



ECONOMIA DA CULTURA E MUSEUS: PERCEPÇÕES

GABRIELA GONÇALVES DA ROSA FERREIRA

NO MUSEU JULIO DE CASTILHOS (2019-2021)



MUSEU JULIO DE CASTILHOS

1205

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL  
FACULDADE DE BIBLIOTECONOMIA E COMUNICAÇÃO  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM MUSEOLOGIA E PATRIMÔNIO

GABRIELA GONÇALVES DA ROSA FERREIRA

**ECONOMIA DA CULTURA E MUSEUS: PERCEPÇÕES NO MUSEU JÚLIO DE  
CASTILHOS (2019-2021)**

Porto Alegre

2021

GABRIELA GONÇALVES DA ROSA FERREIRA

**ECONOMIA DA CULTURA E MUSEUS: PERCEPÇÕES NO MUSEU JÚLIO DE  
CASTILHOS (2019-2021)**

Dissertação apresentada como requisito parcial para a obtenção do grau de Mestre em Museologia e Patrimônio pelo Programa de Pós-Graduação em Museologia e Patrimônio da Faculdade de Biblioteconomia e Comunicação da Universidade Federal do Rio Grande do Sul.

Orientadora: Profa. Dra. Márcia Regina Bertotto

Porto Alegre

2021

### CIP - Catalogação na Publicação

Ferreira, Gabriela Gonçalves da Rosa  
Economia da cultura e museus: percepções no Museu  
Júlio de Castilhos (2019-2021) / Gabriela Gonçalves da  
Rosa Ferreira. -- 2021.  
129 f.  
Orientador: Márcia Regina Bertotto.

Dissertação (Mestrado) -- Universidade Federal do  
Rio Grande do Sul, Faculdade de Biblioteconomia e  
Comunicação, Programa de Pós-Graduação em Museologia e  
Patrimônio, Porto Alegre, BR-RS, 2021.

1. Museu Júlio de Castilhos. 2. Economia da  
Cultura. 3. Economia de Museus. 4. Políticas Públicas.  
5. Museologia  
I. Bertotto, Márcia Regina, orient. II. Título.

GABRIELA GONÇALVES DA ROSA FERREIRA

Dissertação com título **Economia da cultura em museus: percepções no Museu Júlio de Castilhos (2019-2021)**, apresentada como requisito parcial à obtenção do grau de Mestre em Museologia e Patrimônio pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul.

Aprovado em: 25 de novembro de 2021.

BANCA EXAMINADORA

---

Orientadora: Profa. Dra. Márcia Regina Bertotto (UFRGS)

---

Profa. Dra. Ana Carolina Gelmini de Faria (UFRGS)

---

Profa. Dra. Ana Celina Figueira da Silva (UFRGS)

---

Prof. Dr. Walmir Pereira da Silva (UNISINOS)

## RESUMO

A presente dissertação tem como objetivo geral analisar a relação do campo dos museus com a economia da cultura e, de forma mais específica, descrever a gestão do Museu Júlio de Castilhos no período compreendido entre os anos de 2019 e 2021; mapear as políticas públicas para museus no âmbito estadual e federal, observando as suas articulações entre museus e economia da cultura; identificar como a economia da cultura é compreendida pela atual gestão do Museu; e verificar se o Museu desenvolve ações de acordo com os princípios da economia da cultura que colaborem para sua sustentabilidade econômica. Utiliza autores como Françoise Benhamou (2007), Paul Tolila (2013), dentre outros, para compreender os conceitos de economia da cultura e relaciona esses conceitos com os de políticas públicas, a partir dos autores: Antônio Rubim (2011) e Machado Neto e Ferreira (2011), a fim de entender o lugar dos museus neste processo. Apresenta levantamento das principais políticas para museus no Brasil e no RS e desenvolve um breve histórico de gerenciamento do Museu desde o seu primeiro diretor até os dias atuais. Emprega pesquisa bibliográfica e documental, e usa técnica de entrevista semi-estruturada, aplicadas a profissionais da estrutura do governo do estado. Como resultado, identifica que o Museu Júlio de Castilhos atua em consonância com os preceitos da economia da cultura e colabora para a ampliação das possibilidades de absorção da economia de museus em suas práticas cotidianas, visando sua sustentabilidade financeira.

**Palavras-chave:** Economia da cultura. Economia de museus. Políticas Públicas. Museu Júlio de Castilhos.

## ABSTRACT

This dissertation has as general objective to analyze the relationship of the field of museums with the economy of culture and, more specifically, to describe the management of the Júlio de Castilhos Museum in the period between 2019 and 2021; map public policies for museums at the state and federal levels, observing their articulations between museums and the economy of culture; identify how the economy of culture is understood by the current management of the Museum; and verifying whether the Museum develops actions in accordance with the principles of the economics of culture that contribute to its economic sustainability. It uses authors such as Françoise Benhamou (2007), Paul Tolila (2013), among others, to understand the concepts of economics of culture and relates these concepts to those of public policy, from the authors: Antônio Rubim (2011) and Machado Neto and Ferreira (2011), in order to understand the place of museums in this process. It presents a survey of the main policies for museums in Brazil and RS and develops a brief history of the Museum's management from its first director to the present day. It employs bibliographic and documentary research, and uses semi-structured interview technique, applied to professionals in the structure of the state government. As a result, it identifies that the Júlio de Castilhos Museum acts in line with the precepts of the economy of culture and collaborates to expand the possibilities of absorbing the economy of museums in their daily practices, aiming at its financial sustainability.

**Keywords:** Culture Economy. Museum economics. Public policy. Júlio de Castilhos Museum.

*A cultura brasileira não pode ser pensada fora desse jogo, dessa dialética permanente entre a tradição e a invenção, numa encruzilhada de matrizes milenares e informações e tecnologias de ponta.*

(Gilberto Gil)

## AGRADECIMENTOS

A Deus.

À Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (Capes).

Ao Programa de Pós-Graduação em Museologia e Patrimônio da Universidade Federal do Rio Grande do Sul.

À minha orientadora, Márcia Bertotto, pela sensibilidade, apoio, incentivo e generosidade no processo de escrita e de estágio docência.

Aos servidores do Museu Júlio de Castilhos, pelo acolhimento que tiveram com a pesquisa.

Ao Sistema Estadual de Museus, especialmente à Carine e ao Adriano, por prontamente disponibilizarem dados necessários.

Aos professores do curso de Museologia da Universidade Federal de Pelotas, mestres que admiro muito.

À professora Noris Leal, pelas oportunidades e incentivo.

A Matheus Cruz, museólogo do Museu do Doce, por me permitir estagiar de forma voluntária em um dos meus lugares favoritos.

Aos colegas de Colegiado Setorial de Museus.

À Lady Gaga, por ter lançado Chromatica.

Ao Gilberto Gil, por um dia ter aceitado ser Ministro da Cultura do Brasil.

Aos meus amigos de sempre.

À Brasa Church.

Às Madalenas.

Às pessoas que oram por mim.

A minha família.

Aos meus pais.

A minha irmã.

À Dora.

A todas as pessoas que me fizeram bem nestes tempos difíceis. Que Deus lhes retribua.

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Mapa do Rio Grande do Sul dividido pelas sete Regiões Museológicas..	51
Figura 2 – Os bustos restaurados e entregues ao Museu em agosto de 2021 .....	67
Figura 3 – Ao fundo, detalhe da carruagem a ser restaurada no Museu Júlio de Castilhos.....	68
Figura 4 – Fechaduras digitais instaladas nas reservas técnicas do Museu Júlio de Castilhos em 2021.....	80
Figura 5 – O governador anuncia R\$666 mil reais de recursos exclusivos para o Museu Júlio de Castilhos .....	81
Figura 6 – Ação para atrair novos sócios para a Associação de Amigos do Museu Júlio de Castilhos.....	83
Figura 7 – Notícia vinculada no site da Sedac informado que o Museu havia sido contemplado com o Edital de Direitos Difusos .....	85
Figura 8 – Compilado de jornais sobre o vestido de noiva cuja dona foi encontrada	88
Figura 9 – Campanha de acervo afro-gaúcho no MJC.....	88

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Os sete eixos da Política Nacional de Museus.....	38
Quadro 2 – Elenco dos seis eixos presentes na Carta de Rio Grande .....	39
Quadro 3 – Metas do Plano Nacional de Cultura (2010-20220) relacionadas com o campo museal.....	43
Quadro 4 – Estrutura do Plano Nacional Setorial de Museus .....	45
Quadro 5 – Tema transversal 06: Economia dos museus no PNSM (2010-2020)....	46
Quadro 6 – Museus geridos pela Sedac/RS em 2019 .....	52
Quadro 7 – Nominata de diretores do Museu Júlio de Castilhos e o seu período correspondente no cargo de gestor.....	56
Quadro 8 – Documentos que estabelecem o funcionamento orçamentário do estado do Rio Grande do Sul.....	72
Quadro 9 – Análise SWOT do Programa de Sustentabilidade. (MJC/Reproduzido) 2021 .....	76
Quadro 10 – Quadro Diagnóstico de Avaliação da Economia de Museus no MJC...	89

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Fontes orçamentárias usuais nas unidades museológicas no Brasil. ....	27
Tabela 2 – Densidade Museológica Total do Rio Grande do Sul. SEM/RS (2020) ...	48
Tabela 3 – Comparativo do orçamento anual da pasta da Cultura no âmbito nacional e estadual.....	74
Tabela 4 – Comparativo do gasto público orçamentário em despesas executadas da pasta da Cultura no âmbito nacional e estadual.....	74

## LISTA DE SIGLAS E ABREVIATURAS

AJUC	Associação dos Amigos do Museu Júlio de Castilhos
ANCINE	Agência Nacional do Cinema
CEM/RS	Coordenadoria Estadual de Museus do Rio Grande do Sul
CNIC	Comissão Nacional de Incentivo à Cultura
COREM	Conselho Regional de Museologia
CORAG	Companhia Riograndense de Artes Gráficas
DEE/RS	Departamento de Economia e Estatística Rio Grande do Sul
EBC	Empresa Brasileira de Cinema
Embrafilme	Empresa Brasileira de Filmes
Funarte	Fundação Nacional de Artes
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
Ibram	Instituto Brasileiro de Museus
IPEA	Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada
IPHAN	Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional
MAR/RJ	Museu de Arte do Rio de Janeiro
MJC	Museu Júlio de Castilhos
OS	Organização Social
PIB	Produto Interno Bruto
PNC	Plano Nacional de Cultura
PNM	Política Nacional dos Museus
PNSM	Plano Nacional Setorial de Museus
PRONAC	Programa Nacional de Apoio à Cultura
RM	Regiões Museológicas
SANEASUL	Empresa de Saneamento de Bento Gonçalves
SBM	Sistema Brasileiro de Museus
Sedac	Secretaria de Estado da Cultura
SEM/RS	Sistema Estadual de Museus do Rio Grande do Sul
SENAI	Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial
SPHAN	Serviço do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional

## SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	14
2 ECONOMIA DA CULTURA E POLÍTICAS PÚBLICAS: DIÁLOGOS E INFLUÊNCIAS.....	20
<b>2.1 Economia da Cultura.....</b>	<b>20</b>
2.2 Economia da Cultura no Brasil.....	22
2.2.1 Economia de Museus.....	23
2.3 Políticas Públicas Culturais no Brasil.....	30
2.3.1 Política Nacional de Museus.....	37
<b>2.3.2 Estatuto dos Museus.....</b>	<b>40</b>
2.4. Plano Nacional de Cultura.....	42
2.5 Plano Nacional Setorial de Museus.....	44
3 O MUSEU JULIO DE CASTILHOS NA CONFORMAÇÃO DO CAMPO MUSEAL NO RIO GRANDE DO SUL.....	48
3.1 A formação do Sistema Estadual de Museus e seus reflexos na Política Nacional de Museus.....	48
3.2 O Museu Júlio de Castilhos e suas gestões.....	54
4 ECONOMIA DA CULTURA NO MUSEU JÚLIO DE CASTILHOS.....	70
4.1 Sobre a Análise dos Dados.....	70
4.2 Como se organizam os orçamentos.....	71
4.3 A Sustentabilidade Financeira do Museu Júlio de Castilhos.....	75
4.4 Análise Econômica do Museu Júlio de Castilhos.....	78
<b>4.4.1 Orçamento Anual.....</b>	<b>78</b>
<b>4.4.2 Receitas Próprias.....</b>	<b>82</b>
<b>4.4.3 Leis de Incentivo.....</b>	<b>85</b>
<b>4.4.4 Patrocínio Direto.....</b>	<b>86</b>
<b>4.4.5 Doações.....</b>	<b>87</b>
<b>4.4.6 Organismos Internacionais.....</b>	<b>89</b>

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	92
REFERÊNCIAS.....	98
APÊNDICE A – TERMO PARA A PESQUISA.....	104
APÊNDICE B – TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO.....	105
APÊNDICE C – ROTEIRO DA PRIMEIRA ENTREVISTA COM A DIRETORA DO MUSEU JÚLIO DE CASTILHOS.....	106
APÊNDICE D – ROTEIRO DA ENTREVISTA COM O COORDENADOR DO SISTEMA ESTADUAL DE CULTURA.....	107
APÊNDICE E – ROTEIRO DA SEGUNDA ENTREVISTA COM A DIRETORA DO MUSEU JÚLIO DE CASTILHOS.....	108
ANEXO A – ESCOPO DO PLANO MUSEOLÓGICO DO MUSEU JÚLIO DE CASTILHOS.....	109
ANEXO B – ESTATUTO DA AJUC.....	121

## 1 INTRODUÇÃO

Brasil, setembro de 2018. Todos os olhos se voltam para a tragédia sem precedentes que acontecia na Quinta da Boa Vista. Os museus, na figura dos seus profissionais, se veem tendo que responder as perguntas da população, muitas vezes tendo os mesmos questionamentos, sem saber o que dizer. Quem administra o Museu Nacional situado na Quinta da Boa Vista no Rio de Janeiro? De onde vêm os recursos para o Museu? A estrutura do prédio estava condenada e ainda assim recebia visitantes? Não havia plano de prevenção de incêndio? Quem vai financiar a reconstrução?

Este parágrafo tem a intenção de chamar a atenção para a forma como os museus têm sido vistos pela população brasileira, em razão dos poucos recursos, do descaso e dos problemas de gestão que muitas instituições têm enfrentado. O fato é que pouco se sabe sobre como se sustentam os museus, essas organizações presentes em quase toda cidade brasileira. São mais de três mil museus para um pouco mais de cinco mil municípios em todo o território nacional. (IBRAM, 2011). Esse dado que aponta para o aumento, no decorrer das últimas décadas, da distribuição de museus pelo país, no entanto, não fez com que praticamente quinze milhões de peças do acervo do Museu Nacional fossem queimadas.

Há pouco mais de um ano, em junho de 2020, assistimos novamente a uma destruição que poderia ter sido evitada em uma instituição museológica. O Museu de História Natural e Jardim Botânico da Universidade Federal de Minas Gerais teve parte do seu prédio destruído por um incêndio que começou na reserva técnica e que, segundo funcionários, poderia ter sido evitado se existisse um plano de emergência em vigência<sup>1</sup>. Em julho de 2021<sup>2</sup> foi a vez de um dos galpões da Cinemateca Brasileira, em São Paulo, ter parte de seu acervo (documentos da antiga Embrafilme: roteiros, arquivos de papel e cópias de filmes e antigos equipamentos) consumido pelo fogo. Perdeu-se uma parte importante da história do cinema brasileiro.

A relação de frações de brasileiros com a cultura é quase como qualquer outra área que tem nas políticas públicas a finalidade de alinhar interesses: imperfeita. A

---

<sup>1</sup> Para saber mais: <https://ufmg.br/comunicacao/noticias/campanha-renasce-museu-do-mhnpj-entra-na-reta-final>. Acesso em 20 jun. 2021.

<sup>2</sup> Informações importantes sobre, inclusive, a intenção de construção de um museu com o acervo indicado podem ser encontradas em: <https://g1.globo.com/jornal-nacional/noticia/2021/07/29/incendio-atinge-um-dos-galpoes-da-cinemateca-brasileira-em-sao-paulo.ghtml>. Acesso em 16 out. 2021.

pluralidade de agentes envolvidos na construção das políticas públicas, em especial das culturais, é uma característica predominante para o seu desenvolvimento, mas, ao mesmo tempo, pode se tornar um entrave para o seu funcionamento e continuidade. A situação sofrida pelo Museu Nacional, pelo Museu de História Natural e pela Cinemateca Brasileira nos colocou a par da situação conturbada em que vivem muitos museus brasileiros. A escassez de recursos, especialmente humanos e financeiros, dentro de instituições onde a infraestrutura já está enfraquecida por falta de investimentos, é uma realidade que pode ser ainda mais catastrófica.

Existem museus financiados pelo Estado, museus privados, centros culturais que abrigam acervos, museus com muitos recursos expográficos e visitantes, museus sem recursos expográficos e vazios, museus que salvaguardam acervos históricos de cidades sem incentivo algum; são várias as situações e todas elas se relacionam com a economia. Alguns países, como a França e o Reino Unido têm, em seus museus e em seus bens patrimoniais, verdadeiros tesouros não só em termos de beleza e conhecimento, mas também econômica, financeira e politicamente<sup>3</sup>.

Para a realidade do setor cultural brasileiro, em especial para os museus, parece improvável a possibilidade de um bem cultural gerar algum tipo de rendimento financeiro ou econômico. Segundo o Mapeamento da Indústria Criativa no Brasil, pesquisa promovida pelo Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial (Senai) e divulgada em 2019, o setor criativo e cultural teve um descenso de 2015 a 2017, contrariando o movimento de expansão que vinha ocorrendo até 2013. De acordo com a pesquisa, o setor cultural e criativo retraiu, no ano de 2017, 3,9% do número de trabalhadores empregados em relação aos dois anos anteriores. Embora retraído, estima-se que atualmente o setor criativo e cultural empregue, somente no Rio Grande do Sul, aproximadamente cento e trinta mil pessoas. (DEE/RS, 2019). Além disso, segundo a Secretaria Especial de Cultura, órgão federal, os setores culturais e criativos representam 2,64% do Produto Interno Bruto (PIB) brasileiro. Apesar dos resultados que apontam a existência da cadeia produtiva do setor cultural, ainda persiste em muitos espaços de decisão públicos e privados o pensamento de que a cultura não gera rendimentos e que, por esta razão, não seria conivente incluí-la como um vetor de desenvolvimento.

---

<sup>3</sup> Detalhes podem ser buscados em:

[https://www.museus.gov.br/wpcontent/uploads/2014/04/TheArtNewspaper2013\\_ranking.pdf](https://www.museus.gov.br/wpcontent/uploads/2014/04/TheArtNewspaper2013_ranking.pdf)

Acesso em 22 jun. 2021.

As pesquisas sobre economia da cultura e economia criativa sugerem que os impactos positivos podem ser melhorados se o setor cultural for estimulado pelo estabelecimento de políticas públicas próprias implementadas de forma continuada. Essa indicação provém das investigações que colocam a organização da cultura (abordagem sociológica) no Brasil como um setor majoritariamente dependente do Estado. É importante destacar que o marketing cultural e o fomento ao patrocínio de empresas acabaram por modificar, em parte, essa relação. Neste sentido, o fomento dado a determinado campo do setor cultural muitas vezes é uma resposta às necessidades dos agentes culturais em detrimento das necessidades relacionadas ao desenvolvimento de princípios de cidadania. Como aponta Ribó (2000), as políticas culturais respondem em excesso à lógica profissional. Muitas vezes parecem responder às reivindicações dos profissionais do setor cultural em detrimento do interesse geral.

