem a qualificação e o fortalecimento das instituições museológicas de todo o Estado, em especial daquelas localizadas no interior.

Influenciados pelas novas ideias presentes no pensamento museológico no período, os estudos realizados pela Comissão trouxeram à tona a reflexão sobre o real papel dessas instituições junto às comunidades locais e a pertinência em mantê-las como equipamentos vinculados ao governo do Estado. A compreensão era de que, para tornar essas instituições relevantes à sua comunidade, elas deveriam ser entregues, de fato e de direito aos municípios que os sediavam. Diante disso, no ano de 1986, iniciaram-se os esforços para a transmissão da tutela dos acervos estaduais aos municípios do interior paulista, a esse processo foi dado o nome de municipalização.

Dos museus pertencentes à Rede de Museus Histórico Pedagógicos do Estado, somente os Museus Índia Vanuíre (Tupã) e Casa de Portinari (Brodowski), permaneceram sob a gestão do Estado, pois segundo critérios adotados no processo de municipalização dos MHPs, não seriam municipalizados os museus cujo assunto extrapolasse o interesse regional. Além dessas duas instituições, a Secretaria da Cultura do Estado de São Paulo possui, atualmente, mais 16 unidades museológicas, 14 delas na capital, uma no litoral e mais uma no interior.<sup>10</sup>

Atualmente, os Museus Históricos Pedagógicos ainda constituem a maior rede de museus históricos e públicos criada no país, formada por 49 instituições (25 unidades foram extintas no ano de 1994 ou por nunca terem efetivamente sido instaladas ou por não terem conseguido se sustentar) distribuídas em 49 municípios no interior do estado de São Paulo (AVILA, 2014). Destas, 29 já passaram pelo processo de municipalização.

Estudos recentes que investigam as iniciativas do poder público estatal no campo da museologia paulista (AVILA, 2014; MIZUKAMI, 2014) relacionam o processo de

---

<sup>9</sup> Até 1968 os MHPs encontravam-se sob a direção do Serviço de Museus Históricos, órgão pertencente à Secretaria de Educação do Estado de São Paulo. Em 1968, os museus foram transferidos à Secretaria de Estado da Cultura, Esportes e Turismo, passando à guarda e administração do Departamento de Museus e Arquivos (DEMA).

<sup>10</sup> Os demais museus pertencentes à Secretaria da Cultura são: Casa das Rosas; Casa Guilherme de Almeida; Catavento; Estação Pinacoteca; Memorial da Resistência; Museu Afro Brasil; Museu da Casa Brasileira; Museu da Imagem e do Som; Museu da Imigração; Museu da Língua Portuguesa; Museu de Arte Sacra; Museu do Futebol; Paço das Artes e Pinacoteca de São Paulo na capital, Museu Felícia Leirner no interior e Museu do Café no litoral.

municipalização dos Museus Históricos Pedagógicos à criação do Sistema de Museus do Estado de São Paulo, primeira iniciativa de sistematização das ações voltadas às instituições museológicas no estado de São Paulo.

### **3.4.2 Políticas Culturais no estado de São Paulo e o Sistema Estadual de Museus**

Pouco sabemos sobre a trajetória das políticas culturais no Estado de São Paulo. Ao contrário do panorama nacional no qual contamos com estudos relevantes sobre as políticas culturais brasileiras – entre os quais os de Lia Calabre (2009), Alexandre Barbalho (2007) e Antônio Rubim (2007) – quando estreitamos o recorte para o Estado de São Paulo nos deparamos com uma significativa lacuna na literatura.

A falta de pesquisas e produções que elucidam as diretrizes e orientações das políticas culturais paulistas no decorrer do tempo, trouxe dificuldades à elaboração de uma visão mais abrangente do contexto de criação do Sistema Estadual de Museus no interior da Secretaria da Cultura do estado de São Paulo.

Sobre a própria Secretaria, criada em 16 de março de 1979<sup>11</sup> por meio do Decreto 13.426 assinado pelo governador Paulo Salim Maluf, encontramos algumas informações em documentos redigidos para a composição do Plano Estadual de Cultura, entre os anos 2014 e 2015, os quais apontam a precariedade e o forte caráter de improviso de sua estruturação. O documento “Caracterização Histórica: Trajetória das políticas públicas de cultura no estado de São Paulo” oferece-nos a visão da Comissão de Sistematização de Informações, Elaboração e Redação do Plano Estadual de Cultura do Estado de São Paulo sobre o processo.

A despeito de terem sido recrutados intelectuais e pesquisadores que legaram importantes contribuições para o delineamento de políticas públicas pioneiras nas mais diversas áreas da cultura, numa primeira fase de estruturação da SEC SP a grande maioria dos cargos de direção criados por conta da instalação de Delegacias de Cultura no interior do Estado foi preenchida por correligionários políticos e simpatizantes, adensando um processo de aparelhamento político-partidário do Estado.

Numa segunda fase, marcada pela redemocratização política iniciada pelo governo Montoro, a despeito do descaso da sociedade e das diferentes esferas do poder público em não definir com clareza um planejamento estratégico de forma continuada e sistematizada sobre a política cultural resultar em sérias deficiências históricas do setor no estado, a SEC SP foi instada a enfrentar o duplo desafio de estruturar-

---

<sup>11</sup> Até 1967 os equipamentos culturais do estado alocavam-se na Secretaria de Educação. De 1967 a 1975 as questões culturais passam a fazer parte da Secretaria de Cultura, Esportes e Turismo e posteriormente, de 1975 a 1979 da Secretaria de Cultura, Ciência e Tecnologia.

se internamente e, ao mesmo tempo, reestruturar seus equipamentos e seus corpos artísticos permanentes, ambos sucateados por mais de duas décadas de abandono.

Neste período que se estendeu até os primeiros anos da década de 1990, na maioria das vezes, as soluções encontradas partiram de medidas improvisadas como o aporte de funcionários públicos oriundos de outras secretarias, especialmente da Educação, cedidos por empréstimo, ou de funcionários terceirizados mediante “credenciamento”, repetindo fórmulas antigas do passado. (SÃO PAULO, 2015, p.10)

O Sistema Estadual de Museus será criado nesse contexto. Recomendações em torno da criação de uma estrutura que funcionasse de maneira sistêmica, possibilitando não somente uma melhor organização das ações do governo estadual, mas também ações de apoio mútuo e intercâmbio técnico cultural já haviam sido feitas nas décadas de 1960 e 1970 por grandes nomes da museologia paulista como Mário Neme e Waldisa Rússio Camargo Guarnieri. Porém, é somente em meados da década de 1980, em conjuntura marcada por grande entusiasmo por mudanças e discussões advindas do processo de redemocratização do país, que essas ideias passariam a criar corpo.

As reflexões e proposições apresentadas pela Comissão de Dinamização de Museus, ao realizar o diagnóstico das instituições paulistas, além de revelar a necessidade de municipalização dos MHPs, apontavam também para a necessidade da criação de um sistema que oferecesse apoio técnico para a requalificação dessas instituições. Ficava claro que, ao realizar esforços em direção à municipalização dos Museus Históricos Pedagógicos, assim que o Estado fosse desonerado do custeio dessas instituições poderia investir na construção de um organismo que fornecesse ações de capacitação e assessoramento técnico aos museus e fomentasse a troca entre instituições museológicas e a gestão colaborativa de seus pares. O objetivo principal desse órgão seria promover o fortalecimento e a intensificação da autonomia dessas instituições.

Partindo destas necessidades e idealizações, teve origem a formação do Sistema de Museus do Estado de São Paulo, que alcançou sua formalização no ano de 1986, tornando-se o primeiro sistema estadual de museus do país.

Como já relatamos anteriormente, para além do estado de São Paulo, a necessidade de articulação do setor museológico era um tema vigente no campo da museologia e nas discussões de políticas culturais para o setor museológico no país como um todo. O próprio Sistema Nacional de Museus foi criado no mesmo ano de fundação do Sistema de Museus do Estado de São Paulo, apenas alguns meses mais tarde.

Em contexto de redemocratização, o debate em torno da criação de “sistemas” para a área da Cultura no estado referenciava-se não somente na valorização e

fortalecimento dos equipamentos culturais estaduais e municipais por meio de ações de formação, capacitação e aperfeiçoamento técnico, como na perspectiva de uma ação integrada e de articulação institucional democrática, com respeito à autonomia jurídico administrativa, cultural e técnica das instituições (MIZUKAMI, 2014)

Nesse sentido, o decreto de criação do Sistema de Museus paulista estabelecia como objetivo primeiro promover a “articulação dos museus existentes no Estado”, seguido pela diretriz de “designar uma identidade de trabalho baseada no papel e na função do museu dentro da comunidade onde ele atua” (SÃO PAULO, 1986). Tais diretrizes orientariam fortemente as ações do Sistema, que se configurou ao longo do tempo, como uma instituição voltada para a assistência, qualificação e articulação dos museus paulistas.

As primeiras quase duas décadas de funcionamento do Sistema, no entanto, caracterizou-se por uma atuação restrita que revelava que o Sistema de Museus de São Paulo seguia com poucos avanços. Limitado pelo reduzido número de profissionais no quadro de funcionários e pela falta de recursos financeiros, o Sistema direcionava suas poucas ações para os Museus Histórico Pedagógicos, realizando diagnósticos, visitas técnicas, assessorias e cursos (SÃO PAULO, 2006).

Em entrevista concedida no contexto desta pesquisa, a museóloga Cecília Machado<sup>12</sup> afirma que a atuação do Sistema de Museus de 1985 até 2006 baseou-se, essencialmente, na prerrogativa da municipalização – já que esta era a demanda da Secretaria da Cultura para o Grupo Técnico – e aponta a situação de exiguidade do Sistema no período:

Essa estruturação [do SISEM em 1986], ela se dá em nível de legislação, só por decreto, ela não se consolida. Desde a formação do Sistema em 1985 existe a previsão de um conselho e esse conselho nunca chegou a ser empossado. [...] Durante 17 anos a Diná [então diretora do Sistema] ficou à frente do Sistema sem nenhuma representatividade, nem política, nem de implantação... Enfim, [o Sistema] era quase que o patinho feio da Secretaria. Enquanto o Sistema de Bibliotecas ganhava força, bastante, no final da década de 1980, o Sistema de Museus acaba sendo relegado a um 15º plano.

Os 17 anos da Diná foram 17 anos de uma exiguidade de recursos... E esses museus que ainda eram do Estado, nesse período de municipalização, recebiam 200 reais por ano, eram umas coisas assim, insólitas.

Em 1994 a gente tinha quatro museólogos e tínhamos as atividades relacionadas à checagem do que estava patrimoniado no interior do

---

<sup>12</sup> Cecília Machado fez parte do Grupo Técnico do Sistema de Museus de São Paulo de 1985 até 1998, retornando ao Sistema no ano de 2008 como Diretora, cargo que ocupou até 2011.

estado. E foi isso que aconteceu, durante toda a década quase [...] Era a única atividade do Grupo Técnico do Sistema de Museus. Éramos quatro museólogos, a Diná a quinta, e existia uma auxiliar.<sup>13</sup>

No ano de 2006, porém, com a reorganização da Secretaria da Cultura por meio de decreto<sup>14</sup> que, entre outras disposições, extinguiu o DEMA e criou a Unidade de Preservação do Patrimônio Museológico (UPPM), – a qual caberia coordenar o Sistema de Museus fixando suas diretrizes e estabelecendo orientação normativa e supervisão técnica – algumas mudanças viriam a trazer mais dinâmica para a instituição. Os contratos firmados pelo governo estadual com Organizações Sociais de Cultura (OS) para a gestão das instituições museológicas do Estado, foi, talvez, a mais expressiva delas<sup>15</sup>.

Os contratos de gestão traziam metas de atividades a serem cumpridas junto ao Sistema de Museus. Considerava-se que, sendo museus estaduais, apesar da maioria estarem localizados na capital, a atuação desses museus deveria atingir, de certa maneira, o Estado de São Paulo. Deste modo, foi elaborado o Programa de Integração, que estabelecia que, além da gestão dos próprios equipamentos culturais relacionados no contrato de gestão, as Organizações Sociais possuiriam também metas de ações em benefício do conjunto de museus atendido pelo SISEM-SP. A premissa era de que, uma vez que os museus da Secretaria de Estado da Cultura fossem requalificados por meio da parceria com as OSs, eles passariam a ter corpo profissional especializado para compartilhar expertises e conhecimentos com os museus.

A inserção dessas atividades de apoio ao Sistema no plano de trabalho das Organizações Sociais de Cultura<sup>16</sup> trouxe como resultado um incremento no número de ações oferecidas no estado, conforme é possível verificar no Relatório de Atividades do

---

<sup>13</sup> Cecília Machado em entrevista de 30/06/2017

<sup>14</sup> Decreto nº 50.941, de 05/07/2006

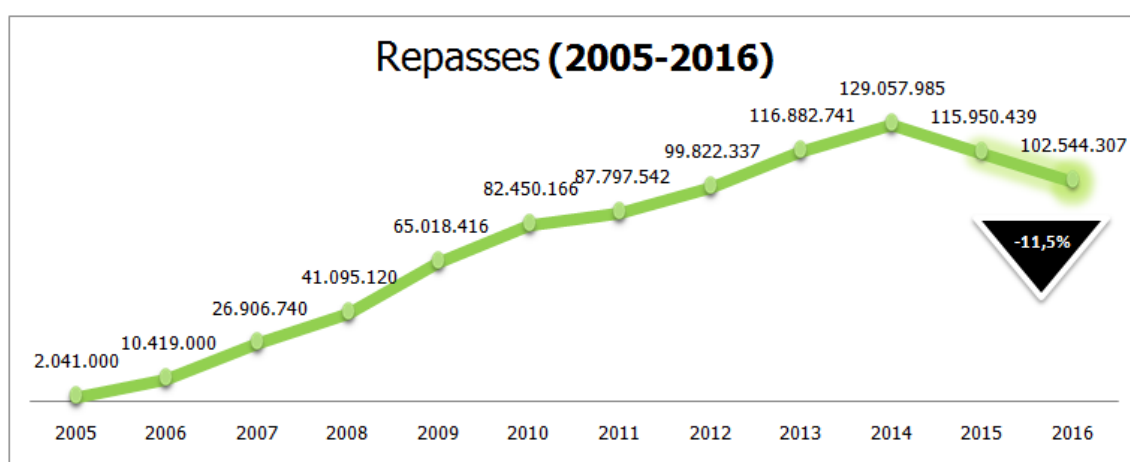
<sup>15</sup> Os contratos de gestão são documentos que concretizam a parceria Estado - Terceiro Setor no processo de publicização de equipamentos do Estado e explicitam as atividades e metas a serem realizadas pela Organização Social, devendo estar as mesmas em conformidade com o planejamento e diretrizes macro do Estado.

<sup>16</sup> Atualmente, o SISEM-SP realiza ações em parceria com 10 Organizações Sociais de Cultura, sendo elas: A Casa Museu de Artes e Artefatos Brasileiros: Museu da Casa Brasileira (São Paulo); Associação Cultural de Apoio ao Museu Casa de Portinari - ACAM Portinari: Museu-casa de Portinari (Brodowski), Museu Felícia Leirner (Campos do Jordão) e Museu Índia Vanuíre (Tupã) e ações de apoio ao GT SISEM-SP; Associação do Paço das Artes Francisco Matarazzo Sobrinho – APAF: Paço das Artes e o Museu da Imagem e do Som (São Paulo); Associação Museu Afro-Brasil – AMAB: Museu Afro Brasil (São Paulo); Associação Museu de Arte Sacra de São Paulo – SAMAS: Museu de Arte Sacra (São Paulo); Associação Pinacoteca Arte e Cultura – APAC: Estação Pinacoteca, Memorial da Resistência e Pinacoteca do Estado (São Paulo), Catavento Cultural e Educacional – CCE: Museu Catavento (São Paulo); ID Brasil Cultura, Educação e Esporte: Museu da Língua Portuguesa e Museu do Futebol (São Paulo); Instituto de Preservação e Difusão da História do Café e da Imigração – INCI: Museu da Imigração (São Paulo) e Museu do Café (Santos) e POIESIS: Casa Guilherme de Almeida e Casa das Rosas (São Paulo).

SISEM-SP de 2012. Ademais, a partir de 2013, a Organização Social ACAM Portinari – responsável pela gestão dos museus Casa de Portinari (Brodowski), Índia Vanuire (Tupã) e Felícia Leirner (Campos de Jordão) – passou a designar cinco profissionais de sua equipe técnica para se dedicar exclusivamente ao Programa de Integração, promovendo relevante intensificação das ações do Sistema junto aos museus paulistas.

O gráfico abaixo apresenta os valores investidos nos museus paulistas desde 2005, ano do primeiro contrato de gestão firmado entre a Secretaria de Estado da Cultura e Organizações Sociais para o setor museológico.

**Figura 2 – Repasses aos Museus Paulistas 2005-2016**

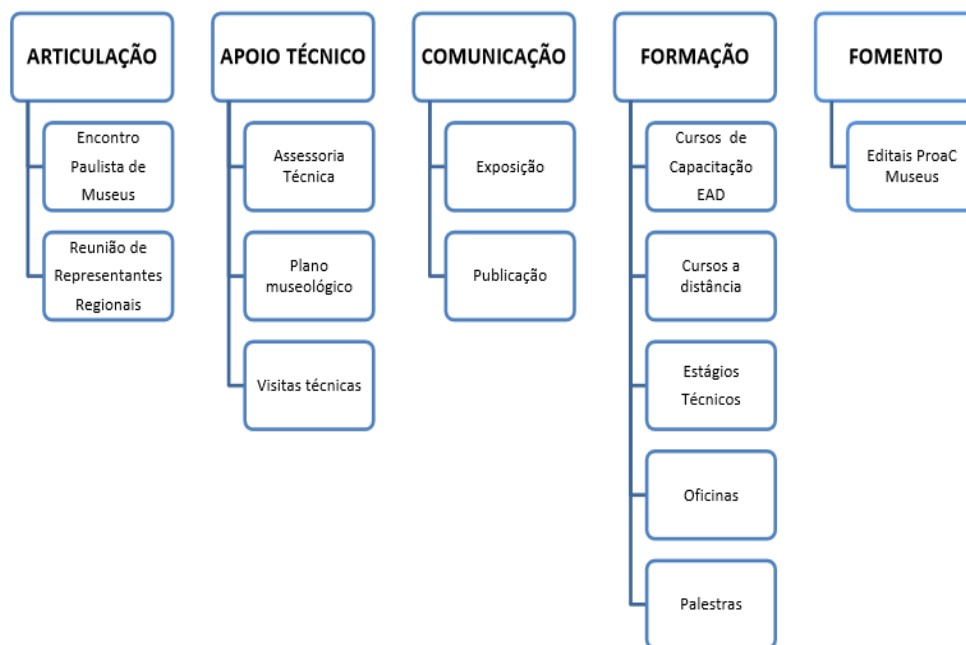


Fonte: SISEM-SP, 2017

A transformação da Secretaria de Estado da Cultura a partir de sua reestruturação iniciada em 2006 e a fase que se segue à estruturação e organização do próprio setor museológico (que culmina na criação do IBRAM e do Estatuto de Museus em 2009) recontextualiza a atuação do Sistema de Museus do Estado de São Paulo e alguns anos mais tarde, em 2011, após 25 anos de atuação, será a sua vez de se reestruturar. Seu processo de reformulação começará pelo Decreto 57.035, de 2 de junho, no qual o Sistema adotará uma nova nomenclatura e passará se a chamar Sistema Estadual de Museus de São Paulo (SISEM-SP).

As ações do SISEM-SP, a partir de 2012, passarão a ser classificadas em algumas linhas principais, sendo elas: Formação; Comunicação; Apoio Técnico; Articulação e Fomento. As atividades desenvolvidas no interior de cada linha podem ser verificadas na imagem abaixo.

**Figura 3 – Linhas de atuação SISEM-SP**



Fonte: SISEM-SP, 2016, slide 4

O novo decreto de reestruturação do órgão também tornará a missão do SISEM-SP mais específica, delimitando um escopo de trabalho que priorizava a articulação das iniciativas museológicas do estado e os meios de capacitação e apoio ao corpo profissional da área. Nesse sentido, serão aprovadas também, no ano de 2012, a Resolução SC N° 60/2012, que institui o Grupo de Trabalho do SISEM-SP, e a Resolução SC N° 86/2012, que designa os membros do Conselho de Orientação do SISEM-SP. Acreditamos que essas novas resoluções inauguravam mecanismos de participação que pretendiam repercutir as maneiras de se pensar e construir as políticas museológicas no país, de forma democrática e participativa.

Cecília Machado, ao relatar sua experiência de retorno ao Sistema de Museus em 200, em meio ao processo de reformulação da Secretaria de Estado da Cultura, faz a seguinte observação:

O pessoal que estava no DEMU, eles tinham realmente a ideia do que estava acontecendo historicamente. Eles já estavam com uma política encaminhada, um plano de museus, um Plano Nacional de Cultura. Debates intensos... É importante salientar que na gestão do PT... Assim, essa forma de organização do PT que é de chamar a sociedade para discutir tudo, foi fundamental. Não teria acontecido se não fosse esse grupo no poder, a gestão do Gilberto Gil... Tanto é importante, não só pela criação do DEMU, mas o debate fica tão intenso... A gente tem



fóruns anuais, tem encontros semestrais e dos Conselhos dos Sistemas Estaduais, a gente tem reuniões trimestrais com o IBRAM...<sup>17</sup>

A influência dos avanços do processo de institucionalização da área museológica no Brasil na reestruturação do Sistema de Museus de São Paulo pode ser verificada também tanto em documentos quanto em falas oficiais de representantes do poder público nos anos seguintes. No “Documento Base para a Política Estadual de Museus” (2014) lê-se:

Desde 2009, a partir das premissas do Estatuto de Museus, o Grupo Técnico de Coordenação do SISEM-SP (GTC SISEM-SP) dedicou-se a estruturação de suas instâncias participativas, o fortalecimento de parcerias e a discussão sobre suas linhas de ação. Nesse processo, foram estabelecidos o Encontro Paulista de Museus, o Grupo de Trabalho dos Representantes Regionais e o Conselho de Orientação do SISEM-SP.

A fala proferida por Renata Motta, então diretora do SISEM-SP, em ocasião do III Fórum de Museus do Rio de Janeiro em 2014, deixa ainda mais clara a relação entre as transformações do papel dos museus na sociedade, a regulamentação do setor museológico brasileiro (e as perspectivas de construção participativa que exprime) e reorganização do Sistema:

Nas últimas décadas o setor museológico brasileiro tem se transformado significativamente. A transformação é resultado das novas demandas e do papel social dos museus na contemporaneidade, mas também pelo importante processo de estruturação e de regulamentação do setor, liderado pelo Instituto Brasileiro de Museus. Nesse contexto, a ampliação da interlocução e de parcerias entre as diferentes instâncias e os diferentes entes do setor museológico brasileiro é fundamental.

O próprio Estatuto de Museus e seu Decreto de regulamentação incluem a perspectiva não apenas participativa, mas de responsabilidade compartilhada com as instâncias estaduais e municipais. Se a regulamentação define um importante ordenamento legal inicial, o cumprimento dos direitos e deveres depende de uma ação que inclui essas diferentes instâncias.

Em São Paulo, temos buscado não apenas ampliar e estreitar relações com outros estados e o próprio IBRAM, mas temos também atuado sistematicamente na consolidação do nosso Sistema Estadual de Museus. Criado em 1986, o SISEM-SP é o mais antigo sistema estadual, tendo sido referência, à época, para a própria criação do Sistema Nacional de Museus. [...]

O SISEM-SP atuou continuamente desde a sua criação, com foco em assessorias técnicas e capacitação de profissionais das mais de 400 instituições museológicas distribuídas no Estado de São Paulo. Nos últimos anos, tem atuado com foco na consolidação de uma estrutura participativa e no fortalecimento da articulação dos museus paulistas. Nesse sentido, foi consolidado o Conselho de Orientação e foi criado o

---

<sup>17</sup> Cecília Machado em entrevista de 30/06/2017

Grupo de Trabalho dos Representantes Regionais, com 30 integrantes das diferentes regiões administrativas do Estado de São Paulo. Nos dois casos, contam com membros eleitos pela comunidade museológica, no Encontro Paulista de Museus. (MOTTA, 2014)

Como podemos perceber a criação do Conselho de Orientação do SISEM-SP e do Grupo de Trabalho dos Representantes Regionais de Museus fazem parte de um projeto de estruturação de mecanismos de participação no interior do Sistema de Museus.

Em entrevista concedida para essa pesquisa, Renata ainda afirma que muito da questão da representação regional vem pautada pelas discussões federais e pelo próprio Sistema Nacional de Cultura, que prevê um sistema bastante robusto de representações. Além disso diz que a equipe do SISEM, muitas vezes, olhava para a área da educação e saúde – que possuem instâncias participativas bem consolidadas criadas a partir dos pressupostos da Constituição de 1988 – para pensar seus próximos passos. Para a ex-diretora a dimensão participativa vinda da Constituição e a estruturação do setor museológico, são os dois eixos fundamentais para pensar o momento do SISEM-SP no qual são estabelecidos esses espaços de participação.

Tanto o Conselho, quanto o Grupo de Representantes caracterizam-se como espaços que promovem essa participação por meio da representação. O Conselho é composto por seis membros, sendo eles dois representantes de órgãos de ensino de museologia do estado, dois diretores dos departamentos responsáveis pelos museus da Secretaria da Cultura e dois representantes de instituições museológicas do estado de São Paulo. Já o Grupo de Trabalho dos Representantes Regionais de Museus, é composto por 32 representantes de museus de diferentes regiões do estado.

A presente pesquisa pretende aprofundar-se no Grupo de Trabalho dos Representantes Regionais de Museus no intuito de contribuir com as teorias que tratam da representação nesses novos espaços de participação. Para isso, neste próximo capítulo, apresentaremos brevemente algumas das inspirações teóricas, sobre o tema da representação, que embasam nosso estudo.

## 4. INSPIRAÇÕES TEÓRICAS

### 4.1 Introdução

Since human beings are not merely political animals but also language-using animals, their behaviour is shaped by their ideas. What they do and how they do it depends on how they see themselves and their world, and this in turn depends upon the concepts through which they see. [...] Our words define and delimit our world in important ways and this is particularly true of the world of human and social things. For a zoologist may capture a rare specimen and simply observe it; but who can capture an instance of representation (or of power, or of interest)? Such things can be observed, but the observation always presupposes at least a rudimentary conception of what representation (or power, or interest) *is*, what *counts as* representation, where it leaves off and some other phenomenon begins. (PITKIN, 1967, p.1-2)<sup>18</sup>

Neste capítulo teórico pretendemos revisitar aspectos dos estudos sobre representação a fim de buscar subsídios teóricos que nos auxiliem na interpretação dos processos que envolvem a institucionalização da participação dentro de um contexto de ressignificação e ampliação da representação.