Em 1986, quando foi constituído o Sistema Nacional de Museus, se iniciou um estímulo discreto para a difusão de políticas públicas para os museus, que culminou na criação de alguns sistemas estaduais de museus. Em 1990, o governo do Rio Grande do Sul organizou a criação de um sistema de museus para aprovação do executivo estadual. Assim, através do Decreto nº 33.791, de 21 de janeiro de 1991, foi criado o Sistema Estadual de Museus do Rio Grande do Sul (SEM/RS). Respeitando os parâmetros estabelecidos pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), as regiões geográficas do estado do Rio Grande do Sul foram divididas em sete núcleos, formando, desse modo, as sete regiões museológicas (RM) através das quais esta sistematização de ações se efetiva.

Para compreendermos como se organizou o campo museológico no Rio Grande do Sul e suas imbricações com a economia da cultura, nos propusemos a fazer um estudo de caso para analisar uma instituição museológica gaúcha, o Museu Júlio de Castilhos (MJC). Esta pesquisa pretende analisar se no Museu Júlio de Castilhos há uma gestão fundamentada nos preceitos da economia da cultura e quais são os impactos resultantes da apropriação desses princípios. Para tanto, pretendemos responder ao seguinte problema: Há princípios da economia da cultura implementados nas práticas de gestão do Museu Júlio de Castilhos? Em caso afirmativo, como se deu esse processo e qual é seu grau de influência? E quais são seus impactos e perspectivas a curto e médio prazo na administração dessa instituição?

Neste sentido, no decorrer desta pesquisa temos como objetivo geral: analisar a relação do campo dos museus com a economia da cultura. Como objetivos específicos temos: 1) mapear políticas públicas do âmbito federal e estadual que articulam os museus com a adoção de práticas da economia da cultura; 2) descrever o perfil de gestão do Museu Júlio de Castilhos no período de 2019 a 2020, historicizando gestões anteriores sob o aspecto da economia de museus; 3) identificar como a economia da cultura é compreendida pela atual gestão do MJC; e 4) verificar se o Museu desenvolve ações de acordo com a perspectiva da economia da cultura e, em caso positivo, quais são os procedimentos realizados para sua sustentabilidade econômica.

A escolha por desenvolver este estudo sobre o Museu Júlio de Castilhos se deu, especificamente, por este ser o museu mais antigo em funcionamento no estado do Rio Grande do Sul. Por este motivo, é referência, ao longo das décadas de sua existência, para os demais museus do Rio Grande do Sul, no que diz respeito a salvaguarda que permeia os pilares dos fazeres museais. Além disso, o Museu Júlio de Castilhos é gerido pela Secretaria Estadual de Cultura, o que potencializa sua referência enquanto instituição gerenciada por uma pasta de governo, já que ao menos teoricamente, o Museu deveria ser uma matriz para implemento de suas políticas públicas.

Realizar este estudo sobre um museu — em específico o Museu Júlio de Castilhos, instituição que nasce para não morrer, mas que, no entanto, experimenta tantos dissabores — coloca em pauta a discussão dos museus na contemporaneidade, relacionando a economia da cultura com a razão de ser dos museus, que se movimentam, muitas vezes, a contragosto e sem saber para onde, como exige o contexto.

Os estudos sobre economia da cultura tiveram seu auge no Brasil entre os anos de 2009 e 2014. Esta pesquisa se justifica pela necessidade de dar continuidade às investigações relacionadas à economia da cultura em museus que foram, em sua maioria, descontinuadas a partir do ano de 2015. Este estudo pretende investigar a situação de uma demanda apontada pelo setor museal, que institui um eixo específico de política pública para dar conta das atribuições econômicas dos museus, conforme consta na Política Nacional de Museus (PNM), implementada pelo governo federal a partir de 2003.

Semelhante a segmentos científico-culturais, o setor dos museus padece com a descontinuidade total ou parcial de suas ações de pesquisa. Porém, em outros países como França e Inglaterra, onde este conhecimento está assentado há mais tempo, pesquisas pioneiras já desenvolvem desdobramentos. Na Itália, existem alguns especialistas que visam a economia da cultura aplicada ao patrimônio, como a professora Mara Cerquetti (2014), que tem livro publicado e esgotado. A Argentina, como coloca Fonseca (2020), analogamente ao Brasil, tem um processo semelhante no que diz respeito à descontinuidade de ações, mesmo sendo um país com potencialidade imensa para absorção e desenvolvimento da área de economia da cultura, em especial dos museus.

Cabe ressaltar que o que está sendo pautado é a infraestrutura de país emergente que o Brasil vem desenvolvendo, o que viabilizaria um aporte diferenciado de investimento em cultura, e é nesse ponto que o Brasil se diferencia nas possibilidades de qualquer outro país. Nos Estados Unidos, os museus surgem a partir da formação de coleções privadas que começam a ser formadas em um período muito posterior em relação aos países europeus, quando os Estados Unidos passam a assumir um papel de destaque econômico global. Nesse sentido, os museus estadunidenses desenvolveram um enfoque de curiosidade e raridade, e não necessariamente de construção civilizatória, como ocorreu no Brasil.

Utilizaremos referências de pesquisadores que se dedicaram a estudos para a temática da economia da cultura e da economia de museus, a fim de reforçar a importância da temática no Brasil e no mundo. Assim, destacamos Tolila (2007), Benhamou (2007), Machado Neto e Ferreira (2011). De outra parte, para que observemos como as políticas públicas para museus dialogam com a economia, nos apropriamos dos conhecimentos e pesquisas de Rubim (2011), Ponte (2012), Durand (2014) e Nascimento (2020).

Destacamos que esta pesquisa é de caráter inédito. No estado do Rio Grande do Sul, ao que se tem notícia, ainda não foi feita investigação que relacionasse os museus com a esfera econômica, quer seja de ordem privada ou pública. Efetuar esta análise é importante pelo diagnóstico que ela poderá proporcionar a respeito de aspectos amplos e essenciais das instituições museológicas, para além da reflexão sobre a influência que a intersecção entre a gestão administrativa e a gestão política exercem nestas organizações.

A metodologia consiste em um estudo de caso formulado a partir da coleta de dados e análise de conteúdo de documentos referentes à gestão do Museu Júlio de Castilhos. A pesquisa é de natureza básica e utiliza abordagem qualitativa para analisar os dados. Tem caráter descritivo, e pretende delinear um período da gestão museológica a partir da análise de conceitos referentes à economia da cultura e à observação de suas atividades.

Para darmos conta da problemática apresentada realizaremos levantamento bibliográfico sobre a economia da cultura, em especial a sua relação com o campo dos museus. Também será feita análise em fontes primárias, a partir de documentos disponibilizados pelo Museu, trazendo um histórico sobre sua criação e gestão. Serão utilizados para a realização da pesquisa: partes dos estudos para confecção do Plano Museológico do Museu Júlio de Castilhos (2020), o Projeto Básico de Reforma do Museu Júlio de Castilhos (2019), a Planilha de Inscrição no Edital de Direitos Difusos (2019), o Projeto Dois Dedos de Prosa (2019), elaborado pela Associação de Amigos do Museu Júlio de Castilhos, e, ainda, o Estatuto da Associação de Amigos do Museu Júlio de Castilhos.

Para desenvolver todas as etapas da dissertação dividimos o trabalho da seguinte forma: abordamos na Introdução os objetivos, a relevância do tema e a justificativa, além da delimitação do problema, revisão da literatura e metodologia. No Capítulo 2 abordaremos os princípios da economia da cultura e como eles se relacionam com a gestão de museus e com as políticas públicas. No Capítulo 3 faremos um detalhamento do campo museológico do Rio Grande do Sul incluindo o histórico de gestões do MJC, a partir de abordagens relacionadas à economia nos respectivos períodos. Já no Capítulo 4 investigaremos como o Museu Júlio de Castilhos se relaciona, no que tange a sua gestão, com a economia da cultura e com a economia de museus. Para concluir, nas Considerações Finais serão apresentados os resultados obtidos através do desenvolvimento desta pesquisa.

Sabemos que o assunto é amplo e nossa limitação de coleta de dados considera as dificuldades enfrentadas. Desenvolvemos a pesquisa em período de restrição de acesso e medidas de distanciamento social em razão da pandemia de Covid-19, que impossibilitaram, por vezes, o acesso a determinadas fontes que colaborariam para a ampliação do estudo.

## 2 ECONOMIA DA CULTURA E POLÍTICAS PÚBLICAS: DIÁLOGOS E INFLUÊNCIAS

Neste capítulo investigaremos a gênese da economia da cultura, a partir de seus conceitos e peculiaridades no contexto mundial e brasileiro. Também serão assinaladas as políticas públicas culturais e, em específico, as políticas para museus criadas, implementadas e vigentes no nosso país.

### 2.1 Economia da Cultura

A gênese da economia da cultura se deu em meados dos anos 1890 em países europeus como Escócia e Inglaterra, a partir dos estudos de alguns poucos economistas que demonstraram interesse em avaliar economicamente moedas e quadros de arte. Para autores clássicos da Economia, como Adam Smith e David Ricardo, estudiosos influentes no final do século XVIII, a cultura como atividade vinculada à categoria de lazer não seria capaz de gerar lucro para a nação. (BENHAMOU, 2007).

À vista disso, em um primeiro momento, parece pouco viável esta medição para os economistas que se propusessem a examinar produtos provenientes de um ofício fenomenológico<sup>4</sup>, dado que o consenso era de que a cultura se originava de uma matéria intangível e se extinguiu no mesmo instante em que era produzida, portanto, conseguir dimensioná-la seria improvável.

A razão de ser da Economia como ciência distinta é que ela trata sobretudo da parte das ações humanas mais sujeitas a motivos mensuráveis e que, por conseguinte, se presta mais que todas as outras a raciocínios e análises sistemáticos. Não podemos, na verdade, medir motivos de nenhuma espécie, sejam de natureza nobre ou baixa, tal como eles são em si mesmos: medimos somente a sua força motriz. (MARSHALL, 1996, p. 105).

Com o passar dos anos e o desenvolvimento dos mecanismos atinentes à cultura, alguns economistas puderam ampliar o seu olhar e atribuir utilidade para este campo. Marshall (1890 apud BENHAMOU 2007), escreve sobre uma lei que institui que quanto mais um indivíduo ouve música, mais aumenta seu gosto por ela; abrindo

---

<sup>4</sup> Estes ofícios se manifestam de forma por vezes efêmera, repletos de especificidades e muitas vezes os resultados desses trabalhos não pode ser reproduzidos ou repetidos de maneira igual. Baseado na concepção de Merleau-Ponty (1945) sobre fenomenologia, considera-se os ofícios artístico-culturais como fenomenológicos sob o ponto de vista de que estes se baseiam em lógica e valores simbólicos próprios.

caminho, assim, para a análise dos consumos de arte que constituem uma exceção à teoria da diminuição da utilidade marginal.

Neste período, que compreende a segunda metade do século passado, conforme indica Benhamou (2007), vão se erguendo as bases conceituais que conformam o pensamento da economia da cultura, a saber: os efeitos externos, investimentos de longo prazo, especificidade da remuneração, a utilidade crescente, a incerteza como um elemento e a importância do auxílio público ou privado.

Há vários conceitos de “economia da cultura”. E mesmo outras expressões, com diferenças conceituais que muitas vezes têm fundo político. Os americanos, por exemplo, pensam em termos de “economia do copyright”. Os ingleses, de “indústrias criativas”. Os escandinavos, de “economia da experiência”. Há pesquisadores que falam em “economia do conteúdo”. A cultura está presente em várias atividades. (LEITÃO, 2007, p. 6).

Nos anos 1970 os economistas estadunidenses Kenneth Boulding e John Galbraith realizaram estudos em que consideraram as artes como um meio de informar e, por isso, previam a tendência da sua importância econômica. Esse avanço nas pesquisas foi possível a partir do estudo mais relevante feito até então, o de Baumol e Bowen, sobre o setor de teatros da Broadway (EUA), como relata Diniz.

O estudo pioneiro no campo da Economia da Cultura foi o de Baumol e Bowen em 1969. Tal trabalho, resultante de uma consultoria contratada pela Fundação Ford, buscava analisar o setor de teatros e de apresentações ao vivo na Broadway. O estudo, denominado *Performing arts: the economic dilemma*, defende o subsídio às artes pelo fato de as atividades artísticas serem intensivas em trabalho: ao contrário de outros setores, nos quais o emprego intensivo da tecnologia gera ganhos de produtividade e conseqüente redução dos custos, as organizações culturais tinham seus custos relativos progressivamente mais elevados. (DINIZ, 2009, p. 2).

Deste modo, nos anos 1970 a economia da cultura passa a ser desenvolvida e difundida em diferentes países, iniciando o seu processo de reconhecimento. Nos meados de 1890 até as primeiras décadas do século XX, as considerações eram realizadas a respeito de produções artísticas clássicas. Posteriormente, conforme foi se expandido territorialmente, agregaram-se outras formas de produção artística, as indústrias culturais e o patrimônio cultural.

Três fatores contribuíram para esse reconhecimento: o surgimento de uma propensão a gerar fluxos de rendas ou de empregos, a necessidade de avaliação das decisões culturais e, no plano teórico, a evolução da economia política para campos novos (economia das atividades sem fins lucrativos, revisão do pressuposto da racionalidade, economia das organizações, economia da informação e da incerteza). A economia da cultura torna-se um

terreno privilegiado da comprovação empírica de novos progressos. (BENHAMOU, 2007, p. 18).

Na Espanha podemos observar que o desenvolvimento da economia da cultura tem uma trajetória semelhante à brasileira, que abordaremos mais adiante, do ponto de vista do protagonismo dos setores governamentais no estímulo à organização da cultura. Os primeiros estudos sobre economia da cultura na Espanha foram promovidos por instâncias da administração pública em meados dos anos 1970 e funcionaram como um levantamento do setor cultural para a constituição de políticas públicas que viriam a ser implementadas durante as décadas seguintes.

La cultura constituye un ámbito por excelencia para la intervención pública, no sólo justificado por la condición de bienes públicos de muchos de sus productos; sino también porque, cada vez más, el factor cultural se utiliza como instrumento de identificación o transformación de los lugares y, por lo tanto, forma parte de las estrategias de desarrollo económico local y/o regional. (PRIETO, 2002, p. 153).

A perspectiva da tendência de crescimento do interesse por parte dos governos na área da cultura, como componente de uma estratégia para o desenvolvimento econômico, se confirma também no caso de Portugal. Segundo Manso (2014), o país, a partir das últimas duas décadas do século XX, tem experimentado potencializar suas vantagens culturais no intuito de tornar a economia da cultura um mecanismo de sustentabilidade econômica. Nesse sentido, os patrimônios paisagístico, histórico, gastronômico e artesanal se configuram como verdadeiros diferenciais a serem explorados, o que se caracteriza como práticas baseadas no entendimento da economia da cultura.

Segundo Tolila (2007), a economia da cultura se caracteriza pela proposta da análise socioeconômica do setor cultural a partir de três dimensões: o orçamento, o mercado e o consumo. A economia da cultura, em qualquer país, se relaciona com o regime político do país, sistema de autoridade e, também, com a sua formação histórica.

## **2.2 Economia da Cultura no Brasil**

A economia da cultura no Brasil passou a ser concebida de maneira mais profunda a partir de 1985. Alguns setores da indústria criativa, como o audiovisual e o design, que até então eram incipientes, contam com mais possibilidades de desenvolvimento. Uma das formas de contribuição da reabertura política brasileira foi

a maior participação da esfera privada no incentivo a estes setores, o que impulsionou as atividades de economia da cultura nos anos posteriores.

Considerando as perspectivas das pesquisas realizadas sobre economia da cultura, percebe-se que as concepções mais adotadas para conformar o conceito brasileiro de economia da cultura têm como base comum os aspectos relacionados a consumo, mercado e trabalho, na esteira do que Tolila (2007) destacou anteriormente.

No início dos anos 2000, a economia da cultura é alavancada e se expande pelos estados brasileiros como parte de uma política estratégica do governo federal. Neste período, frente a ausência de dados coesos sobre o setor cultural brasileiro, surge a iniciativa de múltiplas pesquisas com a finalidade de organizar o setor para promover a implementação de novas políticas públicas.

Dando continuidade às reformas, o Decreto 5.761, de 27 de abril de 2006, editou novo regulamento para a Lei 8.313/1991, como forma de redirecionar os investimentos públicos em cultura. Atendendo às reivindicações da classe artística, o decreto incluiu, nas modalidades das leis de incentivo o sistema de seleção pública de projetos culturais. Também foram propostas medidas para ampliar o acesso da população aos bens e serviços culturais, mediante redução do preço dos ingressos e promoção a pessoas idosas e deficientes. (MACHADO NETO; FERREIRA, 2011, p. 127).

Apesar do crescimento da esfera cultural na última década, o setor vive uma crise que antecede a crise sanitária mundial. Segundo recente pesquisa do Itaú Cultural (2020), destaca-se o problema antigo referente à dispersão de dados e à ausência de um banco comum de estatísticas de economia da cultura. Nos últimos anos, verifica-se uma carência de estudos sistemáticos sobre o assunto, o que impede a formação sólida de uma construção de séries históricas consolidadas, pesquisas com metodologias referenciadas internacionalmente e capazes de proporcionar análises comparativas temporais.

### **2.2.1 Economia de Museus**

É notável que o acesso à cultura tenha sido ampliado na vida da sociedade brasileira nas últimas décadas. Como praticamente tudo que envolve a contemporaneidade, o campo da cultura também experimenta, de maneira direta e indireta, a influência do campo da economia nos seus procedimentos. Exemplos de interferência ou transversalidade dessas áreas são as formas de produção e distribuição de bens e serviços culturais, assim como a representação simbólica e

valoração deles. Além do mais, podemos exemplificar essa influência na participação ativa de instituições bancárias no suporte ao desenvolvimento cultural, seja através do lançamento de editais ou na elaboração de pesquisas e estudos sobre o setor.

A análise das atividades econômicas das instituições museais (economia de museus) consolida-se dentro da agenda da economia da cultura (e, por conseguinte), da economia criativa, que inclui a valoração dos impactos sociais daquelas atividades econômicas, as externalidades e o papel social dos bens públicos. (IBRAM, 2014, p. 20).

Estando os museus inseridos no campo da cultura e sendo uma representação da sociedade contemporânea na qual prevalecem as trocas simbólicas<sup>5</sup>, compreendemos que se é possível adquirir produtos e experiências pagando por isso, eles estão inseridos na dinâmica que chamamos de economia da cultura. Segundo os autores Benhamou (2007) e Throsby (2001), as condições de atividade que pressupõem a definição de economia da cultura são: implicar alguma forma de criatividade e produção; fazer referência à generalização ou à comunicação; e o produto da atividade deve representar uma forma, pelo menos em potencial, de propriedade intelectual, como indicam Albernaz, Borges e Passos,

Em economia, os museus são caracterizados como bens culturais que produzem impactos econômicos e sociais diretos e indiretos para a sociedade. Tendo como funções a preservação da memória, a exposição e divulgação de aspectos culturais, os museus produzem efeitos que incidem sobre o conjunto social mais amplo – para além das visitas e exposições. (ALBERNAZ; BORGES; PASSOS, 2017, p. 162).

O assunto economia de museus, atrelado à economia da cultura, tem surgido nas discussões e vem quebrando estereótipos de que a cultura está à margem e não é capaz de produzir em termos tangíveis, ou melhor, conformar um setor importante no desenvolvimento de um país, em uma análise restrita ao viés econômico. Como indica Tolila (2007), as considerações econômicas a respeito da cultura eram dispersas nas obras dos economistas clássicos, e em boa parte das vezes eram observadas como uma extravagância de caráter pouco objetivo, como uma espécie de privilégio para sociedades futuras, nas quais os problemas mundanos estariam controlados. Sendo assim, o setor cultural foi, por muitos anos, ignorado, já que era considerado atípico às leis que fundamentam o consumo capitalista.

---

<sup>5</sup> Pierre Bourdieu (2009) considera os capitais sociais e culturais em relação com o econômico, nas ações dos sujeitos sociais.

No entanto, o desinteresse em desenvolver os aspectos econômicos diretamente relacionados aos fazeres culturais também é observado no setor cultural. Um dos pontos que evidenciam isso é, por exemplo, a recusa, por parte de alguns gestores e instituições, da implementação da cobrança de ingressos para que se tenha acesso aos museus. No Brasil, como afirma Nascimento (2010), os gestores têm buscado, desde 2003, formar uma política pública cultural relacionando as três dimensões da cultura: a do direito, que gera acesso; a do simbólico, que estimula o processo criativo e imaginativo; e a econômica, que propicia o desenvolvimento socioeconômico.

Historicamente, embora a economia da cultura e mesmo a economia de museus comecem a se constituir em áreas de investigação e produção do conhecimento nos Estados Unidos e Europa desde os anos 1970, a iniciativa em contexto nacional foi precursora, apontando para a necessidade de estabelecer políticas públicas longitudinais e sustentáveis, assim, contribuir para a dinamização do setor museal. (IBRAM, 2014b, p. 18).

Vê-se com estranheza a adoção de nomenclaturas que não contenham o vocábulo *museu* como marca para as instituições, quando eles se associam a outras formas jurídicas para continuar existindo como, por exemplo, fundações, associações e institutos. Alguns profissionais de museus veem essa movimentação com receio, temem que o museu passe a ser fútil, ou como mais um lugar de espetáculo na sociedade de consumo em que vivemos. Entretanto, essas reações são normais, visto que esse debate ainda é recente no país. A apropriação da esfera econômica da cultura perpassa pela difusão de informação, para que se torne possível, aos gestores de museus, vislumbrar possibilidades em favor de suas instituições. Assim, como Nascimento (2010), também compreendemos que

O escopo de estudo da economia dos museus é amplo, aborda diferentes áreas de análises, cujo denominador comum é entender o funcionamento do museu como uma empresa que utiliza *inputs* (entrada de recursos financeiros, tecnológicos e humanos) para produzir *output* (produtos/serviços) para um mercado constituído por indivíduos que cada vez mais buscam aproveitar seu tempo livre com consumo de bens culturais. (NASCIMENTO, 2010, p. 205).

A economia de museus vem, portanto, se somar a atuação dos museus contemporâneos. Junto com a preocupação relativa às questões ambientais de sustentabilidade vem crescendo, desde então, a preocupação com os fatores econômicos relacionados aos museus, tanto no que se refere à fonte de recursos, quanto ao impacto econômico dos museus.

Independentemente de sua situação jurídica, o museu é uma instituição não-comercial sem fins lucrativos: *non profit* nos Estados Unidos, *charity* na Grã-Bretanha. Do ponto de vista econômico, essa característica levanta a questão da identificação dos outputs que o administrador de museu é chamado a maximizar. (BENHAMOU, 2007, p. 89).

A questão da economia de museus, como conhecimento atrelado à economia da cultura, em muitos casos, tende a se relacionar com a visão e missão do museu, de uma forma particular. Mesmo em museus geridos pela mesma instância administrativa, é possível observar que quando se trata de economia da cultura e economia de museus, cada caso é um caso. A missão, que é a razão pela qual se justifica a existência de uma organização, neste caso um museu, tanto histórica quanto tipologicamente, pode variar, mas sempre perdura a ideia/função de preservação que é basilar e, portanto, está presente em praticamente qualquer estatuto de museu.

Atualmente, observamos o franco processo de dissolução que muitos museus padecem no nosso país, frequentemente as dificuldades têm início com problemas oriundos da despesa com acervo e manutenção dos prédios, e tem o seu desfecho no descaso do Estado e a consequente imobilidade do gestor.

As dificuldades em gerenciar a lógica econômica presente em instituições culturais, se apoia em um receio a respeito da possível defraudação do objeto e da sua aura artística e cultural. Somado a essa ideia, existe também a pouca intimidade com a prática gerencial, além do escasso conhecimento de outras formas de acessar os provimentos necessários para a manutenção das artes, culturas, mais especificamente, dos espaços museológicos.

Boa parte dos segmentos artísticos alimenta uma relação ainda pouco esclarecida ou mesmo antagônica com o mercado. Embora a demanda por financiamento seja constante e crescente, a aproximação de alguns segmentos artísticos com o mercado é vista com desconfiança e resistência, guardando temores sobre mercantilização e consequente “deturpação” ou “desvirtuamento” da produção artística. (PONTE, 2012, p. 35).

A economia de museus é movimentada pelos mecanismos de provimento financeiro dos museus, neste sentido, se restringe a mecanismos que tem interferência estatal, direta ou menos direta, ou seja, o Estado sempre participa em algum nível. As fontes de orçamento que estão presentes na manutenção e sustentabilidade dos museus, estão discriminadas na Tabela 1.

Tabela 1 – Fontes orçamentárias usuais nas unidades museológicas no Brasil

FONTE ECONÔMICA	DETALHAMENTO
<b>Orçamento anual</b>	Receita disponível para o exercício financeiro anual, repassada pela entidade mantenedora ou especificada.
<b>Receitas próprias</b>	Receitas geradas diretamente pelo museu. Exemplo: ingressos, locação de espaços, lojas, etc.
<b>Leis de incentivo</b>	Recursos provenientes de leis de incentivo fiscal, no âmbito federal, estadual ou municipal, para a realização de projetos culturais, inclusive oriundos de fundos para a cultura.
<b>Patrocínio direto</b>	Transferência definitiva e gratuita de recursos para a realização de projetos culturais, com a publicidade do patrocinador associada.
<b>Doações</b>	Transferência definitiva e gratuita de recursos em favor de projetos culturais sem publicidade associada à divulgação desse ato.
<b>Organismos internacionais</b>	Recursos provenientes de organismos internacionais para apoio à realização de projetos culturais.

Fonte: IBRAM, 2011, v. 1, p. 145

A sustentabilidade financeira dos museus fica sujeita à conjuntura externa pois a possibilidade de diversificação de fontes requer que o poder público pondere os interesses das unidades museológicas e, também, dos postulantes a financiadores, porém o Estado nem sempre está disposto a se colocar neste lugar que lhe é proposto e frequentemente delega a responsabilidade de administrar economicamente o patrimônio coletivo para os postulantes provenientes de setores privados.

Embora os museus sejam bens culturais públicos, para os quais não se aplica a lógica da busca pelo lucro, essas instituições provocam diversos impactos econômicos diretos – analisados por meio de quanto geram em termos de emprego e renda e de quanto produzem de valor adicional em outros setores, efeitos que serão tratados pela economia como multiplicadores. (IBRAM, 2014a, p. 20).

Os museus possuem um conjunto de fatores que causam impactos positivos diretos e indiretos no âmbito em que estão localizados, o mais habitual é crescimento da ocorrência de atividades culturais na comunidade, o que contribui para o sentimento de pertencimento social do entorno. Esses benefícios também produzem impactos

econômicos positivos, contudo, persistem obstáculos relativos à percepção e ao acesso por parte dos museus a eles.

Consideramos, pois que a economia da cultura é o âmbito da economia que estuda e trata da relação entre a cultura e os fenômenos culturais. Isto é, relaciona diferentes fenômenos e os coloca sob a mesma perspectiva, tornando-os passíveis de serem analisados. É um ramo da economia que, em suma, versa sobre o trabalho criativo, quer seja ele de ordem artística ou industrial. Sendo assim, a economia de museus se trata do estudo destes fenômenos no campo dos museus, considerando as especificidades próprias deste campo.

A economia de museus está contida na perspectiva da economia da cultura, contudo possui especificidades relativas ao caráter permanente, difuso e sem fins lucrativos dos museus. Como coloca Benhamou (2007), o empreendimento patrimonial produz bens que se justapõem: preservação, visita dos bens patrimoniais e outros serviços, tais como os educativos e de lazer, cujo valor é difícil estimar.

Neste sentido, ao mesmo tempo em que a economia de museus se assemelha com a economia da cultura, ela se diferencia pelo predomínio da esfera pública como propulsora do setor. Quer seja pela impossibilidade de multiplicação dos museus, ou pela mobilidade destes, diferentemente dos setores de economia criativa (música, cinema, design, etc.), o interesse em investimento privado é baixo, ficando sob responsabilidade praticamente do setor público, tanto o financiamento de ações, estudos, quanto de manutenção das entidades. A maioria dos museus no Brasil pertence à esfera pública, ou seja, dependem de investimentos advindos dos governos que tem, historicamente, um baixo índice de dotação para a Cultura.

A Política Nacional dos Museus é financiada pelos recursos do Fundo Nacional da Cultura, dos incentivos fiscais e dos orçamentos das instituições vinculadas ao Ministério da Cultura que fazem parte do segmento de museus. Esses recursos financiaram 43,28% dos mais de R\$ 280 milhões aplicados nos anos de 2001 a 2006. O restante foi fornecido pela iniciativa privada através do mecenato da Lei Rouanet. (MACHADO NETO; FERREIRA, 2011, p. 206).

A despeito de outros setores culturais, as instituições relacionadas ao patrimônio e aos museus possuem algumas características que as colocam em desvantagem em relação às instituições de outros setores, no que se refere a impulsionar o desenvolvimento socioeconômico. Como observa Lichfield apud Bennhamou (1988), o patrimônio requer usos de grande valor para que seus custos de manutenção e de

reabilitação sejam amortecidos, no entanto, as atividades culturais são, por natureza, pouco rentáveis.

A especificidade reside, portanto, no caráter de instituição de salvaguarda dos museus, que por consequência tem custos fixos elevados e com tendência a aumentarem no decorrer dos anos, em especial se estes não tiverem políticas de aquisição de acervos condizentes com as suas realidades.

Além disso, destacamos a especificidade de boa parte dos museus do país, que são estruturalmente pequenos e, portanto, tem os mais diversos propósitos, sobre o que assinala Do Carmo (2020) quando indica que museus de pequeno porte geralmente são especializados, concentrando-se em um único movimento, um único artista, um único evento, um único tema ou um único território, podendo ser cidade ou região.

Os museus, diferentemente de outras instituições culturais, têm em si o compromisso central com a memória. Caso fossem esgotadas todas as outras funções sociais do museu, este ainda estaria atrelado à vocação de instituição de preservação da memória. Não seria incorreto, portanto, afirmar que as demais funções do museu – fruição estética, conhecimento, diversão, entre outras – dependem da preservação, no sentido amplo do termo.

O patrimônio é uma construção social. Sua “produção” depende dos agentes públicos e privados que concorrem na definição dos seus contornos. Uma grande parte dos bens só se reveste de seu caráter patrimonial *ex post*, quando se expressa a vontade de obstar o esquecimento e a destruição do que aparece como suporte de identidade, arte e história. (BENHAMOU, 2016, p. 15).

Na realidade brasileira, dificilmente, os gestores de museus públicos e privados têm recursos disponíveis a ponto de poder delinear um planejamento para médio prazo. Em muitos casos os recursos já são diminutos para executar as atividades básicas e cotidianas das instituições. Conforme aponta dado do Cadastro Nacional de Museus de 2010, apenas 22% dos museus nacionais dispunham, na ocasião, de orçamento próprio. Visando suprir essa dificuldade, os gestores recorrem às parcerias com a iniciativa privada e às ferramentas disponibilizadas a partir do delineamento de políticas públicas, tais como: constituição de associação de amigos, realização de eventos beneficentes e leilões e locação de espaços para atividades culturais, tudo isso com o intuito de dirimir as dificuldades de manutenção. Essa diversificação das fontes de recursos é necessária e, muitas vezes, são essas ações que mantêm os museus em

funcionamento. No entanto, como salienta Cândido (2014), quando existem várias entidades vinculadas à gestão, a área de interseção é também uma zona de vulnerabilidade. Como a construção de patrimônio é uma construção social e, portanto, polissêmica, nem sempre as diferentes entidades envolvidas têm o mesmo entendimento a respeito de como gerir as instituições de patrimônio, no nosso caso, os museus.

Temos no Museu de Arte do Rio (MAR/RJ), localizado na cidade do Rio de Janeiro, um case ou exemplo da aplicação do modelo de organização social, modelo este que se define como sendo a atuação de entidade privada sem fins lucrativos, tratando de interesse da comunidade com o subsídio do Estado. A adoção desta forma de gestão como organização social (OS), geralmente, se justifica pelo interesse na flexibilização, fluidez e integralidade na condução de serviços que, outrora, eram de responsabilidade exclusiva do Estado, no entanto nem sempre esses interesses são satisfeitos. Como aponta Castro (2019), a legislação de museus vigente orienta que os museus disponibilizem acesso ao seu Plano Museológico, bem como a seu Regimento Interno, porém nenhum destes está disponível no site do MAR/RJ. Sendo assim, podemos deduzir que a integralidade do serviço está comprometida, dado que deveria ser de interesse da parte privada da organização atender ao interesse público estatal, que tem relação com a concepção desta instituição como sendo um museu.

Os museus brasileiros, em sua maioria, são geridos como autarquias, fundações ou são ligados a alguma esfera do poder público. Portanto, para entender a trajetória econômica dos museus, é necessário compreender o curso das políticas públicas.

### **2.3 Políticas Públicas Culturais no Brasil**

As políticas públicas são ações coordenadas pela esfera governamental, que visam, através da união de forças de diferentes atores, a realização de objetivos que sejam relevantes para a sociedade. O processo de construção de uma política pública é, portanto, uma forma de os atores de uma sociedade intervirem na sua realidade social em conjunto com o Estado. No caso do setor cultural, as políticas públicas exercem um importante papel de garantidoras de direitos.

Políticas Públicas são a totalidade de ações, metas e planos que os governos (nacionais, estaduais ou municipais) traçam para alcançar o bem-estar da sociedade e o interesse público. É certo que as ações que os dirigentes públicos (os governantes ou os tomadores de decisões) selecionam (suas

prioridades) são aquelas que eles entendem serem as demandas ou expectativas da sociedade. (BRENNER, 2008, p.5).

Podemos indicar que o desenvolvimento de políticas públicas para a área da cultura teve início no Brasil na década de 1930. Ao longo da era Vargas foram criadas várias instituições, tais como: o Serviço Nacional do Teatro, o Instituto Nacional do Livro, o Serviço de Rádio Educativa, o Instituto Nacional do Cinema Educativo, dentre outras. (PONTE, 2012).

Em 30 de novembro de 1937, dentro do contexto político do Estado Novo, foi estabelecido o Decreto-lei nº 25 que organizava a proteção do patrimônio histórico e artístico nacional. O decreto-lei se destaca pela criação do Serviço do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional (SPHAN) — atual Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional (IPHAN) — primeiro órgão brasileiro com a competência de regulamentar a preservação da cultura nacional. O texto do decreto indica quais bens poderiam ser tombados assim como suas formas e efeitos, e cabe salientar que o entendimento sobre salvaguarda se restringia ao processo de patrimonialização via tombamento.

Art. 26. Os negociantes de antiguidades, de obras de arte de qualquer natureza, de manuscritos e livros antigos ou raros são obrigados a um registro especial no Serviço do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional, cumprindo-lhes outrossim apresentar semestralmente ao mesmo relações completas das coisas históricas e artísticas que possuírem. Art. 28. Nenhum objeto de natureza idêntica à dos referidos no art. 26 desta lei poderá ser posto à venda pelos comerciantes ou agentes de leilões, sem que tenha sido previamente autenticado pelo Serviço do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional, ou por perito em que o mesmo se louvar, sob pena de multa de cinquenta por cento sobre o valor atribuído ao objeto. Parágrafo único. A. autenticação do mencionado objeto será feita mediante o pagamento de uma taxa de peritagem de cinco por cento sobre o valor da coisa, se este for inferior ou equivalente a um conto de réis, e de mais cinco mil réis por conto de réis ou fração, que exceder. (BRASIL, 1937, p. 18).

Podemos observar de forma incipiente a formulação de noções a respeito de economia da cultura e sua relação com patrimônio. Os artigos 26 e 28 apontam para a existência de um mercado de comercialização de objetos raros, dando o tom de colecionismo que predominava no período que antecedeu a criação do SPHAN. Interessa observar a intenção do decreto de regulamentar esse comércio de bens culturais, apontando para uma nova forma de compreender a importância de que esses bens fossem usufruídos por um maior número de pessoas.

Em território nacional, tivemos três movimentos significativos de construção de políticas públicas para a área da cultura, contudo, foi nos anos de 1970 que estas, ganharam robustez, como esclarece Ponte

A década de 1970 foi o segundo momento mais importante do ponto de vista da organização institucional no Brasil, quando houve uma grande reformulação do quadro existente até então, e, mais uma vez, instituições foram criadas para atender às novas necessidades do período: a criação da Política Nacional de Cultura (PNC), em 1975, documento sistematizado pelo Conselho Federal de Cultura; a criação da Fundação Nacional de Artes (Funarte) e a Empresa Brasileira de Filmes (Embrafilme). (PONTE, 2012, p. 41).

Segundo Calabre (2005), entre os anos de 1979 e 1985, o governo federal fortaleceu e consolidou algumas instituições e linhas de atuação no campo da cultura. Outro ponto chave para a institucionalização das políticas públicas de cultura que aconteceu durante os anos 1970 foi a criação de secretarias estaduais e municipais de cultura por todo o país, o que estimulou a fundação do Ministério da Cultura, em 1985. É, de certa forma, inesperado pensar na criação de um ministério específico para tratar de assuntos culturais no período da ditadura militar. No entanto, como é possível averiguar em alguns estudos, a criação e, sobretudo, as ações do Ministério da Cultura se relacionavam mais com a intenção de modernização do país e o desenvolvimento das telecomunicações do que com a ideia da cultura como um direito básico de qualquer cidadão. (CALABRE, 2005).

Para além de um contexto político favorável, em que o Brasil já percorria mais de vinte anos em regime democrático, a partir de 2003 a área da cultura passou a possuir relativa significância na agenda do governo federal.

Somente em 2003, depois de tantas idas e vindas ao longo desses anos, o Ministério da Cultura deu início a um intenso processo de discussão e reorganização do papel do Estado na área cultural. Nesse sentido, houve um grande investimento no sentido de recuperação de seu orçamento e a discussão de mecanismos que possibilitassem uma melhor distribuição de seus poucos recursos do ponto de vista do equilíbrio regional voltou a ser uma preocupação (BOTELHO, 2007, p. 127).