Pretendemos investigar o tema da representação, tendo como foco principal o debate em curso sobre a pluralização da representação política nas democracias, ou seja, da diversificação do *lôcus* onde a representação é exercida, assim como da diversificação dos atores, funções e instituições da representação política de caráter extraparlamentar.

Segundo Almeida quando o objeto de investigação são as formas não eleitorais de representação, os distintos interesses analíticos da literatura atual acabam por convergir para duas questões centrais. “Primeiro, há uma preocupação em definir o que é representação política e, em segundo lugar, busca-se separar o conceito de critérios de legitimidade associados à autorização e *accountability* eleitoral, os quais limitam as experiências consideradas representativas.” (2013, p. 46).

Trataremos, portanto, do conceito de representação, e ampliaremos a discussão para os estudos que trazem reflexões sobre as diferentes formas de representação da

---

<sup>18</sup> Considerando que os seres humanos não são apenas animais políticos, mas também animais que se utilizam de linguagem, seu comportamento é moldado por suas ideias. O que eles fazem e como eles fazem depende de como eles veem a si mesmos e ao seu mundo, e isso, por sua vez, depende dos conceitos através dos quais eles veem. [...] Nossas palavras definem e delimitam nosso mundo de maneiras importantes e isso é particularmente verdadeiro no mundo das coisas humanas e sociais. Um zoólogo pode capturar um espécime raro e simplesmente observá-lo; mas quem pode capturar um instante de representação (ou de poder ou de interesse)? Tais coisas podem ser observadas, mas a observação sempre pressupõe, pelo menos, uma concepção rudimentar do que representação (ou poder, ou interesse) é, o que conta como representação, onde ela termina e algum outro fenômeno começa. (livre tradução)

sociedade civil decorrentes do processo de pluralização institucional da democracia brasileira.

#### **4.2 Breves considerações acerca do conceito de representação**

A representação política – principalmente sua reconfiguração e alargamento – tornou-se um tema emergente nos debates da teoria democrática nas últimas décadas. Antes reduzidas ao tema do governo representativo e à lógica da representação nas esferas do Estado, as pesquisas sobre a representação política ampliaram suas análises para as transformações da representação, não somente do ponto de vista das instituições tradicionais, mas também das novas instituições e práticas de representação que extrapolam as eleições e o legislativo como lócus da representação.

O fenômeno da pluralização da representação política trouxe à tona uma série de investigações que extrapolaram os estudos sobre partidos, parlamentos e regras eleitorais para focar na investigação dessas novas instituições e práticas de representação que colocam lado a lado Estado e sociedade na deliberação de políticas públicas. Nessa toada, análises sobre o tema da pluralização da representação política passaram a levantar questões a respeito do significado do conceito de representação política, das características do representante e do representado, dos critérios de legitimidade da representação política e das condições de maior inclusão democrática da representação (YOUNG, 2006; BORBA; LÜCHMANN, 2010; AVRITZER, 2007; GURZA LAVALLE; HOUTZAGER; CASTELLO, 2006).

Para entrarmos no debate mais recente sobre a representação política a partir dessa natureza diferenciada do exercício representativo nas sociedades contemporâneas, é importante que realizemos, em primeiro lugar, um aprofundamento inicial no próprio conceito de representação, buscando respostas a algumas questões importantes, como: O que significa representar? O que conta como uma representação? O que pode ser representado? O que ou quem se representa? Como se dá essa relação, entre o representante e aquilo (ou aquele) que representa?

Partiremos dessas perguntas iniciais a partir da obra de Hanna Pitkin, *The Concept of Representation* (1967), considerada referência obrigatória e uma das obras mais influentes para a reflexão teórica sobre representação política desde final dos anos 1960. A obra apresenta uma discussão abrangente sobre o conceito de representação política a partir da sustentação de que, para entender o conceito, é preciso que se considere as diferentes maneiras pelas quais o termo é usado.

O conceito de representação é apresentado por Pitkin como "*a rather complicated, convoluted three-dimensional structure in the middle of a dark enclosure*"<sup>19</sup> (Pitkin, 1967, p. 10), da qual os teóricos políticos nos fornecem fotografias instantâneas tiradas de diferentes ângulos. A autora utiliza essa metáfora para argumentar que é preciso antes conhecer o contexto em que o conceito de representação é colocado para depois determinar seu significado, já que "*Yet, there is something there, in the middle in the dark, wich all of them are photographing; and the different photographs together can be used to reconstruct it in complete detail.*"<sup>20</sup> (PITKIN, 1967, p. 11).

À vista disso, Hanna Pitkin adota o procedimento epistemológico de traduzir o conceito em seus diferentes significados, buscando uma adequação histórica e teórica, e enfatizando a dimensão política da representação. Partindo de Thomas Hobbes, a autora estabelece uma trajetória que termina por propor uma mudança radical na concepção de representação: de uma relação entre duas pessoas, e da visão do representante como um advogado ou delegado (calcada na analogia com a representação privada) para uma abordagem da representação como um arranjo institucional público.

Ao revisar o conceito, Pitkin identifica pelo menos quatro dimensões diferentes de representação, sendo elas: a representação formalista, a simbólica, a descritiva e a substantiva. Cada visão fornece uma abordagem diferente no exame da representação e embora existam diferenças importantes entre as quatro, ela sustenta que as diferentes dimensões são devidamente concebidas como partes integrantes de um todo coerente.

Na visão formalista, a representação refere-se aos arranjos institucionais (regras e regulamentos) que precedem e iniciam a representação, sendo eles a representação por autorização prévia, originária de Hobbes (para quem o representante é aquele que recebeu uma autorização para agir por outro) e a representação por responsabilização a posteriori (originária do pensamento liberal), na qual a essência da representação é a *accountability* ou responsividade do representante.

Essas duas variáveis, autorização e *accountability*, serão largamente discutidas e analisadas na literatura que trata do tema da representação em estudos posteriores – e conseqüentemente, serão também parâmetros de análise na investigação aqui proposta. Por esses motivos, faremos uma pequena introdução desses conceitos.

---

<sup>19</sup> "uma estrutura bastante complicada, enrolada e tridimensional no meio de um recinto escuro" (livre tradução)

<sup>20</sup> "No entanto, há algo lá, no meio, no escuro, que todos estão fotografando; E as diferentes fotografias juntas podem ser usadas para reconstruí-lo em detalhes completos" (livre tradução)

A autorização refere-se aos meios pelos quais os representantes obtêm seu status ou posição. Examinar a representação a partir dessa variável significa refletir sobre a condição de transferência de poder do representado para o representante. Ou seja, por meio de que processo um representante ganha poder?

Já a variável da *accountability* refere-se à capacidade de responsividade do representante para com seus eleitores e a possibilidade dos eleitores de sancionar seus representantes (por não atuar de acordo com seus interesses ou desejos). Nesse caso, abordagens que utilizam essa variável investigam se o representante responde às preferências dos seus eleitores e se existem – e quais seriam – os mecanismos de sanção disponíveis para os eleitores.

É importante notar, no entanto, que por meio dessas variáveis, não se avalia a qualidade da representação, avalia-se somente se um representante possui legitimidade de ação (autorização) e se ele pode ser sancionado ou tem sido responsivo aos seus eleitores (*accountability*).

Ao utilizar-se desses conceitos para análise da representação, Pitkin propõe a compreensão da representação política como um processo institucionalizado de forma sistêmica, que possibilita a representação através das eleições e estabelece os mecanismos de controle para o seu funcionamento<sup>21</sup>. A esse tipo de representação Pitkin denomina *acting for* (agir por), pois que ela permite que o representante haja em nome do representado.

Em contraposição à ideia de representação como *acting for*, Pitkin apresenta também outro tipo de representação que se afirma no campo da teoria e da prática política: a representação como sintonia ou semelhança entre o representante e o representado. Essa representação, denominada descritiva, refere-se à forma como um representante individual representa o representado – agora no sentido de *stand for* (se colocar por) – em virtude de compartilhar características similares com os representados, como raça, sexo, idade, classe, ocupação, gênero, etnia ou área geográfica.

Teóricos defensores desse tipo de representação afirmam que os candidatos eleitos que compartilham características demográficas e experiências semelhantes à de seus círculos eleitorais têm suficiente empatia para avaliar e construir uma política representativa. Nesse sentido, a representação descritiva seria vista como um meio de reduzir a desigualdade na representação, já que na prática buscaria melhorar as condições

---

<sup>21</sup> Embora a existência de eleições livres e justas não seja uma condição necessária para a representação formalista, na prática elas representam a maioria das tentativas de operacionalizar essa dimensão.

sociais desiguais, fornecendo aos grupos historicamente marginalizados oportunidades para se tornarem elites políticas (KUREBWA, 2015).

Outra forma de tratar o conceito de representação, ainda sob o aspecto da representação como “*standing for*”, é a representação simbólica. Esta implica a utilização de símbolos para fazer presente alguma coisa que, de fato, não esteja presente, por exemplo, o desenho de um copo, representando o próprio copo, uma cruz representando uma igreja ou até mesmo uma pintura representando uma paisagem.

Pitkin, ao tratar desse tipo de representação, utiliza o exemplo de uma bandeira como um símbolo que representa uma nação, sendo que o que importa não é o próprio símbolo, mas seu poder de evocar sentimentos ou atitudes. Ou seja, na representação simbólica os símbolos são normalmente arbitrários e não precisam ter conexão óbvia com o que está sendo simbolizado ou serem utilizados como fonte de informação, porém atuam como recipientes de sentimento e ações, dirigidos ao que representam. Pode-se dizer então que esse tipo de representação não se preocupa com quem são os representantes ou o que eles fazem, mas como eles são percebidos e avaliados por aqueles que eles representam.

O critério de avaliação na representação simbólica é se os representados creem no representante, nesse sentido não existem critérios racionais para que se possa julgar o caráter da representação e nenhuma necessidade de que o representante atue pelo representado, pois que a representação se baseia em um componente afetivo, emocional, psicológico ou irracional – e, portanto, não justificável – mais do que em um critério racional ou arbitrário.

Por fim, Hanna Pitkin propõe uma noção de representação política substantiva, na qual se age (*act for*) em nome do representado tendo sempre em vista seus interesses ou, ao menos, o seu melhor interesse, já que “*representing one man is not a matter of imitation (...) imitation is not what is called for here; acting for another is not acting on the stage.*”<sup>22</sup> (PITIKIN, p. 145).

Para a autora, a representação substantiva é a dimensão mais importante da representação, pois que se define pelo agir no interesse dos representados de maneira responsiva a eles. Nas palavras da autora:

*The substance of the activity of representing seems to consist in promoting the interest of the represented, in a context where the latter is conceived as*

---

<sup>22</sup> “representar um homem não é uma questão de imitação (...) a imitação não é a que nos referimos aqui; agir para o outro não é atuar no palco.” (livre tradução)

*capable of action and judgment, but in such a way that he does not object to what's done in his name. What the representative does must be in his principal's interest, but the way he does it must be responsive to the principal's wishes. He not need actually and literally act in response to the principal's wishes, but the principal's wishes must be potentially there and potentially relevant.*<sup>23</sup> (PITKIN, 1967, p. 155)

Nesse sentido, a representação substantiva enfatiza o aspecto da equivalência entre representante e representado (ou seja, a relação entre representante e representado deve ser recíproca e não unilateral) e a exigência paradoxal de que a pessoa substituída pelo representante esteja de alguma forma presente. Dessa forma, ao apresentar tal dimensão da representação, Pitkin atualiza a discussão sobre a controvérsia do mandato independente ou imperativo (tendo como referência Edmund Burke)<sup>24</sup> e ainda a noção de interesse, tanto dos representados quanto dos representantes.

É para desmontar essa controvérsia mandato-independência – já que, para Pitkin, estão corretos tanto os defensores da ideia de que o representante tem que fazer o que os representados querem, quanto os que afirmam que não é realmente representação se o representante não for independente para decidir na base de seu próprio julgamento – que a autora coloca a questão da equivalência na relação de representação. Para ela, os teóricos não devem tentar reconciliar a natureza paradoxal da representação política. Pelo contrário, percebendo o caráter frágil da representação e a exigência de que a delegação seja genuinamente recíproca, Pitkin afirma que este paradoxo deve ser preservado, recomendando aos cidadãos que salvaguardem tanto a autonomia do representante quanto dos que estão sendo representados (LOUREIRO, 2009, p. 69).

Como é possível perceber, Pitkin tem papel fundamental na defesa de uma teoria da representação que recupera a ideia de representatividade e a necessidade de atenção aos interesses dos representados.

Outra teórica importante para os estudos de representação é a autora italiana Nádía Urbinatti. Defensora das virtudes da representação política, a representação não é,

---

<sup>23</sup> “A substância da atividade de representação parece consistir em promover o interesse do representado, em um contexto em que o último é concebido como capaz de ação e julgamento, mas de tal maneira que ele não se opõe ao que é feito em seu nome. O que o representante faz deve ser no interesse de seu representado, mas o jeito que ele faz deve ser responsivo aos desejos do representado. Ele não precisa realmente e literalmente agir em resposta aos desejos do representado, mas os desejos do representado devem estar potencialmente ali e ser potencialmente relevantes.” (livre tradução)

<sup>24</sup>Em seu “Discurso aos eleitores de Bristol”, de 1774, Burke apresenta sua concepção de representação política rejeitando o mandato de tipo imperativo (em que o representante apenas ouviria as propostas e as demandas locais, feitas por seus eleitores, e reproduzi-las-ia no parlamento) e propondo um modelo de representação no qual o representante conheceria as demandas locais, mas, sem as negligenciar, buscaria compor com outros representantes uma política geral.



para ela, um sucedâneo da participação ou mesmo da democracia direta, mas uma forma superior de organização política, que deve ser avaliada por seus próprios méritos.

Ao compreender a democracia representativa como uma forma de governo original, que não exclui a participação, pelo contrário, apresenta-se como uma forma de participação política capaz de ativar uma variedade de formas de controle e de supervisão por parte dos cidadãos, Urbinati argumenta em favor da legitimidade das eleições livres e regulares, sem desconsiderar o que considera os dois componentes principais da representação democrática: a representatividade e a defesa.

Chamando atenção para a essencialidade da ativação de uma corrente comunicativa entre a sociedade política e a civil para além das eleições, a autora destaca as múltiplas fontes de informação e as variadas formas de comunicação e influência que os cidadãos ativam através da mídia, movimentos sociais e partidos políticos, tornando o social, político. Segundo Urbinati

Vontade e juízo, a presença física imediata (o direito ao voto) e uma presença idealizada mediada (o direito à livre expressão e à livre associação) estão inextricavelmente entrelaçados em uma sociedade que é ela mesma uma confutação viva do dualismo entre a política da presença e a política das ideias, uma vez que toda presença é um artefato do discurso. (URBINATI, 2006, p. 206)

Para a autora, na democracia representativa, a cadeia de opiniões, interpretações e ideias que buscam visibilidade através da votação em um candidato ou partido consolida a ordem política, tornando a divergência um fator de estabilidade e um mecanismo de todo o processo político. Nesse sentido, contrapondo-se aos argumentos da democracia direta, Urbinati defende que diferente dos votos sobre questões isoladas (democracia direta), “um voto em prol de um candidato reflete a *longue durée* e efetividade de uma opinião política ou de uma constelação de opiniões políticas; ele reflete a atratividade de uma plataforma política, ou um conjunto de demandas e ideias ao longo do tempo.” (2006, p.221)

A representação projetaria então os cidadãos em uma perspectiva voltada para o futuro, conferindo à política uma dimensão ideológica e ajudando a despersonalizar reivindicações e opiniões, transformando-as, assim, em um veículo para o contato e a associação entre cidadãos. Além disso, a ação indireta, ao promover a distinção entre “deliberar” e “votar”, promoveria uma relação entre a assembleia e as pessoas que permite que estes reflitam sobre si mesmo e julguem suas leis, instituições e líderes.

Além da representatividade, a defesa é outro elemento apresentado por Urbinati como essencial para a representação democrática. A concepção de representação

calcada na noção de *advocacy* baseia-se no entendimento de que um representante que acredita e partilha da visão de seus constituintes estará, presumivelmente, mais motivado e determinado a advogar em sua causa (Urbinati, 2010), desse modo os eleitores não procurariam uma identificação existencial com seus representantes, mas uma identidade de ideais e projetos.

A ligação “apaixonada” do representante com a causa dos eleitores e a relativa autonomia de juízo do representante, constituem-se nos dois elementos importantes principais da *advocacy*. Segundo Urbinati

Ao definir os representantes como *advocates*, temos de vê-los não apenas como partidários mas também como deliberadores. Mesmo que os representantes não deliberem quando estão atuando como *advocates* (poderia dizer-se que os representantes são sucessivamente *advocates* e deliberadores), não obstante falam tendo em mente, de forma consciente, a deliberação. (2010, p. 82)

Nesse sentido, a legitimidade da representação por *advocacy* está posta na afinidade ou identificação de um conjunto de indivíduos com as ideias e temas de outros indivíduos, que por sua vez terão autonomia para deliberações em torno desses temas em comum.

A contraposição à ideia de representação por substituição, assim como a defesa da representação como uma forma de governo compatível com a democracia são elementos que também se apresentam na obra de Iris Young (2006), filósofa e cientista política estadunidense. A obra de Young destaca-se por trazer a noção de representação como um relacionamento diferenciado entre atores políticos engajados num processo que se estende no espaço e no tempo.

Entendendo que nenhuma pessoa pode pôr-se por (*stand for*) e falar como ou uma pluralidade de outras pessoas, Young afirma que é necessário reconhecer que há uma diferença (separação) entre o representante e os representados. Sendo impossível captar os atributos essenciais dos eleitores e o singular bem comum que transcende a diversidade de seus interesses, experiências e opiniões é preciso, portanto, conceber a representação como um processo que envolve uma relação mediada dos eleitores entre si e com um representante.

Ao enfatizar o processo e o relacionamento mais do que a substância da representação a autora destaca a importância da conexão entre os representantes e os rerepresentados e entre os representados entre si. Em suas palavras:

Conceitualizada como diferença, a representação necessariamente envolve distinção e separação entre representantes e eleitores. A representação é um relacionamento diferenciado entre eleitores e representantes, em que a desconexão é sempre uma possibilidade e a conexão é mantida ao longo do tempo por meio de antecipações e retomadas em momentos de autorização e prestação de contas. Dessa forma, um processo representativo é pior, na medida em que a separação tende ao rompimento, e melhor, na medida em que estabelece e renova a conexão entre os eleitores e o representante e entre os membros do eleitorado. (YOUNG, 2006, P. 152)

As atividades de autorização e a prestação de contas (*accountability*) são vistas por Young como importantes momentos no processo da representação. A participação dos representantes e representados nestas atividades promove e reestabelece sua conexão permitindo um relacionamento prolongado e contínuo entre estes.

No entanto, a responsabilidade em estabelecer e manter processos de representação legítimos e inclusivos é tanto dos representantes quanto dos cidadãos. Segundo a autora estes cidadãos precisam estar dispostos e aptos a mobilizar uns aos outros para participar ativamente tanto do processo de autorização quanto do de prestação de contas. Enquanto que “os representantes devem ouvir essas discussões públicas e as diversas demandas, permanecer conectados com os eleitores e expor as razões de suas ações e avaliações em termos que retomem aquelas discussões.” (2006, p. 156)

Ao levar em conta a questão da temporalidade e da diferença nos processos de representação, Young acreditar ser importante avaliar em que medida os processos de autorização e prestação de contas existem, são independentes e suscitam a participação ativa e inclusiva do eleitorado no debate público, já que uma democracia será melhor ou pior conforme o quão bem estejam conectadas essas posições diferenciadas.

Dois outros autores que adensam o debate contemporâneo sobre representação, e que nos são particularmente importantes pois adentram diretamente no campo da pluralização dos espaços de representação, são Adrian Laval e Ernesto Vera. Apresentaremos as suas contribuições trazidas, principalmente, por meio do texto “A Trama da Crítica Democrática: da participação à representação e à *accountability*”, que por sua vez nos oferece reflexões sobre o “estado da arte” dos estudos atuais sobre “representação política”, “participação” e “*accountability*”.

Os autores trabalham com a hipótese da ressignificação e deslocamento desses conceitos no interior da crítica democrática afirmando que os conceitos de representação e participação, tradicionalmente alinhados em coordenadas opostas,

mudaram de posição e, no processo, ressignificaram-se de modo recíproco, dando também espaço para outros conceitos, como a *accountability*, ganharem centralidade.

Sem nos aprofundarmos propriamente na trajetória do papel da participação na crítica democrática, em virtude do nosso foco na questão da representação, gostaríamos de apresentar brevemente alguns aspectos importantes para a compreensão de como os novos olhares sobre a participação contribuíram para as mudanças na forma de se pensar a representação política.

Lavalle e Vera apresentam que no Brasil, como categoria prática ao serviço da ação, a participação emerge mais propriamente nos anos 1960, articulada a uma visão emancipatória das camadas populares, que não remetia às eleições, nem às instituições do governo representativo. Na construção desse ideário, “participar” significava apostar na agência das camadas populares, ou, conforme os termos da época, tornar o povo ator da sua própria história. Além disso, a participação-popular se associava a uma perspectiva mais ampla, preocupada com a construção de uma sociedade justa, sem exploração.

Posteriormente, no contexto da constituinte o ideário participativo irá adquirir novo perfil e a participação, outrora popular, se tornará cidadã. Essa transformação teria sido permitida por meio da reelaboração do discurso daqueles atores antes engajados com a participação popular e, principalmente, através da consagração desse novo ideário em 1988, como direito cidadão.

A regulamentação dos preceitos constitucionais em matéria de participação teria, por fim, adotado os conselhos como expedientes institucionais para viabilizar a participação na gestão de políticas definidas como estratégicas, permitindo com que, ao longo da segunda metade dos anos 1990 e na década seguinte, a participação passasse a ser, “cada vez mais, participação-em-espacos-participativos” (LAVALLE; VERA, 2011, p. 117) e que a literatura acadêmica migrasse junto com os atores que passaram a se envolver nesses espaços.

Como resultado disso, da defesa de um modelo participativo de democracia transitou-se para o estudo de inovações institucionais bem-sucedidas e da sua capacidade de introduzir correções dentro da dinâmica mais geral do governo representativo, em contexto de reconfiguração.

As modalidades extraparlamentares de representação formal e informal começaram então a ser pensadas a partir de registros analíticos “mistos”, articulando a linguagem da participação com, por exemplo, a linguagem da *accountability* social.

Nessa direção, “sociedade civil”, “movimentos sociais” e “cidadãos”, todos eles sujeitos da “participação” – direta, deliberativa, democrática, política – tornaram-se compatíveis com “governança”, “transparência”, “controles democráticos”, “eficiência”, “prestação de contas”, como atores da “*accountability* social” (LAVALLE; VERA, 2011, p. 114)

Segundo os autores, foram os olhares atentos para esses chamados “espaços participativos” que, concomitantemente ao debate internacional, mas por motivações endógenas, problematizaram-nos como modalidades de representação extraparlamentar e apontaram para o processo de pluralização da representação em curso.

Desse modo, pensar o papel dos atores da sociedade civil não somente em termos de participação como de representação passou a ser essencial para a compreensão dessas experiências de pluralização institucional da democracia “cuja diversidade, abrangência territorial e graus de institucionalização ao longo dos diferentes níveis de autoridade da federação conferem ao país o caráter de um imenso laboratório.” (LAVALLE; VERA, 2010, p. 120-121).

Um desafio apontado pelos autores, nos estudos sobre as novas modalidades formais e informais de representação extraparlamentar é a corrente inexistência de mecanismos de autorização. Essa ausência teria promovido uma busca por estratégias conceituais que pudesse dar conta da questão da legitimidade nesses espaços, resgatando e incorporando tanto no debate sobre a pluralização da representação quanto no campo de estudos da sociedade civil, a ideia de *accountability*.

O movimento de tornar mais exigente o conceito de representação, denunciando as insuficiências de um ato de consentimento único e introduzindo a necessidade de controles e sanções sobre os políticos, já havia sido sinalizado por Hanna Pitkin. As reflexões das autoras Nadia Urbinati e Iris Young aqui apresentadas dão seguimento à questão deslocando o foco da representação – ainda que sem desconsiderar a importância da autorização – para a relação entre representante e representado. Nesse quadro, Lavalle e Vera defendem que a *accountability* aparece hoje como uma perspectiva teórica que permite elaborar respostas aos desafios da legitimidade das novas modalidades de representação política contornando o impasse da autorização como fonte de legitimidade na medida em que a torna dependente de um processo que se desdobra no tempo e não de um ato inicial de consentimento.

## **5. RESULTADOS E DISCUSSÕES**

Observamos, no 1º capítulo, as ressignificações sociais, científicas e simbólicas, sobre a concepção de museus, que marcaram a trajetória do pensamento museológico e, conseqüentemente, as políticas desenvolvidas para o setor no país a partir da década de 1980. Como dissemos, estudar políticas públicas de cultura/museus implica conhecer e discutir instituições, concepções e conhecimentos em intenso processo de mudanças, que apresentam determinadas visões e interesses em jogo em determinados contextos, portanto, após trazer, no 2º capítulo, alguns referenciais teóricos sobre o debate da representação, pretendemos, neste capítulo final, apresentar e analisar a experiência do Grupo de Representantes Regionais de Museus refletindo sobre seu contexto de criação e desenvolvimento e o entendimento de política que exprime. Desejamos também observar as condições de representação possíveis a partir do seu desenho institucional, o qual consideramos um elemento-chave de análise para compreendermos os avanços e limites dessas novas experiências no terreno da pluralização da representação política.

### **5.1 A trajetória do Grupo de Trabalho de Representantes Regionais de Museus**

Compreendendo que a pluralização da representação significa mudanças no lócus, funções e atores da representação, para refletir sobre as condições de possibilidade da representação política nesse novo contexto é também importante buscar compreender quem são esses atores, quais são as suas funções e como se compõem e organizam esses novos espaços de representação.

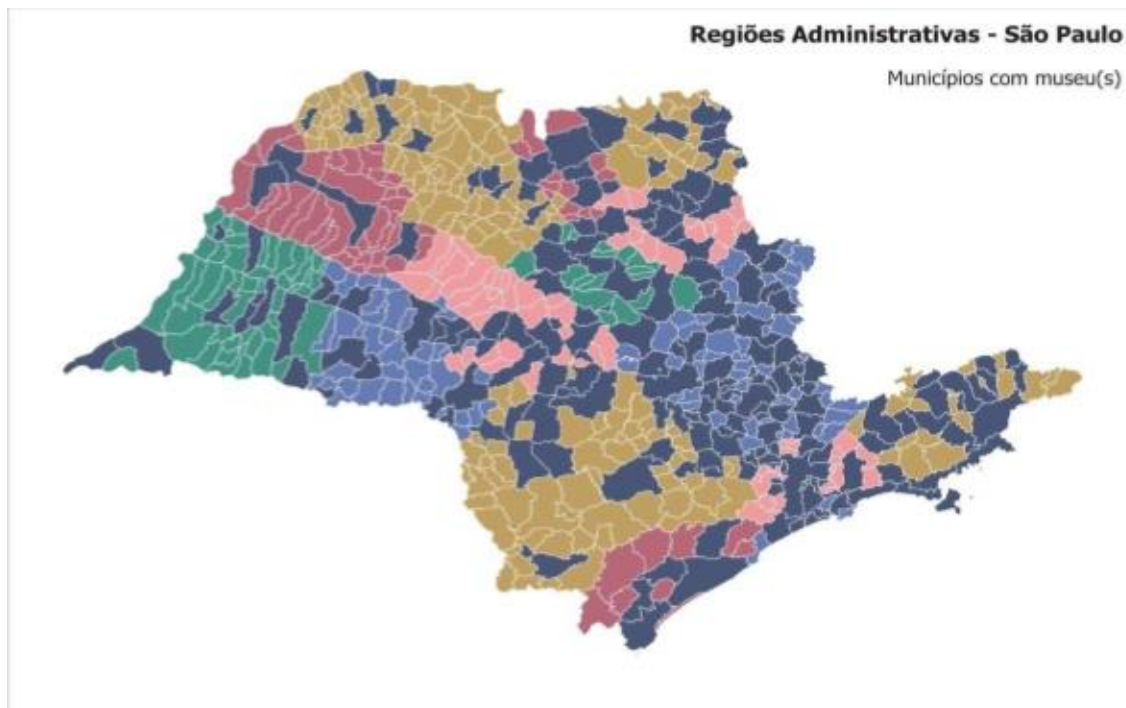
Como apresentamos no primeiro capítulo, o SISEM-SP é uma instância que congrega e articula os museus paulistas com o objetivo de promover a qualificação e o fortalecimento institucional em favor da preservação, pesquisa e difusão do acervo museológico do Estado. Coordenado pela UPPM e operacionalizado pela equipe do GTC SISEM-SP (a qual é composta por dois funcionários e um diretor) o órgão conta ainda com o apoio dos cinco profissionais da equipe técnica da OS ACAM Portinari para a realização de suas ações.

No âmbito da Secretaria de Estado da Cultura, o SISEM-SP não recebe repasse de verbas, já que o orçamento total destinado ao setor é empregado diretamente nas Organizações Sociais responsáveis pelos museus da Secretaria, por meio dos contratos de gestão. É por intermédio de obrigações previstas nesses contratos que são realizadas as

ações junto aos museus paulistas não integrantes do conjunto de instituições pertencente à Secretaria.

No último mapeamento realizado pelo SISEM no ano de 2010, foram listadas 415 instituições museológicas públicas e privadas, distribuídas em 190 municípios do estado.

**Figura 4 – Municípios com museus no estado de São Paulo - 2010**



Fonte: SÃO PAULO, 2016, p. 3

A imagem acima, além de exibir os municípios com museus (na cor azul), apresenta também a divisão do estado em Regiões Administrativas, conforme regionalização feita pela Fundação Sistema Estadual de Análise de Dados (SEADE) e adotada pelo SISEM-SP para a estruturação de seu Grupo de Trabalho. Ao todo são 16 regiões, sendo que duas delas Regiões Metropolitanas (Baixada Santista e São Paulo) e 14 Regiões Administrativas. Falaremos mais sobre elas em breve.

Segundo o SISEM-SP, a atuação do Sistema “se estrutura em torno de premissas de parceria e responsabilidades compartilhadas, em que as ações previstas para cada região administrativa são concebidas levando-se em conta o contexto, as demandas e as potencialidades locais.”<sup>25</sup> O diagnóstico deste contexto, por sua vez, seria facilitado pela atuação do Grupo de Representantes Regionais de Museus, cuja trajetória e composição

<sup>25</sup> Informação retirada do site do SISEM-SP.

apresentaremos a partir de agora de forma pormenorizada, com o objetivo de oferecer sustentação e material para as análises a serem realizadas na próxima sessão.

Já sabemos que o Grupo foi criado oficialmente em 2012, em uma conjuntura específica de consolidação do Sistema e de seus canais de participação. O que ainda não foi dito é que ele já existia, extraoficialmente, ou seja, sem ordenamento ou até mesmo existência legal, desde 2009.

Sua origem encontra-se no movimento de retomada dos esforços de mobilização e articulação do setor museológico, realizado pelo SISEM, a partir de 2008. A proposta se configurava na criação de sistemas regionais que atuassem como suporte para as ações do Sistema Estadual, estruturando canais de comunicação mais eficientes com as instituições do Estado, de modo a agilizar a identificação e o atendimento das demandas (SÃO PAULO, 2009). O objetivo era garantir capilaridade em um território extenso, com uma grande quantidade de museus, aos quais a equipe do SISEM-SP, extremamente enxuta, encontrava dificuldades de acessar e atender.

No ano de 2008, foram então definidos 12 municípios para a articulação desses sistemas, denominados no ano seguinte de “Polos Regionais”. Segundo o Relatório do SISEM de 2008 os municípios que iriam compor os sistemas regionais seriam: Ribeirão Preto, Santos, Araçatuba, Piracicaba, Sorocaba, Catanduva, Itapeva, Tupã, Franca, Marília, Presidente Prudente e Guaratinguetá, sendo que cada um deles teriam “agentes articuladores subordinados tecnicamente ao SISEM-SP”.

O relatório de 2009, por sua vez, apresenta a reorganização dos sistemas em Pólos Regionais (agora em um total de 13) estipulados com base em perfil cultural da região e com sedes em municípios que possuíam capacidade e disponibilidade de articulação regional, sendo eles:

Polo 1 – Itapeva (região de governo de Itapeva e de Avaré)

Polo 2 – Araçatuba (região de governo de Araçatuba, Andradina e Jales)

Polo 3 – Catanduva (região de governo de Catanduva, São José do Rio Preto, Lins, Fernandópolis e Votuporanga)

Polo 4 – Franca (região de governo de Franca, Barretos e São Joaquim da Barra)

Polo 5 – Guaratinguetá (região de governo de Guaratinguetá, Cruzeiro, Taubaté e São José dos Campos)

Polo 6 – Marília (região de governo de Marília, Assis, Ourinhos e Bauru)



Polo 7 – Piracicaba (região de governo de Piracicaba, Limeira, Campinas e Bragança Paulista)

Polo 8 – Presidente Prudente (região de governo de Presidente Prudente, Dracena, Tupã e Adamantina)

Polo 9 – Ribeirão Preto (região de governo de Ribeirão Preto, Araraquara, São Carlos e São Joao da Boa Vista)

Polo 10 – Litoral (região de governo de Santos, Registro e Caraguatatuba)

Polo 11 – São Paulo / Grande São Paulo (região de governo Metropolitana de São Paulo)

Polo 12 – Itu (região de governo de Sorocaba, Itapetininga e Jundiaí)

Polo 13 – Botucatu / Jaú (região de governo de Botucatu, Jaú e Rio Claro (SÃO PAULO, 2009, p. 28-29)

Cada Polo contava com um coordenador indicado pelo SISEM-SP e um suplente, os quais seriam responsáveis pela articulação entre as instituições museológicas dos diversos municípios pertencentes às suas regiões e deveriam incentivar:

- O desenvolvimento da capacidade de atendimento e aproximação do Sistema das necessidades reais dos municípios;
- Uma maior adesão das instituições às propostas de capacitação e qualificação técnica do Sistema.
- O cadastramento das instituições no Sistema.<sup>26</sup>

O Relatório do Sistema Estadual de Museus SISEM de 2009, documento do qual foi retirado o trecho acima, coloca também que cada um dos museus cadastrados no SISEM-SP deveria indicar um representante, não necessariamente o diretor da instituição, para participação nas reuniões da Região a que pertenciam. A museóloga Cecília Machado, diretora do SISEM-SP quando da criação dos Polos, nos relata em entrevista que o intuito primeiro da criação do grupo era “conhecer as pessoas e as pessoas participarem de uma política pública”, já que, além do Estado estar longe há muito tempo, para implantar o Sistema era necessário saber o que era o universo museológico paulista. Nesse sentido, as reuniões regionais se configurariam como uma das maneiras de operacionalizar a identificação e o atendimento das demandas da região, pelo SISEM-SP.

A primeira reunião dos Polos Regionais foi realizada durante o 1º Encontro Paulista de Museus, mais uma iniciativa criada em 2009 com o objetivo de fortalecer a articulação do setor museal paulista. Depois disso, entre os anos de 2009 a 2011 os Polos

---

<sup>26</sup> Retirado do documento “Relatório Sistema Estadual de Museus SISEM – São Paulo 2009” p. 25

continuaram atuando na região por meio da articulação dos coordenadores regionais e seus suplentes, sendo que alguns desses variaram ao longo do tempo em determinadas regiões, e em outras regiões permaneceram os mesmos.

A questão da escolha desses coordenadores/representantes de Polo só será resolvida em 2012, com a aprovação da Resolução SC Nº 60/2012, que oficializará o sistema de Polos instituindo o Grupo de Trabalho do Sistema Estadual de Museus, também conhecido por Grupo de Representantes Regionais de Museus. Esta Resolução irá estabelecer regras relacionadas à atuação e conformação do Grupo, inaugurando o método das eleições como o modelo de autorização desses representantes.

A Resolução de 2012 combinada com o Regimento Interno, aprovado em 2014 por meio de nova Resolução, definem as normas que orientam atualmente o Grupo de Representantes.

Os desenhos institucionais são definidos como “[...] um conjunto de normas, princípios e critérios que dão sustentação à dinâmica participativa [...]” (LÜCHMANN, 2002, p. 16). Eles institucionalizam espaços participativos nos quais Estado e Sociedade civil articulam seus interesses no processo de deliberação sobre políticas, regulamentações e ações voltadas à coletividade.

Conhecemos muito pouco sobre os efeitos dos desenhos institucionais dos diferentes espaços de participação ou sobre as forças sociais que dão forma à dinâmica de tomada de decisões no interior dos mesmos, muito menos sua efetividade para produzir políticas públicas e resultados mensuráveis.

Nesse sentido, considerando o Grupo de Representantes Regionais de Museus como uma das múltiplas formas por meio das quais a representação política pode se manifestar contemporaneamente, extrapolando as instituições tradicionais do governo representativo, compartilhamos do pressuposto de que variáveis referentes ao desenho institucional interferem na conformação e desempenho desses espaços e evidenciam as intenções que motivaram a criação dessas instâncias.

Se insere-se na nossa proposta a reflexão sobre as possibilidades de representação política a partir da análise do desenho institucional deste Grupo tendo em vista o contexto, os motivos pelos quais ele foi criado e sua trajetória – e já o tendo situado contextualmente e apresentado as razões de sua criação – daremos seguimento apresentando a estrutura regimental do Grupo, os dados recolhidos na pesquisa e as reflexões concebidas a partir da análise dessas informações tendo como base determinadas categorias analíticas

utilizadas nos estudos sobre representação, sendo elas a autorização, a *accountability* e a legitimidade.

## **5.2 Afinal, o que são e o que fazem os Representantes Regionais de Museus?**

Essa pergunta é extremamente importante não somente por seus motivos mais óbvios e aparentes – saber do que se trata o Grupo estudado, quem o compõe e como agem ou devem agir – como também pelo momento atual em que o Grupo se encontra no que se refere aos debates produzidos em seus últimos encontros. A questão da representação e da definição do papel dos representantes foi levantada e longamente discutida nos dois encontros nos quais aplicamos a metodologia da observação participante. Apresentaremos informações sobre o que dizem os documentos, o poder público e os próprios representantes em relação a essa questão.

### **5.2.1 O que dizem os documentos**

Segundo a Resolução de 2014 (que traz algumas alterações pontuais no texto da Resolução de 2012, que institui o Grupo) o Grupo de Trabalho do Sistema Estadual de Museus

[...] foi criado com o intuito de contribuir com o Grupo Técnico de Coordenação do Sistema Estadual de Museus - GTCSESEM na proposição, promoção e apoio às oficinas, conferências, cursos, palestras, congressos, itinerância de exposições e outros projetos educativos e culturais que visam a estimular a participação e o interesse dos diversos segmentos da sociedade nos museus localizados no Estado de São Paulo. (SÃO PAULO, 2014, p. 39)

E aos representantes regionais cabem

- I – atuar na interlocução das unidades museológicas de sua região administrativa com o Grupo Técnico de Coordenação do Sistema Estadual de Museus, realizando a triagem e o encaminhamento das demandas recebidas;
- II - auxiliar na articulação das unidades museológicas de sua região administrativa, integrando e estimulando a troca de informações entre os profissionais da área e os dirigentes culturais;
- III – colaborar na implementação e atualização do Cadastro Estadual de Museus de São Paulo;
- IV - convocar e registrar em ata as reuniões da Região Administrativa e as ações efetuadas pela representação regional
- V - registrar e divulgar as ações efetuadas pela representação regional.
- VI - opinar sobre as ações e a linha programática do SISEM-SP, tendo em vista a consolidação da Política Estadual de Museus e seus instrumentos; (SÃO PAULO, 2014, p. 39)

O Regimento Interno do Grupo, anexo à Resolução de 2014, estabelece ainda que o Grupo será coordenado pelo Diretor do Grupo Técnico de Coordenação do Sistema Estadual de Museus - GTCSISEMSP, da Unidade de Preservação do Patrimônio Museológico da Secretaria de Estado da Cultura e que “as funções de representante regional não serão remuneradas, mas consideradas como serviço público relevante.” (SÃO PAULO, 2014, p. 39)

Vejam, o que temos até então: um grupo criado para dinamizar a promoção das ações do Estado – no que se refere às suas políticas para o setor cultural, e mais especificamente museológico – de modo a promover uma maior participação e interesse da sociedade civil nos museus paulistas. Para atingir esses fins cabe a esse Grupo levantar as necessidades dos museus do estado, realizando reuniões – devidamente registradas em atas – que, além de permitirem a identificação dessas demandas, estimulem a articulação, a integração e a troca de informações entre dirigentes culturais e os profissionais da área museológica.

É importante notar que, das atribuições reservadas ao Representante contidas no Relatório do SISEM-SP de 2009 (apresentadas na página 65) para às competências definidas pelo Regimento Interno de 2014, a caracterização do Grupo como um órgão de “apoio” às ações do Sistema se intensifica, já que estabelece e descreve melhor as incumbências do Grupo na articulação dos museus (reforçando seu caráter de “Grupo de Trabalho”). Todavia, não somente as competências (em principal a VI, que permite ao representante opinar sobre as ações e a linha programática do SISEM-SP) como também a instituição do modelo de eleições para escolha dos representantes, sinalizam para o fortalecimento do teor participativo do Grupo.

Essa constatação pode ser verificada também na forma com que o SISEM-SP passará a se referir ao Grupo de Trabalho ou ao papel dos Representantes Regionais em seus relatórios ou material de divulgação. No Relatório de Atividades do SISEM-SP de 2015, ao falar do Grupo de Representantes Regionais, o Sistema destacará a dinamização promovida pela criação do grupo – assim como do Conselho de Orientação – no sentido de trazer mais opiniões e dar maior participação a profissionais externos à estrutura da Secretaria de Cultura do Estado de São Paulo.

Ainda, em encarte distribuído aos Representantes no Encontro de Representantes Regionais de Museus realizado na Secretaria da Cultura em setembro de 2016, lê-se a seguinte definição do papel dos representantes:

**Para compartilhar e debater os objetivos estratégicos setoriais e mobilizar as diferentes regiões do Estado, o SISEM-SP conta com um grupo de trabalho composto por 32 representantes regionais titulares e 32 suplentes (quatro representantes para cada uma das 14 Regiões Administrativas e duas Regiões Metropolitanas). Os representantes são eleitos, a cada 2 anos, no Encontro Paulista de Museus e atuam, em conjunto com o GTC SISEM-SP, na **definição das prioridades e no planejamento das ações do SISEM-SP para a área museológica nas suas respectivas regiões.** (SÃO PAULO, 2016, p. 5, grifo nosso)**

O trecho acima, além de reforçar a característica participativa do Grupo, a qual viemos chamando atenção, nos traz também três informações – a divisão das regiões do estado e o número de representantes; o Encontro Paulista de Museus e a atuação conjunta do Grupo de Representantes com o GTC SISEM-SP – que, apesar de já apresentadas anteriormente, necessitam, nesse momento, de maior pormenorização.

A primeira delas é a divisão das regiões do estado e o número de representantes por região. Desde 2012 o SISEM-SP adotou o método da SEADE de divisão do estado em Regiões Administrativas e Metropolitanas, de modo a facilitar a organização do Grupo e a própria obtenção e análise de dados de cada região. Abaixo é possível visualizar a divisão segundo essa regionalização.<sup>27</sup>

**Figura 5 – Regiões Administrativas e Metropolitanas do Estado de São Paulo**



Fonte: SÃO PAULO, 2016, p.5

<sup>27</sup> Não foi possível encontrar um mapa com a denominação correta da Região Metropolitana da Baixada Santista, o mapa anexado apresenta a região como administrativa de Santos.

Atualmente cada região é representada por dois representantes e dois suplentes, compondo um conjunto de 32 representantes e 32 suplentes. Essa quantidade foi estabelecida na Resolução de 2014, sendo que até a Resolução de 2012 o Grupo era constituído por dois representantes – titular e adjunto – de cada uma das regiões, totalizando 30 representantes.<sup>28</sup>

A segunda informação importante de se detalhar refere-se ao Encontro Paulista de Museus, evento no qual são realizadas as eleições para a Representação Regional. Tendo sua primeira edição realizada em 2009, contando com conferências, mesas de debates e oficinas o EPM irá se consolidar ao longo do tempo como um importante espaço para a troca de experiências entre profissionais de museus, gestores públicos de cultura, estudantes e interessados, passando a ser considerado o maior evento da área museológica no estado de São Paulo. A manutenção das eleições durante a sua realização é motivo de debate entre os Representantes Regionais, os quais discutem a viabilidade e operacionalidade dessa escolha em vista de fatores favoráveis e desfavoráveis para a participação dos eleitores.

Por fim, lancemos luz sobre a atuação conjunta entre os Representantes Regionais e o GTC SISEM-SP “na definição das prioridades e no planejamento das ações do SISEM-SP para a área museológica nas suas respectivas regiões”, que se dá, primordialmente, durante os Encontros de Representantes Regionais, aqui já citados porém não pormenorizados.

Os Encontros de Representantes Regionais são, segundo o site do SISEM-SP

[...] reuniões de trabalho nas quais, ao longo de dois dias, os representantes regionais com mandato vigente participam de atividades de avaliação, articulação, discussão de prioridades e formulação de propostas, contribuindo para a definição do programa anual de ações do SISEM-SP.<sup>29</sup>

Tais encontros são realizados semestralmente, na Secretaria de Estado da Cultura, desde o ano de 2011 quando da mudança da diretoria do SISEM-SP e início do processo de reestruturação do órgão, encontrando-se atualmente em sua 15ª edição (a ser realizada no 1º semestre de 2018). No site do SISEM-SP encontramos a informação de que, ao longo do tempo, as edições do Encontro permitiram a elaboração de importantes ferramentas de políticas públicas voltadas para a cultura no Estado de São Paulo tendo sido estas “construídas com a participação direta dos participantes do Encontro”.

---

<sup>28</sup> Até 2014 o estado era dividido em 15 regiões. A região de Itapeva foi criada em 2014 e até esse ano os municípios dessa região pertenciam, em sua maior parte à região de Sorocaba.

<sup>29</sup> Texto retirado do site do SISEM-SP (11/12/2017)

O que diz o Regimento sobre a organização desses Encontros? Na Seção II, que trata do funcionamento do Grupo, encontramos o seguinte artigo:

Art. 5º - O Grupo de Trabalho do Sistema Estadual de Museus - SISEM-SP reunir-se-á ordinariamente, a cada semestre, na sede da Secretaria da Cultura.

I - A pauta das reuniões ordinárias e respectivos documentos serão enviados aos representantes com antecedência mínima de 15 (quinze) dias da data de sua realização.

II - As justificativas de ausências deverão ser apresentadas ao Grupo Técnico de Coordenação do Sistema Estadual de Museus - GTCSISEM-SP no prazo de 48h (quarenta e oito horas) úteis após a realização da reunião. Parágrafo único - A ordem do dia de cada pauta deverá obedecer aos temas apontados pelo Grupo Técnico de Coordenação do Sistema Estadual de Museus - GTCSISEM-SP, que poderão disponibilizar dados e documentos que julgue pertinentes para a realização da reunião. (SÃO PAULO, 2014, p. 40)

Como podemos ver, a elaboração da pauta e indicação dos temas a serem tratados no Encontro é determinada pelo poder público (GTCSISEM-SP) e entregue aos representantes duas semanas antes da reunião, para conhecimento destes. O Regimento não deixa claro qual o objetivo dessa entrega adiantada, porém acompanhando um desses Encontros obtivemos a informação de que o intuito é permitir que os representantes possam se manifestar sugerindo alterações ou acréscimos à pauta.

Para viabilizar a participação dos representantes nesses Encontros os custos de transporte, alimentação e hospedagem ficam a cargo da Secretaria da Cultura, que também providencia o envio de ofícios convocatórios a serem apresentados às instituições desses representantes.

No Encontro participam os 32 representantes titulares, o Diretor e os dois funcionários do quadro do SISEM-SP, assim como os cinco profissionais da OS ACAM-Portinari designados para a atuação no SISEM-SP por meio do Programa de Integração.

Entendemos que a existência da representação governamental nessas reuniões implica o reconhecimento do governo como participante na negociação das políticas públicas. Isso faz com que surja a questão sobre o papel do governo nesse processo participativo e até mesmo o questionamento sobre a finalidade dessa presença. Abordaremos esse assunto novamente no decorrer da pesquisa.

Como dissemos, durante o período em que a pesquisa se realizava, o Grupo de Representantes encontrava-se em momento de reflexão, compreensão, discussão e reelaboração de seu papel junto ao SISEM-SP e às suas regiões. Identificamos o início desse processo precisamente no 12º ERR (setembro de 2016), no qual os representantes

se manifestaram colocando a importância de se dedicar mais espaço para a discussão dos assuntos trazidos para o ERR de modo a promover um diálogo mais intenso entre o Representantes e o GTCSISEM-SP, visto que grande parte da programação do evento era dedicada para informes e apresentações de ações ou determinações do SISEM-SP, sem que estas fossem abertas para proposições ou discussões.

Como resultado desse posicionamento, um funcionário do SISEM-SP, ressaltando o "limite de tempo vs. volume de conteúdo a ser trabalhado", propôs a criação de Grupos de Trabalho (GTs), a serem operacionalizados por meio de grupos criados no facebook, nos quais se discutiriam assuntos considerados relevantes, e os resultados das discussões seriam posteriormente colocados para deliberação do Grupo durante a realização do próximo ERR.

No início de 2017 foram criados então três GTs, dos quais participaram representantes do SISEM-SP e Representantes Regionais de Museus, nas seguintes áreas temáticas: regimento, avaliação e comunicação.

O GT 1 tinha como objetivo principal a revisão e reelaboração do Regimento Interno dos Representantes Regionais, o GT 2 pretendia elaborar indicadores de monitoramento e avaliação das Representações Regionais e o GT 3 tratava da formatação de ferramentas de comunicação regionais.

Acompanhamos os dois primeiros GTs, e as informações e falas apresentadas subsequentemente – em meio à análise do desenho institucional e informações documentais recolhidas – sobre o papel dos Representantes Regionais a partir das visões do próprio Grupo e do poder público, advém das discussões realizadas nesses fóruns e nos Encontros Regionais do 2º semestre de 2016 e 1º semestre de 2017, nos quais estivemos presentes.

### **5.2.2 Dilemas da Representação**

Sabemos o que são os representantes e quais suas incumbências por meio das regras instituídas em seu Regimento. Porém, é importante que conheçamos também o que esses representantes pensam sobre essas regras e como essas regras conformam (ou não) sua maneira de agir. O próximo passo, portanto, será buscar compreender o impacto do desenho institucional nas relações de representação desenvolvidas no interior desse mecanismo de participação.

Um ponto importante levantado nas investigações durante a pesquisa foi a questão da pretensão de legitimidade do Grupo de Representantes. Para refletir sobre essa questão



analisamos as especificidades dos mecanismos de autorização e de prestação de contas que, além de moldarem os processos que dão sustentação à representação podem também apresentar influência na configuração do perfil desses representantes.

### 5.2.2.1 O modelo de autorização

As eleições para o cargo de Representante Regional de Museus, como já foi dito, acontecem bienalmente, durante o Encontro Paulista de Museus realizado na cidade de São Paulo. O candidato à representante deve oficializar sua candidatura junto à Secretaria da Cultura no momento da sua inscrição (por meio do site) no Encontro, compondo uma chapa de candidatos (dois titulares e dois suplentes).

Para fins de candidatura o Regimento Interno determina as seguintes pré-condições aos candidatos:

- I - Atuar na área de cultura, preferencialmente em museus;
- II - Demonstrar interesse e disponibilidade para atuar na articulação regional;
- III - Demonstrar o apoio da instituição à qual esteja vinculado para exercer a função de representante regional. (SÃO PAULO, 2014, p. 40)

É necessário também que os dois titulares que compõem a chapa sejam de municípios distintos, condição que não se aplica aos suplentes, mas que pretende assegurar certa amplitude à representação regional.

Para a votação, na ocasião do Encontro, é permitido um voto (o voto é facultativo) para cada instituição, museu ou órgão vinculado à gestão cultural daquela determinada região, devendo as pessoas que pertencem a uma mesma instituição declarar, em consenso, um único voto.

Observando esses dados nos questionamos se tais condições regimentais não seriam desfavoráveis à participação e envolvimento da “comunidade museológica”<sup>30</sup> paulista no processo de escolha desses representantes.

Em primeiro lugar, o fato das eleições serem realizadas na cidade de São Paulo não reduziria a possibilidade de participação dos eleitores que se encontram em regiões mais afastadas da capital? Apesar de atualmente o Encontro Paulista de Museus ser o maior evento da área no estado, há que se considerar que o deslocamento até a capital, considerando os custos, tanto em relação ao tempo quanto financeiros, pode ser muito

---

<sup>30</sup> Segundo a fala da ex-diretora Renata Motta, já citada anteriormente no texto (p. 42), o Grupo de Trabalho dos Representantes Regionais conta com “membros eleitos pela comunidade museológica”.

dispendioso para muitos eleitores de determinadas regiões do interior, resultando em um número menor de participação no processo eleitoral.