Nessa época a cultura voltou a ser valorizada em seus termos antropológicos e identitários gerais, e as expressões culturais folclóricas e tradicionais ganharam notoriedade do ponto de vista institucional.

Durante o mandato de Gilberto Gil (2003-2008) enquanto chefe da pasta da Cultura, o frevo, a capoeira, e a pintura corporal indígena foram elevadas a patrimônio cultural brasileiro. Estas ações replicaram ações nas outras esferas de governo, mostrando a relevância das políticas públicas e, também, a ampla contribuição social destas.

Pensando em cidadania, passou a se levar em conta a diferença como característica dos homens enquanto indivíduos, mas em que todos, sem

distinção, tenham direito aos benefícios, pois enquanto cidadãos, todos são iguais, ao menos perante a lei e com relação a certos direitos estabelecidos como fundamentais. E neste sentido, foram abertas formas de expressão cultural que estavam sufocadas ou desassistidas. (SIMIS, 2007, p. 146).

Considerando a construção histórica, política e social brasileira, é perceptível a tendência pregressa que o Estado exercia em priorizar artes eruditas, as quais costumavam ser consumidas em grandes cidades por pessoas de classes privilegiadas. As orquestras, corais, bibliotecas e museus consistiam, basicamente, nos únicos exemplos de agentes culturais que necessitavam de gerenciamento econômico.

Neste contexto estável e equilibrado, não havia muito clima para discutir conexões entre cultura e economia, nem pressões para aumentos sistemáticos de orçamento e para busca de fontes alternativas de recursos. Em nosso país, a realidade começou a mudar aí pelos anos 1980, em meio às orientações neoliberais de política econômica e seu conhecido corolário: redução do tamanho do Estado, privatizações, “terceirização” de atividades, na expansão da lógica de mercado para além dos limites tradicionais da esfera econômica. (DURAND, 2013, p. 149).

As políticas públicas do setor cultural são baseadas na noção de cidadania, e neste período surgem diversos colegiados, fóruns e conferências com o intuito de construir projetos mais sólidos, com a participação de múltiplos atores. Cabe salientar que as artes da chamada indústria criativa não foram suprimidas, pelo contrário, foram expandidas. Entre 2003 e 2008 foram produzidos cento e quarenta filmes nacionais, aproximadamente. (ANCINE, 2020). A produção audiovisual tem um marco neste período com a vinculação de obras que imediatamente se tornaram icônicas, como *Cidade de Deus* (2002), *Carandiru* (2003) e *Tropa de Elite* (2007). As políticas públicas da cultura possibilitaram o sucesso destes filmes, que além de encontrarem um discurso apto para a existência destas narrativas, também favoreceu a distribuição destes. Sendo um país de dimensões continentais, a distribuição de produções artísticas geralmente é uma dificuldade a mais, como pontua o cineasta Orlando Senna: “[...] a maioria dos recursos iam parar no eixo Rio de Janeiro-São Paulo, empórios industriais e produtivos muito importantes, mas em detrimento do resto do Brasil.” (SENNA, 2006, p. 1). Há nestas ações a compreensão da cultura como um direito e, também, como parte fundamental no processo de democratização.

Segundo a Declaração Universal dos Direitos Humanos, o direito à cultura está disponível a todos os cidadãos

Todo o homem tem o direito de participar livremente da vida cultural da comunidade, de fruir as artes e de participar do progresso científico e de fruir de seus benefícios. Todo o homem tem direito à proteção dos interesses

morais e materiais decorrentes de qualquer produção científica, literária ou artística da qual seja autor. (ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS, 1948, Artigo 27).

Contudo, apesar de a cultura ser considerada um direito desde 1948, no Brasil, os meios para que a cultura pudesse ampliar esta atribuição começaram a ser aprofundados a partir da Constituição Federal de 1988. É interessante lembrar que em 1986, um ano após o início da redemocratização, houve uma primeira lei de incentivos fiscais com vistas a financiar a cultura, a Lei nº 7.505/86, conhecida como Lei Sarney, e embora não tenha seguido adiante, serviu para que a classe empresarial vislumbrasse no setor cultural oportunidades de negócio.

O Artigo 216 da Constituição Federal, além de ser importante pelo estímulo na implementação dos direitos culturais, é também um instrumento para fundamentar e relacionar os direitos, pois os converte em uma base comum para as políticas públicas subsequentes. O direito à cultura não poderá ferir um direito fundamental, do contrário, haverá base legal para a defesa do acesso a ambos.

Constituem patrimônio cultural brasileiro os bens de natureza material e imaterial, tomados individualmente ou em conjunto, portadores de referência à identidade, à ação, à memória dos diferentes grupos formadores da sociedade brasileira, nos quais se incluem: - as formas de expressão; II - os modos de criar, fazer e viver; III - as criações científicas, artísticas e tecnológicas; IV - as obras, objetos, documentos, edificações e demais espaços destinados às manifestações artístico-culturais; V - os conjuntos urbanos e sítios de valor histórico, paisagístico, artístico, arqueológico, paleontológico, ecológico e científico. § 1º O poder público, com a colaboração da comunidade, promoverá e protegerá o patrimônio cultural brasileiro, por meio de inventários, registros, vigilância, tombamento e desapropriação, e de outras formas de acautelamento e preservação. § 2º Cabem à administração pública, na forma da lei, a gestão da documentação governamental e as providências para franquear sua consulta a quantos dela necessitem. § 3º A lei estabelecerá incentivos para a produção e o conhecimento de bens e valores culturais. § 4º Os danos e ameaças ao patrimônio cultural serão punidos, na forma da lei. § 5º Ficam tombados todos os documentos e os sítios detentores de reminiscências históricas dos antigos quilombos. (BRASIL, 1988, Artigo 216).

Em 1991 foi promulgada a Lei nº 8.313, conhecida como Lei Rouanet, principal instrumento norteador de políticas públicas nos anos subsequentes e responsável por estabelecer o incentivo fiscal. A mencionada lei – assim chamada em referência ao seu criador, o diplomata e, na ocasião, secretário nacional de cultura Sérgio Paulo Rouanet –, foi criada para corrigir a Lei Sarney (7.505/86) que fomentava a produção cultural através de incentivos fiscais, mas que devido à ausência do Estado na mediação entre os produtores culturais e os patrocinadores culminou em fraudes e desvios de dinheiro, apesar de ter sido importante como a primeira lei a incentivar o investimento privado no

setor cultural. Os escândalos causados pela má gestão da referida Lei resultaram na modificação do Ministério da Cultura para Secretaria da Cultura.

As principais diretrizes da Lei Rouanet foram a redefinição dos incentivos fiscais, através da elaboração de processos de seleção e fiscalização dos projetos culturais com a finalidade de melhorar o gerenciamento e a transparência. E além disso, a instituição do Programa Nacional de Apoio à Cultura (PRONAC), que visava contribuir para facilitar o acesso às fontes da cultura e o pleno exercício dos direitos culturais, promovendo a regionalização e valorização da cultura e seus criadores.

Através do PRONAC são canalizados os recursos para o setor cultural, mediante três mecanismos de financiamento: o Fundo Nacional da Cultura (FNC), que conta prioritariamente com recursos públicos, o Fundo de Investimento Artístico e Cultural (FICART), constituído exclusivamente por investimentos privados, e o mecenato, incrementado pelos recursos da renúncia fiscal e da iniciativa privada. (MACHADO NETO; FERREIRA, 2011, p, 145)

O Programa Nacional de Apoio à Cultura (PRONAC) tem como finalidade estimular a produção, distribuição e acesso aos bens culturais; proteger e conservar o patrimônio histórico e artístico; e promover a difusão da cultura brasileira e diversidade regional. Ainda que tenha sido criado através da Lei Rouanet (Lei 8.313/1991), passou a se solidificar nos anos 2000, dada a visão e articulação política que propunha a cooperação entre as esferas pública e privada na consolidação do acesso à cultura no Brasil. Ainda que, até o momento, não se observem indicadores específicos capazes de orientar essas políticas, o crescimento do setor Cultura nos últimos anos é perceptível. Conforme apontam as estatísticas do Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA), o setor cultural ocupava, em 2019, cerca de 5,5 milhões de pessoas, o que representava 5,8% do total de pessoas ocupadas e aproximadamente 1,94% do Produto Interno Bruto (PIB). Cabe ressaltar que 70% deste crescimento ocorreu entre os anos de 2006 e 2016 (IPEA, 2020).

A forma mais utilizada de fomento pelas entidades da iniciativa privada, que contribuem com o Imposto de Renda e estão em dia com as suas obrigações fiscais, é a concessão de prêmios (editais), de bolsas de estudo e apoio a pesquisas dirigidas.

No caso dos museus e demais patrimônios, é usual o patrocínio de reformas, compra de equipamentos e o restauro de peças ou obras de acervo. Apesar da expansão do acesso aos bens culturais provenientes das modificações causadas pela Lei Rouanet, ela ainda é motivo de debate. As críticas giram em torno das dificuldades de acesso aos benefícios da Lei pelos pequenos artistas, e a transferência de

responsabilidade do gerenciamento da cultura, pois se justifica que as entidades privadas têm interesses outros em primeiro plano e que são incompatíveis com as noções de cultura sob o ponto de vista da cidadania. Segundo Augustin (2011), o problema não se restringe em a empresa querer lucrar, algo inerente à atividade empresarial no capitalismo. O problema é tornar esse financiamento como principal instrumento da política cultural.

A utilização de leis de incentivo fiscal como único (ou hegemônico) modelo de promoção à cultura gera distorções e não permite grandes avanços na democratização da produção, acesso e proteção a bens culturais. Contudo, se conjugada com outros mecanismos e coordenada com políticas em nível macro, representa importante papel no fomento à cultura. (SOUZA, 2015, p. 2).

Em abril de 2019, o governo federal anunciou a imediata mudança na Lei Rouanet, que se tornou com o passar dos anos, de fato, a principal lei de incentivo à cultura no âmbito federal. A nova instrução normativa reduziu o valor máximo autorizado para um projeto – até então o valor máximo permitido era de 60 milhões de reais –, atualmente o valor máximo permitido é de 1 milhão de reais. O intuito da mudança, segundo o então ministro da cidadania Osmar Terra, ministério ao qual a Secretaria de Cultura estava vinculada, era o de melhorar a distribuição dos recursos e, assim, chegar aos pequenos produtores culturais, aumentando a difusão da cultura pelo país. (MASCARENHAS, 2019).

Em novembro de 2019, a Secretaria da Cultura foi transferida do Ministério da Cidadania para o Ministério do Turismo, segundo o governo federal, visando fortalecer e integrar as áreas. Os procedimentos que a instrução normativa empreendeu parecem benéficos, no entanto, como articular a cultura no país sem a existência de um Ministério da Cultura? Em 2020, segundo dados da Comissão Nacional de Incentivo à Cultura (CNIC) a Lei Rouanet distribuiu aproximadamente 1,4 bilhões de reais em projetos pelo Brasil. Em abril de 2021, a CNIC que é responsável por fiscalizar a gestão da Lei Rouanet observou um desaceleramento no tempo de análise dos projetos, o que desencadearia prejuízos para os agentes culturais. Ainda em abril, a CNIC foi suspensa e os membros foram substituídos por novos conselheiros escolhidos *ad referendum*, ou seja, sem publicação de edital para a providência dos cargos. (GOBBI, 2021).

No Brasil, o desenvolvimento das políticas culturais é o mecanismo que estimula o prosseguimento da economia da cultura. Sendo assim, como a economia da cultura segue o fluxo das trajetórias de políticas públicas geridas por entidades

governamentais, acaba por experimentar períodos de instabilidade dos estudos e programas.

A conjugação de ausência e autoritarismo produz instabilidade, a terceira triste tradição. Ela tem, de imediato, uma faceta institucional. Muitas das entidades culturais criadas têm forte instabilidade institucional derivada de um complexo conjunto de fatores: fragilidade; ausência de políticas mais permanentes; descontinuidades administrativas; desleixo; agressões de situações autoritárias etc. (RUBIM, 2010, p. 59).

A instabilidade é uma das características que permeiam a história das políticas culturais brasileiras. A cadeia produtiva da qual depende o desenvolvimento das propriedades da economia da cultura, é regularmente interrompida por causalidades externas, como, por exemplo, a extinção de secretarias e entidades públicas que tem a responsabilidade de gerenciar esse processo.

### **2.3.1 Política Nacional de Museus**

Podemos observar que a Política Nacional de Museus faz parte do cenário de elaboração de políticas públicas culturais proposto pelo governo federal a partir de 2000. Como aponta Brant (2009), na ocasião, o Estado assumiria a sua devida responsabilidade em todas as instâncias da sociedade, na diversidade de costumes, ciências, comunicação, além de impulsionar uma dimensão cultural do desenvolvimento.

A Política Nacional de Museus (PNM), instituída em 16 de maio de 2003 pelo governo federal, se caracteriza como um marco das políticas públicas para museus no Brasil. O processo de desenvolvimento da PNM se deu através da articulação de agentes de esferas diferentes, evidenciando a importância da ampliação da participação para a validação de políticas públicas.

A Política Nacional de Museus deu um grande passo ao encontro da inserção dos museus dentro da lógica econômica quando incluiu nas suas diretrizes o Eixo 6 de financiamento e fomento para museus. A referida Política tem o objetivo de organizar diretrizes capazes de orientar a respeito das atividades e ações relativas aos museus. Para isso, foi estruturada em sete eixos programáticos, conforme o Quadro 1 abaixo.

**Quadro 1 – Os sete eixos da Política Nacional de Museus**

<b>Os sete eixos programáticos da Política Nacional de Museus</b>	
1	Gestão e configuração do campo museológico.
2	Democratização e acesso aos bens culturais.
3	Formação e capacitação de recursos humanos.
4	Informatização de museus.
5	Modernização de infraestruturas museológicas.
6	Financiamento e fomento para museus.
7	Aquisição e gerenciamento de acervos museológicos.

Fonte: Adaptado de Política Nacional de Museus (BRASIL, 2007, p. 25-28).

Dentre os quais destacamos o Eixo 6, específico sobre o assunto que estamos desenvolvendo na pesquisa.

6. Financiamento e Fomento para Museus, enfatizando a constituição de políticas de fomento e difusão da produção cultural e científica dos museus nacionais, estaduais e municipais; o estabelecimento de parcerias entre as diversas esferas do poder público e a iniciativa privada, de modo a promover a valorização e a sustentabilidade do patrimônio cultural musealizado; a criação de um Fundo de Amparo para o patrimônio cultural e os museus brasileiros; o desenvolvimento de programas de qualificação de museus junto ao CNPq, à Capes e às Fundações de Amparo à Pesquisa; e o aperfeiçoamento da legislação de incentivo fiscal, visando à democratização e à distribuição mais harmônica dos recursos aplicados ao patrimônio cultural musealizado. (BRASIL, 2003, p. 27).

Observamos que o Rio Grande do Sul participou da construção da PNM com sua parcela de protagonismo. Na Carta de Rio Grande, cujo principal intuito era sensibilizar candidatos a cargos eletivos a respeito das necessidades do campo dos museus e do patrimônio cultural, foram elencados os pressupostos que fundamentariam o debate da Política Nacional de Museus no decorrer dos anos, até que ela fosse promulgada.

A gênese da Política Nacional de Museus se inicia com a aprovação da Carta de Rio Grande, em 2002, no 8º Fórum Estadual de Museus do Rio Grande do Sul, ocorrido na cidade de Rio Grande, onde estiveram presentes representantes de todo o país. A Carta de Rio Grande apontava para a necessidade de elaboração de políticas públicas para museus nos níveis de governo federal e estadual. (NASCIMENTO, 2020, p. 71)

No que tange a economia da cultura e museus, a Política Nacional de Museus possui um eixo específico sobre o financiamento e fomento de museus, o que

automaticamente se relaciona com os aspectos relativos à economia de museus. Podemos também considerar que o eixo 6 da PNM, já indicado e intitulado Financiamento e fomento para museus, é um desdobramento do quarto tópico da Carta de Rio Grande.

4. Políticas de Financiamento e Fomento aos Museus Nacionais e Estaduais  
 4.1 Criação do Fundo de Apoio ao patrimônio Cultural e museus em nível federal e nos estados; 4.2 Criação de programas de Qualificação de Museus junto ao CNPq e CAPES e Fundação de Amparo à Pesquisa nos estados; 4.3 Criação de políticas de apoio e difusão da produção intelectual e científica dos museus nacionais e estaduais, bem como de seus acervos; 4.4 Estabelecimento de parcerias entre as diversas esferas de poder público e iniciativa privada, possuidores de bens culturais, com base em critérios técnicos relativos à preservação do patrimônio cultural. (EXPRESSA, 2014, p. 170).

Como consta do Quadro 2, abaixo

**Quadro 2 – Elenco dos seis eixos presentes na Carta de Rio Grande**

<b>Pontos da Carta de Rio Grande</b>	
1	Princípios Orientadores para uma Política Nacional de Patrimônio Cultural e Museus.
2	Políticas de Gestão e Organização do Setor Museológico.
3	Políticas de Democratização e Acesso aos Bens Culturais.
4	Políticas de Financiamento e Fomento aos Museus Nacionais e Estaduais.
5	Política de Capacitação e Formação.
6	Políticas de Aquisição e Gerenciamento de Acervos e Bens Culturais.

Fonte: Carta de Rio Grande (EXPRESSA, 2014, p. 169-172)

Sendo assim, a Política Nacional de Museus se estruturou em sete eixos pragmáticos pensados a partir da Carta de Rio Grande e de outros documentos, como a Carta de Santiago, considerando sempre a premência da construção de caminhos para a consolidação de uma estrutura institucional para os museus brasileiros.

No entanto, como salienta Rubim (2011), as novas configurações de redes estimuladas pela ampliação de agentes envolvidos nos espaços públicos de debate possibilitaram um novo cenário para as políticas públicas de cultura no país.

Porém, cabe ressaltar que o eixo 6 da PNM sinaliza inquietudes muito similares com as apresentadas no documento fundador do SPHAN, em especial no que diz respeito a tornar mais democrática a distribuição e o acesso aos bens. Além disso,

podemos observar o papel preponderante do Estado na figura das suas instituições dentro desse processo de valorização e sustentabilidade do patrimônio cultural musealizado.

Na estrutura da PNM destaca-se a organização do Sistema Brasileiro de Museus (SBM), através do Decreto 5.264 de 05 de novembro de 2004, que é composto por uma rede colaborativa de instituições, sendo um marco na atuação das políticas públicas de preservação do patrimônio cultural brasileiro.

### **2.3.2 Estatuto dos Museus**

Em 14 de janeiro de 2009, via Lei 11.904, foi instituído o Estatuto de Museus, cujo objetivo era prever os princípios pelos quais os museus se orientariam em temas como a valorização e a preservação do patrimônio cultura e ambiental, a valorização à diversidade e à universalidade de acesso. Um ganho relevante para o tema de economia da cultura e museus propostos pelo Estatuto de Museus foi a obrigatoriedade na elaboração de Plano Museológico.

Art. 46. O Plano Museológico do museu definirá sua missão básica e sua função específica na sociedade e poderá contemplar os seguintes itens, dentre outros: I - o diagnóstico participativo da instituição, podendo ser realizado com o concurso de colaboradores externos; II - a identificação dos espaços, bem como dos conjuntos patrimoniais sob a guarda dos museus; III - a identificação dos públicos a quem se destina o trabalho dos museus; IV - detalhamento dos Programas: a) Institucional; b) de Gestão de Pessoas; c) de Acervos; d) de Exposições; e) Educativo e Cultural; f) de Pesquisa; g) Arquitetônico-urbanístico; h) de Segurança; i) de Financiamento e Fomento; j) de Comunicação; k) de acessibilidade a todas as pessoas. § 1º Na consolidação do Plano Museológico, deve-se levar em conta o caráter interdisciplinar dos Programas. § 2º O Plano Museológico será elaborado, preferencialmente, de forma participativa, envolvendo o conjunto dos funcionários dos museus, além de especialistas, parceiros sociais, usuários e consultores externos, levadas em conta suas especificidades. § 3º O Plano Museológico deverá ser avaliado permanentemente e revisado pela instituição com periodicidade definida em seu regimento. Art. 47. Os projetos componentes dos Programas do Plano Museológico caracterizar-se-ão pela exequibilidade, adequação às especificações dos distintos Programas, apresentação de cronograma de execução, a explicitação da metodologia adotada, a descrição das ações planejadas e a implantação de um sistema de avaliação permanente. (BRASIL, 2009, p. 4).

O plano museológico, enquanto ferramenta estratégica de gestão de um museu, revela no seu escopo questões de sustentabilidade econômica fundamentais para a manutenção e funcionamento pleno da instituição. Além disso, a exequibilidade exigida na proposta de atividades e as possibilidades de trabalho multidisciplinar na feitura do plano, se configuram em assuntos que compreendem a economia da cultura. O Estatuto de Museus outorga a criação de associações de museus que servem para dar suporte institucional para os museus, em especial em ações de fomento econômico e financeiro, nas quais eventualmente determinados museus não podem participar devido suas características jurídico-administrativas.

A criação do Instituto Brasileiro de Museus (Ibram) como órgão gestor da PNM se dá através de sua criação pela Lei 11.906 de 20 de janeiro de 2009. O Instituto tem como premissa a promoção de programas e projetos que dão conta da organização, gestão e desenvolvimento dos museus no território nacional.

Embora o Instituto Brasileiro de Museus seja pioneiro em incluir os temas de economia e sustentabilidade, dada a existência de uma divisão específica para tratar dos assuntos, desde a sua criação o uso de terminologias referentes a Economia, Administração, Marketing etc., ainda intimida e afasta alguns profissionais de museus. Na estrutura do Instituto, existe o Departamento de Difusão, Fomento e Economia dos Museus (DDFEM), cuja competência está em subsidiar, propor e estabelecer políticas, diretrizes, normas e procedimentos para a difusão, em âmbito nacional e internacional, do campo museal brasileiro.

Com a criação do IBRAM, instituído como uma autarquia vinculada ao MinC, em 2009, o setor museológico passou a dispor de autonomia e maior orçamento para lidar com suas demandas. Os museus brasileiros, também ganharam um canal direto e personalizado com o governo, o que contribuiu de forma significativa para o desenvolvimento do campo. Além disso, o programa de capacitação empreendido pelo IBRAM junto aos agentes da área auxiliou no aumento do número de projetos relativos a museus, amparados sob o regime de incentivo fiscal. (NASCIMENTO, 2020, p. 89).

Para além de certa resistência implícita em conceber o museu como uma instituição inserida em uma dimensão econômica, muitas vezes não se tem informação a respeito de como obter recursos para o financiamento das atividades do museu. Neste sentido, os museus ainda desfrutam de certo privilégio em detrimento de outros setores culturais, pois apesar da proposta de extinção do Instituto Brasileiro de Museus, em 2018, que seria substituído pela Agência Brasileira de Museus, este ainda sobrevive como autarquia federal dispondo de capacidade de articulação

nacional. Importante destacar que esta manutenção do Ibram ocorreu devido à mobilização de parcela da sociedade engajada na preservação das instituições culturais, o que reforça a importância de participação da população em assuntos de interesse, especialmente no âmbito da preservação cultural.

Em 2019, o Instituto Brasileiro de Museus firmou uma parceria com o Núcleo de Estudos em Economia Criativa e da Cultura da Universidade Federal do Rio Grande do Sul (NECCULT/UFRGS), para que o núcleo realizasse um estudo com o objetivo de criar um modelo de avaliação do impacto econômico dos museus brasileiros. O resultado dessa pesquisa é esperado para o segundo semestre deste ano (2021).

#### **2.4. Plano Nacional de Cultura**

O Plano Nacional de Cultura (PNC), instituído em 2010, é resultado de movimentos de articulação envolvendo o poder público, articulação política e participação social iniciados em 2003. A construção do PNC representa um esforço por parte do governo da época em tornar abrangente a participação popular nos espaços de formulação de políticas públicas. Ao incluir uma abordagem mais voltada para os aspectos antropológicos da cultura, o conceito da cultura foi se expandindo e pôde ser incorporado por mais agentes.

A abertura conceitual e de atuação não só significa o abandono de uma visão elitista e discriminadora de cultura, mas representa um contraponto ao autoritarismo e a busca da democratização das políticas culturais. A intensa opção por construir políticas públicas, porque em debate com a sociedade, emerge como outra marca da gestão Gil. Assim, proliferam os seminários, as Câmaras Setoriais e as conferências, inclusive culminando na Conferência Nacional de Cultura. (RUBIM, 2010, p. 65).

Sendo assim, o PNC foi construído de forma a incentivar os cidadãos brasileiros a se tornarem agentes de suas próprias culturas. O resultado da ampliação na participação resultou em um Plano diverso do ponto de vista da abrangência de segmentos contemplados e complexo nos desdobramentos possíveis que se propõe.

Em 2 de dezembro de 2010, mediante a Lei nº 12.343, foi instituído o Plano Nacional de Cultura (PNC), instrumento composto de princípios, objetivos, diretrizes, estratégias, ações e metas com a finalidade de orientar o poder público na formulação

de políticas públicas da cultura. O PNC foi elaborado sob os seguintes princípios: I – liberdade de expressão, criação e fruição; II – diversidade cultural; III – respeito aos direitos humanos; IV – direito de todos à arte e à cultura; V – direito à informação, à comunicação e à crítica cultural; VI – direito à memória e às tradições; VII – responsabilidade socioambiental; VIII – valorização da cultura como vetor do desenvolvimento sustentável; IX – democratização das instâncias de formulação das políticas culturais; X – responsabilidade dos agentes públicos pela implementação das políticas culturais; XI – colaboração entre agentes públicos e privados para o desenvolvimento da economia da cultura, e XII – participação e controle social na formulação e acompanhamento das políticas culturais. (BRASIL, 2010).

O Plano Nacional de Cultura elencou ao todo cinquenta e três metas a serem desenvolvidas no prazo de dez anos. Podemos observar que algumas das metas colocam os segmentos culturais como essenciais ao desenvolvimento do turismo local, relacionando a cultura com o desenvolvimento socioeconômico e dessa forma colaborando para o desdobramento de políticas públicas em outras esferas governamentais que tratem de economia da cultura em suas diretrizes.

Identificamos abaixo algumas metas do PNC diretamente relacionadas aos museus.

**Quadro 3 – Metas do Plano Nacional de Cultura (2010-20220) relacionadas com o campo museal**

<b>Metas do Plano Nacional de Cultura</b>
5 – Sistema Nacional de Patrimônio Cultural implantado, com 100% das Unidades da Federação (UF) e 60% dos municípios com legislação e política de patrimônio aprovadas.
10 – Aumento em 15% do impacto dos aspectos culturais na média nacional de competitividade dos destinos turísticos brasileiros.
29 – 100% de bibliotecas públicas, museus, cinemas, teatros, arquivos públicos e centros culturais atendendo aos requisitos legais de acessibilidade e desenvolvendo ações de promoção da fruição cultural por parte das pessoas com deficiência.
31– Municípios brasileiros com algum tipo de instituição ou equipamento cultural, entre museu, teatro ou sala de espetáculo, arquivo público ou centro de documentação, cinema e centro cultural.
34 – 50% de bibliotecas públicas e museus modernizados.

Fonte: Adaptado da Lista de Metas do Plano Nacional de Cultura (Brasil, 2013, p. 11).

Desde a data da sua criação, decidiu-se que o Plano Nacional de Cultura deveria ser revisto a cada dez anos como forma de avaliar o alcance e o andamento das diretrizes por ele propostas. Dessa forma, a vigência do PNC encerrou em 2020, porém, em razão da pandemia de Covid-19, foi encaminhada pela Câmara dos Deputados a proposta de prorrogação de validade do PNC. O Presidente aceitou a proposição e o Plano Nacional de Cultura foi estendido até dezembro de 2022. Vale ressaltar que foi vetado o trecho do texto que deliberava sobre a realização, pelo Congresso, no último ano de vigência de cada PNC, de seminários e debates sobre o setor cultural em alcance nacional (CÂMARA, 2021).

As políticas públicas de cultura podem ser desenvolvidas por uma pluralidade de atores político-sociais – não somente o Estado, ainda que ele seja um ator privilegiado neste campo – desde que tais políticas sejam submetidas obrigatoriamente a alguma regulação e controle sociais, através de crivos e procedimentos, tais como discussões e deliberações públicas. (RUBIM, 2011, p. 54).

Quanto à economia da cultura, o Plano Nacional de Cultura traz no seu texto completo de Diretrizes, estratégias e ações (Anexo à lei de instituição) o Capítulo IV, intitulado “Do desenvolvimento sustentável” que se concentra em abordar os aspectos do desenvolvimento sustentável a partir da cultura e destaca a economia da cultura como uma estratégia para que os processos culturais sejam sustentáveis a longo prazo.

## **2.5 Plano Nacional Setorial de Museus**

O Plano Nacional Setorial de Museus (PNSM) é uma política pública que se assemelha a outras que a antecederam, principalmente no aspecto de construção. Ele foi construído a partir da utilização de estratégia para tornar o processo mais democrático. Dessa forma, após discussão dividida em regiões, as propostas foram reunidas durante o 4º Fórum Nacional de Museus, em 2010.

O Plano Nacional Setorial de Museus é um documento de planejamento global para o setor museal do Brasil e é um desdobramento com diretrizes de longo prazo da Política Nacional de Museus (PNM). Além disso, é um documento que integra o Plano Nacional de Cultura, e não por acaso ambos possuem estruturas parecidas.

Instrumento político pactuado com o campo museológico, votado e legitimado durante os Fóruns Nacionais de Museus, que estabelece as ações da Política Nacional de Museus por setores e tipologias, organizando o conjunto de ações transversais e suas metas respectivas. Para um período de três em três anos como forma de planejamento democrático com a participação do setor. (NASCIMENTO, 2020, p. 94).

Assim como o Plano Nacional de Cultura, o Plano Nacional Setorial de Museus foi pensado para ter a validade de um decênio e ser reavaliado periodicamente, mais precisamente a cada três anos. As avaliações periódicas ficam a cargo do Instituto Brasileiro de Museus (Ibram) que é também quem define a metodologia a ser aplicada na avaliação.

A estrutura do PNSM está destacada com suas diretrizes e estratégias no Quadro 4.

**Quadro 4 – Estrutura do Plano Nacional Setorial de Museus**

<b>Plano Nacional Setorial de Museus – Diretrizes, Estratégias, Ações e Metas</b>
<b><i>Eixos Estruturantes</i></b>
Produção simbólica e diversidade cultural
Cultura, cidade e cidadania
Cultura e desenvolvimento sustentável
Cultura e economia criativa
Gestão e institucionalidade da cultura
<b><i>Eixos Setoriais</i></b>
Museu de arte
Museu de história
Museus de cultura militar
Museus de ciências e tecnologia
Museu Etnográfico
Museu de Arqueologia
Museus comunitários e ecomuseus
Museu da imagem e do som e novas tecnologias
Arquivos e bibliotecas de museus

Fonte: Adaptado de Plano Nacional Setorial de Museus (2010-2020)

Vale destacar o desenvolvimento do processo de receber as falas e diferentes demandas dos profissionais de museus, que proporcionou que o documento final do PNSM tivesse propostas prioritárias e propostas por tema transversal, na qual se enquadra a economia dos museus cujos objetivos consistem em consolidar mecanismos e instrumentos (inclusive legais) que viabilizem alternativas de sustentabilidade econômica dos museus e do desenvolvimento local, destacadas no Quadro 5.

**Quadro 5 – Tema transversal 06: Economia dos museus no PNSM (2010-2020)**

<p><b>DIRETRIZ:</b> Ampliar as fontes de recursos dos museus e incrementar a participação das instituições museológicas na economia da área onde elas estiverem inseridas</p>
<p><b>Estratégia 01:</b> Viabilizar mecanismos para aumentar a sustentabilidade econômica dos museus de C&amp;T.</p> <p>Ações:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Criar escritórios técnicos estaduais para orientação na elaboração de planos de negócios e elaboração de projetos</li> </ul> <p><i>Meta quantitativa: 01 escritório por estado.</i></p> <p><i>Meta temporal: 02 anos para implantação.</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Propor mecanismos de desburocratização dos processos ligados à economia dos museus</li> </ul> <p><i>Meta quantitativa: Instrução normativa e revisão da legislação.</i></p> <p><i>Meta temporal: Em 02 anos.</i></p>
<p><b>Estratégia 02:</b> Criar condições para ampliar o impacto socioeconômico local dos museus.</p> <p>Ações:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mapear e analisar o impacto da economia gerada pelos museus.</li> </ul> <p><i>Meta quantitativa: 01 relatório por região.</i></p> <p><i>Meta temporal: Em 02 anos.</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Disponibilizar consultoria especializada para elaborar documento com iniciativas que aumentem o impacto socioeconômico local dos museus.</li> </ul> <p><i>Meta quantitativa: 01 consultoria contratada e 01 documento por região.</i></p> <p><i>Meta temporal: Em 01 ano, após o mapeamento.</i></p>

Fonte: Adaptado do Plano Setorial de Museus (BRASIL, 2010, p. 53)

Como pudemos observar, a fundação do Museu Júlio de Castilhos é anterior às principais políticas públicas culturais e específicas para museus. No capítulo seguinte descreveremos, brevemente, as gestões do Museu para compreender o histórico que antecede o atual momento, no que se refere à economia da cultura dentro da instituição.

### 3 O MUSEU JULIO DE CASTILHOS NA CONFORMAÇÃO DO CAMPO MUSEAL NO RIO GRANDE DO SUL

Neste capítulo, apresentaremos a descrição da conformação do campo museal do Rio Grande do Sul, a fim de compreender como se deu a sistematização e a participação do estado na atual organização sistêmica do setor em âmbito federal.

Também desenvolveremos uma breve história do Museu Júlio de Castilhos através da exposição dos períodos de diferentes diretores do Museu, dando ênfase a questões que abordem a economia ao longo de sua trajetória.

#### 3.1 A formação do Sistema Estadual de Museus e seus reflexos na Política Nacional de Museus

Um dado que contribui, tanto para o destaque quanto para o interesse em como se dá a relação dos museus gaúchos com a economia da cultura, é o expressivo número de museus existentes no estado, o que pode representar uma vanguarda dentro do setor em muitos aspectos, sobretudo os relacionados à inovação e à diversidade.

O Rio Grande do Sul, segundo pesquisa realizada pelo Instituto Brasileiro de Museus, em 2015, é o estado brasileiro com a mais alta densidade de museus no país<sup>6</sup>. A densidade museológica é calculada pela divisão de museus por região museológica.

**Tabela 2 – Densidade Museológica Total do Rio Grande do Sul. SEM/RS (2020)**

	<b>Nº de Habitantes*</b>	<b>Nº de Museus**</b>	<b>Densidade</b>
<b>Rio Grande do Sul</b>	11.515.991	592	19.453

\*Fonte do IBGE (2020)

\*\*Fonte do SEM/RS (2020)

Para compreender como estes dados relativos à densidade de museus trazem resultados representativos das instituições, torna-se necessário observar como se deu a organização do campo museal no Rio Grande do Sul.

<sup>6</sup> Densidade Museológica do Rio Grande do Sul (SEM/RS, 2020)

<https://cultura.rs.gov.br/upload/arquivos/carga20210344/27164445-densidade-museologica-do-rio-grande-do-sul-docx.pdf>. Acesso em 8 out. 2021.

Como já mencionado, ao ser criado o Sistema Nacional de Museus em 1986, uma das políticas públicas para os museus com incentivo do governo federal, tivemos resultados na criação de sistemas de museus em vários estados. Os pioneiros foram criados nos estados de São Paulo, Paraná e Rio Grande do Sul. Destacamos que no desmonte da área cultural nacional, ocorrido nos anos 1990, a atuação do Sistema Nacional de Museus teve suas ações descontinuadas e só haverá uma retomada de sistematização, a partir dos anos 2000.

Mas exatamente em 1990, o governo do Rio Grande do Sul, em conjunto com as instituições museológicas e os profissionais envolvidos<sup>7</sup>, se organizaram para criação de um sistema de museus a fim de encaminhar para aprovação do Legislativo estadual. Assim, através do Decreto nº 33.791 de 21 de janeiro de 1991, foi criado o Sistema Estadual de Museus do Rio Grande do Sul (SEM/RS), cujas atribuições estão relacionadas a: promover a articulação entre os museus do Estado, estabelecer e acompanhar programas e atividades junto das entidades museológicas, estabelecer e divulgar padrões e procedimentos técnicos com vistas a melhoria dos museus e propor formas de provimento de recursos destinados à área museológica do Estado. (DUARTE, 2013). Interessante observar dentre as atribuições do SEM/RS o provimento de recursos, preocupação presente e de importância para a sustentabilidade institucional e sua respectiva gestão financeira. De acordo com Mizukami (2014), torna-se, então, o terceiro sistema de museus estadual a ser instaurado no país. O Sistema Estadual de Museus do Rio Grande do Sul (SEM/RS) é, desde então, um órgão vinculado à Secretaria de Estado da Cultura do Rio Grande do Sul.

O Sistema Estadual de Museus (SEM/RS) é um órgão da Secretaria de Estado da Cultura (Sedac) do governo do Estado do Rio Grande do Sul, que visa sistematizar e implementar políticas de integração e incentivo aos museus de todo o Estado, com diretrizes estabelecidas de forma democrática e participativa por estas instituições. (MIZUKAMI, 2014, p. 36).

Cabe destacar a relevância do Sistema Estadual de Museus do Rio Grande do Sul como órgão entre os pioneiros no Brasil em subsidiar o debate institucional sobre

---

<sup>7</sup> Os profissionais de museus que atuavam nas instituições existentes no Rio Grande do Sul, estavam, de alguma forma representados através do Conselho Regional de Museologia/RS (3ª Região), que registrava os profissionais provisionados por lei para exercer a profissão de museólogo; e da Associação Rio-grandense de Museologia (ARM), que contava com a participação de profissionais que atuavam nas instituições, mas não eram museólogos.

museus, salientando o número expressivo de museus e a alta densidade museológica presente no estado, como indicado anteriormente.

De acordo com Duarte (2013), o Sistema Estadual de Museus do Rio Grande do Sul (SEM/RS) foi desenvolvido a partir da Coordenadoria Estadual de Museus do Rio Grande do Sul (CEM/RS) que, desde 1986, buscava organizar o setor museus no estado. A organização estadual dos museus foi compelida pela onda de revitalização de espaços públicos, em especial de cultura, que vinha dentro do contexto de ocupação de espaços no período de redemocratização do Brasil.