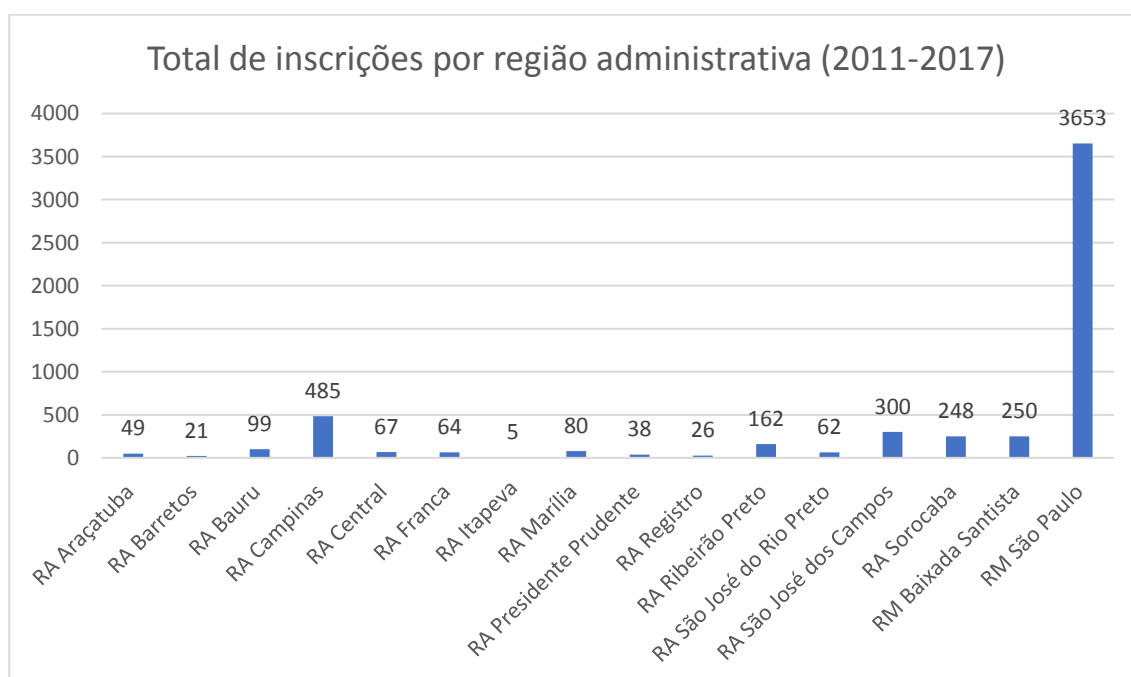
Intrigados com essa possibilidade recolhemos dados sobre a participação no Encontro Paulista de Museus e nas eleições, durante as edições do evento, identificando a região de proveniência dos participantes e eleitores. A tabela e o gráfico abaixo apresentam esses dados, do primeiro ano da edição do evento, 2009, até 2017.

**Tabela 1 – Número de inscrições no EPM 2009-2017**

EPM	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	TOTAL
Total de inscrições	751	934	1.189	1.018	1.464	1.239	1.211	1.536	934	10.044

Fonte: Relatório de Atividades do SISEM-SP, 2016.

**Gráfico 1 - Total de inscrições por região administrativa (2011-2017)**



Fonte: Dados obtidos do SISEM-SP, 2017.

Se buscarmos o percentual do número de inscrições por regiões administrativas chegaremos aos seguintes dados: a RMSP representa 65% do total de inscrições realizadas no EPM entre os anos 2011 e 2017, possuindo um número sete vezes maior de inscrições do que a região de Campinas, que apresenta a segunda maior porcentagem entre as regiões (9%). O gráfico nos permite verificar também que, após Campinas, as três regiões que possuem maior número de inscrições são regiões mais próximas da capital.

Essas informações trazem à tona uma primeira reflexão imprescindível. O Encontro Paulista de Museus, evento categorizado pelo SISEM-SP como uma ação do seu eixo de articulação, possui um alcance extremamente limitado no que se refere à participação de membros da comunidade museológica paulista que não se localizam em regiões próximas à capital.

Diante dessa constatação, resolvemos cruzar os dados de inscrição no Encontro de Museus com a quantidade de museus por Região Administrativa no estado, já que o número de museus na região pode se apresentar como uma variável importante para a presença de profissionais e/ou interessados no evento. O gráfico a seguir apresenta esses números, segundo o mapeamento de 2010, realizado pelo SISEM-SP.<sup>31</sup>

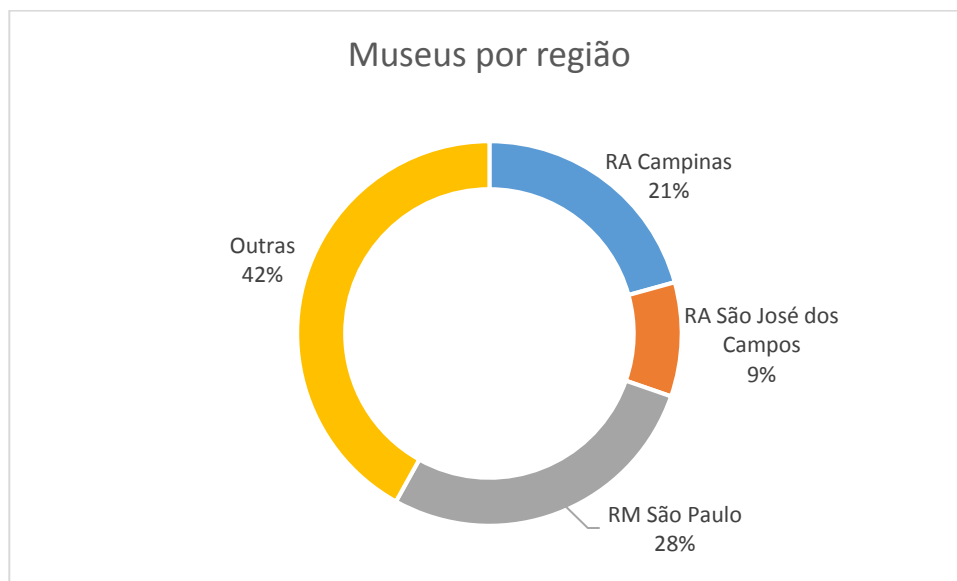
**Gráfico 2 – Número de museus por região**



Fonte: Dados obtidos do SISEM-SP, 2017.

Conforme podemos verificar a RMSP e a RA Campinas possuem o maior número de museus, comparadas as outras regiões, porém a diferença não se aproxima proporcionalmente da diferença entre o número de inscritos por região. Vejamos como se dão alguns números do gráfico 2 em termos percentuais.

<sup>31</sup> Não há informações na região de Itapeva pois, como já foi dito, tal região passa a existir somente em 2014, desmembrada da região de Sorocaba.

**Gráfico 3 – Porcentagem de museus por região**

Fonte: Dados obtidos do SISEM-SP, 2017.

Dentre as três regiões com maior número de museus, a Região Metropolitana de São Paulo possui 28% da quantidade de museus do estado, número próximo da região de Campinas, que contém 21% dos museus paulistas. Ainda assim, em termos de inscrições, como verificamos, a RMSP possui um número sete vezes maior que a RA Campinas e representa 65% das inscrições no EPM enquanto detém 28% dos museus do estado.

O Relatório de Atividades do SISEM-SP de 2016 traz o seguinte texto sobre o EPM:

Tal evento, atualmente, constitui-se como o maior encontro de articulação museológica de São Paulo, tendo como objetivo reunir os museus situados no estado, articulando suas ações e promovendo intercâmbio entre eles. Busca estimular a valorização das instituições em âmbito regional e a troca de informações e conhecimentos entre elas. (SÃO PAULO, 2016, P. 14)

Se o objetivo é reunir os museus do estado, articulando ações, promovendo intercâmbios e até mesmo estimulando a valorização das instituições em âmbito regional, os dados recolhidos revelam que este objetivo não está sendo cumprido de forma eficaz, trazendo à tona a necessidade de se repensar o formato do evento, principalmente no que se refere ao local em que é realizado.

De volta à questão das eleições, como observamos no gráfico 2, o número de inscrições nas regiões mais afastadas da capital é significativamente menor em relação às regiões próximas à capital. Pretendemos esmiuçar ainda mais essa análise levando em consideração que a inscrição no evento não significa participação no momento das

eleições. As eleições para Representantes Regionais são realizadas presencialmente em momento reservado na programação do evento no qual os eleitores se reúnem em diferentes salas da Secretaria da Cultura (uma para cada região) acompanhados de um profissional do SISEM-SP, da ACAM Portinari ou da empresa contratada para a organização daquela edição do EPM. Há uma lista de presença, que deve ser assinada por todos ali presentes, e os votos às chapas são declarados e contabilizados respeitando a condição de um voto por instituição<sup>32</sup>.

A partir do acesso a essas listas foi possível contabilizar o número de inscritos no evento, o número de presentes no momento das eleições e o número de votos, todos classificados por região. Apresentaremos abaixo esses dados, referentes às eleições de 2014 e 2016, já que não foram encontradas as atas de 2012, primeiro ano de criação oficial do Grupo de Representantes e no qual foram realizadas as primeiras eleições.

**Tabela 2 – Dados sobre as eleições para Representantes Regionais - 2014**

<b>Eleições para Representantes Regionais - 2014</b>			
<b>Região</b>	<b>Inscritos no evento</b>	<b>Presentes na eleição</b>	<b>Nº de votos</b>
RA Araçatuba	8	2	1
RA Barretos	5	3	3
RA Bauru	13	8	7
RA Campinas	51	24	15
RA Central	9	7	5
RA Franca	17	9	5
RA Itapeva	3	5	4
RA Marília	10	6	3
RA Presidente Prudente	8	3	3
RA Registro	7	4	3
RA Ribeirão Preto	12	3	3
RA São José do Rio Preto	5	2	2
RA São José dos Campos	33	15	10
RA Sorocaba	29	18	12
RM Baixada Santista	24	11	8
RM São Paulo	297	22	15
<b>TOTAL</b>	<b>541</b>	<b>142</b>	<b>99</b>

Fonte: Atas das reuniões das Regiões Administrativas e Metropolitanas do SISEM-SP

<sup>32</sup> No anexo I e II é possível verificar duas atas de votações, referentes ao ano de 2014 e 2016, respectivamente, a título de exemplo.

**Tabela 3 - Dados sobre as eleições para Representantes Regionais - 2016**

<b>Eleições para Representantes Regionais - 2016</b>			
<b>Região</b>	<b>Presentes no evento</b>	<b>Presentes na eleição</b>	<b>Nº de votos</b>
RA Araçatuba	5	5	5
RA Barretos	4	3	3
RA Bauru	10	6	5
RA Campinas*	45	14	14
RA Central	20	6	3
RA Franca	3	5	5
RA Itapeva	1	1	1
RA Marília	8	4	4
RA Presidente Prudente	0	0	0
RA Registro	4	4	4
RA Ribeirão Preto	28	10	7
RA São José do Rio Preto*	3	4	4
RA São José dos Campos	35	25	19
RA Sorocaba*	31	26	26
RM Baixada Santista*	25	13	13
RM São Paulo*	555	33	38
<b>TOTAL</b>	<b>777</b>	<b>159</b>	<b>56</b>

Fonte: Relatório de Atividades SISEM-SP 2016; Atas das reuniões das Regiões Administrativas e Metropolitanas do SISEM-SP

Antes de analisarmos esses números, algumas considerações são necessárias. A primeira delas é que o número total de inscritos nas tabela 2 e 3 refere-se à soma dos inscritos por região e não correspondem ao total geral de inscritos no evento (conforme a Tabela 1), já que para a composição do total geral são contabilizadas também inscrições de outros estados e países. O mesmo pode ser dito em relação à tabela 3, desde que consideremos que esta, por sua vez, apresenta o número de participantes em lugar do número de inscritos por região (segundo Relatório do SISEM-SP de 2016).

A segunda é que as regiões administrativas de Franca e São José do Rio Preto, nas eleições de 2016, apresentam o número total de inscritos no evento menor do que o número de pessoas presentes nas eleições, o que pode indicar duas coisas: erro na contagem do número de inscritos ou a participação, no momento das eleições, de indivíduos não inscritos formalmente no evento e não participantes de outras atividades do Encontro (já que a contabilização da presença depende do registro em alguma atividade).

A terceira consideração refere-se às fontes pesquisadas. As atas das eleições do ano de 2014, além de apresentarem o número de votos válidos, apresentam uma lista de

inscritos por região, uma lista de presença e outra lista, denominada de votação, organização feita – acreditamos – em virtude da regra que determina o voto por instituição, em lugar do voto por pessoa. As atas das eleições de 2016, no entanto, além de não apresentarem lista de inscritos por região, não trazem também a lista de votação, somente uma lista de presença.

A falta da lista de presença e de sua diferenciação da lista de votação no ano de 2016, pode ser um fator relevante na incongruência encontrada no número de votos contabilizados pelas regiões. Os asteriscos na tabela indicam as regiões cujos números de votos ultrapassam o número de instituições presentes no momento das eleições.

O caso da RM São Paulo se destaca. A lista de presença da ata contém 33 assinaturas, de representantes de 25 diferentes instituições, porém no campo reservado à contagem dos votos válidos são indicados 38 votos, número que excede não somente o número de instituições como até mesmo o número de indivíduos presentes, segundo a própria lista.

As regiões de Campinas, São José do Rio Preto, Sorocaba e a Região Metropolitana Baixada Santista, por sua vez, apesar de não excederem o número de presentes em sua contagem final de votos, também apresentam um número maior de votos do que de instituições presentes, sinalizando para uma contabilidade equivocada, na qual considerou-se o voto por pessoa (conforme é possível verificar a partir dos números de presentes e de votos, que apresentam os mesmos valores).

A lista de presença nos permitiu verificar que a RA Campinas possuía apenas 11 instituições ali representadas (e 14 votos contabilizados); a RA São José do Rio Preto, 3 instituições (e 4 votos contabilizados); a RA Sorocaba, 17 instituições (e 26 votos contabilizados), e a RM Baixa Santista, 9 instituições (e 13 votos contabilizados).

Esses dados apontam para um despreparo da equipe que acompanhou o momento das eleições e para o desconhecimento ou descumprimento das regras pelos próprios representantes, já que com exceção da RA Ribeirão Preto e da RM Baixada Santista, todas as atas das eleições foram lavradas por membros das chapas candidatas<sup>33</sup>, e mesmo no caso das exceções foi possível verificar, a partir das assinaturas nas listas, a presença de membros de chapas candidatas ou de mandatos anteriores. A situação não se verifica, porém, nas eleições de 2014, nas quais haviam diferentes listas – de presença e de votação – que pode ter favorecido a organização da contagem de votos, mas que ainda não justifica

---

<sup>33</sup> A RA Presidente Prudente não foi considerada pois não apresentou participação eleitoral.

o descuido por parte dos próprios representantes (ou candidatos) em relação às regras contidas no Regimento Interno do Grupo.

Analisando os dados dessas duas eleições outro fator que nos chamou a atenção foi a relação entre o número de inscritos/presentes no evento e o número de presentes nas eleições. No ano de 2014, dos 541 inscritos classificados por regiões administrativas, apenas 142 estiveram presentes nas eleições, representando um percentual de 26%. Em 2016, o percentual de presentes nas eleições em relação à presença total no evento será de 20%. Considerando que não temos o número “real” de participantes, classificados por regiões, do evento de 2014, já que os dados referem-se apenas às inscrições, vamos nos ater, nesse caso, aos dados de 2016.

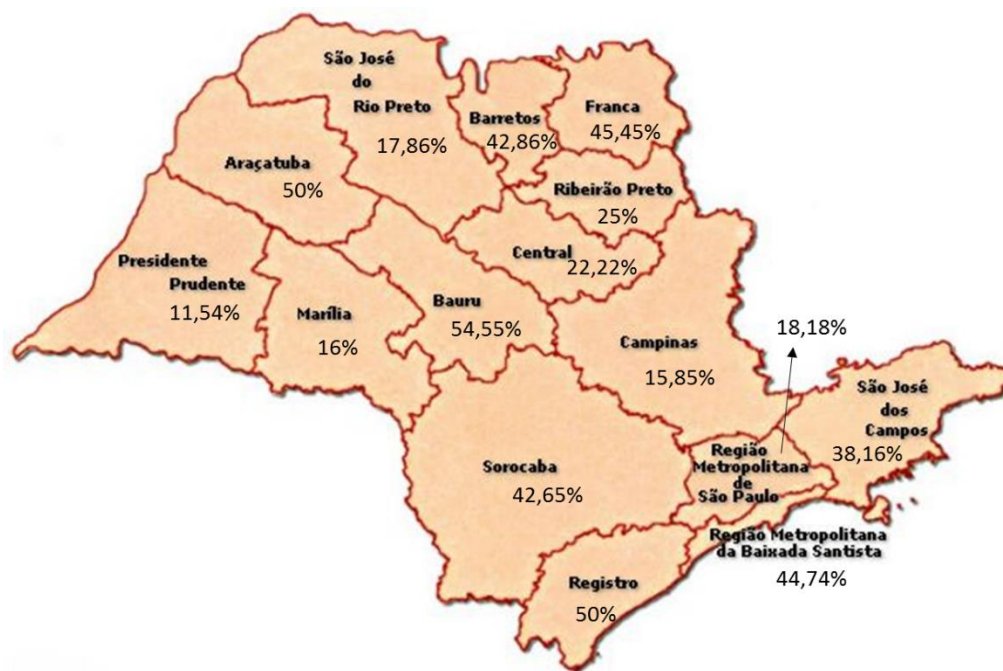
O baixo percentual de participação eleitoral pode se dar devido a diferentes fatores, entre eles, o desinteresse dos participantes, a falta de concorrência entre chapas (visto que nenhuma região apresentou mais do que uma chapa candidata em nenhuma das três eleições realizadas até hoje), e a própria questão da regra do voto institucional que exige que o eleitor esteja vinculado a uma instituição cultural.

Pensando no voto institucional como uma variável importante na análise desse percentual de participação, estabelecemos uma relação entre o número total de instituições mapeadas no estado e a média de instituições presentes e votantes nas eleições de 2014 e 2016, categorizada por região.

Abaixo apresentamos os resultados.



**Figura 6 – Porcentagem média de instituições museológicas com participação eleitoral nas eleições de 2014 e 2016, por região do estado de São Paulo**



Fonte: site da Assembleia Legislativa do estado de São Paulo<sup>34</sup>

Nota: dados inseridos pela pesquisadora

Conforme podemos verificar, das quatro regiões com menores índices de participação, duas delas são as que apresentam o maior número de museus (RA Campinas e RMSP) e as outras duas, regiões mais distantes do local de realização das eleições (RA Marília e RA Presidente Prudente).

Os dados também revelam que, com exceção da RA Bauru, todas as outras regiões apresentam uma participação eleitoral igual ou menor a 50% e que, apesar do Encontro Paulista de Museus contar com um alto número de participantes da RMSP, a pluralidade institucional da região não se verifica no momento eleitoral, já que a RMSP conta com uma participação eleitoral de apenas 18,18%.

Buscamos os motivos pelos quais havia-se estabelecido o voto institucional para as eleições dos Representantes. Os argumentos colocados por profissionais do SISEM-SP (em meio à revisão do Regimento Interno, durante o 13º ERR) para a existência dessa regra defende que dessa maneira evita-se que instituições museológicas maiores, com um quadro maior de funcionários, tenham maior peso no resultado das eleições, visto que constituiriam um maior número de votos.

<sup>34</sup> Disponível em: [https://www.al.sp.gov.br/acervo-historico/exposicoes/interior\\_paulista/mapa.htm](https://www.al.sp.gov.br/acervo-historico/exposicoes/interior_paulista/mapa.htm)

O questionamento que trazemos, por sua vez, traz à tona um debate imprescindível nos estudos de representação: A quem se representa? Ou ainda melhor, o que um representante deve representar? Pessoas, ideias, perspectivas, interesses? A regra do voto institucional estabelece que a base eleitoral dos Representantes Regionais são os museus. Nessa perspectiva, esses representantes não representariam os funcionários ou pessoas atuantes na área de museus e sim as instituições (e seus interesses?), deixando de fora, no momento das eleições, toda a comunidade museológica que não está vinculada a uma instituição.

Esse ponto foi levantado no fórum do facebook que tratava da revisão do Regimento Interno do Grupo de Representantes (GT 1) e debatido no 13ºERR, no qual verificamos a seguinte fala<sup>35</sup>:

R1- Essa votação por instituição é complicada porque na verdade quem faz o sistema são as pessoas. O benefício é para as instituições e para a população que vai se beneficiar das instituições, mas quem faz o sistema e a coisa caminhar são as pessoas e a gente tem que discutir essa questão da representação do voto. É por instituição ou é por pessoa?

Apesar do tema ter sido colocado durante a reunião do 13º encontro, não foi dada continuidade ao assunto, já que se referia a um comentário sobre um trecho do Regimento posterior àquele que estava sendo debatido no momento e a reunião teve fim antes que se pudesse chegar a essa determinada sessão do documento. Ao final da reunião decidiu-se por continuar o debate por e-mail, para que fosse possível fechar os últimos pontos e montar a minuta de alteração do Regimento a ser encaminhada ao gabinete da Secretaria de Estado da Cultura.

A discussão foi retomada em e-mail enviado por um funcionário do SISEM-SP no dia 04 de maio de 2017 (o evento realizou-se nos dias 24 e 25 de abril), que chamou a atenção para o reduzido número de pessoas que se encontravam no momento final da reunião (muitos já haviam ido embora devido ao longo tempo de deslocamento até seu município) e para a importância da participação.

S1 - (...) por mais que se procure garantir mais ou menos tempo, percebe-se que no final tínhamos poucas pessoas para prosseguir nas deliberações. Ou seja, a própria validade da deliberação acaba ficando comprometida e, por isso, na parte final das deliberações sobre o regimento interno, que tratava das eleições, decidiu-se suspender para

---

<sup>35</sup> Denominaremos os Representantes Regionais da seguinte forma: letra R seguida de um número, consecutivo, e sendo que cada qual configura um Representante; e os funcionários da Secretaria da Cultura alocados no SISEM-SP com a letra S seguida de um número, consecutivo, e sendo que cada qual configura um destes profissionais. Realizamos tal procedimento visto que o objetivo não é a identificação pessoal de cada indivíduo, e sim a identificação de seu lugar de fala.

que a discussão prosseguisse pelos meios virtuais. Tudo isso converge para uma conclusão: é necessário participar para que as decisões sejam representativas. O confronto de ideias e posições não é ruim, é saudável inclusive para aprimoramento das próprias ideias iniciais. E foi neste entendimento que se chegou ao texto proposto para o novo Regimento Interno (com exceção dos dois últimos capítulos que tiveram as deliberações postergadas).<sup>36</sup>

Em seguida, o autor do e-mail reabriu a discussão dos critérios para a votação em meio aos seus próprios apontamentos:

S1 - Quem vota para a representação regional do SISEM-SP? E aqui, sugiro que tenham sempre em mente aquilo que está descrito nas atribuições dos representantes regionais. Lembrando também que estamos falando do SISEM-SP, ou seja, dos museus. Com a abertura da implantação do CEM-SP para todo o Estado de São Paulo (previsto para acontecer agora no dia 18 de maio, dia dos museus), ficará cada vez mais palpável a realidade de que integram o SISEM-SP as instituições por ele cadastradas. Será então um voto por cada instituição cadastrada? E enquanto não temos o CEM-SP em todo o Estado, seria então um voto por instituição mapeada? Ou será um voto por pessoa (lembrando que no passado já tivemos conflito visto que uma instituição grande pode mobilizar todos o seu quadro para eleger uma pessoa, deturpando também a representatividade regional)?<sup>37</sup>

A fala do S1 é interessante pois revela a forma com que um agente do poder público percebe o Grupo de Representantes. Ao chamar a atenção para a necessidade de se considerar as atribuições desses representantes e que o SISEM-SP trata dos museus, e mais ainda, daqueles museus futuramente cadastrados no Sistema por meio do Cadastro Estadual de Museus,<sup>38</sup> fica clara a compreensão dos representantes como representantes das instituições museológicas, em contraposição à representação de profissionais envolvidos com atividades museológicas, ou seja, da comunidade museológica.

As colocações de outras duas representantes, em resposta à questão colocada no e-mail, revelam um outro ponto de vista:

R2 - Sobre a grande e importante questão "Quem pode votar para representação regional do SISEM-SP?", eu só tenho questionamentos: Partindo do princípio de que estamos pensando em políticas públicas para acervos públicos, toda e qualquer pessoa não deveria ter o direito de intervir e opinar na questão? [...] Levando em consideração os outros diversos agentes que fazem parte desta dinâmica mas não atuam

---

<sup>36</sup> Trecho de e-mail redigido por S1 em 04 de maio de 2017.

<sup>37</sup> *Idem.*

<sup>38</sup> O Cadastro Estadual de Museus de São Paulo – CEM-SP é um instrumento de política pública elaborado pela Secretaria da Cultura do Estado de São Paulo, por meio da atuação do GTC SISEM-SP, que visa estabelecer padrões normativos para o setor museológico e sistematizar as informações sobre os museus em território paulista, identificando suas condições estruturais e atuando em prol de sua qualificação. Instituído em 2016, ano no qual passou por sua fase piloto na RM Baixada Santista, foi aberto para cadastramento voluntário para todo o estado a partir de 2017.

diretamente no quadro fixo de um museu, os profissionais autônomos também deveriam ser considerados como eleitores? Realmente acredito que este é um ponto que deva ser bem debatido.<sup>39</sup>

R3 - Concordo com absolutamente tudo que a R2 disse. Partindo do princípio de que estamos pensando em políticas públicas para acervos públicos, acredito que toda e qualquer pessoa deveria ter o direito de intervir e opinar na questão. Entendo, porém, também quando se coloca a questão da necessidade de uma referência, conhecimento técnico ou atuação na área. Somente não concordo com o voto ser por instituições. Como o R1 bem disse no nosso último encontro, quem faz os museus (ou ações, ou práticas museológicas) são as pessoas, quem faz a representação são as pessoas. Por que não o voto por pessoa? Para mim não faz sentido ser por instituição. Não faz sentido ser por instituição nem mesmo a partir do argumento de termos instituições com um grande número de funcionários, estaríamos assumindo então que todos os funcionários de uma mesma instituição terão as mesmas opiniões/interesses/preferências “políticas”? Acredito que não. [...] Acho uma questão importantíssima. Atualmente muitos de nós somos profissionais autônomos, ou não estamos mais ligados diretamente a uma instituição. Se podemos ser candidatos, como não podemos ser eleitores????? Isso, para mim, não faz o menor sentido. Quer dizer que uma pessoa que não é necessariamente ligada a uma instituição pode SER uma Representante Regional de Museus mas não pode VOTAR em um representante? E ainda, uma pessoa que não é nem ligada a uma instituição pode SER uma Representante Regional de Museus, mas uma pessoa que está dentro de uma instituição não pode VOTAR em um representante porque é apenas o voto da instituição que conta? Acho tudo isso muito estranho e distorcido.<sup>40</sup>

Como se vê a R3 comenta também sobre outro assunto levantado no momento do Encontro, a possibilidade de se eleger candidatos que não estejam necessariamente ligados à uma instituição. Conforme apresentamos acima, o Regimento coloca como condições para candidatura a atuação na área da cultura, sendo que preferencialmente – e não necessariamente – museus. Inclusive, o terceiro item que declara que o candidato deve “demonstrar o apoio da instituição à qual esteja vinculado para exercer a função de representante regional” recebeu uma alteração no texto (durante o 13º ERR) acatada por todos, passando a incluir a frase “Caso seja vinculado a alguma instituição” em sua redação.

Ao ser questionado sobre essa situação em entrevista que realizamos em ocasião posterior à realização do Encontro, o diretor do SISEM-SP, Davidson Kaseker, nos apresentou as seguintes colocações:

---

<sup>39</sup> Trecho de fala apresentada por R2 em fórum do *facebook* em resposta ao e-mail de S1 de 04 de maio de 2017.

<sup>40</sup> Trecho de fala apresentada por R3 em fórum do *facebook* em resposta ao e-mail de S1 de 04 de maio de 2017.

Isso tudo não fica muito bem claro e muito bem resolvido na medida em que, em princípio, aí tem várias ponderações a serem feitas. Nós não temos um cadastro de museus, o que temos é um mapeamento de museus, então enquanto o Cadastro Estadual de Museus não for definitivamente implantado, a Secretaria de Cultura atende as instituições, indistintamente, que abrigam acervos museológicos, sejam ou não sejam museus. Então, não teria como, por exemplo, restringir a candidatura ou as eleições desses representantes regionais a instituições museológicas porque esse vínculo ainda não pode ser feito. Por outro lado, se desejava que esses representantes regionais estivessem atuando de fato na linha de frente dos museus, então a ideia é que fossem profissionais de museus. Aí, acontece uma segunda situação, muitos municípios não têm museus ou têm museus mas o líder do museu não é o profissional que está lá no museu, é o Secretário Municipal de Cultura, como era o meu caso lá em Itapeva<sup>41</sup>. Então não se restringiu que um gestor cultural não necessariamente vinculado ao corpo técnico do museu, pudesse ser um representante. Ou seja, um agente político. Aí também fica uma questão em aberto porque parte desses representantes são profissionais que atuam em museus e parte são dirigentes de poder público, são gestores públicos, que representam não a sociedade mas o município, o poder público municipal. Então a composição dos representantes também ficou mesclada entre membros da sociedade civil e representantes dos poderes públicos municipais, lembrando que metade desses museus paulistas são museus municipais, portanto também é interessante que eles estejam representados. E com o decorrer do tempo aconteceu uma terceira situação, o representante regional, bastante atuante, ele com o tempo perde o vínculo com o museu, com a instituição e perde o vínculo com a prefeitura, mas ele continua militando na área, ele continua tendo ligação, sendo contato permanente com os museus da região e continua exercendo uma liderança na área de museus naquela determinada região. Então em nenhum momento a gente restringiu, quer dizer, o Sisem restringiu, a participação de qualquer uma dessas possibilidades, seja profissional direto de museu, seja um gestor público ou seja um militante da área que não necessariamente esteja vinculado a um museu. É o que tem acontecido até agora e a gente vai ter que refletir sobre isso quando o Cadastro estiver implantado. E se tiver que tomar uma decisão de como é que vai se reconfigurar essa instância a partir dessa definição... De que ela vai daí efetivamente representar os museus que estejam efetivamente cadastrados... E aí vai ter que se pensar se continua esse critério mais aberto ou se vai ser um critério mais restrito.<sup>42</sup>

A fala do diretor do SISEM-SP, que também possui histórico de atuação como Representante Regional, esclarece os motivos que levaram à contradição apontada pela R2, expondo a especificidade de tal mecanismo de participação. Representa-se os museus e não os profissionais ligados às atividades museológicas, isso porém justifica que esses profissionais possam se candidatar ao cargo de representantes mas não tenham poder de voto?

<sup>41</sup> O atual diretor do SISEM-SP foi coordenador do Pólo Regional de Itapeva de 2009-2010 e Representante Regional de Museus no mandato de 2011 da Representação Regional.

<sup>42</sup> Davidson Kaseker em entrevista de 30/06/2017.

A complexidade dessa situação foi reiterada pela maior parte dos representantes que responderam ao e-mail colocando suas opiniões e/ou dando suas sugestões. Foram sete representantes a se posicionarem (de um total de 32 representantes, ou até mesmo 64 se considerarmos que a votação era aberta aos titulares e suplentes). Três deles apresentaram suas considerações sem efetivar um voto ou proposição, sendo elas as falas transcritas acima da R2 e da R3, e de um quarto representante (R4), que colocou que as contribuições dos colegas sobre os termos das eleições haviam sido esclarecedoras e que compartilhava do receio dela não ser o mais inclusiva o possível. Dos quatro posicionamentos restantes uma respondeu que deveriam ser “duas pessoas por instituição museal ou cultural, funcionário ou voluntário, previamente cadastrados pela RA” a votar nos representantes sem apresentar justificativas para a sugestão, e os outros três optaram por continuar a determinação de um voto por instituição, apesar de apresentarem considerações como

R5 - [...] porém temos que considerar que na RA X<sup>43</sup> muitos participantes não possuem museus, mas tem a intenção de criá-los e a maioria das vezes são os mais interessados. Na nossa última reunião 18 pessoas compareceram, mas apenas 5 representavam os museus. Temos que tomar cautela para não desmotivar os participantes e enfraquecer o SISEM-SP.

R6 - Quanto a este voto, cabe focar no ponto de que vários representantes não estão alocados em instituições. Se não fazem parte, como poderão votar e serem escolhidos?

R7 - Quem então terá o direito de votar caso não esteja dentro de um Museu? É muito amplo isso... É muito complexo.<sup>44</sup>

As falas revelam o reconhecimento, por parte dos representantes, da complexidade da situação mas, ao mesmo tempo, a falta de alternativas ou proposições que resolvam o imbróglio.

A segunda questão que levantamos, diante de tal quadro é: Como pensar na relação representante-representado diante de tal condição estabelecida pelo Regimento? Ou seja, que tipo de conexão é possível entre o representante e as instituições representadas? Segundo Lavalle, Houtzager e Castello:

Se a representação política é constituída por uma dualidade que coloca no centro a problemática da representatividade, quer dizer, da maior ou menor legitimidade da representação efetivamente exercida pelo representante, torna-se crucial averiguar quão efetivas são as instituições e os processos da representação política para evitar a total

<sup>43</sup> Não inserimos a identificação da RA para preservar a identificação da representante.

<sup>44</sup> Trechos de falas apresentadas por R5, R6 e R7 em e-mails de resposta ao e-mail de S1 de 04 de maio de 2017.

desconexão entre eleitos e eleitores – ou, se se quer, para promover modalidades de conexão. (2006, p. 57)

Assim como Iris Young, uma das teóricas da representação apresentada no capítulo anterior, os autores citados acima defendem que a questão da representatividade, ou seja, da legitimidade da representação está ligada à conexão entre eleitos e eleitores, que pode ser promovida por meio das instituições e seus processos de representação política.

A realização das eleições para Representantes Regionais de Museus durante o evento do Encontro Paulista de Museus realizado em São Paulo e o estabelecimento do voto institucional podem apresentar-se como obstáculos à promoção dessas modalidades de conexão, na medida em que dificultam o acesso ao voto seja por questões territoriais ou procedimentais.

A possibilidade de realização de eleições virtuais foi levantada pelos representantes durante a revisão do regimento, e assim como a questão do voto por instituição, teve seu debate estendido para a discussão por e-mail e o retorno de sete representantes. As perguntas que reativaram a discussão (também apresentadas no e-mail do funcionário do SISEM-SP) foram: As eleições das representações que acontecerão nas regiões serão presenciais ou virtuais? Qual sua justificativa para a escolha do formato? Os sete representantes que se posicionaram optaram pelo formato virtual. Quanto às justificativas dois deles não as apresentaram e três apontaram a ampliação da participação como argumento (R8 - “Torná-la o mais participativa possível”; R7 – “Para que houvesse mais participantes”; R6 – “Assim todos os que não puderem estar presentes podem participar.”).

A colocação do assunto em pauta e a unanimidade no posicionamento dos representantes, favorável às eleições virtuais, revelam o interesse dos representantes em tornar o método de autorização o mais amplo e participativo possível. A colocação de uma das representantes estende essa visão, quando aponta para a necessidade de maior envolvimento entre os representantes e representados como forma de aumentar também a legitimidade da representação:

R2 - Defendo a realização de eleições virtuais, uma vez que, seguindo a lógica por alguns colocada de que as eleições no EPM inviabilizariam a participação de muitas pessoas, acredito que as eleições nos encontros regionais também possam inviabilizar a participação de alguns porque, como sabemos, nem sempre os profissionais conseguem alinhar as suas agendas, obter liberação ou recursos para participar das reuniões, mesmo que elas ocorram em suas respectivas regiões. Então, já que um dos objetivos da realização de eleições regionais também é maior

envolvimento dos representantes com seus representados e, por consequência, maior legitimidade para os representantes tomarem decisões em nome de seus representados, todo o esforço deve ser realizado no sentido de incluir e considerar as opiniões de todos, neste sentido, a virtualidade é uma ferramenta bastante abrangente e acessível. Assim, cabe pensar em como realizar as eleições de maneira transparente e abrangente.<sup>45</sup>

Nesse momento recorreremos novamente às reflexões apresentadas no capítulo teórico da pesquisa, as quais ampliam a legitimidade da representação para além do modelo de autorização. Segundo Urbinati, a autorização não garante a representatividade, já que “as eleições ‘engedram’ a representação mas não ‘engedram’ os representantes” (2006, p. 193). Assim, embora a autorização eleitoral seja essencial para se determinar os limites e a responsabilidade do poder político, por fim ela produz apenas um governo responsável e limitado, mas não um governo representativo. Para garantir representatividade um representante precisa ser constantemente recriado e estar dinamicamente em harmonia com a sociedade.

#### **5.2.2.2 A prestação de contas**

Pensar a representação como um processo, envolve considerar a dimensão da *accountability*, ou seja, avaliar a importância dos mecanismos de preservação das exigências democráticas mínimas de responsividade, prestação de contas e sanção como forma de garantir a legitimidade deste tipo de representação. Nesse sentido procuramos buscar, tanto nos documentos como nas declarações dos Representantes, como se dá o processo de prestação de contas entre os Representantes Regionais eleitos e seus representados.

O Regimento Interno determina em seu artigo sexto que “Os representantes regionais deverão organizar reuniões regulares em suas respectivas Regiões Administrativas” e o artigo oitavo estabelece que “Findo o primeiro ano de mandato da representação regional, deverá ser convocada uma reunião regional para avaliação do mandato, visando a eventual saneamento ou ajustes necessários.” (SÃO PAULO, 2014, p. 40)

Conforme foi possível verificar, durante a observação das discussões levantadas no 13º ERR, as representações regionais não parecem cumprir a determinação do artigo oitavo. Chegou-se a levantar a possibilidade de suprimir o artigo do Regimento com as

---

<sup>45</sup> Trecho de fala apresentada por R2 em fórum do *facebook* em resposta ao e-mail de S1 de 04 de maio de 2017.



justificativas de que tais momentos avaliativos já eram realizados nas reuniões regionais e de que as eleições, bienais, já fariam também tal tarefa avaliativa. Porém, após votação, o artigo foi mantido (com um total de 12 votos a favor da manutenção e apenas 4 contra) com o seguinte acréscimo ao texto “Findo o primeiro ano de mandato da representação regional, deverá ser convocada uma reunião regional para avaliação do mandato, **com a presença de membro do GTCSISEM-SP**, visando o eventual saneamento ou ajustes necessários.”<sup>46</sup>

O texto acrescido revela certa dependência do mecanismo institucional em relação ao Estado, que é visto, se não como um definidor, como um mediador da relação entre o representante e sua base. Segundo um dos membros do GTCSISEM-SP, o artigo oitavo teria sido inserido no Regimento (na sua versão anterior) devido a situações prévias de reclamações de indivíduos da atuação – ou falta de – dos representantes de sua região. A esses protestos o GTCSISEM-SP teria colocado a responsabilidade dos eleitores na composição dos representantes, já que eles próprios os haveriam escolhidos, por isso a determinação de um momento avaliativo dos representantes, pelos próprios representados. Ainda assim, a maior parte dos representantes ali presentes na discussão reivindicaram a presença de um membro do GTCSISEM-SP na avaliação final, propondo o acréscimo indicado, ao texto do artigo. Com exceção do compartilhamento de uma situação vivida por um representante antes de atuar na representação, na qual a sua região se viu prejudicada pela falta de ação dos representantes eleitos não houve outras manifestações que indicassem os motivos pelos quais a maior parte dos representantes votaram por manter o artigo e incluir o acréscimo que estabelecia a presença de um membro do GTC-SISEM nesta reunião.

Novamente, nota-se uma certa situação de dependência entre o mecanismo institucional e o Estado e até mesmo uma certa imprecisão do papel do representante junto ao Estado e junto a sua base, assim como um reconhecimento, pelos representantes, da falta de compreensão dos próprios museus sobre a Representação Regional. A fala abaixo ilustra essa questão.

R9 – Enquanto representante vou citar um exemplo: a pessoa vem e sai, o outro vem. Será que esse que veio sabe o que realmente é e será que os outros representantes dos museus regionais sabe o que ele está fazendo? Eu acho que a função, muito clara para mim, do representante, é ser participativo, no grupo, nas suas reuniões mensais, do que a ele compete e do que ele tem como conteúdo. A gente sabe o que a gente

---

<sup>46</sup> O texto integral da Minuta do Regimento Interno produzida a partir das discussões e proposições dos Representantes Regionais encontra-se como o Anexo III desta dissertação.

tem que realizar, mas os outros não sabem. A gente sempre fala de cobrar deles [representados] mas eu vejo que eles é quem tem que cobrar da gente e eles não cobram, porque eles não conhecem. Como você avalia um conteúdo que você desconhece? Então, eles têm que estar embasados deste conteúdo, de qual é a real função do representante, para que eles cobrem. Porque enquanto eles não cobrarem, a gente é inútil.<sup>47</sup>

Segundo Gurza Lavalle e Castello “A *accountability* supõe a obrigação de prestar contas, implica a possibilidade de sanção e compõe um subconjunto do repertório de práticas de controle interinstitucional e social.” (2008, p. 68). Os autores chamam a atenção para a dupla face da *accountability*, uma face sendo o controle exercido pelos representantes da sociedade no espaço participativo, e a outra, o controle exercido pela sociedade sobre a ação de seus representantes.

As reuniões regulares nas regiões são regras estabelecidas pelo Regimento que – além de servirem como fóruns públicos de captação de demandas, troca de informações e pactuação de interesses específicos - podem ser exemplos de espaços públicos que promovem a conexão entre representantes e representados e estimulam essa forma de prestação de contas e controle por parte dos representados. Conforme vimos com Young no capítulo anterior, essa conexão é importante pois “Quando os representantes se tornam muito afastados, os eleitores podem perder a percepção de que exercem influência sobre a produção de políticas e desafeioam-se e abstêm-se da participação.” (2006, p.156). Com essa perspectiva em vista investigamos com que frequência essas reuniões ocorrem e com que grau de participação contam.

Segundo os dados levantados por meio de questionário, mais da metade (20 de um total de 31 respostas) dos Representantes Regionais haviam convocado ao menos duas reuniões entre os meses de junho de 2016 e fevereiro de 2017 e apenas um não havia convocado reunião alguma. O número de cidades nas quais as reuniões foram realizadas revela também o empenho, por parte dos representantes, em promover maior diversidade e amplitude de participação por meio da realização das reuniões em diferentes cidades da região.

A média de participantes por reunião foi de 14, porém há que se considerar a realização de uma reunião, pela RMSB, que contou com 80 participantes, número extremamente alto quando se compara às outras regiões, visto que de 24 reuniões realizadas no total, um terço delas não chegou a ter mais do que cinco participantes.

---

<sup>47</sup> Fala proferida durante o 13ºERR.

A dificuldade de basear-se na média total também reside na diferença encontrada entre as regiões. A RA Bauru, por exemplo, apresentou uma média de 1,75 participantes por reunião enquanto que a região de Sorocaba apresentou média de 16,33. Mesmo se considerarmos a diferença entre o número de museus (lembrando que os representantes representam museus e não pessoas) e ainda, considerarmos que cada uma dessas pessoas presentes nas reuniões representasse um museu (informação que não temos), a diferença ainda é grande. A RA Sorocaba possui mais que o triplo de instituições do que a RA Bauru, porém ao equiparar esses números em uma relação proporcional (ou seja, relação entre a média de participantes na reunião e número de museus em cada região) Bauru ainda apresenta um índice de participação três vezes menor do que a região de Sorocaba.

Young (2006) fala da importância do desenho institucional para a garantia da relação contínua entre representantes e representados. Segundo a autora, a mobilização e a conectividade, elementos fundamentais no processo de representação, podem ser promovidas ou obstadas pelo desenho das instituições representativas. Maiores estudos seriam necessários para compreender os motivos dessa desigualdade entre regiões, porém, vimos que momentos destinados a servirem como ocasião de prestação de contas e controle por parte dos representados estão não somente instituídos pelo Regimento do Grupo como são viabilizados pela ação dos representantes.

É importante lembrar, no entanto, que a existência desses momentos não garante a participação dos representados, apenas a propicia. Observando a questão da legitimidade através da lente da *accountability*, seria também responsabilidade das instituições a presença e participação ativa nas reuniões regionais. Nas palavras de Lúcia Lüchmann

[...] uma representação legítima requer uma participação ativa por parte dos indivíduos, grupos e organizações sociais. Recorro novamente a Young (2006), na medida em que traz à tona a ideia de que uma representação legítima e inclusiva impõe responsabilidades tanto para os representantes como para os cidadãos: “estes precisam estar dispostos e aptos a mobilizar uns aos outros para participar ativamente tanto do processo de autorização quanto do de prestação de contas. Os representantes devem ouvir essas discussões públicas e as diversas demandas, permanecer conectados com os eleitores e expor as razões de suas ações e avaliações em termos que retomem aquelas discussões. Essa mobilização e essa conectividade podem ser promovidas ou obstadas pelo desenho das instituições representativas” (Young, 2006: 156). Assim, a qualidade e a legitimidade da representação vão depender do grau de articulação e organização da sociedade civil, ou seja, da participação. (2007, p. 165/166)

Refletindo a partir do argumento de Young, reforçado por Lüchmann, percebemos que o desenho do Grupo de Representantes Regionais como instituição representativa incentiva à mobilização e à conectividade a partir de seu método de prestação de contas – por meio da promoção de reuniões regionais regulares – porém oferece obstáculos à mobilização em seu modelo de autorização – restritivo e custoso.

Dando continuidade a essa discussão trazemos algumas contribuições de Leonardo Avritzer, pesquisador importante no que se refere ao processo de pluralização dos espaços de representação política e as questões que tal processo suscita. Segundo o autor as novas formas de representação ligadas à ampliação dos espaços participativos no Brasil têm servido para a reelaboração da própria noção de representação (2007).

Apontando para o fato de que, na sua origem, a representação política moderna envolve a ideia de representação por afinidade (que haveria sido substituída aos poucos pela ideia de monopólio da representação no interior do território) Avritzer propõe um conceito de representação relacional no qual dissocia-se a representação da autorização relacionando-a a um vínculo simultâneo entre atores sociais, temas e fóruns capazes de agregá-los.

Para o autor, um tipo de representação que tem se tornado muito forte nas áreas de políticas públicas no mundo em desenvolvimento, é a representação da sociedade civil, que se dá a partir da especialização temática e da experiência. Avritzer defende que as organizações criadas por atores da sociedade civil e que lidam por muito tempo com um problema na área de políticas sociais tendem a assumir a função de representantes da sociedade civil em conselhos ou outros organismos encarregados das políticas públicas. Neste cenário a pragmática da legitimação seria diferente na medida em que a legitimação se daria pela relação com o tema, ou seja, seria fornecida/permitida pela legitimidade do representante entre outros atores que atuam da mesma maneira que ele.

O quadro abaixo, elaborado pelo autor, sintetiza a diferenciação entre a representação por afinidade e outras formas de representação presentes na política contemporânea.

### Quadro 1 – Formas de Representação da Política Contemporânea

Formas de Representação na Política Contemporânea

Tipo de Representação	Relação com o Representado	Forma de Legitimidade da Representação	Sentido da Representação
Eleitoral	Autorização através do voto	Pelo processo	Representação de pessoas
Advocacia	Identificação com a condição	Pela finalidade	Representação de discursos e idéias
Representação da sociedade civil	Autorização dos atores com experiência no tema	Pela finalidade e pelo processo	Representação de temas e experiências

Fonte: AVRITZER, 2007, p. 458

A contribuição de Avritzer é importante para a nossa pesquisa pois analisa diferentes formas de representação política destacando que estas, frequentemente, não aparecem puras na política contemporânea. Para o autor as eleições continuam sendo a maneira mais democrática de escolha dos representantes, mas, uma vez eleitos, estes se encontram com a advocacia de temas e a representação da sociedade civil.

Tendo em vista essas colocações pensamos no Grupo de Representantes Regionais de Museus como uma instituição representativa caracterizada pela combinação/mescla/sobreposição de formas de representação distintas, mas que se relacionam e constituem diferentes momentos do processo representativo.

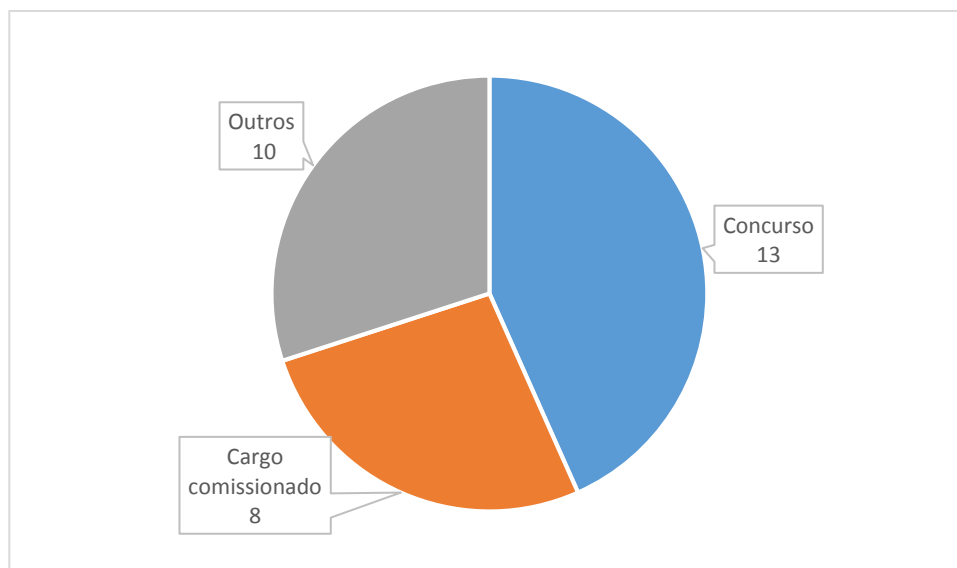
Apesar de contar com o método de autorização através do voto, a legitimidade da Representação Regional de Museus se dá também por meio de uma relação de identificação entre os museus e os seus representantes, baseadas nos temas e experiências que compartilham, perspectiva que também vai ao encontro da noção de representação descritiva, de Hanna Pitkin, na qual os representantes compartilham características similares com os representados, como a área geográfica, por exemplo.

Partindo desse entendimento, analisamos as informações recolhidas por meio dos questionários entregues aos representantes regionais, com o intuito de buscar subsídios que nos permitisse compreender o tipo de relação desenvolvida entre esses representantes e os museus a que representam.

Conforme já dissemos anteriormente, o estado de São Paulo é composto em sua maioria por instituições públicas (68,1%), dentre as quais pouco mais que a metade (52,6%) pertence à instância municipal. A identificação dos representantes com esta condição dos museus (representação por advocacia) pode ser percebida por meio das

respostas ao questionário. Dentre os representantes que os responderam (31 no total) identificamos que a maioria (21 deles, correspondendo a 67,7%) atua no poder público, seja em cargos comissionados ou cargos obtidos por meio de concurso. Seguem informações no gráfico abaixo.

**Gráfico 4 – Atuação de Representantes Regionais no poder público**



Fonte: dados obtidos por meio de questionário entregue aos Representantes Regionais

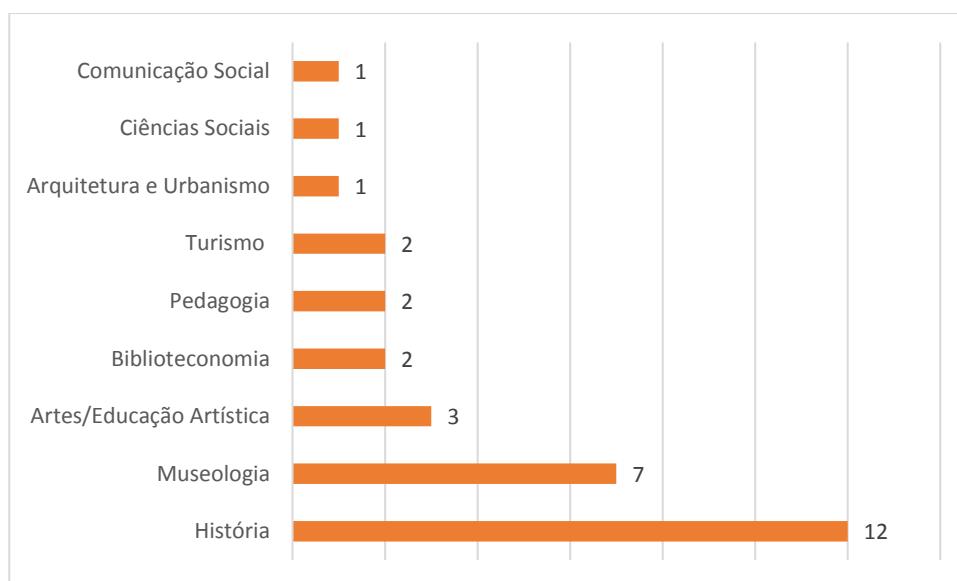
Entre aqueles classificados como “outros”, dois declararam-se autônomos, dois desempregados, um professor universitário, uma declarou-se diretora de uma associação cultural e quatro não responderam a essa questão.