Segundo documentos existentes nos arquivos do atual Sistema Estadual de Museus do Rio Grande do Sul (SEM/RS), os passos para a institucionalização da CEM/RS começaram em 1986 e foram consolidados no ano seguinte, fazendo parte da Subsecretaria de Cultura – que seria a divisão de Cultura da Secretaria Estadual de Educação e Cultura, Lei 2345/54 –, e do Conselho de Desenvolvimento Cultural (CÓDEC). A Coordenadoria, leia-se gestores em conjunto com a comunidade museológica, objetivava desenvolver diretrizes para atender às demandas e necessidades do setor. (DUARTE, 2013, p. 15).

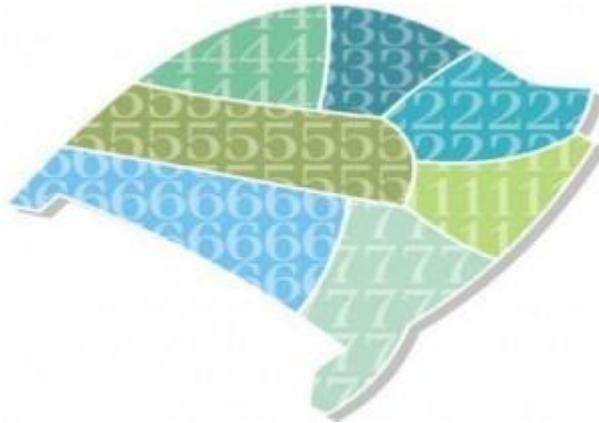
Respeitando os parâmetros de divisão territorial preestabelecida, as regiões geográficas do estado do Rio Grande do Sul foram divididas em sete núcleos, formando assim as sete regiões museológicas (RM).

O SEM/RS é composto por sete regiões museológicas. O Estado foi dividido geograficamente e os dirigentes de museus e coordenadores regionais reúnem-se periodicamente e discutem junto com o Fórum, tentando dar conta das solicitações, através da remessa de demandas aos órgãos de competência. (BERTOTTO, 2007, p. 39).

As regiões museológicas foram instituídas para facilitar a organização das atividades do SEM e com o intuito de congregar os museus conforme as referências regionais. Esta divisão é utilizada até os dias de hoje, e os coordenadores regionais exercem suas funções de modo voluntário, sendo eleitos de forma direta dentre os profissionais dos museus das respectivas regiões.

Atualmente, como se identifica na Figura 1, as regiões museológicas têm suas sedes nas cidades de seus coordenadores regionais: 1ª RM, com sede em Guaíba; 2ª RM, com sede em Bento Gonçalves; 3ª RM, com sede em Passo Fundo; 4ª RM, com sede em São Luiz Gonzaga; 5ª RM, com sede em Santa Maria; 6ª RM, com sede em Dom Pedrito e, 7ª RM, com sede em Pelotas.

**Figura 1 – Mapa do Rio Grande do Sul dividido pelas sete Regiões Museológicas**



Fonte: SEM/RS

A partir dos anos 2000 teve início a implementação de uma série de medidas que vinham a preencher lacunas na organização do setor museal. O Sistema Brasileiro de Museus foi um marco no desenvolvimento museológico brasileiro, pois oportunizou que o setor fosse organizado, além de incentivar a profissionalização de que os museus precisavam. A criação de novos cursos de Museologia em universidades públicas é um exemplo disso. No Rio Grande do Sul, os dois cursos de Museologia, da Universidade Federal de Pelotas (UFPel) e da Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS) foram criados em 2006 e 2007, respectivamente.

A existência do Conselho Regional de Museologia (COREM 3ªR), desde 1985, auxiliou nas discussões da profissão na disseminação das discussões nacionais no âmbito estadual. O Conselho Regional de Museologia (COREM 3ªR), é sediado em Porto Alegre e possui jurisdição em todo o Estado do Rio Grande do Sul consoante à Lei nº 7.287 de 18 de dezembro de 1984 e regulamentado pelo Decreto nº 91.775 de 15 de outubro de 1985. É um órgão de personalidade jurídica de direito público, com autonomia administrativa, financeira e patrimonial.

Essa organização prévia no Rio Grande do Sul oportunizou que o setor museal, através de seus agentes, estivesse amadurecido para participar das discussões de preparação do Plano Nacional de Cultura que, como já mencionado, é um conjunto de princípios, objetivos, diretrizes, estratégias, ações e metas que orientam o poder público na formulação de políticas culturais.

Dentro de uma análise macro do cenário do setor museal brasileiro, o Rio Grande do Sul é um estado diferenciado dos demais por ser um dos primeiros estados a

disporem de um instrumento próprio de gerenciamento dentro da administração nacional de políticas públicas voltadas para museus.

O governo do estado do Rio Grande do Sul, responsável pela gestão da cultura na figura da Secretaria de Estado da Cultura (Sedac), provê recursos financeiros para nove museus. Dessa forma, pretende atender às expectativas sobre as responsabilidades do poder público constantes no Plano Estadual de Cultura fazendo referência específica às atribuições estaduais estabelecidas pelo Plano Nacional de Cultura.

A integração entre as esferas do governo e a transversalidade intersetorial e pluritemática devem ser assumidas e praticadas como elementos fundamentais de todas as políticas públicas de cultura. Portanto, para fortalecer a noção de cultura como cidadania e estratégia de desenvolvimento, é importante garantir meios apropriados de consulta, validação, implementação, gestão e avaliação social de programas, projetos e ações. (GOVERNO DO RIO GRANDE DO SUL, 2015, p. 2).

Neste sentido, o estado do Rio Grande do Sul antecede a instituição das diretrizes do Plano Nacional de Cultura pois, dentre outros aspectos, já promovia a regulamentação e implementação de políticas públicas, além do incentivo de alocação e recursos para setores específicos, conforme é o caso dos museus.

Dentre os nove museus do governo do estado geridos pela Sedac, conforme o Quadro 6, está o Museu Júlio de Castilhos, cujo nascimento antecedeu a criação da Secretaria respectiva. No quadro estão indicados dados importantes sobre o funcionamento das instituições.

**Quadro 6 – Museus geridos pela Sedac/RS em 2019**

<b>NOME DO MUSEU</b>	<b>CIDADE</b>	<b>ANO DE CRIAÇÃO</b>	<b>REGIÃO MUSEOLÓGICA</b>	<b>MÉDIA DE VISITANTES (2019)</b>	<b>REGISTRO NO CADASTRO NACIONAL DE MUSEUS</b>
<u>Museu de Arte do Rio Grande do Sul (MARGS)</u>	Porto Alegre	1954	1ª RM	105.816	Sim
<u>Parque Histórico</u>	Cristal	1972	7ª RM	-*	Sim

<u>General Bento Gonçalves</u>					
<u>Museu de Comunicação Social Hipólito José da Costa</u>	Porto Alegre	1974	1ª RM	8.000	Sim
<u>Museu Júlio de Castilhos</u>	Porto Alegre	1903	1ª RM	20.944	Sim
<u>Museu Histórico Farroupilha</u>	Piratini	1953	6ª RM	1.131	Não
<u>Museu Estadual do Carvão</u>	Arroio dos Ratos	1986	1ª RM	3.386	Não
<u>Museu de Arte Contemporânea do Rio Grande do Sul</u>	Porto Alegre	1992	1ª RM	20.032	Sim
<u>Museu Arqueológico do Rio Grande do Sul</u>	Taquara	1966	2ª RM	-*	Sim
<u>Museu Antropológico do Rio Grande do Sul</u>	Porto Alegre	1978	1ª RM	-*	Sim

\*Não apresentou dados de visitação em 2019.

Fonte: Da autora, adaptado do quadro de museus da Sedac/RS <https://cultura.rs.gov.br/museus>  
Acesso em 28 abr. 2021.

Os museus mencionados possuem cadastro ativo na plataforma MuseusBR, a maior plataforma de informações sobre museus brasileiros, e que pode ser atualizada a qualquer momento. Segundo a plataforma, estão cadastrados atualmente no Brasil 3.876 museus, sendo que destes 492 estão localizados no estado do Rio Grande do Sul. Cabe esclarecer que, em razão do tempo limitado e agravado pelas demandas de

isolamento social impostas pela pandemia de Covid-19, optou-se por acatar a sugestão da banca de qualificação e delimitar a pesquisa em um único museu.

Os museus geridos pela Secretaria Estadual de Cultura do Rio Grande do Sul antecedem a origem de entidades públicas cuja responsabilidade é o fomento de museus. Isso corrobora para a ideia a respeito da importância de entidades próprias para museus, devido a especificidade das instituições museológicas frente as demais instituições culturais e, também, a heterogeneidade do setor museal em si. Sendo assim, consideramos importante destacar brevemente algumas gestões da instituição, inclusive para compreender a conformação de um museu importante na estrutura governamental e no conhecimento da população.

### **3.2 O Museu Júlio de Castilhos e suas gestões**

Observamos a importância de analisar a atual gestão do Museu Júlio de Castilhos e suas gestões anteriores para conhecer como se formou o modelo de gestão que desembocou nas gestões a partir de 2010, mais próximas da análise proposta. Salientamos que existem poucos trabalhos acadêmicos que tratam sobre o assunto e que, portanto, algumas das fontes utilizadas para compor o capítulo são secundárias. Além do mais, a crise sanitária que a pandemia de Covid-19 ocasiona no nosso país impossibilitou a realização de pesquisa documental *in loco*, como havíamos planejado quando do início da coleta de dados.

Imbuídos pelo espírito Positivista da época, em 30 de janeiro de 1903 foi criado, através de decreto assinado pelo presidente do estado do Rio Grande do Sul – Antônio Augusto Borges de Medeiros –, o Museu do Estado, que posteriormente se chamaria Museu Júlio de Castilhos, fazendo referência ao governador do estado por dois mandatos, de 1893 a 1898 e em 1891. Segundo alguns autores, o surgimento do Museu está relacionado à 1ª Exposição Agropecuária e Industrial do Rio Grande do Sul, que ocorreu em 1901.

A instituição nasceu ligada à Diretoria do Serviço Geológico e Mineralógico da Secretaria de Obras Públicas do Estado e seu acervo inicial era composto por 360 minérios que haviam sido expostos na primeira Exposição Agropecuária e Industrial do Rio Grande do Sul, realizada em 1901. (SILVA, 2018, p. 31).

O Museu Júlio de Castilhos, o primeiro criado no Período Republicano, tal qual alguns outros museus fundados à época, visa abordar aspectos educativos tendo as

Ciências Naturais como suporte. De acordo com Marandino (2009), desde o início do século XX os museus de ciência e técnica se preocupavam, sobretudo, com o aspecto educativo e divulgador das suas aquisições, bem como sua importância dentro da sociedade.

A escolha pelo viés científico provavelmente está relacionada com a mudança de concepção das coleções, o que antes eram objetos dispostos à contemplação nos gabinetes de curiosidades ou câmaras de maravilhas, passam a ser objetos com potencialidades a serem exploradas e que, caso fossem estudados, poderiam produzir conhecimento. No caso do Museu Júlio de Castilhos, ainda cabe destacar a influência política e administrativa no processo decisório a respeito da escolha de acervo. O Museu foi fundado com sede provisória, mas com planos para construção de sede própria. No entanto, estes planos foram abandonados em 1905 quando foi ordenada a transferência para a casa que outrora pertencera a Júlio de Castilhos e que era inadequada para abrigar acervo de coleções naturais. (SILVA, 2018).

Os gabinetes de curiosidades são os antecessores diretos dos museus. Tiveram um papel fundamental para o desenvolvimento da ciência moderna, embora refletissem a opinião popular do tempo. A edição de catálogos, geralmente ilustrados, permitia o acesso e a difusão de conteúdo para os cientistas da época. Mais voltados para o estudo das ciências naturais, os Gabinetes de Curiosidades estimularam algumas instituições públicas de ensino a constituírem suas próprias coleções científicas. Será, a partir do século XVII, que surgirá a necessidade de se organizar cientificamente essas coleções expostas nos Gabinetes agora já tidos como museus. (SOTO, 2014, p. 59).

É relevante apontar que o Museu, à época, compreendia, e, portanto, produzia o conhecimento, de maneira etnocêntrica e classificatória, promulgando racismo e evolucionismo cultural. Como indica Possamai (2014), o Museu se insere em um cenário de crença na ciência e na educação como dois pilares essenciais para alcançar uma sociedade civilizada e harmônica.

O primeiro regulamento do Museu (1907) demonstra as preocupações com o cientificismo e a categorização de objetos, denotando a intencionalidade de formar acervos de origens científicas diferentes – uma característica comum dos museus de caráter enciclopédico, que prevaleciam no período.

Artigo 1º - Compete ao Museu do Estado: 1º - Receber, classificar e guardar todos os produtos naturais do Rio Grande do Sul e de outras quaisquer proveniências. 2º - Colecionar todos os artefatos indígenas que tenham qualquer valor etnológico. 3º - Reunir todos os elementos que possam ser úteis ao estudo antropológico dos habitantes primitivos não só do Rio Grande do Sul como do Brasil em geral. 4º - Reunir e classificar todos os vestígios

paleontológicos que se acharem no Estado ou fora dele. 5º - Colecionar os produtos de ciências, indústrias e artes modernas. 6º - Colecionar documentos históricos de qualquer gênero. 7º - Estabelecer coleções filatélicas e numismáticas. (RIO GRANDE DO SUL, 1907 *apud*, MELO, 2019, p. 46).

Porém, apesar da multiplicidade de competências relacionadas nos artigos de criação do museu, é no cotidiano, nas atividades desenvolvidas pelo seu gestor, que podemos observar efetivamente as suas tendências.

As pesquisas desenvolvidas no MJC apresentavam, de certa forma, um caráter utilitarista, segundo o qual as descobertas e estudos ali realizados deveriam objetivar o aproveitamento dos recursos naturais para o desenvolvimento econômico do estado. Assim, o Museu teria que priorizar em suas pesquisas a aplicabilidade e não o estudo apenas investigativo. (SILVA, 2018, p. 33).

No quadro 7 indicamos os nomes dos dirigentes do MJC e seus respectivos períodos de gestão, com o intuito de fazer um resgate das ações desenvolvidas e que se relacionam com o assunto de nossa pesquisa, a economia de museus.

**Quadro 7 – Nominata de diretores do Museu Júlio de Castilhos e o seu período correspondente no cargo de gestor**

	<b>DIRETORES</b>	<b>PERÍODO</b>
1	Francisco Simch	1903-1925
2	Alcides Maya e Eduardo Duarte	1925-1939
3	Emílio Kemp	1939-1950
4	Dante de Laytano	1952-1960
5	Derly de Azevedo Chaves	1960-1967
6	Antônio Rocha Almeida	1967-1971
7	Ivone Martini	1971-1973
8	Moacyr Domingues	1973-1973
9	Joaquim Carlos de Moraes	1974-1981
10	Maria Margarida de Carvalho	1981-1983
11	Luiz Inácio de Medeiros	1983-1987
12	Vanessa Maria de Barcellos	1987-1991
13	Rosana Kirchner e Cristina Braun	1991-1991
14	Rosângela Prado de Assis	1992-1992

15	Ernani Behs	1993-1995
16	Miriam Regina Avruch	1995-1998
17	Pedro Vargas e Mariana Meira	1999-2002
18	Nara Machado Nunes	2003-2006
19	Armando Capra Filho	2007-2010
20	Joel Santana da Gama	2011-2011
21	Roberto Schmitt-Prym	2012-2014
22	Vanessa Becker Souza	2015-2017
23	Gabriela Corrêa da Silva	2017-2019
24	Doris Rosângela Freitas do Couto	2019 - Atual

Fonte: Da autora (2021)

Para melhor compreender o funcionamento do Museu Julio de Castilhos, é interessante analisar o gerenciamento deste. Para tanto, neste capítulo resgatamos informações de cada uma de suas gestões.

No período de gestão de Francisco Rodolfo Simch, como já comentado, o primeiro gestor do Museu Júlio de Castilhos, a instituição possuía laboratórios de análises químicas e de resistência de materiais. Neste sentido, é possível compreender a naturalidade do porquê a área de Ciências Naturais era a maior e, em certa medida, mais desenvolvida que as demais. Conforme pontua Possamai (2014), Simch priorizava as coleções de Ciências Naturais em detrimento das outras (Artes, Documentos Históricos, Antropologia e Etnologia) em razão de que estas poderiam conceber produtos que seriam úteis, de forma objetiva, para a sociedade riograndense.

O Museu possuía laboratórios de análises químicas e de resistência de materiais onde se investigou a existência de calcário no Rio Grande do Sul. Também foram desenvolvidos nesses laboratórios estudos sobre o grés a ser utilizado na construção do Palácio do Governo, bem como experiências com sementes de trigo para detectar as moléstias que faziam diminuir sua produção. No jardim do Museu, Simch criou um observatório para observar as plantas e monitorar as pragas que as atacavam. A instituição também atuou na verificação da existência de cobre em regiões do Rio Grande do Sul. Essas atividades tinham como objetivo a sua possível utilidade econômica, sendo que, através dos estudos desenvolvidos naquele espaço, buscava-se descobrir formas de diminuir o ataque de pragas em vegetais, garantido uma maior produção, bem como a descoberta de riquezas minerais que pudessem ser comercializadas. (SILVA, 2018, p. 33).

É relevante e surpreendente observar aqui o intencional vínculo que o Museu almeja estabelecer com a formação do estado do Rio Grande do Sul pelo viés do desenvolvimento econômico. O gestor de museu, mais do que em qualquer período, na implantação da instituição, é uma figura chave para o funcionamento e estabelecimento das diretrizes dos museus. Nesse sentido, o gestor é o elo entre os interesses políticos da sociedade e o museu.

Desse modo, é possível observar nas práticas e ideias expressas por Francisco Rodolpho Simch uma afinidade com os pressupostos do método intuitivo ao privilegiar a coleta, estudo, classificação e exposição de coleções vinculadas especialmente às ciências naturais, concebendo seus produtos como aqueles que permitiriam uma utilidade prática pela sociedade em favor do desenvolvimento econômico do estado do Rio Grande do Sul. Não é à toa que o diretor vê com bons olhos a transferência da instituição, mencionada anteriormente, para a Diretoria do Serviço Geológico e Mineralógico, pois muitas das pesquisas realizadas pelo diretor eram frutos das necessidades provenientes daquele órgão, estando relacionadas ao estudo dos solos em diversas regiões do estado. (POSSAMAI, 2014, p. 387).

Considera-se, portanto, que o Museu Júlio de Castilhos, nos seus primeiros anos — compreendendo a gestão Simch (1903–1925) —, é uma entidade que atende aos interesses econômicos do governo vigente. O Museu participa ativamente da busca pela compreensão do seu contexto antropológico, geográfico e natural do Rio Grande do Sul, a fim de que o estado seja diretamente beneficiado com o enriquecimento econômico proveniente do desenvolvimento de pesquisas.

No que diz respeito aos recursos para executar as pesquisas, de acordo com levantamento realizado por Silva (2018), baseado em um relatório escrito por Simch em 1910, este solicitava recursos financeiros para realizar uma ida à campo com o intuito de coletar material para uma pesquisa de Botânica.

O movimento que iniciou a transição do Museu Júlio de Castilhos de museu referenciado como de Ciências Naturais para museu histórico, se deu na gestão de Alcides Maya (1925-1939). No início dos anos 1920, o Museu começava um processo de modificação do seu perfil, tornando-se uma instituição preocupada com a historiografia do Rio Grande do Sul.