Dentre esses que atuam nos cargos públicos, 14 são da área específica de museus e sete da área da cultura (patrimônio histórico, secretaria da cultura ou setor de bibliotecas), o que por sua vez revela uma relação de autorização (ainda que não direta) dos atores com experiência no tema, ou seja, que compartilham das mesmas vivências profissionais.

Sobre a escolaridade desses representantes todos tiveram formação escolar completa – cursada em escola pública por pouco mais que a metade deles (57,1% do ensino fundamental e 53,6% do ensino médio) – e apenas um não possui curso de graduação. Em relação à Pós-Graduação, 64,5% (20 representantes) já cursou ou estava cursando especialização, 29% (9 representantes) possui mestrado completo ou em andamento e apenas um representante possui doutorado.

Do total de 33 cursos de graduação realizados (três representantes têm dupla formação acadêmica) 18 (ou seja, 54,5%) deles foram em universidades públicas. As graduações cursadas apresentam-se no gráfico abaixo:

### Gráfico 5 – Formação Acadêmica do Representantes Regionais - Graduação



Fonte: dados obtidos por meio de questionário entregue aos Representantes Regionais

É interessante observar o alto número de representantes formados em Museologia se considerarmos que até o ano de 2017 não havia curso de museologia no estado de São Paulo (o primeiro a ser implantado, na PUC-Campinas terá início neste ano de 2018).

Alto também é o envolvimento destes representantes em outros espaços participativos. Ao serem perguntados se participavam ou já haviam participado de outros espaços de participação como associações, conselhos, audiências, sindicatos, ONGs, conferências, 22 representantes apresentaram resposta positiva, sendo que metade deles declararam participar de mais de um espaço.

No que diz respeito ao perfil de renda observamos uma grande variação: 30% declararam que recebem rendimentos entre cinco e dez salários mínimos<sup>48</sup>; 26,7% recebem entre três e cinco salários mínimos; 23% entre dois e três salários mínimos; 6,7% entre um e dois salários e, por fim, 13,3% declaram não receberem rendimentos.

Como podemos notar, de maneira geral, os dados demonstram que o perfil dos integrantes do Grupo de Representantes Regionais de Museus desenha uma espécie de elite participativa, com nível socioeconômico superior e maior grau de informação e de capacitação técnica e política se comparada à média da população em geral.

Por meio desses dados poderíamos ser levados a deduzir que a trajetória acadêmica, a atuação em associações e a inserção profissional na área (reconhecimento)

<sup>48</sup> Consideramos o valor do salário mínimo estabelecido pelo Governo Federal para o ano de 2017, sendo este R\$ 937,00.

têm sido critérios importantes nas escolhas dos representantes (já que as eleições configuram o método de autorização do grupo) porém, ao confrontar a realidade, nos deparamos com o fato de nunca ter havido concorrência entre chapas nas eleições. Ou seja, todas as regiões apresentaram chapas únicas nas eleições realizadas desde então.

Levando isso em consideração, direcionamos nosso olhar para os motivos pelos quais determinadas pessoas formavam chapas para se candidatar ao cargo. Se nunca houve concorrência entre as chapas, o voto, por enquanto, apenas validou a nomeação daqueles que se dispuseram a ocupar aquele lugar. E o que moveu essas pessoas?

O envolvimento com outros mecanismos de participação se apresenta como um dado importante pois, como vimos, a maior parte dessas pessoas já possuem histórico de participação em outros espaços. No entanto, o que os teriam levado a participar da Representação Regional de Museus, especificamente? Inserimos essa pergunta no questionário e para a organização dos resultados classificamos as respostas em quatro categorias:

1. Capacitação – nesta categoria encontram-se aqueles que colocaram a capacitação técnica, o aprendizado ou o acesso às informações (por meio do contato com o SISEM-SP) como motivos principais para a participação.
2. Indicação – categoria que inclui aqueles que declararam terem sido indicados para a composição da chapa.
3. Participação Política e Colaboração - aqui encontram-se as respostas daqueles que destacaram a participação na construção de políticas para os museus do estado e a colaboração na transformação da realidade dos museus de sua região.
4. Representação – nesta categoria estão as respostas que trouxeram a questão da representação dos museus de sua região como fatores principais de envolvimento com o Grupo.

A categoria 3 – Participação Política e Colaboração, é a que apresenta a maior parte das respostas recolhidas. Foram 21 as respostas que colocaram o interesse em participar do processo de construção de políticas e de auxiliar de alguma forma no desenvolvimento dos museus da região como os fatores que motivaram suas candidaturas. Verbos como participar, contribuir, impulsionar, auxiliar, relacionados tanto à construção de políticas para os museus quanto à qualificação das instituições e articulação entre elas, foram frequentes.



A categoria 1 – Capacitação, vem em seguida com oito respostas. Nelas os representantes falam sobre a troca de experiências e as possibilidades de aprimoramento profissional e de conhecimento das políticas museológicas que as vivências e encontros do Grupo, entre si e com o SISEM-SP, poderiam proporcionar.

As categorias 2 e 4, Indicação e Representação, respectivamente, tiveram quatro respostas categorizadas em cada uma.<sup>49</sup> Na categoria 2 os representantes declaram terem sido convidados ou indicados para a composição das chapas, não deixando exatamente claro de quem partiu o convite, se do SISEM-SP ou de outros representantes ou candidatos. Na categoria 4, as respostas apontaram a inoperância de antigos representantes, a falta de quem se colocasse pelos museus da região e a necessidade de dar voz às reivindicações de gestores de museus da região como os fatores mais importantes para a candidatura.

Em geral, as repostas recolhidas apresentaram, de forma latente, o desejo de colaborar, reforçando o perfil participativo desses representantes. O interesse no acesso à informação e no maior conhecimento acerca das políticas museológicas também apareceram de forma relevante nas motivações apresentadas e, como será possível verificar na fala do Diretor do SISEM-SP, em ocasião da revisão do Regimento Interno no 13º ERR, manifestam-se também na visão do Estado sobre o papel dos Representantes Regionais.

Diretor - [...] independente de uma opinião pessoal minha, eu acho que é bom a gente ter uma visão geral do histórico da representação e da própria legislação, quer dizer, o que a resolução diz, né. Uma coisa é o que a resolução diz, uma coisa é o que a gente vai querer mudar. Então, desde o início, eu participei de todo o processo da criação, primeiramente como representante de museus, embora como gestor cultural, e acompanhei todo esse processo, como vários aqui. O que fica claro na proposição da resolução é que o representante regional tem essa dupla função, como foi colocado aqui: uma de ser um interlocutor do SISEM na região. [...] Segundo ponto, não é uma representação do Estado. E aí se fosse teria que ter uma outra reconfiguração, é uma representação do SISEM. O que é o SISEM? O SISEM é o Sistema Estadual de Museus, o conjunto de museus do Estado de São Paulo [...] E o Sistema é alvo de políticas públicas do Estado, que é desenvolvido através do Grupo Técnico com a participação ativa do Conselho, que também tem essa responsabilidade. O Grupo de Trabalho foi criado para colaborar com isso. [...] o representante é o interlocutor. **Vocês têm aqui o privilégio, de ter uma informação privilegiada, de acompanhar de perto as políticas, inclusive participando. Isso veio sendo agregado cada vez mais. Está sendo agregado cada vez mais. Então vocês têm esse conhecimento para levar para a região.** [...] então, de fato, o que a resolução coloca é essa situação de ter uma dupla

<sup>49</sup> Algumas respostas apresentavam mais de um aspecto sendo incluídas em mais de uma categoria.

função de ser interlocutor do SISEM - não da Secretaria, do SISEM - junto aos museus e ser interlocutor dos museus junto a essa instância. [grifo nosso]

A visão do representante como o interlocutor, como aquele que terá acesso direto às políticas em construção e promoverá a replicação destas em sua região remonta aos fundamentos iniciais de criação do Grupo, quando ainda Polos Regionais, que consistiam, principalmente, na promoção da capilaridade das ações do SISEM-SP no estado. Nessa perspectiva, os representantes atuavam como “braços” do SISEM-SP, trabalhando de forma voluntária em prol do desenvolvimento e qualificação dos museus do estado. Esta seria uma (e a primeira) dessa “dupla função” atribuída aos representantes: representar o SISEM-SP junto aos museus.

Marco Aurélio Nogueira, ao realizar uma análise do processo de redemocratização brasileiro na década de 1990 fala de “uma espécie de entronização da ideia de sociedade civil nos projetos de reformar o Estado”. Para o autor, o Estado teria promovido a descentralização política como método de redução de seus custos operacionais, buscando diminuir seu tamanho e ganhar, com isso, maior leveza e agilidade. Nesse contexto, para adquirir coerência, a ideia de descentralização teria trazido consigo uma específica recuperação das ideias de participação, cidadania e sociedade civil.

Ainda que se esforçando para preservar a filiação dessas ideias ao campo democrático, o discurso da descentralização irá, na prática, aproximá-las da imagem de associações e indivíduos mais cooperativos que conflituosos, ou seja, que colaboram, empreendem, realizam. (NOGUEIRA, 2004, p. 56-57)

A análise de Nogueira refere-se à década anterior àquela de criação dos Polos Regionais, porém a consideramos pertinente para refletir sobre a possibilidade de compreender a criação dessas instâncias como uma estratégia de otimização ou potencialização das ações do Estado por meio da atuação de indivíduos interessados e comprometidos com a qualificação e desenvolvimento da área museológica no estado de São Paulo.

O cumprimento dessa função “colaborativa”, vamos dizer assim, se dará de tal modo que alguns representantes passarão a identificar-se como o próprio SISEM-SP, confundindo as esferas do Estado e sociedade civil. Apresentamos abaixo a fala de um representante em e-mail enviado após o 13º ERR.

R7 - Uma questão que ficou "martelando" dias após o encontro foi sobre "O que somos?". Uma vez ouvi de uma representante que nós, representantes regionais, somos o SISEM-SP. E isso era uma engrenagem motivadora, na perspectiva de que somos voluntários.

Neste último encontro, ficou subentendido que nós NÃO somos o SISEM-SP. Por diversas vezes. Triste.<sup>50</sup>

A iniciativa de revisão do regimento interno, primeiramente por meio da criação de GT em plataforma digital e posteriormente por meio da ocasião do 13º ERR, e as subsequentes discussões realizadas por e-mail revelam o esforço contínuo por parte dos representantes em compreender o lugar em que se encontram e quais as suas responsabilidades ali. A questão da participação, de forma mais consistente e ativa, na construção de políticas museológicas vem sendo reivindicada ao mesmo tempo em que as responsabilidades como Grupo de Trabalho, no que se refere as tarefas a serem cumpridas em suas respectivas regiões, vão também sendo intensificadas, inclusive pelo próprio grupo<sup>51</sup>.

A fala do R1 no 13º ERR deixa claro o conflito:

R1 – [...] o nosso trabalho envolve trabalho, é um grupo de trabalho, não é só chegar aqui e opinar né, a gente tem que pensar também nas nossas estruturas internas para poder assumir esse trabalho. Eu acho que o ponto nevrálgico é a gente entender quem nós representamos e qual estrutura de fato a gente tem para trabalhar, porque se a gente tem que desenvolver tarefas nós precisamos de estrutura e de dedicação para isso. Que condições de dedicação para isso a gente vai ter? Se não a gente vai continuar patinando a vida inteira. Ou então a gente assume logo que a gente só vai opinar, que aí a gente consegue opinar, opinião todo mundo consegue dar, agora trabalho, realmente, que é colocar a mão na massa, a gente precisa de uma estrutura. Não estou falando que a Secretaria tem que dar isso, mas a gente tem que pensar nessa forma de como a gente organiza.

Ao adensarem-se as discussões sobre o caráter de trabalho do Grupo durante o 13º ERR, um representante do Estado, funcionário do SISEM-SP, traz as seguintes informações sobre sua criação oficial:

S1 - Só para dizer, por que foi criado como Grupo de Trabalho? Alguém tem alguma ideia do porquê disso? Alguém sabe porque chama Grupo de Trabalho do Sistema Estadual de Museus, esse grupo de representantes regionais? Bom, é simples assim, os representantes existiam então como representantes de polos. Existia algum polo museológico criado oficialmente? Existia então a figura do representante de polo, criado oficialmente? Também não. O que a gente podia criar oficialmente, que estava já previsto dentro do nosso decreto do SISEM-SP? Um conselho. [...] A gente não podia modificar esse decreto para reconhecer os representantes regionais. Então por isso, a gente usou um artifício, no caso, na época, eu e a diretora do SISEM-

<sup>50</sup> Trecho de e-mail de R7 em resposta ao e-mail de S1 de 04 de maio de 2017.

<sup>51</sup> No anexo III, que apresenta a minuta do novo Regimento Interno redigido pelo Grupo no 13ºERR, os trechos em negrito apresentam as proposições de inclusões ou alterações no texto. Um exame atento revela o incremento de funções a serem cumpridas pelos representantes.

SP para poder criar e reconhecer oficialmente esse Grupo de Representações Regionais atrelado ao Conselho de Orientação do SISEM-SP, que é uma instância que já existia, já estava criada desde o Decreto de 1986. [...] esse grupo já tinha sido criado, mas era uma coisa informal, a gente estimulava as regiões: “elejam representantes” “ah, nós temos Pólos museológicos”. Existe isso criado, oficialmente? Não, não existe. Então o grande esforço inicial nessa gestão da Renata Motta foi justamente reconhecer essas instâncias que nós estávamos querendo que existissem. O grupo de Representantes Regionais [...] foi criado como um grupo de trabalho, muito em função da estratégia que a gente teve para poder reconhecê-lo oficialmente, era a única forma possível. Por isso que ele está como Grupo de Trabalho, vinculado ao Conselho de orientação do SISEM-SP<sup>52</sup>. [...] Só para vocês não se atermem muito, ok? É a nomenclatura que está agora, mas assim, vocês podem ver que nas competências, que é o capítulo que nós vamos entrar agora, a gente foi tentando evoluir não só a respeito do trabalho que tem que ser exercido mas também evoluir para uma postura de consulta e proposição, que é o que então nós estamos caminhando.

É interessante percebemos que as duas instâncias, Conselho e Grupo de Representantes, já existiam antes de 2012, porém a primeira apenas no papel (*de jure*) e a segunda apenas na atuação (*de facto*). O que foi feito, por meio das Resoluções de 2012, foi implantar a primeira, empossando seus membros e regulamentar a segunda, oficializando sua existência.

Segundo o S1, impossibilitados de alterar a estrutura do Decreto de reestruturação do SISEM-SP<sup>53</sup> - já quase para ser publicado no período - inserindo o Grupo de Representantes no documento, o Grupo de Trabalho de Representantes Regionais de Museus foi estrategicamente instituído por meio de Resolução, com “vistas a contribuir com o Grupo Técnico de Coordenação do Sistema Estadual de Museus – GTCSISEM” (SÃO PAULO, 2012, p. 52). Já o Conselho de Orientação do SISEM-SP (COSISEM-SP), constante no Decreto, permaneceu e foi instituído e empossado pela primeira vez, passando a reunir-se trimestralmente, na sede da Secretaria de Estado da Cultura.

Segundo o Decreto de 2011, o COSISEM-SP, é um órgão consultivo, que “tem por objetivo opinar sobre a definição de diretrizes e acompanhar as ações relacionadas ao SISEM-SP.” Segundo o site do SISEM-SP, ele atua como “a principal instância consultiva do Grupo Técnico de Coordenação do SISEM-SP, efetivando uma discussão participativa sobre as premissas e diretrizes da Política Cultural para o setor museológico no estado de São Paulo”.

---

<sup>52</sup> Tal vínculo, entre o Grupo de Representantes e o Conselho, não se encontra estabelecido de forma oficial, ou seja, não consta no documento de criação do Grupo.

<sup>53</sup> Decreto Nº 57.035, de 2 de junho de 2011

O Decreto de 2011 estabelece também que o COSISEM-SP passaria a compor-se de sete integrantes (em sua origem o Conselho seria composto de dezesseis membros, conforme previa o decreto de 1986) sendo eles: o coordenador da Unidade de Preservação do Patrimônio Museológico, o diretor do Grupo Técnico de Coordenação do SISEM-SP, o diretor do Grupo de Preservação do Patrimônio Museológico da UPPM (GPPM/UPPM), um representante do corpo docente do Curso Técnico em Museus organizado pelo Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza (CEETEPS), um representante dos cursos de nível superior na área museológica de universidades paulistas, e dois representantes de instituições museológicas eleitos no Encontro Paulista de Museus.

A relação do COSISEM-SP com o Grupo de Representantes se dá por meio da interlocução entre os dois representantes de instituições museológicas, membros do Conselho, e os Representantes Regionais, nas ocasiões dos Encontros de Representantes. É possível dizer que esses dois membros do Conselho fazem como que uma ponte entre uma instância e outra, trazendo e levando informações sobre o que é discutido em cada um dos organismos.

Apesar de ser designado como um órgão consultivo, atualmente o Conselho tem tido papel deliberativo no que se refere à implementação do Cadastro Estadual de Museus. A Resolução SC. 59, de 13 de junho de 2016, que institui o CEM-SP, determina que “o Conselho de Orientação do SISEM-SP exercerá o papel de instância recursiva para as deliberações pertinentes aos atos de cadastramento, classificação e supervisionamento das instituições museológicas. ”

Em meio às diferenças principais entre o Conselho e o Grupo de Representantes, está o caráter de trabalho do segundo, não existente no primeiro. Como vimos no Regimento Interno do Grupo, aos Representantes cabe: atuar na interlocução e auxiliar na articulação das unidades museológicas; colaborar na implementação e atualização do CEM-SP; convocar e registrar reuniões regionais; registrar e divulgar as ações efetuadas pela representação regional e por fim, opinar sobre **as ações e a linha programática** do SISEM-SP. Enquanto que ao Conselho, segundo o Decreto, cabe apenas opinar sobre **a definição de diretrizes** e acompanhar as ações relacionadas ao SISEM-SP.

Grifamos os trechos acima para destacar que, apesar das duas instâncias serem consideradas de natureza consultiva, os documentos deixam claro que o Conselho atua de forma mais ampla, opinando na definição de diretrizes e o Grupo de Representantes

possui a atribuição de atuar com um foco mais específico, nas ações e programação do SISEM-SP.

Esse aspecto é levantado pelo diretor do SISEM-SP, logo após a fala do S1 (que coloca o momento de “evolução” do Grupo de Representantes e seu encaminhamento em direção a uma postura de consulta e proposição):

Diretor - [...] a gente não pode confundir o papel do Grupo de Representantes Regionais com o do Conselho. [...] Eu não desmereço, eu acho que é super válida essa reflexão. Como o S1 falou, a gente está numa reflexão constante [...] Mas não podemos confundir a atuação do grupo da Representação Regional com a do Conselho. A do Conselho não tem, por exemplo, as atribuições de propor planos, propor metas, de propor objetivos... Essa coisa da prática, do dia-a-dia, da linha de frente, que pressupõe o conhecimento mais afinado da realidade regional. Isso é tarefa, é função, da representação regional. O conselho delibera. Ele é consultivo e ele tem um caráter deliberativo, que a gente está agora exercitando com o cadastro dos museus. Ele é deliberativo e consultivo também porque ele opina e pode propor, mas de modo geral e não tão especificamente como faz o grupo de trabalho que já na sua Resolução nasce com esse objetivo mesmo de proporcionar essa capilaridade das políticas públicas com a contribuição de quem está ao lado, vivendo a realidade dos museus. E aí sim com essa capacidade operacional, de propor ações concretas, com base na realidade. São duas coisas distintas que a gente não pode confundir.<sup>54</sup>

Algo importante de se notar, a partir das últimas falas apresentadas, é o posicionamento dos representantes do poder público, os quais não estão incumbidos apenas de promover e organizar os Encontros, ou mesmo de mediar conflitos de posições, mas são também agentes na proposição e embate de ideias. Ao distinguir a atuação do Conselho do Grupo de Representantes, os representantes do poder público, apesar de apresentarem visões distintas, colocam-se na posição de esclarecedores das funções atuais e promissoras desses órgãos sobre os quais eles teriam maior conhecimento.

Quanto a essa questão, as reflexões trazidas pelos representantes no GT-1, de discussão do Regimento, demonstram que ainda falta clareza sobre qual é a real natureza da Representação Regional de Museus, uma vez que aquilo que se encontra na Resolução não contempla as aspirações dos Representantes em relação ao formato da participação a eles designada. Abaixo segue a colocação de uma das participantes do GT-1.

R10 - Qual é a natureza da representação? Este é um dos pontos mais importantes do Capítulo I em nosso regimento, que não trata de modo satisfatório: a natureza e a finalidade da atuação do representante. Como representante da comunidade museológica dentro deste sistema e perante à Administração Estadual, sua natureza e finalidade devem ser muito bem definidas para saber aonde começam e terminam suas

---

<sup>54</sup> Trecho de fala proferida pelo diretor do SISEM-SP durante o 13º ERR.

responsabilidades, deveres e direitos. Basicamente, temos algumas características atribuídas à natureza de um grupo, comitê, conselho, que podem ter natureza “participativa”, “consultiva”, “deliberativa”, “normativa” e “fiscalizadora”. A resolução SC 43, de 23 de julho de 2014 e a Resolução SC 60, de 21 de agosto de 2012, apenas apontam que nossa natureza é “contribuir”. Como um órgão colegiado, com representantes de regiões com demandas por vezes similares e por vezes díspares entre si; com uma atuação estreita com as instituições museológicas, profissionais de museus, organizações e prefeituras de sua região, temos um sensível entendimento da complexidade do quanto e como podemos “contribuir” com o GTC SISEM. Acredito que dos exemplos de natureza acima mencionadas, temos capacidade de exercer todas sem comprometer a atuação e o papel do GTC-SISEM. Por exemplo, poderíamos participar dos processos decisórios, uma vez que temos uma noção mais complexa das demandas e ofertas das instituições da nossa região. Poderíamos ser consultados sobre decisões importantes das políticas públicas do setor museal que podem afetar positivamente e negativamente as instituições e com isso definir metas e ações distribuídas ao longo do tempo e que podem ser atingidas com maior realidade. Poderíamos propor diferentes programas, projetos e ações que visem a implementação do Cadastro Estadual, de forma a qualificar as instituições, sem parecer que este instrumento é uma política de exclusão. Poderíamos propor normas e emitir pareceres para o GTC para os auxiliar no desenvolvimento de suas ações. Poderíamos, por fim, ter uma natureza fiscalizadora, sem a função de punir ou penalizar, mas com o intuito de informar e apontar para as instituições caminhos para a normalização de possíveis irregularidades ou para sanar dificuldades, uma vez que como representantes de um sistema do setor museal, devemos ter uma noção mínima das leis que regem os museus. São apenas exemplos que mostram como poderíamos atuar nas naturezas.<sup>55</sup>

Outra representante acrescenta:

R3 - Acredito que a função da RR ultrapassa a “contribuição” com o SISEM-SP na proposição, promoção e apoio de ações. [...] como discutimos, a representação é uma via de mão dupla. Representamos o SISEM junto à comunidade museológica e a comunidade museológica da nossa região junto ao SISEM (visto que é essa própria comunidade museológica que nos elege, por sinal), porém no Capítulo I do nosso Regimento temos representado apenas uma via – da representação do SISEM junto à comunidade – pois o Artigo 1º só fala da nossa contribuição com o GTCSISEM-SP e não da nossa responsabilidade em relação à nossa região e sua comunidade museológica ou da nossa participação no processo decisório das políticas públicas do setor museológico. [...] a percepção da função dos Representantes Regionais vem mudando, ainda que por parte do Estado (representado aqui como o SISEM-SP), a questão é, essa percepção vem mudando por parte dos representantes regionais também? Eu acho que sim, pelo que vi nas “falas” da R11 e da R13 por aqui. Devemos, portanto, institucionalizar essa mudança, inserindo esse assunto no Capítulo I do Regimento. Essa é uma forma de legitimar a participação da sociedade civil (por meio da representação) no processo decisório das nossas políticas para os nossos

---

<sup>55</sup> Trecho de texto inserido como anexo em fórum do *facebook* (GT-1).

museus e assim de fato atuar junto ao Estado representando a comunidade da nossa região.<sup>56</sup>

As falas apresentadas acima, principalmente a da R10, demonstram um conhecimento mais aprofundado sobre as questões organizacionais de uma instituição participativa, fato que não surpreende muito se lembrarmos do alto índice de inserção dos representantes em outros espaços de participação. Tais falas, aliadas à própria iniciativa de revisão do Regimento Interno do Grupo e proposição de minuta com alterações no texto revelam que à falta de clareza sobre a natureza da Representação Regional sobrepõe-se a preocupação e o esforço em definir, institucionalmente, aquilo que os representantes acreditam ser o seu papel diante do Estado e da sociedade.

---

<sup>56</sup> Trecho de texto inserido como anexo em fórum do *facebook* (GT-1).



## 6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Iniciamos este estudo levantando um questionamento acerca de uma modalidade institucional de participação desenvolvida no interior do SISEM-SP, o Grupo de Representantes Regionais de Museus, buscando compreender se os objetivos da implementação dessa instância foram conquistados, especialmente no que toca à representação da comunidade museológica junto ao estado.

Ao apresentar a trajetória da estruturação das políticas museológicas no Brasil, pautada, nas últimas décadas, por uma orientação que valorizava a construção participativa e democrática das políticas públicas, contextualizamos a criação do Grupo de Representantes no interior do SISEM-SP caracterizando-a enquanto uma ação do Estado nacional (e estado de São Paulo) de aproximação das instituições museológicas e formalização de mecanismos de interlocução, intervenção, manifestação e debate, por meio da implementação de instâncias participativas.

Todavia, vimos que a criação dos Polos Regionais, a partir dos quais tem origem o Grupo de Representantes, consistiu não somente em uma iniciativa que buscava ampliar os canais de comunicação entre o Estado e os museus do estado de São Paulo - incentivando uma discussão participativa com a sociedade por meio da representação dessas instituições – mas, e talvez principalmente, em uma ação que buscava garantir a capilaridade do SISEM-SP em um território extenso, com uma grande quantidade de museus, aos quais a equipe do SISEM-SP, enxuta e limitada, encontrava dificuldades de acessar e atender.

Este fator, aliado à existência de um Conselho de Orientação previsto no Decreto de criação do Sistema e empossado no mesmo ano em que se oficializou o Grupo de Representantes, delineou a configuração e designação do Grupo como um “grupo de trabalho” antes incumbido de contribuir com o SISEM-SP permanecendo em constante contato com os museus de suas respectivas regiões e agilizando a identificação e o atendimento das demandas, do que de atuar de forma propositiva no debate sobre as políticas museológicas para o estado.