Em 1925, o Museu Júlio de Castilhos iniciou um processo de mudança, transformando-se de um museu de ciências naturais em uma instituição preocupada com a historiografia do Rio Grande do Sul. Para tanto, contribuíram a transferência para o museu da seção histórica do Arquivo Público e do recém-criado Instituto Histórico e Geográfico do Rio Grande do Sul, e a nomeação do literato Alcides Maya para dirigir a instituição. (POSSAMAI, 2014, p. 374).

A saída de Simch e a entrada de Maya na gestão da instituição gerou mudanças. O Museu é desligado do Serviço Geológico e Mineralógico da Secretaria de Obras e se torna vinculado à Secretaria de Estado dos Negócios do Interior e Exterior. Além disso, a estrutura de organização interna passa a contar com departamentos de Administração, de História Natural e de História Nacional. Estas modificações sugerem a intencionalidade das transformações que reorientaram o perfil tipológico do Museu.

Ao Departamento de História Nacional foi integrada à seção histórica do Arquivo Público, transferida para a sede do museu em outubro de 1925. Além disso, o Departamento também passou a abrigar o Instituto Histórico e Geográfico do Rio Grande do Sul. Essa proximidade física com o IHGRGS e com o Arquivo seria, conforme Rodrigues um dos elementos explicativos da guinada à história ocorrida no MJC a partir de 1925. (SILVA, 2018, p. 48).

Durante o período de gestão de Alcides Maya, eram realizadas idas a campo para cidades do interior do Rio Grande do Sul com a finalidade de reunir material para construir uma história gaúcha, com interesse particular na história farroupilha. Sendo assim, presume-se que os gastos com o Museu se relacionavam com a confecção de materiais informativos e traslado de objetos para Porto Alegre, onde se tornariam acervo.

A intenção de divulgar a documentação farroupilha tendo em vista o centenário da Guerra já era manifestada em 1925, no primeiro relatório após a transferência da 2ª Seção do Arquivo Público ao MJC, quando Eduardo Duarte mencionou o recebimento em doação de alguns exemplares do jornal O Povo, órgão oficial dos revolucionários farroupilhas, publicado inicialmente na cidade de Piratini e depois em Caçapava entre os anos 1838 e 1840. O diretor interino avaliava essa aquisição como valiosa, merecendo esforços na busca dos números faltantes, sugerindo ao governo do Estado que, quando a coleção do periódico estivesse completa, fosse feita “uma edição fotográfica, que constituirá um belo volume”, sendo que “tal empreendimento ainda mais se justifica com o tempo que aí vem, que se aproxima a passos rápidos, da comemoração do centenário farroupilha”. Nesse mesmo relatório de 1925, também foi solicitada autorização para que o MJC continuasse o trabalho iniciado no Arquivo Público de “confecção de três álbuns de fotografias de figuras históricas do Rio Grande ou das que aqui tiveram atuação nos tempos de paz ou de guerra”. (SILVA, 2018, p. 110).

Um ponto relevante para a compreensão da funcionalidade do cargo de diretor do Museu Júlio de Castilhos é a habilidade em administrar diversos interesses. O diretor deve ser capaz de corresponder aos desejos da administração superior, que é externa ao cotidiano do Museu, e ao mesmo tempo além de não deixar que decisões externas afetem o Museu, manter a continuidade das tarefas que constituem a instituição museológica – preservar, documentar e expor.

Dito em outras palavras, as demais rubricas do Arquivo Histórico não deixaram de existir, sendo, na medida dos recursos possíveis, organizadas e publicadas na Revista, mas a grande temática que consumiu tempo de visita, leitura e cópia de documentos em arquivos no interior e fora do estado, que produziu ordens de recolhimento de acervo e solicitações de recursos para divulgação do trabalho, foi certamente a Guerra Farroupilha. (SILVA, 2018, p. 111).

Destaca-se nesse período a existência de um setor específico para tratar de assuntos administrativos dentro da própria instituição, como previsto no primeiro regimento aprovado do Museu, durante a gestão de Emílio Kemp, em 1943.

Ao Departamento de Administração cabia a superintendência geral do MJC, tratando de questões burocráticas de controle de funcionários e visitantes, compra de material e manutenção do prédio (limpeza e organização), bem como da prestação de contas junto à Secretaria dos Negócios do Interior e Exterior e autorização de aquisição de acervo. (SILVA, 2018, p. 76).

Em 1952, o juiz e folclorista Dante de Laytano foi empossado como diretor do Museu Júlio de Castilhos, cargo que ocupa até 1960 quando se exonera e passa a integrar o corpo docente da Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS). No tempo em que Laytano esteve à frente do Museu, este se estabelece como um museu, sobretudo, histórico. A ênfase na tipologia se nota na própria escolha pelo diretor, um reconhecido pesquisador da História riograndense que deixou nítido desde o início de sua gestão o seu desejo por desenvolver a vertente histórica do Museu.

Ainda no primeiro ano como diretor, Laytano inicia contatos com conhecidos do Instituto Histórico da Ilha Terceira e da Junta Geral do Distrito Autônomo de Ponta Delgada, a quem afirma estar "empenhado em realizar, de qualquer forma, uma seção açoriana, neste Museu duma cidade fundada pela admirável gente das ilhas e, o que parece mentira, a que até agora não se prestou o devido culto". Junto ao secretário de Educação, pleiteia verbas para a aquisição de peças do artesanato micaleense, destinadas a uma seção "de cunho etnográfico" justificada por seu poder de atração sobre o público não escolar, aquele formado pelos "visitantes de outras regiões brasileiras e mesmo estrangeiros [que] mostram o maior interesse, sempre, pelas coisas regionais do Rio Grande do Sul". (NEDEL, 2006, p. 19).

No intento de remontar uma historiografia riograndense, Laytano planejava adentrar nas raízes da formação do estado, buscando fonte no lugar de origem dos primeiros imigrantes. Apesar de existir um impedimento para o seguimento do projeto, dado ao empenho empregado pelo diretor na busca por objetos que pudessem conferir autenticidade as narrativas expostas no Museu, foram as dificuldades financeiras e de logística preponderantes para a sua não realização.

De saída, a opção pelo "original" que o levou a negligenciar a existência de comunidades descendentes dos Açores em Porto Alegre, indo buscar a

coleção nas ilhas portuguesas, complicou financeiramente a realização do projeto. Excluída a "bibliografia histórica e descritiva", com cerca de 20 obras ofertadas gratuitamente pela Junta Geral, os gastos com transporte e embalagens somados ao valor da coleção acabaram orçados em torno de 20 mil cruzeiros. O preço alto, considerando a verba anual de 30 mil cruzeiros à disposição do MJC, fez com que ficasse indefinidamente adiada a prometida remessa do dinheiro. (NEDEL, 2006, p. 19).

Na década de 1950, o Museu Júlio de Castilhos passou por uma virada institucional. Além da redefinição tipológica, o Museu também ganhou novas características institucionais, pois, como evidencia Nedel (2006), a instituição desvincula-se do Arquivo Público e desmembra suas coleções de História Natural e Arte Moderna, que deram origem ao Museu de Arte do Rio Grande do Sul (1954), ao Arquivo Histórico do Rio Grande do Sul (1954) e ao Museu de Ciências Naturais da Fundação Zoobotânica (1955).

Cabe salientar a importância do Museu Júlio de Castilhos para o surgimento de outras entidades de salvaguarda de bens culturais, tanto do ponto de vista do colecionismo, pela transferência de itens que possibilitou o nascimento dessas entidades, quanto pelo seu valor institucional, que se deu pelo desenvolvimento de um pensamento público no que diz respeito ao acesso desses bens, o que inspirou a criação de outros museus no Rio Grande do Sul.

Em 1960, assumiu a direção do Museu Júlio de Castilhos o teólogo e pastor metodista Derly de Azevedo Chaves. A escolha por um diretor de menos notoriedade entre os profissionais de museus teve um caráter estratégico dado ao período político que vivia tanto o Rio Grande do Sul quanto o Brasil.

O peso da responsabilidade em suceder o antigo diretor Laytano, alinhado, legitimado e "ilustrado" pelos pares museológicos, impunha ameaça em estabelecer conceituação diferenciada ao discurso museal histórico do MJC. Mais seguro seria a continuidade de um processo de modelação regionalista já implementado e na interpretação de continuidade do passado memorável. (SILVEIRA, 2011, p. 67).

Nesse período, destaca-se, portanto, o investimento do Museu na sua documentação museológica, tendo uma funcionária, inclusive, realizado um estágio no Museu do Índio com as despesas pagas, conforme solicitado pelo diretor. Contudo, nem todas as ocasionais tentativas de mobilizar seus superiores para novos aportes na qualificação do Museu eram atendidas.

Em 1971, a convite do Secretário de Cultura do Rio Grande do Sul, tomou posse como diretor do Museu o militar Antônio Rocha Almeida, que também era engenheiro e professor de História do Brasil na Pontifícia Universidade Católica do

Rio Grande do Sul (PUCRS). Nomeado pelo governador Walter Barcellos, Almeida se adequava com as exigências tecnocráticas sem representar significativo desacordo doutrinário.

Como a conjuntura, a situação estrutural do Museu Júlio de Castilhos era precária. Chovia no interior das Salas de Exposição, causando deterioração ao acervo e insegurança física aos 18 funcionários. A falta de condições de realizar visitas e eventos na Instituição desencadeou o pedido definitivo do Diretor, ao secretário de educação e cultura, para o fechamento do Museu Júlio de Castilhos ao público, em 16 de fevereiro de 1968. (SILVEIRA, 2011, p. 80).

O Museu passou dois anos fechado ao público. Neste período, as autoridades políticas do Rio Grande do Sul realizaram tratativas solicitando verbas federais com a finalidade de financiar as reformas necessárias que pudessem habilitar o Museu para abrir ao público novamente. Em outubro de 1971, Almeida faleceu subitamente, deixando vago o cargo de diretor do Museu Júlio de Castilhos. (BECKER, 2014).

Se passam três anos até a posse de João Carlos de Moraes, em 1974. Nesse tempo, assumiu interinamente Ivone Martini, professora servidora do estado do Rio Grande do Sul, sucedida por Moacyr Domingues (Militar) em 1973. Martini, como diretora, considerava que o estado deveria contratar – por meio de concurso –, um historiador, pois objetivava qualificar o corpo técnico e assim ampliar as pesquisas do acervo.

As contribuições de Ivone Martini estavam inseridas na proposta de modernização tecnocrática. Propôs revisão do organograma funcional, no qual estabelecia quatro unidades: Biblioteca, Unidade Técnica, Unidade de Relações Públicas e de Apoio Administrativo, que seriam coordenadas diretamente por um Diretor e um substituto assistente. A estrutura não foi consagrada em lei, mas ativa no organograma interno. Neste aspecto da interação e planejamento organizacional, Ivone Martini superou o modelo de gestão museológica de seus antecessores, autoridades constituídas pelo Estado e pelo campo histórico-cultural da época. (SILVEIRA, 2011, p. 88).

Em 1973, Ivone Martini foi substituída por Moacyr Domingues, que, posteriormente, atuou em outros órgãos ligados à cultura na estrutura do governo do estado. Durante seu período como diretor, foram restaurados leques, indumentárias e molduras. Em novembro de 1973, após dois meses da reabertura do Museu, Domingues colocou seu cargo à disposição. (BECKER, 2014).

Joaquim Carlos de Moraes, que já pertencia ao quadro de funcionários desde 1963, foi empossado como novo diretor do Museu em 1974. O novo diretor, apesar de não possuir formação superior em qualquer área de conhecimento, tinha vivências político-administrativas que foram desejáveis para ocupar a função de gestor. O

principal objetivo neste período era o de tornar o Museu Júlio de Castilhos popular. Com esse intuito, foram realizados projetos em escolas e exposições temporárias e itinerantes alusivas a datas comemorativas, o que aumentou o fluxo de visitantes. Além disso, o Museu transformou o primeiro piso em um cinema, onde eram exibidos filmes com o apoio de embaixadas de alguns países e de pessoas envolvidas com o cinema na cidade<sup>8</sup>.

No período em que Maria Margarida Lemos de Carvalho (1981-1983) foi gestora, foram produzidos e distribuídos ao público, de forma gratuita, catálogos referentes ao seu acervo e exposições. (BECKER, 2014).

Em 1983, assume Luiz Inácio Franco de Medeiros como diretor, cargo que ocupou até 1986. Os primeiros anos da sua administração são marcados pela retomada do projeto Trem da Cultura<sup>9</sup> e, também, pela fundação da Associação dos Amigos do Museu Júlio de Castilhos, que se tornaria uma importante colaboradora das atividades do Museu dali em diante.

Com objetivos de preservação e divulgação de nosso Patrimônio Histórico, de dinamização das atividades do Museu mais antigo do Estado, e de promoção de um maior intercâmbio entre seus frequentadores, criou-se a Associação dos Amigos do Museu em 20 de outubro de 1983. (BECKER, 2014, p. 127).

Nos anos subsequentes, aconteceram importantes reformulações no Museu: a criação do Laboratório de Conservação e Restauração do Museu Júlio de Castilhos e o início das obras do prédio ao lado da casa de Júlio de Castilhos (sede), o que possibilitaria a ampliação da estrutura física do Museu.

Em 1987 o Museu passou a ser gerido por Vanessa Maria Dutra de Barcellos (historiadora). No primeiro ano, as atividades do Museu giram mais entorno de organização interna, como elaboração de fichas e etiquetas, higienização de peças, organização de reserva técnica e documentação de peças. Em 1988 foram produzidos, pela Companhia Riograndense de Artes Gráficas (CORAG), dois mil cartões postais com imagens dos canhões que integram o acervo do Museu. Neste

---

<sup>8</sup> Como relata Souza (2014), eram realizadas mostras de filmes de cidades históricas e de museus brasileiros, todas as quartas-feiras à noite. Posteriormente, passaram a ser exibidos filmes provenientes dos países das embaixadas apoiadoras, como Alemanha, França e Japão. (SOUZA, 2014, p.113)

<sup>9</sup> Trem da Cultura foi um projeto idealizado pelo diretor Joaquim Carlos de Moraes em 1975 e que percorreu em quatro anos, trinta e seis cidades gaúchas em vagões de trem com conteúdo e acervo expositivo do Museu Júlio de Castilhos. (BECKER, 2014, p. 127)

período frente às dificuldades financeiras, a diretora em exercício no período recorre ao auxílio de entidades particulares, conforme transcrito abaixo.

O Museu Júlio de Castilhos, órgão público estadual dos mais antigos e tradicionais do Estado na área da cultura, como de resto todas as instituições culturais, está sendo vítima da séria crise financeira que envolve o país. Em razão disso as dificuldades são inúmeras, obrigando-nos a recorrer a particulares e às empresas no intuito de vencê-las. Esta portanto, é a razão deste ofício. (BECKER, 2014, p. 137).

Em 1988 o Banco Regional de Desenvolvimento do Extremo Sul doou quinhentos cruzados ao Museu. E, em 1989, o Museu ainda com dificuldades financeiras, recebeu da SANEASUL (Empresa de Saneamento de Bento Gonçalves), a quantia de cento e cinquenta cruzados novos. (BECKER, 2014).

No início da década de 1990 assumiu a direção Rosana Gauer Kirchner, e posteriormente Cristina Assunção Sirangelo Braun. Em 1991 a equipe reconhece as dificuldades com as quais executam seu trabalho, como, por exemplo, a conservação preventiva do acervo recorria a técnicas como a utilização de louro para afastar os insetos e o prédio necessitava de restauro urgente, pois a chuva atingia a área interna do Museu, o forro estava caindo, havia infestação de cupins, entre outros problemas de manutenção. (BECKER, 2014). O número de servidores vinha sendo reduzido e aumentando o número de estagiários, para dar conta das atividades do Museu, incluindo as de pesquisa. Nas palavras da diretora no período, Cristina Braun a falta de estrutura é o problema central que desencadeia os demais, conforme indica Vanessa Becker (2014).

Os vários anos de abandono que enfrenta pela falta de verbas e incentivos estatais à cultura, deixaram marcas profundas em seu interior: paredes mofadas, outras já sem reboco, forro caindo, rede elétrica e hidráulica completamente ultrapassadas, além de vários outros problemas como falta de espaço e infraestrutura para a conservação do acervo. Para a preservação do Museu – e por consequência de nossa memória – nesses últimos anos temos recorrido a boa vontade da iniciativa privada, que sempre nos foi sensível, fornecendo-nos desde pequenos serviços, até lâmpadas e materiais menores. (BECKER, 2014, p. 144).

Em 1992, no período em que Rosângela Prado de Assis (Especialista em Museologia) era diretora, o Museu sofreu assaltos, por dois dias seguidos. No primeiro dia três homens renderam o vigilante e roubaram um fogão e pertences pessoais dos funcionários. No dia seguinte, quatro homens invadiram o Museu e atemorizaram os funcionários que estavam na Reserva Técnica.

Ernani Behs, no período em que foi diretor, de 1993 a 1995, priorizou os cuidados com a estrutura do Museu. A Reserva Técnica era localizada no subsolo,

um local úmido, o que prejudicava muito a conservação das peças. Em Relatório, o diretor mencionou a situação precária em que se encontrava o Museu (incluindo a área interna e externa) com problemas no assoalho, paredes sujas e mofadas, dentre outros. (BECKER, 2014).

Em 1995, quando assumiu a direção a museóloga provisionada, Miriam Regina Aloisio Avruch, a fim de constatar as deficiências do Museu, realizou um levantamento do estado de conservação da edificação. Foram constatadas infiltrações, corrosões das estruturas metálicas, risco de incêndio e alagamento, além dos problemas com a umidade na Reserva Técnica. Em 1997, foi iniciada a primeira etapa da reforma da casa, sendo reparados o telhado, o forro e as instalações hidráulica e elétrica. No ano seguinte, último da gestão de Miriam Avruch, foi realizada a segunda etapa da reforma, que consistiu na impermeabilização das paredes do Museu. (BECKER, 2014).

Durante o período em que os servidores públicos Pedro Vargas (Historiador e Especialista em Museologia) e Mariana Casseminho Meira (1999-2002) foram diretores, diversas atividades de cunho artístico e educacional foram desenvolvidas, incluindo espetáculos de teatro e música dentro do ambiente do Museu. Destaca-se neste período a implementação de um sistema de monitoria que visava a acessibilidade de pessoas com necessidades especiais e, também, o empréstimo de peças do acervo para uma exposição no exterior, organizada pelo Ministério da Cultura e pela Prefeitura de Paris com apoio de patrocinadores.<sup>10</sup>

Nara Maria Machado Nunes assumiu a direção do Museu em 2003, no ano em que este completava cem anos. Como aponta Becker (2014), essa gestão pretendia a restauração do Museu através da Lei de Incentivo à Cultura (LIC/RS) e o do Programa Monumenta. Ademais, eram priorizados os cuidados com a Reserva Técnica e se buscava criar processos de informatização que pudessem auxiliar na catalogação do acervo. Contudo, após um furto de peças que estavam em exposição, a diretora decidiu suspender a visitação ao público em razão da pouca segurança.