A escolha pelo método de eleições como o modelo de autorização dos representantes, estabelecida no documento que institui o Grupo, no entanto, encaminhou aos museus a reponsabilidade de designar aqueles que fariam tal trabalho, suscitando o debate sobre quem pode ser candidato e quem pode ser eleitor, quer dizer, levantando

questões fundamentais relativas ao princípio da representação nas quais se busca compreender *quem* representa e *o quê* se representa.

Nesse sentido buscamos, no desenho institucional e nas falas dos representantes nos debates e discussões, respostas a essas perguntas. O que verificamos foi uma definição estabelecida pelo Regimento – o voto institucional – ainda mal resolvida entre os representantes, visto que muitos a reconhecem como uma característica restritiva, porém ainda não possuem clareza sobre como ampliar sua capacidade inclusiva diante da realidade do setor museológico no estado (caracterizada por um fluxo dinâmico e amplo de profissionais ligados às atividades museológicas devido a fatores como a alta rotatividade de funcionários públicos nos museus municipais, falta de formação na área e intermitência de dedicação ou relação dos profissionais com o setor em razão da baixa remuneração ou falta de oportunidades na área).

Verificamos também, a preocupação dos representantes em ampliar a participação eleitoral por meio da proposta de realização das eleições no formato virtual. A análise dos dados obtidos sobre a participação regional, tanto no evento do Encontro Paulista de Museus quanto nas eleições de 2014 e 2016, revelou que as regiões mais afastadas da capital apresentam um índice de participação menor no evento e consequentemente nas eleições e que, mesmo confrontados os dados com o número de museus por região, com exceção da RA Bauru, todas as outras regiões apresentaram um índice de participação eleitoral menor ou igual a 50%.

A proposta de realização das eleições de forma virtual, trazida à debate nos Encontros e fóruns que participamos, foi eleita pelos representantes como a melhor maneira de organizar as eleições, porém optou-se por sua efetivação somente após a implantação do CEM-SP em todo o Estado, já que após realizados os cadastrados dos museus estes serviriam também para a inscrição dos votos. Até lá as eleições permaneceriam no formato presencial, porém organizadas a partir de então (2018) em suas próprias regiões.

Procurando embasar teoricamente a nossa análise compreendemos que, ainda que as eleições sejam um método de controle formalmente limitado porque *post-factum* e apenas indiretamente antecipatório, elas são o meio mais comum e mais óbvio de autorizar representações. Segundo a autora Hanna Pitkin (1967), não se deve encarar a autorização como único critério de legitimação da representação política, porém não é possível também descartá-la, já que o marco inicial da atuação do representante parece se

dar a partir da autorização. Decorre disso a importância de se estabelecer critérios de organização os mais democráticos possíveis.

Nesse sentido, compreendemos que quando os representantes passam a refletir sobre quão inclusivo é o modelo de autorização do Grupo, questionar quão propositiva é a sua natureza e buscar qual a melhor forma de representar os interesses da sua região, eles estão buscando maneiras de tornar sua atuação mais significativa. A pergunta – latente nos Encontros nos quais estivemos presentes e discussões virtuais das quais participamos – “O que significa ser representante de museus?” coloca em evidência a busca dos sentidos da representação para além do colocar-se por (*stand for*) e em direção ao agir por (*act for*).

Como vimos, agir no interesse dos representados de maneira responsiva a eles compreende estar em constante conexão com estes representados, ouvindo suas demandas, interesses e opiniões. Segundo Young

A responsabilidade do representante não é simplesmente expressar um mandato, mas participar das discussões e debates com outros representantes, ouvir suas questões, demandas, relatos e argumentos e com eles tentar chegar a decisões ponderadas e justas. Os diferentes grupos e segmentos da sociedade dialogam melhor em suas diferenças por meio de representantes que se encontram e ouvem uns aos outros, abertos à possibilidade de mudar suas posições. (YOUNG, 2006, p. 154)

Por esse motivo, procuramos saber sobre momentos e espaços, contidos no Regimento do Grupo ou nas ações dos Representantes Regionais, que pudessem propiciar esta conexão e terminamos por constatar a existência de Reuniões Regionais estabelecidas pelo Regimento e realizadas pelos Representantes em suas regiões, com relevante frequência.

Pensadas originalmente como forma de operacionalizar a identificação e o atendimento das demandas da região, pelo SISEM-SP, essas reuniões também configuram momentos que propiciam a conexão entre esses representantes e representados, servindo também como espaço de prestação de contas.

Conforme trouxemos no capítulo teórico, a investigação da responsividade dos representantes e da existência de – e do esclarecimento de quais seriam - mecanismos de sanção disponíveis para os eleitores inserem-se na perspectiva teórica da *accountability*, a qual é vista atualmente como uma abordagem que permite elaborar respostas aos desafios da legitimidade das novas modalidades de representação política. Tornar a legitimidade dependente de um movimento que se desdobra no tempo e no espaço, e não

de um ato inicial de consentimento, implica portanto, compreender a representação como um processo dinâmico, caracterizado pelas diferentes formas a partir das quais essas relações ocorrem.

Nesse sentido, a análise do perfil dos representantes e das motivações que os levaram a candidatar-se para a Representação Regional de Museus nos permitiu pensar o Grupo de Representantes Regionais como uma instituição caracterizada pela combinação de distintas formas de representação, que se relacionam entre si e constituem diferentes momentos do processo representativo.

Nossos dados demonstraram que o perfil dos representantes do Grupo é marcado pela capacitação técnica (grande parte dos representantes tem formação na área de museologia ou cursos afins) e política (no que se refere à experiência profissional em órgãos do Estado) na área da cultura e principalmente de museus.

Sendo o estado de São Paulo composto, em sua maioria, por instituições públicas (68,1%), as quais, por sua vez, integram a base eleitoral dos representantes, identificamos no Grupo um formato de representação que se dá a partir da especialização temática e da experiência, conforme proposto por Avritzer (2007). Nessa perspectiva, a legitimidade da Representação Regional de Museus se daria por meio de uma relação de identificação entre os museus e os seus representantes, baseadas nos temas e experiências que compartilham.

O conceito de representação relacional pelo qual relaciona-se a representação a um vínculo simultâneo entre atores sociais, temas e fóruns capazes de agregá-los se aproxima também da concepção de representação de Nádya Urbinatti, baseada na noção de *advocacy*.

No entender da autora a legitimação da representação também se dá pela relação com o tema, ou seja, é fornecida/permitida pela legitimidade do representante entre outros atores que atuam da mesma maneira que ele, porém a noção de *advocacy* estende a perspectiva ao defender que um representante que acredita e partilha da visão de seus constituintes estará, presumivelmente, mais motivado e determinado a advogar sua causa (Urbinatti, 2010).

O interesse em participar do processo de construção de políticas e de auxiliar de alguma forma o desenvolvimento dos museus da região – verificado por meio das respostas ao questionário – como o principal fator a motivar as candidaturas dos representantes também oferece possibilidades para se pensar na relação de representação

entre os Representantes Regionais e seus eleitores com base em uma identidade de ideais e projetos (*advocacy*).

Nosso esforço neste trabalho foi pensar a representação extraparlamentar por meio da análise de uma modalidade de participação específica. Neste aspecto, o trabalho teve pretensão descritiva e compreensiva, mais do que explicativa. Buscamos estudar o fenômeno da representação tendo em vista compreender quem são os Representantes Regionais de Museus; de que forma se organizam e são cumpridas as regras estabelecidas por meio de seu desenho institucional; quais os resultados e impactos desse desenho na atuação desses representantes e na legitimação do Grupo; e quais os sentidos de representação que podem ser atribuídos às relações de representação geradas por esse formato de instituição representativa.

Acreditamos que muito ainda pode ser investigado sobre o tema, principalmente a partir de um ponto de vista sistêmico, considerando a articulação entre os vários espaços participativos e outras instâncias no interior do SISEM-SP (Conselho de Orientação, Grupo de Representantes, GTC-SISEM-SP), porém esperamos que a pesquisa possa contribuir, de alguma forma, para os subsequentes estudos sobre representação em espaços de participação institucionalizados.

O estudo também pretendeu contribuir para a reflexão sobre as formas de se fazer política para os nossos museus paulistas. Ao analisarmos os fatores que motivaram a criação do Grupo de Representantes e o papel a ele concebido levantamos alguns dos interesses em causa, na constituição desse mecanismo, que revelam um determinado entendimento da política que vinha sendo perpetuado pelo desenho institucional em voga e pela forma de “gestão” das instâncias participativas do SISEM-SP pelo próprio SISEM-SP.

Os dados levantados pela pesquisa revelam os desafios que ainda se impõem no desenvolvimento e efetivação de políticas para o setor museológico no estado que priorizam a participação na elaboração e gestão destas, seja devido a uma visão específica ou até mesmo controle do poder público sobre esses novos mecanismos de participação ou devido a uma realidade que revela a falta de compreensão ou envolvimento por parte dos próprios museus nos procedimentos da política.

## 7 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALMEIDA, D. R. A relação contingente entre representação e legitimidade democrática sob a perspectiva da sociedade civil. **RBCS**, Vol. 28, n° 82, jun. 2013

ABREU, Regina. **A fabricação do imortal**. Memória, História e Estratégias de Consagração no Brasil. Rio de Janeiro: Rocco, 1996

\_\_\_\_\_. O paradigma evolucionista e o Museu Histórico Nacional. In: **Anais do Museu Histórico Nacional**, Rio de Janeiro, v. 17, p. 1-158, 1995.

AVILA, A. C. X. **Museus Históricos e Pedagógicos no Século XXI: processo de municipalização e novas perspectivas**. 2014. Dissertação (Mestrado) - Programa de Pós-Graduação Interunidades da Universidade de São Paulo. São Paulo, 2014.

AVRITZER, L. Sociedade Civil, Instituições Participativas e Representação: Da Autorização à Legitimidade da Ação. **DADOS—Revista de Ciências Sociais**, Rio de Janeiro, Vol. 50, n° 3, 2007, p. 443 a 464

BARBALHO, A.; RUBIM, A. A. C. (Org.), **Políticas culturais no Brasil**. Salvador: Edufba, 2007, Coleção Cult.

BERTOTTO, Márcia Regina. **Análise das políticas públicas para museus no Rio Grande do Sul: um estudo de sua eficácia no desenvolvimento das instituições museológicas gaúchas**. 2007. Dissertação (Mestrado em Ciências Sociais) - Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2007.

BRASIL. Decreto n° 5264, de 5 de novembro de 2004, Institui o Sistema Brasileiro de Museus e dá outras providências. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**.

BRASIL. **Estruturação, Institucionalização e Implementação do Sistema Nacional de Cultura**. 2011.

BRASIL. **Política Nacional de Museus: organização e textos** José do Nascimento Junior, Mário de Souza Chagas. Brasília: MinC, 2007.

BRUNO. M. C. O. (Org.). **O ICOM/Brasil e o pensamento museológico brasileiro: documentos selecionados**. São Paulo: Pinacoteca do Estado: Secretaria de Estado da Cultura: Comitê Brasileiro do Conselho Internacional de Museus, 2010, Vol.2

CALABRE, L. Desafios à construção de políticas culturais: balanço da gestão Gilberto Gil. **Proa - Revista de Antropologia e Arte**, ano 01, v. 01, n. 01, ago. 2009. Disponível em: <<https://www.ifch.unicamp.br/ojs/index.php/proa/article/view/2409/1822>>. Acesso em 06 ago. 2017

\_\_\_\_\_. Política Cultural em tempos de democracia: a Era Lula. **Revista do Instituto de Estudos Brasileiros**, Brasil, n. 58, p.137-156, jun. 2014. Disponível em: <http://www.revistas.usp.br/rieb/article/view/82392>. Acesso em: 12 ago. 2016

\_\_\_\_\_. Políticas culturais no Brasil: balanços & perspectivas. In: BARBALHO, A.; RUBIM, A. A. C. (Org.), **Políticas culturais no Brasil**. Salvador: Edufba, 2007, Coleção Cult.

\_\_\_\_\_. Políticas culturais no Brasil: dos anos 1930 ao século XXI. São Paulo: Editora FGV, 2009

CHAGAS, Mário. Casas e portas da memória e do patrimônio. **Em Questão**, Porto Alegre, v. 13, n.2, jul/dez 2007, p. 207-224. Disponível em: <  
<http://seer.ufrgs.br/index.php/EmQuestao/article/view/2980/2017>>. Acesso em: 06 ago. 2017

\_\_\_\_\_. **Há uma gota de sangue em cada museu**: a ótica museológica de Mário de Andrade. *Cadernos de Sociomuseologia*, v. 13, n. 13, 1999. Disponível em: <> Acesso em: 06 ago. 2017

\_\_\_\_\_; GOUVEIA, Inês. Museologia social: reflexões e práticas (à guisa de apresentação), **Cadernos do CEOM – Museologia Social**, ano 27, n. 41, dez. 2014. Disponível em: <  
<https://bell.unochapeco.edu.br/revistas/index.php/rcc/article/view/2592/1523>>. Acesso em: 06 ago. 2017

\_\_\_\_\_; NASCIMENTO JÚNIOR, José do. Museus e Política: apontamentos de uma cartografia. In: **Caderno de diretrizes museológicas**, Brasília: Ministério da Cultura / Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional/ Departamento de Museus e Centros Culturais, Belo Horizonte: Secretaria de Estado da Cultura/ Superintendência de Museus, 2006

DAGNINO, E. (Org.). **Sociedade Civil e Espaços Públicos no Brasil**. São Paulo: Paz e Terra, 2002

DAHL, R. A. **Poliarquia: participação e oposição**. São Paulo: EDUSP, 1997

DEMO, P. **Metodologia Científica em Ciências Sociais**. 3ª ed. São Paulo: Atlas, 1995.

FEDOZZI, L. et al. Participação, cultura política e cidades. **Sociologias**, Porto Alegre, v.14, n.30, p.14-44, ago/2012. Disponível em:  
<[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1517-45222012000200002&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1517-45222012000200002&lng=en&nrm=iso)>. Acesso em 06 ago 2017.

FRECHEIRAS, K. **Do Palácio ao Museu: A trajetória pedagógica do Museu da República**. Petrópolis: KBR, 2015

GABRIELE, M. C. F. L. Sociomuseologia. Uma reflexão sobre a relação museus e sociedade. **Expressa Extensão**, Pelotas, v.19, n.2, p. 43-53, 2014. Disponível em:  
<https://periodicos.ufpel.edu.br/ojs2/index.php/expressaextensao/article/view/4950/3701>  
Acesso em: 06 ago. 2017

GIL, A. C. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. 6ª ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GURZA LAVALLE, A.; HOUTZAGER, P. P.; CASTELLO, G. Democracia, pluralização da representação e sociedade civil. **Lua Nova**, São Paulo, n. 67, p. 49-103, 2006.

GURZA LAVALLE, A.; P. P.; CASTELLO, G. Sociedade civil, representação e a dupla face da *accountability*: Cidade do México e São Paulo. **Caderno CRH**, Salvador,

vol. 21, nº 52, p. 67-86, jan./abr. 2008 -

<http://www.scielo.br/pdf/ccrh/v21n52/a06v2152.pdf>

HORTA, M. L. P (1995). Vinte Anos depois de Santiago: A declaração de Caracas (1992). In: Bruno, M. C. O. (Org.), **O ICOM/Brasil e o pensamento museológico brasileiro: documentos selecionados**. São Paulo: Pinacoteca do Estado: Secretaria de Estado da Cultura: Comitê Brasileiro do Conselho Internacional de Museus, 2010, vol.2

ICOM. Declaração de Caracas, 1992. **Cadernos de Sociomuseologia**, nº 15, p. 243-265, 1999

INSTITUTO BRASILEIRO DE MUSEUS – IBRAM, Ministério da Cultura. **Museus em Números**, Brasília, DF: MinC/Ibram, vol. 1, 2011.

INSTITUTO BRASILEIRO DE MUSEUS - IBRAM, Ministério da Cultura. **Plano Nacional Setorial de Museus 2010/2020**, Brasília, DF: MinC/Ibram, 2010

INSTITUTO DO PATRIMÔNIO HISTÓRICO E ARTÍSTICO NACIONAL - IPHAN, Ministério da Cultura. **Política nacional de museus: relatório de gestão 2003-2006**, Brasília, DF: MinC/IPHAN/DEMU, 2006

JULIÃO, L. Apontamentos sobre a história do museu. In: **Caderno de diretrizes museológicas**, Brasília: Ministério da Cultura / Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional/ Departamento de Museus e Centros Culturais, Belo Horizonte: Secretaria de Estado da Cultura/ Superintendência de Museus, 2006

LÜCHMANN, L. H. H. O desenho institucional dos conselhos gestores. In: LYRA, R .P. (Org.) **Participação e segurança pública no Brasil: teoria e prática**. João Pessoa: Ed. UFPB, 2009

\_\_\_\_\_. Os sentidos da representação política nas instituições participativas. In: 33º ENCONTRO ANUAL DA ANPOCS, 33, 2009, Caxambu-MG, **Anais...**, Caxambu: 2009.

\_\_\_\_\_. Participação e representação nos conselhos gestores e no orçamento participativo. **Cad. CRH**, Salvador, v. 21, nº 52, p. 87-97, abr. 2008.

\_\_\_\_\_. **Possibilidades e limites da democracia deliberativa: a experiência do orçamento participativo de Porto Alegre**. 2002, 217 f. Tese (Doutorado em Ciência Política), Instituto de Filosofia e Ciências Humanas, Universidade Estadual de Campinas (UNICAMP) Campinas, SP, 2002.

LOUREIRO, M. R. Interpretações Contemporâneas da Representação. **Revista Brasileira de Ciência Política**, nº 1. Brasília, jan-jun 2009, pp. 63-93

MISAN, S. Os Museus Históricos e Pedagógicos do Estado de São Paulo. **Anais do Museu Paulista**, São Paulo, v. 16, pp. 175-204, 2008.

MIZUKAMI, L. F. **Redes e Sistema de Museus**: Um estudo a partir Sistema Estadual de Museus de São Paulo. 2014. Dissertação (Mestrado) - Programa de Pós-Graduação Interunidades da Universidade de São Paulo. São Paulo, 2014.



MORAES, N. A.; SOUZA, L. C. C. Museu e patrimônio: políticas e conhecimento, **Revista Eletrônica do Programa de Pós-Graduação em Museologia e Patrimônio** – PPG-PMUS Unirio | MAST - vol. 6 nº 2, 2013.

MORAES, N. A. Museu, Poder e Políticas Culturais no Brasil. **MUSAS** - Revista Brasileira de Museus e Museologia, nº 5, Brasília: Instituto Brasileiro de Museus, 2011

MORAES, N. A. Políticas públicas, políticas culturais e museu no Brasil. **Revista Museologia e Patrimônio**, v. 2, p. 54-69, 2009

\_\_\_\_\_. Museu, instituições de cultura e Ciência da Informação: o pensar e fazer em tempo de mudanças. In: ENCONTRO NACIONAL DE PESQUISA EM CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO, 10, 2009, João Pessoa, **Anais...** João Pessoa: UFPB, 2009

MOTTA, R. **Um olhar sobre o III fórum de museus do Rio de Janeiro**. Mai. 2014. Disponível em: <<https://www.sisemsp.org.br/artigo-renata-motta-iii-forum-de-museus-do-rio-de-janeiro/>> . Acesso em: 15 fev. 2018

MOUTINHO, M. C. A Declaração de Quebec (1984). In: BRUNO. M. C. O. (Org.). **O ICOM/Brasil e o pensamento museológico brasileiro: documentos selecionados**. São Paulo: Pinacoteca do Estado: Secretaria de Estado da Cultura: Comitê Brasileiro do Conselho Internacional de Museus, 2010, Vol.2

\_\_\_\_\_. Definição Evolutiva de Sociomuseologia: proposta de reflexão. **Cadernos do CEOM** – Museologia Social, ano 27, n. 41, p. 423-427, dez. 2014. Disponível em: <<https://bell.unochapeco.edu.br/revistas/index.php/rcc/article/view/2617/1516>>. Acesso em: 06 ago. 2017

PALASSI, A. F. Teoria contemporânea da democracia: as visões de Schumpeter e Dahl, **Em Tese** – PPG SP Programa de Pós-Graduação em Sociologia Política, p. 127-141 Disponível em: - <file:///C:/Users/Lari/Downloads/40681-160987-1-PB.pdf> Acesso em: 16 ago. 201

PASCHOALICK, J. P. **O Sistema Nacional de Cultura: aspectos contraditórios entre institucionalização e participação no setor cultural de Ribeirão Preto**. 2016. Dissertação (Mestrado) - Programa de Pós-Graduação em Ciências Sociais da Universidade Paulista Júlio de Mesquita Filho. Araraquara, 2016

PATEMAN, C. **Participação e teoria democrática**. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1992

PESSOA, Fernando. **Livro do Desassossego**. São Paulo: Companhia das Letras, 2006.

PITKIN, H. **The Concept of Representation**. Berkley: University of California Press, 1967

SÃO PAULO (Estado). **Caracterização Histórica: Trajetória das políticas públicas de cultura no estado de São Paulo**. 2015. Não paginado. Disponível em: <http://www.planoestadualdecultura.sp.gov.br/wp-content/uploads/2017/09/PlanEstCultCaractHist.pdf>. Acesso em: 14 fev. 2018

SÃO PAULO (Estado). Decreto nº 24.634, de 13 de janeiro de 1986. Institui o sistema de museus do estado de São Paulo. **Diário Oficial do Estado de São Paulo**, vol. 96, nº 009. Poder Executivo, Seção I, p. 1

SÃO PAULO (Estado). Secretaria de Cultura. Sistema Estadual de Museus de São Paulo – SISEM-SP. **Encontro de Representantes Regionais**, 2016.

SÃO PAULO (Estado). Secretaria de Cultura. Sistema Estadual de Museus de São Paulo – SISEM-SP. **Relatório do Sistema Estadual de Museus de São Paulo – SISEM-SP – 1986-2006**.

SÃO PAULO (Estado). Secretaria de Cultura. Sistema Estadual de Museus de São Paulo – SISEM-SP. **Relatório do Sistema Estadual de Museus de São Paulo – SISEM-SP – 2009**.

SÃO PAULO (Estado). Secretaria de Cultura. Sistema Estadual de Museus de São Paulo – SISEM-SP. **Relatório do Sistema Estadual de Museus de São Paulo – SISEM-SP – 2012**.

SÃO PAULO (Estado). Resolução SC 43, de 23-07-2014. Altera a Resolução SC 60, de 27-08-2012, que institui o Grupo de Trabalho do Sistema Estadual de Museus - SISEM-SP. **Diário Oficial do Estado de São Paulo**. 124 (136) Poder Executivo, Seção I, p. 39

SÃO PAULO (Estado). Resolução SC-60, de 27-08-2012. Institui o Grupo de Trabalho do Sistema Estadual de Museus – Sisem-SP. **Diário Oficial do Estado de São Paulo**. 122 (168) Poder Executivo, Seção I, p. 52

SANTOS, M. S. Museus Brasileiros e Política Cultural. **Revista Brasileira de Ciências Sociais**. v.19, n. 55, jun/2004, p. 53-73.

SCHUMPETER, J. A. **Capitalismo, Socialismo e Democracia**. Rio de Janeiro: Zahar Editores, 1961.

SISEM-SP, **12º Encontro de Representantes Regionais do SISEM-SP**. São Paulo, 07 e 08 nov. 2016. 119 slides, apresentação em Power Point.

TATAGIBA, L. Os Conselhos Gestores e a Democratização das Políticas Públicas no Brasil. In: DAGNINO, E. (Org.). **Sociedade Civil e Espaços Públicos no Brasil**. São Paulo: Paz e Terra, 2002.

URBINATI, N. O que torna a representação democrática? **Lua Nova**, São Paulo, nº 67, p. 191-228, 2006.

\_\_\_\_\_. Representação como *advocacy*: um estudo sobre deliberação democrática. **Política e Sociedade**, vol. 9, nº 16, abr. 2010.

VARINE-BOHAN, H. (1995). A respeito da mesa-redonda de Santiago do Chile (1972). In: BRUNO, M. C. O. (Org.). **O ICOM/Brasil e o pensamento museológico brasileiro: documentos selecionados**. São Paulo: Pinacoteca do Estado: Secretaria de Estado da Cultura: Comitê Brasileiro do Conselho Internacional de Museus, 2010, Vol.2

YOUNG, I. M. Representação política, identidade e minorias. **Lua Nova**, São Paulo, nº 67, p.139-190, 2006.

## ANEXO I

## ATA DA REUNIÃO DO SISEM-SP REGIÃO ADMINISTRATIVA DE MARÍLIA

Em reunião realizada em 03/06/2014, das 16h30 às 18h30, nas dependências da Associação Paulista dos Cirurgiões Dentistas (APCD), localizada na Rua Voluntários da Pátria, 547 – Santana, São Paulo, com as presenças dos representantes abaixo subscritos, cabendo a mim MIRIAM MAYUMI NAKAMURA o registro das discussões, foram discutidos os seguintes assuntos:

(1)	Sentiram falta presencial dos candidatos
(2)	Os presentes se articularão p/ falarem c/ Laís
(3)	

Após a leitura das informações enviadas pelo Grupo Técnico do Sistema Estadual de Museus acerca do processo de eleição, mandato e as funções descritas para Representantes Regionais, procedeu-se à eleição, por aclamação, tendo os seguintes resultados: Total de Votos Válidos:.....<sup>03</sup>..... Votos recebidos pela chapa:.....<sup>03</sup>..... Votos em Branco e/ou Abstenções: .....<sup>00</sup>.....

Titulares	NOME	INSTITUIÇÃO	CIDADE
1º	Laís Simões Mattiazzo	Museu Shunji Nishimura	Pompéia
2º	Ana Paula Silvério Candido	Secretária municipal de cultura de Canitar	Canitar

Suplentes	NOME	INSTITUIÇÃO	CIDADE
1º	Renata Santos Souza	Memorial Rezende Barbosa	Assis
2º	Maria Helena Cadamuro	Museu Histórico de Chavantes Adibe Abdo do Rio	Chavantes

Desta forma, em obediência às regras estabelecidas pela UPPM/GTCSISEM sobre o processo de eleição, fica definida a Representação Regional de Marília para o mandato 2014-2016.

Não mais havendo outros assuntos a serem tratados, foi encerrada a reunião, cuja ata foi lavrada por mim, MIRIAM MAYUMI NAKAMURA, e segue subscrita pelos presentes conforme lista anexa.

São Paulo, 03 de junho de 2014.

Assinatura \_\_\_\_\_

1 M. Sampaio 2 [Assinatura]  
 3 [Assinatura] 4 [Assinatura]



GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO  
SECRETARIA DE ESTADO DA CULTURA  
UNIDADE DE PRESERVAÇÃO DO PATRIMÔNIO MUSEOLÓGICO

### 6º Encontro Paulista de Museus

Lista de VOTAÇÃO – Região Administrativa de MARÍLIA- 03/06/2014 das 16h30 às 18h30

Participantes:

	Nome	Instituição - Município	Assinatura
1	MAURÍCIO SUEMME CORREIA	SECRETARIA CULTURA - SCARDAPO - SP.	M. Sampaio
2	Patrícia da S. G. Andrade	Museu H.P. Índia Tanubé	[Assinatura]
3	Sérgio de Silveira	Depto municipal de cultura	[Assinatura]
4			
5			
6			
7			
8			
9			
10			
11			
12			
13			
14			
15			





GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO  
SECRETARIA DE ESTADO DA CULTURA  
UNIDADE DE PRESERVAÇÃO DO PATRIMÔNIO MUSEOLÓGICO

### 6º Encontro Paulista de Museus

Lista de PRESENÇA – Região Administrativa de MARÍLIA- 03/06/2014 das 16h30 às 18h30

Participantes:	Nome	Instituição – Município	Telefone	Email	Assinatura
1	Maíra Adite P.V. Rizzo	Museu HP Índia Varunã	(14) 3491-1271	ocena@musuindia.com.br	<i>[Handwritten Signature]</i>
2	Spurino, J. G. Andrade	MHP IVariãre	(14) 996566930	pregamaca@musuindia.com.br	<i>[Handwritten Signature]</i>
3	Seize da Silva	Depto. Municipal de Cultura	(14) 996294328	cultura@secaabre.com.br	<i>[Handwritten Signature]</i>
4	MARCELO S. CORREIA	SEC. CULTURA - SCRAPAO	14.33221227	CULTUR@SESAO.RIOANEAO.SP.GOV.BR	<i>[Handwritten Signature]</i>
5	Diana dos Reis Lima Pereira	Museu Índia Varunã	14.997293839		<i>[Handwritten Signature]</i>
6	Marta do Espírito Santo	Museu Índia Varunã	14.997293839		<i>[Handwritten Signature]</i>
7					
8					
9					
10					
11					
12					
13					
14					
15					

RA MARILIA

	NOME	CIDADE	INSTITUIÇÃO	CPF	TELEFONE
1	Ellen Nicolau	ASSIS	FCLAS UNESP	38574395803	975692501
2	Marcos Antonio Maroubo	ASSIS	Museu de Arte Primitiva de Assis	79256350882	18991185894
3	FRANCISCO CLAUDIO GRANJA	OURINHOS	FIO -FACULDADES INTEGRADAS DE OURINHOS	55927076815	996972552
4	Maurício Salemm Corrêa	STA CRUZ DO R. PARDO	Secretaria de Cultura	4256525807	1433721227
5	DIRCE JORGE LIPU PEREIRA	TUPÃ	M.H.P.ÍNDIA VANUÍRE	13100677838	997293839
6	MARIA ODETE CORREA VIEIRA	TUPÃ	M.H.P.ÍNDIA VANUÍRE	3535838800	997216745
7	GESSIARA DA SILVA GOES	TUPÃ	MUSEU HIST. E PEDAGÓGICO ÍNDIA VANUÍRE	35173918837	996566930
8	MARCIO LIPU PEREIRA JORGE	TUPÃ	M.H.P.ÍNDIA VANUÍRE	33125274818	997293839
9	Maria Ester de Souza José	MARÍLIA	Museu Hist. e Pedag. Hélio Antônio Scarabôtollo	14636641841	14996011717
10	Leila da Silva	OSCAR BRESSANE	Departamento Municipal de Cultura	93581769891	996294328

## ANEXO II

## ATA DA ELEIÇÃO DA REPRESENTAÇÃO REGIONAL DO SISEM-SP

REGIÃO ADMINISTRATIVA DE RM São Paulo

Em reunião realizada em 14/06/2016, das 13h30 às 14h30, durante o 8º Encontro Paulista de Museus, com as presenças dos representantes abaixo subscritos, cabendo a mim o registro das eleições após a leitura das informações enviadas pelo Grupo Técnico do Sistema Estadual de Museus de São Paulo (GTC SISEM-SP) acerca do processo de eleição, do mandato e das funções descritas para Representantes Regionais, procedeu-se à eleição, tendo os seguintes resultados: Total de eleitores: 38. Total de votos válidos: 38. Total de votos em branco: —.

Votos recebidos pela Chapa 01: 38. Votos recebidos pela Chapa 02: —.

Sendo eleita a Chapa 01, com a seguinte composição:

Titulares	NOME	INSTITUIÇÃO	CIDADE
1º	Mayra G. de Souza	Museu de Santo André	Santo André
2º	Sônia Maria TEIXEIRA DA SILVA	Museu Municipal de Baureri	BAURERÍ

Suplentes	NOME	INSTITUIÇÃO	CIDADE
1º	Paulo José Nascimento Lima	Museu Lasar Seigel	SÃO Paulo
2º	Maurício Rafael	Museu da Cidade	SÃO Paulo

Desta forma, em obediência às regras estabelecidas pela UPPM/GTCSISEM sobre o processo de eleição, fica definida a Representação Regional da R.A. RM de São Paulo para o mandato 2016-2018.

Não mais havendo outros assuntos a serem tratados, foi encerrada a reunião, cuja ata foi lavrada por mim, Mayra G. de Souza, e segue subscrita pelos presentes conforme lista anexa.

São Paulo, 14 de junho de 2016.

Assinatura Mayra G. de Souza

1

2

3

4



LISTA DE PRESEÇA RM SÃO PAULO

	Nome	RG	Instituição	Município	Assinatura
1	FOREIA BUGATTI DOLUW	7038938631	PPGMUS - USP	SÃO PAULO	[Assinatura]
2	BIANCA CORAZZA	258754155	ARAZ	SÃO PAULO	[Assinatura]
3	Kátia Regina Filipini Neves	20.003.052-6	Memorial da Resistência	São Paulo	[Assinatura]
4	LEURINO TORREIA DIAS	38452500-3	Mem. T. A. C. S.	Santo André	[Assinatura]
5	Cecilia Ax Bedesch de Camargo	14.918.169-3	P. Inocentez de Mauá	Mauá	[Assinatura]
6	MÁRIO CHOPPI	3261996	UNIRIO / MR	RIO	[Assinatura]
7	SERGIO TEUFELM DE CAMMO	14.522.954-3	MUSEU OCANOGRAFICO - ZOUSP	SÃO PAULO	[Assinatura]
8	Ana Cristina Monteleone Costa	7121357-5	Fundação Emma Klabin	SP	[Assinatura]
9	Jaqueline B. M. de Santos	21277125-5	Universidade Politécnica	São Paulo	[Assinatura]
10	Prate Schulz	33472603	MUS SP	São Paulo	[Assinatura]
11	Jorge Magyar	14.269.349-2	MEMÓRIA - Prof. SBC	S. Bernardo do Campo	[Assinatura]
12	Priscila de Almeida Xavier	32.143.486-9	DIVISÃO PRESERVAÇÃO MEMÓRIA - SBC	São Bernardo do Campo	[Assinatura]
13	Maria de Lourdes Femenia	3.630.354-9	SEC. CULTURA D. A. DE M. A.	Diadema	[Assinatura]
14	MARIE LUCIA DONDOS DE CARVALHO	6667670-8	Centro Paula Souza	São Paulo	[Assinatura]
15	SOLANGE AMARAL PRADO	27.795.295-5	MUSEU URSULA DE MOURA	Mogi das Cruzes	[Assinatura]
16	Mª DOS ANJOS M. OLIVEIRA	29886520-8	M. R. Pedreira Prof. Guarnier	Mogi das Cruzes	[Assinatura]
17	Sandra A. Gomes da Silva	18558893	MUSEU EXPEDICIONÁRIO	Mogi das Cruzes	[Assinatura]
18	Marcelina Schmitt-Fernandes	16.545.033-1	MUSEU DESCOBERTAS DE MAUÁ	Mogi das Cruzes	[Assinatura]
19	Luciana gravete gonim	27.794.238-2	MUSEU HOPE FUMER P. S. S. S.	Mogi das Cruzes	[Assinatura]
20	Debaldo Ferraz Cardoso	5.536.644	Secretaria de Cultura	Mogi das Cruzes	[Assinatura]
21	Fátima Regino	213781694	MUSEU ILVORNOVO	Itaboraí - RJ	[Assinatura]
22	Luciana S. Frederico Lopes	15.685.967-1	MUSEU BRASÃO DE MAUÁ	Mauá - SP	[Assinatura]
23	Simone Bello Girometta	16.770.305-5	Arquivo Público Municipal	Mauá - SP	[Assinatura]
24	Helena S.S. Olivares	35469331-1	MUSEU DA CIDADE DE SÃO PAULO	São Paulo	[Assinatura]
25	Paula Elise Fernandes Gomes	14.655.176	MUSEU MEMÓRIA DO JARDIM	São Paulo	[Assinatura]
26	Fátima R. Tallep Boel	20259634	MUSEU SANTO ANDRÉS	Santo André	[Assinatura]
27	Carolina Vieira	394626-3	MUSEU DA CIDADE DE SP	São Paulo	[Assinatura]
28	Michel Santos	48.235.117-2	MUSEU DA CIDADE	SP	[Assinatura]

29	FERN. AUGUS S.O. B. XAVIERES	39876 409-5	MUSEU DA CIDADE	SF. PAULO	<del>Paulo Gilman</del>
30	LUIS GUSTAVO G. LEAL	37.831.341-1	MUSEU DO ISL, AMAR	S. PAULO	<del>S. Paulo</del>
31	KEILA SANTOS SOUZA	30.164.175-9	MUSEU MUN. Cota de Memória	Coloman	<del>Paulo Gilman</del>
32	MARICIO RAFAEL	3739717	MUSEU DA CIDADE	S. PAULO	<del>S. Paulo</del>
33	Mayra G. de Souza	33165763-4	MUSEU de Santo André	Santo André	Mayra G. de Souza
34					
35					
36					
37					
38					
39					
40					
41					
42					
43					
44					
45					
46					
47					
48					
49					
50					
51					
52					
53					
54					
55					
56					
57					
58					
59					
60					
61					
62					

**ANEXO III****MINUTA DE RESOLUÇÃO E REGIMENTO INTERNO****GRUPO DE TRABALHO DO SISTEMA ESTUDUAL DE MUSEUS DE SÃO PAULO****GRUPO DE TRABALHO 1 – DISCUSSÃO SOBRE PROPOSIÇÃO DE NOVA RESOLUÇÃO E REGIMENTO INTERNO**

Resolução SC X, de xx-xx-xxxx

*Altera a Resolução SC 43, de 23-07-2014, que apresenta o Regimento Interno do Grupo de Trabalho do Sistema Estadual de Museus - SISEM-SP*

O Secretário da Cultura, no uso da competência que lhe é conferida pelo artigo 100, inciso I, alínea “j”, do Decreto Estadual 50.941, de 05-07-2006,

**CONSIDERANDO a necessidade da construção e participação democrática nas políticas públicas na área museológica, por meio de uma maior integração, cooperação, colaboração e articulação entre os museus paulistas, profissionais de museus, sociedade civil e Sistema Estadual de Museus de São Paulo,**

**RESOLVE:**



**O anexo da Resolução SC 43, de 23-07-2014, que dispõe sobre o Regimento Interno do Grupo de Trabalho do Sistema Estadual de Museus – SISEM-SP passa a vigorar com a seguinte redação:**

## CAPÍTULO I

### Da Natureza e da Finalidade

Art. 1º - O Grupo de Trabalho do Sistema Estadual de Museus de São Paulo - **GTSISEM-SP** é um colegiado de caráter participativo, consultivo e propositivo, composto por **32 representantes titulares e 32 suplentes (quatro representantes para cada uma das Regiões Administrativas ou Regiões Metropolitanas), devidamente escolhidos em eleição própria para representação do SISEM-SP nas regiões e das regiões nas discussões junto à SEC-SP, por meio da coordenação do GTC SISEM-SP e com o intuito de contribuir com o Grupo Técnico de Coordenação do Sistema Estadual de Museus - GTCSISEM-SP, através das seguintes finalidades:**

**I - Compartilhar e debater os objetivos estratégicos, metas, ações, programas e projetos para os museus paulistas;**

**II - Mobilizar as diferentes regiões do Estado de São Paulo para a construção colaborativa das políticas públicas no setor;**

**III - Promover a ampla integração e articulação dos museus paulistas entre si e com o Sistema Estadual de Museus de São Paulo - SISEM-SP;;**

IV - Contribuir na proposição, promoção e apoio às oficinas, conferências, cursos, palestras, congressos, itinerância de exposições e outros projetos educativos e culturais que visam a estimular a participação e o interesse dos diversos segmentos da sociedade nos museus localizados no Estado de São Paulo.

Art. 2º - O GTSISEM-SP é coordenado pelo Diretor do GTCSISEM-SP, da Unidade de Preservação do Patrimônio Museológico – UPPM, da Secretaria de Estado da Cultura, nos termos do artigo 2º, § 2º, da Resolução SC 60, de 21-08-2012.

## CAPÍTULO II

### Das Competências do Representante Regional

Art. 3º - Ao representante regional do GTSISEM-SP incumbe:

**I – Elaborar o Plano de Ação regional para o período de mandato, a partir do diagnóstico situacional da região;**

II - Atuar na interlocução das unidades museológicas de sua Região Administrativa com o GTCSEM-SP, realizando a triagem e o encaminhamento das demandas recebidas;

III - Auxiliar na articulação das unidades museológicas de sua Região, estimular e integrar o **intercâmbio de conhecimentos técnicos** entre os profissionais da área e os dirigentes culturais, **visando a qualificação das instituições museológicas;**

IV - Colaborar na implementação, **promoção à adesão** e atualização do Cadastro Estadual de Museus de São Paulo - CEM-SP, **apoiando a qualificação das instituições que pleiteiem seu reconhecimento como museus;**

V - Convocar e registrar em ata as reuniões da Região Administrativa e as ações efetuadas pela representação regional;

VI - Registrar e divulgar as ações efetuadas pela representação regional;

VII – Opinar sobre **e propor** ações e linhas programáticas do SISEM-SP, tendo em vista a consolidação da Política Estadual de Museus e seus instrumentos;

Parágrafo único - As funções de representante regional não serão remuneradas, mas consideradas como serviço público relevante.

## CAPÍTULO III

### Da Organização do Colegiado

#### Seção I

#### Da Composição

Art. 4º - A representação regional do GTSISEM-SP é composta por 02 (dois) titulares e 02 (dois) suplentes de cada uma das **Regiões Administrativas ou Metropolitanas e, deverá seguir os seguintes procedimentos:**

I - a forma das indicações e da eleição a que se refere este artigo deve obedecer ao disposto no Capítulo IV do presente Regimento;

II - os membros de que trata este artigo serão designados pelo Secretário, para um mandato de 02 (dois anos), permitida a recondução;

III - na hipótese de vacância antes do término do mandato, far-se-á a designação, para o período restante, de um dos suplentes eleitos;

IV - concluídos os mandatos, os membros de que trata este artigo permanecerão no exercício de suas funções até a posse dos novos designados;

**V - a representação regional é constituída de 02 (dois) representantes titulares, eleitos e confirmados, com paridade nas responsabilidades descritas no artigo 3º;**

**VI - No transcorrer do mandato de 2 (dois) anos, caso os representantes titulares e suplentes de uma região sejam impedidos, por força maior, de exercerem suas funções dentro do GTSISEM-SP, cabe ao GTCISEM-SP, indicar representantes que queiram ser nomeados até a realização das próximas eleições.**

VII - Ao final de seus mandatos, os representantes regionais deverão repassar os arquivos de registro das atividades, assim como dados de contatos atualizados da Região Administrativa que representam, devidamente organizados, à nova representação eleita e designada pelo Secretário da Cultura.

## Seção II

### Do Funcionamento

Art. 5º - O GTSISEM-SP reunir-se-á ordinariamente, a cada semestre, na sede da Secretaria da Cultura, **através dos seguintes procedimentos:**

I - A pauta das reuniões ordinárias e respectivos documentos serão enviados aos representantes com antecedência mínima de 15 (quinze) dias da data de sua realização **para ciência dos representantes;**

**II - Após o recebimento da pauta, os representantes terão 7 (sete) dias para enviarem ao GTCSISEM-SP propostas complementares à pauta;**

III - As justificativas de ausências deverão ser apresentadas ao GTCSISEM-SP no prazo de 48h (quarenta e oito horas) úteis após a realização da reunião.

§ 1º - A ordem do dia de cada pauta deverá obedecer aos temas apontados **pelos representantes** e pelo GTCSISEM-SP, que poderão disponibilizar dados e documentos que julgue pertinentes para a realização da reunião.

§ 2º - **Poderão ser realizadas reuniões extraordinárias, caso o GTCSISEM-SP ou dois terços do colegiado julguem necessário discutir ou debater assuntos de extrema relevância e pertinência e que estejam passíveis de serem realizadas às expensas financeiras do GTCSISEM-SP.**

§ 3º - **Caso a reunião extraordinária seja sugestão do colegiado, este deverá formalizar o pedido da reunião junto ao GTCSISEM-SP, com no mínimo 45 dias de antecedência, através de ofício com exposição de motivos e possíveis datas para sua realização e com confirmação de presença de dois terços dos representantes.**

§ 4º - **A pauta e respectivos documentos pertinentes às reuniões extraordinárias deverão seguir o mesmo protocolo das reuniões ordinárias, conforme descrito no inciso I, deste artigo.**

Art. 6º - Os representantes regionais deverão organizar reuniões regulares em suas respectivas Regiões Administrativas.

Parágrafo único - Até o dia 15 (quinze) de dezembro de cada ano, **os representantes encaminharão uma sugestão de** calendário de reuniões regionais do ano subsequente ao GTCSISEM-SP, acompanhado de pré-propostas de pautas para discussão em cada reunião.

Art. 7º - A criação de grupos de trabalho em cada Região Administrativa pode ser proposta pela representação regional para os diversos fins.

Parágrafo único - Da proposta deverá constar o resultado a ser perseguido, os membros que se pretende designar para coordenar o grupo e um cronograma de trabalho que contemple etapas e responsáveis por cada estágio.

Art. 8º - Findo o primeiro ano de mandato da representação regional, deverá ser convocada uma reunião regional para avaliação do mandato, **com a presença de membro do GTCSISEM-SP**, visando a eventual saneamento ou ajustes necessários.

Art. 9º - A representação regional manterá atualizados os dados de contato dos gestores públicos da área de cultura e dos gestores e profissionais dos museus em sua região, devendo encaminhar este cadastro atualizado para o GTCSISEM-SP.

Parágrafo único - Os dados de que trata este artigo deverão ser mantidos em arquivo e, quando for o caso, ser submetidos ao rito do artigo 4º, inciso VI, deste Regimento Interno.

## Capítulo IV

### Das Eleições

Art. 10 - A participação do representante regional no GTCSISEM-SP será confirmada em plenária no Encontro Paulista de Museus - EPM, obedecendo aos seguintes critérios:

I - O candidato a representante regional deverá oficializar sua candidatura junto à Secretaria da Cultura no momento de sua inscrição no EPM, por meio de adesão à chapa de candidatos;

II - A inscrição será validada mediante apresentação das informações estipuladas no Regimento das Eleições, publicado por ocasião da convocação do pleito;

III - Será eleita a chapa que receber, para sua respectiva Região Administrativa, o maior número de votos dos eleitores habilitados, conforme disposto no Regimento das Eleições;

IV - Para assegurar uma amplitude da representação regional, os 02 (dois) titulares eleitos devem ser de Municípios distintos, condição esta não aplicável aos 02 (dois) suplentes;

Art. 11 - Para fins de candidatura, estipulam-se as seguintes pré-condições aos candidatos à representação regional:



I - Atuar na área de cultura, preferencialmente em museus;

II - Demonstrar interesse e disponibilidade para atuar na articulação regional;

III – **Caso seja vinculado a alguma instituição, a mesma deverá manifestar apoio** para exercer a função de representante regional.

Art. 12 - Poderão votar aqueles que estiverem presentes no momento da eleição, obedecida a regra do artigo 10º, inciso III, deste Regimento Interno, assim como os seguintes critérios:

I - O voto será facultativo;

II - Será válido 01 (um) voto para cada instituição, museu ou órgão vinculado à gestão cultural, devendo as pessoas que pertençam a uma mesma instituição declarar, em consenso, 01 (um) único voto;

III - O número de votos possíveis deverá ser verificado e registrado em ata de reunião, assim como o número de votos válidos, discriminando-se do total de votos o número de votos para cada candidato.

Art. 13 - Para as eleições, serão compostas chapas de candidatos, das quais constarão 02 (dois) candidatos a representantes titulares e 02 (dois) candidatos a suplentes, obedecendo-se sempre o critério estabelecido no artigo 10º, item IV, deste Regimento Interno.

## Capítulo V

### Disposições Finais

Art. 14 - Propostas de alteração ao presente Regimento Interno, que serão votadas por ocasião das reuniões ordinárias semestrais **ou em reuniões extraordinárias**, nos termos do artigo 5º do presente Regimento Interno, deverão ser inicialmente submetidas à consideração prévia do colegiado composto pelo Coordenador da UPPM, pelo GTCSISEM-SP e pelas representações regionais.

§ 1º - O encaminhamento de propostas de alteração ao presente Regimento Interno, que serão devidamente subscritas por seus proponentes, poderá ocorrer de 03 (três) formas:

I - por iniciativa do Secretário da Cultura;

II - por iniciativa do GTCSISEM-SP;

III - por iniciativa de, pelo menos, 11 (onze) representantes regionais eleitos.

§ 2º - No caso dos incisos II e III do parágrafo anterior, a proposta de alteração do Regimento deverá ser submetida à apreciação do colegiado sobre o qual dispõe o caput deste artigo, devendo integrar a ordem do dia da reunião ordinária prevista no artigo 5º do presente Regimento Interno.

Art. 15 - A proposta de alteração do Regimento, se aprovada por maioria simples do colegiado composto pelo UPPM, pelo GTCSISEM-SP e pelas representações regionais, será submetida à deliberação do Secretário da Cultura.

Parágrafo único - Em caso de empate na apreciação de proposta de alteração do Regimento Interno, o voto de desempate caberá ao Coordenador da UPPM ou, em sua ausência, à direção do GTCSISEM-SP.

Art. 16 - Os casos omissos e as dúvidas, surgidas na aplicação do presente Regimento Interno, poderão ser dirimidas pelo colegiado composto pelo Coordenador da UPPM, pelo GTCSISEM-SP e pelas representações regionais, ou submetidas ao Gabinete da Secretaria da Cultura.

## ANEXO IV

### QUESTIONÁRIO REPRESENTANTES REGIONAIS DE MUSEUS - SISEM-SP

Idade: \_\_\_\_\_

Sexo:

Feminino ( )                      Masculino ( )

Estado Civil:

Solteira/o ( ) Casada/o ( ) Separada/o ou Divorciada/o ( ) Viúva/o ( ) Outro ( )

Tem filhos/as:

Sim ( ) Não ( ) Quantos? \_\_\_\_\_

Escolaridade:

Ensino Fundamental

completo ( ) incompleto ( ) não cursei ( )

( ) Escola pública ( ) Escola Privada ( )

Ensino Médio

completo ( ) incompleto ( ) não cursei ( )

escola pública ( ) escola privada ( )

Ensino Superior

completo ( ) incompleto ( )

Curso de graduação: \_\_\_\_\_

Instituição: \_\_\_\_\_

Especialização ( ) cursando ( ) finalizado ( )

Curso: \_\_\_\_\_ Instituição: \_\_\_\_\_

Mestrado ( ) cursando ( ) finalizado ( )

Curso: \_\_\_\_\_ Instituição: \_\_\_\_\_

Doutorado ( ) cursando ( ) finalizado ( )

Curso: \_\_\_\_\_ Instituição: \_\_\_\_\_

Profissão: \_\_\_\_\_

Função(ões) ou cargo(s) atual(is) que exerce: \_\_\_\_\_

Instituição: \_\_\_\_\_

Faixa Salarial (valor do salário mínimo: R\$ 937,00):

- Até 1 salário mínimo ( )  
Mais de um 1 a 2 salários mínimos ( )  
Mais de 2 a 3 salários mínimos ( )  
Mais de 3 a 5 salários mínimos ( )  
Mais de 5 a 10 salários mínimos ( )  
Mais de 10 a 20 salários mínimos ( )  
Mais de 20 salários mínimos ( )  
Sem rendimento ( )

Renda familiar:

- Até 1 salário mínimo ( )  
Mais de um 1 a 2 salários mínimos ( )  
Mais de 2 a 3 salários mínimos ( )  
Mais de 3 a 5 salários mínimos ( )  
Mais de 5 a 10 salários mínimos ( )  
Mais de 10 a 20 salários mínimos ( )  
Mais de 20 salários mínimos ( )  
Sem rendimento ( )

Cidade em que vive atualmente: \_\_\_\_\_

Região Administrativa a qual representa: \_\_\_\_\_

Representante Regional: Titular ( ) Suplente ( )

Encontra-se no seu 1º mandato da Representação Regional?

Sim ( ) Não ( )

Se não, quantos mandatos já exerceu? \_\_\_\_\_

Já assumiu cargo comissionado?

Sim ( ) Não ( )

Se sim, qual (is)? \_\_\_\_\_

Participa ou participou de outros espaços de participação como associações, conselhos, audiências, sindicatos, ONGs, conferências?

Sim ( ) Não ( )

Se sim, qual (is)? \_\_\_\_\_

É filiado(a) a algum partido?

Sim ( ) Não ( )

Se sim, qual? \_\_\_\_\_

É simpatizante de algum partido?

Sim ( ) Não ( )

Se sim, qual? \_\_\_\_\_

Como ficou sabendo da existência do Grupo de Representantes Regionais de Museus do SISEM-SP?

---

---

---

---

O que o(a) motivou a se candidatar para o cargo de Representante Regional de Museus do SISEM-SP?

---

---

---

---

Quais eram suas expectativas ao se candidatar?

---

---

---

---

Quantas reuniões regionais foram realizadas na Região Administrativa a que pertence entre os meses de junho de 2016 e fevereiro de 2017?

Nenhuma ( ) uma ( ) duas ( ) três ( ) se acima de três, quantas? \_\_\_\_\_

Em quais cidades da Região Administrativa a que pertence foram realizadas essas reuniões regionais?

---

---

---

Qual o número de participantes nas reuniões regionais realizadas na Região Administrativa a que pertence, entre os meses de junho de 2016 e fevereiro de 2017? Favor especificar quantidade de participantes em cada reunião, se possível.

---

---

---