---

<sup>10</sup> Uma exposição de grande repercussão foi *Brasil Barroco, entre o Céu e a Terra* realizada no Petit Palais (Museu de Belas Artes da Cidade de Paris) – França, de 1999 a 2000 em comemoração aos 500 anos do Descobrimento do Brasil. O Museu Júlio de Castilhos contribuiu com o empréstimo de três esculturas Missionieiras, entre elas São Francisco Xavier, Senhor dos Passos e Nossa Senhora da Conceição. A exposição foi organizada pela União Latina, Ministério da Cultura e Prefeitura de Paris com a colaboração de diversos patrocinadores. (BECKER, 2014, p. 157)

No aniversário de 105 anos, em 2007, sob a direção de Luiz Armando Capra Filho, o Museu experimentou uma nova experiência. A casa, durante a semana de aniversário, foi mantida aberta ao público das 10 às 22 horas, com serviço de cafeteria disponível. O evento foi possível através do apoio da Associação de Amigos do Museu Júlio de Castilhos e de patrocinadores, como o Banrisul e a CEEE.<sup>11</sup> (BECKER, 2014).

Sob a direção de Joel Santana da Gama (2011) (Historiador), o Museu retomou e finalizou as obras de restauro da fachada, executada pela Pérgola Arquitetura, Construção e Restauração LTDA. Além disso, participou do projeto Conhecendo Museus, produzido pela Empresa Brasileira de Cinema (EBC), Instituto Brasileiro de Museus e Ministério da Cultura.

Na gestão de Roberto Scmitt-Prym (2012-2014) o Museu passou a ter uma loja para venda de alguns objetos que eram réplicas de peças conhecidas do acervo, como o Lenço Farroupilha, dentre outros objetos como livros relacionados à História oficializada da formação do estado do Rio Grande do Sul. E em 2014, o Museu figurou como sendo o segundo museu mais lembrado pela população de Porto Alegre de acordo com pesquisa realizada pelo *Top of Mind*<sup>12</sup>.

Em 2015, Vanessa Becker Souza, servidora de carreira do estado, assumiu a diretoria do Museu. Como projetos, a nova diretora, pretendia a modernização do Museu, bem como a implantação de técnicas arquivísticas no que diz respeito a documentação, visando a melhoria na recuperação e disponibilidade dos documentos pertencentes à instituição<sup>13</sup>.

Sob a direção de Gabriela Silva (2017-2019), o Museu desenvolveu um projeto musical de jazz, realiza eventos sociais para angariar fundos, dentre outras ações visando melhoria financeira. Em 2018, o número de visitantes quintuplicou. No ano anterior, somavam trezentos visitantes ao mês, e, na ocasião, somavam aproximadamente mil e quinhentos visitantes por mês. Este foi um período de

---

<sup>11</sup> Durante este período, outros eventos aconteceram no Museu envolvendo o apoio de outras entidades como Casa de Cultura Mário Quintana, Museu de Arte do Rio Grande do Sul, Editoras Associadas, Macuco Café e Oceano Produções. (BECKER, 2014, p.163)

<sup>12</sup> Em 2011 o Museu Júlio de Castilhos era citado por 3% da população, em 2012 por 4,3% e no último ano por 12,8%, perdendo apenas para o Museu de Tecnologia da PUC, e a frente do Museu de Arte (MARGS) e da Fundação Iberê Camargo. (BECKER, 2014, p.182)

<sup>13</sup> "Victor Hugo confirma Vanessa Becker Souza no Museu Júlio de Castilhos".

<<https://estado.rs.gov.br/victor-hugo-confirma-vanessa-becker-souza-no-museu-julio-de-castilhos>>. Acesso em 19 ago. 2021.

retomada do Museu desde o ponto de vista de local público apto para receber visitantes, ultrapassando o estigma de abandono ao qual vinha sendo associado.<sup>14</sup>

A atual gestão, iniciada em 2019, se destaca pela reformulação do Museu, com a expansão de temas abordados bem como dos espaços expositivos, além do restauro de peças do acervo e reforma arquitetônica dos prédios. Apesar de estarmos atravessando uma crise sanitária, por razão da Covid-19, o Museu segue desenvolvendo boa parte das atividades planejadas. Uma das atividades executadas foi a restauração de objetos do acervo. A visão museológica, nos dias atuais, tem permitido que o Museu usufrua de um período de bons investimentos, bem como de mudanças mais complexas.

No início deste ano (2021), foram realizados processos de restauro de objetos do acervo de materialidades diversas. Foram nove bustos de gesso de personagens históricos (Figura 2) e duas telas que compunham há muitos anos o acervo do Museu Júlio de Castilhos.

**Figura 2 – Os bustos restaurados e entregues ao Museu em agosto de 2021**



Fonte: Doris Couto/MJC

<sup>14</sup> "Depois do abandono e do desleixo, Museu Julio de Castilhos se reinventa e quintuplica média mensal de visitantes." <https://gauchazh.clicrbs.com.br/colunistas/paulo-germano/noticia/2018/03/depois-do-abandono-e-do-desleixo-museu-julio-de-castilhos-se-reinventa-e-quintuplica-media-mensal-de-visitantes-cjfe0atjc038w01phj4rwag29.html>. Acesso em 19 ago. 2021.

Para além disso, o Museu adquiriu travas para as portas de acesso às Reservas Técnicas, bem como outros equipamentos a fim de melhorar as condições de conservação das peças nos ambientes de guarda. O processo de qualificação do acervo, segundo o seu Plano Museológico, é um dos assuntos que estão na pauta do Museu. Sendo assim, estão programados envios de mais lotes de acervo para restauro. Segundo a atual diretora Doris Couto, está planejada a restauração da carruagem (Figura 3) que pertenceu a Carlos Barbosa, governador do estado de 1908 a 1913 e uma escultura equestre (representando Duque de Caxias), assinada pelo escultor Antônio Caringi.

**Figura 3 – Ao fundo, carruagem a ser restaurada no Museu Júlio de Castilhos**



Foto: a autora, 2021

No que tange às mudanças de maior complexidade, o Museu, de acordo com o seu perfil museológico, tem se tornado consciente sobre seu déficit de abordagem a respeito de assuntos polêmicos pelo ponto de vista da historiografia oficial. Ao

perceber que personagens como mulheres, povos negros e povos indígenas ficaram à margem das narrativas expositivas, tem sido exercido um esforço de pesquisa e aproximação com a comunidade visando a organização de novos espaços para a inclusão dessas falas. Presentemente são realizadas as seguintes atividades: exposição sobre mulheres gaúchas que foram destaque em suas áreas de atuação; performance educativa fazendo refletir sobre o lugar dos negros no Museu; e, também, uma campanha para arrecadação de acervo afro-gaúcho.

Outro ponto importante é o projeto de restauração das duas casas que compõem o Museu, que foi aprovado e garantiu o recebimento de recursos via edital do Fundo de Defesa de Direitos Difusos do Ministério da Justiça e Segurança Pública. O projeto aprovado prevê que seja construído um Anexo, ou seja, um terceiro prédio do Museu que abrigará a Reserva Técnica. A ampliação do espaço poderá abrir possibilidades para que novos acervos se formem.

No próximo capítulo serão abordados os aspectos administrativos e gerenciais da economia de museus, considerando a experiência do Museu Júlio de Castilhos enquanto instituição museológica pública e estatal.

## 4 ECONOMIA DA CULTURA NO MUSEU JÚLIO DE CASTILHOS

Neste capítulo será apresentada a trajetória da pesquisa sobre o Museu Júlio de Castilhos e a análise dos dados coletados a partir dos conceitos de economia de museus e das políticas públicas para museus.

### 4.1 Sobre a Análise dos Dados

A etapa da análise de dados referente ao Museu Júlio de Castilhos iniciou-se pela pesquisa bibliográfica, a partir da busca de informações que versassem sobre a história do Museu, sobretudo da sua respectiva gestão.

Sendo uma pesquisa de caráter qualitativo, pretendia-se realizar um levantamento documental nas correspondências trocadas pelos gestores do Museu com várias instituições ou pessoas, em que, provavelmente, encontraríamos informações relevantes para este estudo. No entanto, devido a diversas razões impostas pela crise sanitária mundial, não foi possível acessar estes materiais. Dessa forma, com o intuito de aprofundar o levantamento de dados da pesquisa, foram realizadas entrevistas com a diretora do Museu e um dos coordenadores da Sedac. Salientamos que as informações e dados utilizados na pesquisa foram obtidos e divulgados com o consentimento dos entrevistados.

As observações expostas neste capítulo foram obtidas a partir da análise do conteúdo disponível:

1. No escopo do documento oficial de Plano Museológico do Museu Júlio de Castilhos, que foi iniciado em meados de 2019 e se encontra em vias de finalização e aprovação final (ANEXO A);
2. No estatuto da Associação de Amigos do Museu Júlio de Castilhos (ANEXO B);
3. Em entrevistas semiestruturadas realizadas: com a sua diretora, Doris Rosangela Freitas do Couto, em 5 de julho de 2021, por e-mail e, em 6 de agosto de 2021, presencialmente nas dependências do Museu (APÊNDICES A, B e D);
4. Na consulta à proposta submetida ao Edital do Fundo de Defesa dos Direitos Difusos do Ministério da Justiça e Segurança, bem como seus resultados;

5. Na entrevista com Marcos Paulo Silva da Luz, Coordenador do Sistema Estadual de Cultura, via e-mail, em 16 de julho de 2021 (APÊNDICE C).

Também foram realizadas pesquisas bibliográficas e nos canais de redes sociais do MJC.

Este capítulo pretende analisar e compreender como os conceitos da economia da cultura e da economia de museus se apresentam no Museu Júlio de Castilhos e nos seus processos na gestão atual, que compreende o período de 2019 a 2021.

Assim, faremos uma revisão dos mecanismos que possibilitam a sustentabilidade do Museu em questão. Sabendo-se que o Museu Júlio de Castilhos é uma instituição gerenciada pelo Governo do Estado do Rio Grande do Sul, entende-se que a viabilidade financeira perpassa por opções preestabelecidas que sejam amparadas pela legislação estatal.

## **4.2 Como se organizam os orçamentos**

Iniciaremos comentando sobre a dotação orçamentária, que figura como a principal interface de gerenciamento prático das ações políticas, no que diz respeito ao provimento financeiro dos órgãos subordinados a sua administração.

Os orçamentos são instrumentos de suma importância que permitem ao Poder Legislativo atuar no direcionamento e fiscalização dos recursos e na formulação de políticas públicas, bem como no acompanhamento de sua implementação. O artigo 165 da Constituição Federal garante ao Poder Executivo a competência para elaborar a lei do plano plurianual, a lei de diretrizes orçamentárias e a lei dos orçamentos anuais. (MACHADO NETO; FERREIRA, 2011, p. 137).

No caso do estado do Rio Grande do Sul, seu orçamento é elaborado pela Secretaria de Planejamento, Orçamento e Gestão (Seplag). A estimativa do orçamento deve estar compatível com o Plano Plurianual (PPA) e, em consonância, com a Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO). Todo o mês de setembro, a cada ano, a proposta é levada pelo governador à Assembleia Legislativa para ser aprovada. O Quadro 8 especifica o funcionamento do sistema de orçamento do estado.

**Quadro 8 – Documentos que estabelecem o funcionamento orçamentário do estado do Rio Grande do Sul**

<b>SISTEMA ORÇAMENTÁRIO DO RIO GRANDE DO SUL</b>			
<b>SIGLA</b>	<b>NOMENCLATURA</b>	<b>FUNCIÓNABILIDADE</b>	<b>PERIODICIDADE</b>
PPA	Plano Plurianual	Instrumento de planejamento que estabelece diretrizes e metas a serem seguidas pela administração pública.	A cada quatro anos é feito um novo PPA.
LDO	Lei de Diretrizes Orçamentárias	Compreende as metas e prioridades da administração pública estadual. Elas devem estar em convergência com o PPA e se referem ao exercício financeiro do ano seguinte.	Metas para o ano
LOA	Lei Orçamentária Anual	Compreende as despesas, receitas diretas e indiretas do Estado, incluindo todos os órgãos sob sua administração.	Recursos para o ano

Fonte: Elaborado pela autora (2021).

O Governo do Estado do Rio Grande do Sul é responsável por cuidar economicamente de secretarias de estado, gabinetes, departamentos, fundações, autarquias, dentre outros órgãos. Dentre elas a Secretaria de Estado da Cultura do Rio Grande do Sul (Sedac), que tem sua respectiva dotação orçamentária e que, em tese, deve dar conta das prioridades concernentes à pasta.

As fontes de financiamento no âmbito federal se distribuem pela dotação orçamentária e repasse direto de recursos públicos da União, disciplinados pelas receitas estimadas e despesas autorizadas na Lei Orçamentária Anual (LOA) para as ações do Ministério vinculadas a um exercício financeiro: pela transferência financeira, a fundo perdido, de recursos do Fundo Nacional de Cultura (FNC), vinculados ao Programa de Apoio a Cultura (Pronac), em favor de projetos culturais, aprovados em editais, de pessoas físicas ou de entidades públicas ou privadas sem fins lucrativos; pela aplicação de recursos externos internalizados pela Administração Pública, como era o caso do Monumenta, programa de recuperação do patrimônio cultural urbano brasileiro, executado pelo IPHAN e financiado pelo BID – Banco Interamericano de Desenvolvimento; e pela modalidade Mecenato, do Pronac, que trata de patrocínios em projetos culturais e com posterior abatimento de percentual do valor investido no Imposto de Renda devido pelo incentivador. (IBRAM, 2014b, p. 52).

No que tange a política cultural, o estado do Rio Grande do Sul é um dos precursores no Brasil por ter o seu próprio sistema de museus há exatas três décadas. Conforme aponta Nascimento (2020), o SEM/RS foi reativado durante a gestão de

Olívio Dutra (1999-2003), o que possibilitou uma retomada do setor museal no estado e, também, serviu como referência para outros estados. Além disso, se destaca o papel das municipalidades na sustentabilidade econômica de parcela significativa dos museus ao longo da história.

No Plano Nacional Setorial de Museus (2010–2020), documento consonante com a Política Nacional de Cultura e resultado da II Conferência Nacional de Cultura (II CNC, 2010), constam diversas diretrizes, tanto nos eixos estruturantes, quanto nos eixos setoriais, que tratam das incumbências municipais no que diz respeito ao gerenciamento direto dos museus, reconhecendo, formalmente, o papel centralizador das municipalidades frente aos museus. Apesar de as políticas nacionais para o setor da Cultura e, especificamente, para os museus haverem fomentado os mesmos nas últimas duas décadas, para a maioria das instituições essas políticas chegaram décadas após o seu surgimento, o que significa que, em muitos aspectos, os museus ainda necessitam compreender como podem ter acesso a esses direitos estabelecidos em lei.

Como previsão constitucional de recursos permanece vigente o disposto no § 6 do artigo 215 da CF que faculta aos Estados e ao Distrito Federal vincular a fundo estadual de fomento à cultura até cinco décimos por cento de sua receita tributária líquida. Os recursos devem financiar programas e projetos culturais, sendo proibida a sua utilização no pagamento de despesas com pessoal e encargos sociais, serviço da dívida ou qualquer outra despesa corrente não vinculada diretamente aos investimentos ou ações apoiados. (MACHADO NETO; FERREIRA, 2011, p. 137).

No caso do Rio Grande do Sul, a contramão do que acontece no país, no período que compreende a gestão atual do governo federal, os custos orçamentários com a cultura aumentaram o montante financeiro, bem como a diversificação dos instrumentos de distribuição desses recursos. Em setembro de 2021, o governador do estado anunciou um aporte pecuniário a partir de editais que – segundo ele mesmo – excede o que fora investido nos últimos oito anos (LEITE, 2021).

A Tabela 3 indica um comparativo trienal das fontes de recursos para a pasta da Cultura em âmbito federal e estadual, em que podemos comparar a disparidade do volume de investimento das esferas governamentais nos últimos três anos. Ao passo que o governo federal vem diminuindo sequencialmente o aporte na cultura, o governo estadual vem aumentando. O poder decisório do Estado é extremamente relevante no setor cultural.

**Tabela 3 – Comparativo do orçamento anual da pasta da Cultura no âmbito nacional e estadual**

<b>Orçamento Público Anual da Cultura</b>			
	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>
<b>Brasil</b>	1,98 bi	1,77 bi	1,73 bi
<b>Rio Grande do Sul</b>	36 mi	41 mi	78 mi

Fonte: elaborada pela autora com dados do Portal da Transparência do Governo Federal (2021) e do Observatório Itaú Cultural (2021).

Cabe salientar a dicotomia muitas vezes existente entre o exercício governamental e estatal. Os governos, em tese, deveriam promover e sustentar as políticas públicas estatais sem maiores prejuízos para a continuidade dos planejamentos institucionais, todavia, a continuidade é, com indesejada frequência, prejudicada.

Entretanto, é importante observar a diferença entre dotação orçamentária e despesas liquidadas, ou seja, o que foi planejado para ser gasto e o que realmente foi dispendido no exercício. Dotação orçamentária diz respeito a verba prevista, ou seja, previamente planejada com as despesas e destinada a fins específicos. As despesas, dentro da dotação orçamentária pública, costumam ser organizadas em função e subfunção, por exemplo: cultura (função), patrimônio arqueológico (subfunção), difusão cultural (subfunção). Quanto às despesas executadas, correspondem as que já foram pagas ou empenhadas, ou seja, as que saíram dos fundos públicos no período de determinado exercício. A Tabela 4 nos demonstra as referidas dotações.

**Tabela 4 – Comparativo do gasto público orçamentário em despesas executadas da pasta da Cultura no âmbito nacional e estadual**

<b>Orçamento Público Anual da Cultura – Despesas Executadas e Liquidadas</b>			
	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>
<b>Brasil</b>	742 mi	608 mi	380 mi
<b>Rio Grande do Sul</b>	63 mi	128 mi	13 mi

Fonte: elaborada pela autora com dados do Portal da Transparência do Governo Federal (2021) e do Observatório Itaú Cultural (2021)

Conforme aponta Ferreira (2011), a abordagem institucional pela qual os governos democráticos, em sua maioria ou como no caso do Brasil, se orientam organizacionalmente, se justifica no fato de que o aparato institucional fortalece o

desenvolvimento como um todo, incluindo o econômico. No entanto, a partir de 1995, período que compreende o governo Fernando Henrique Cardoso (1995-2003) na Presidência, a aplicação de recursos na Cultura passou a ser pensada e gerenciada, em muitos aspectos, sob a lógica neoliberal, o que, dentre outros problemas, trouxe o pensamento, no senso comum, de que o investimento em cultura realizado por parte dos governos (federal, estadual e municipal) seria uma forma de desperdício de dinheiro público.

### **4.3 A Sustentabilidade Financeira do Museu Júlio de Castilhos**

Passamos agora a apresentar os dados de pesquisa realizada junto ao Museu Júlio de Castilhos, seja por meio de documentos administrativos, do Museu e da Associação de Amigos, seja pelas entrevistas realizadas.

Manuelina Cândido (2014) reforça dados do Ibram (2011) de que menos de 25% dos museus brasileiros têm orçamento próprio, corroborando com as dificuldades que os trabalhadores de museus têm para lidar com cifras, números, avaliações e indicadores.

Os museus, mesmo cobrando ingresso ou mantendo outros tipos de iniciativas para sustentabilidade econômica, como lojas e cafeteria, estão praticamente sempre em uma balança deficitária entre ingresso e despesa. Só não se afirma já de partida que toda iniciativa museológica é inviável, porque pelos valores simbólicos envolvidos há um entendimento de que investir a fundo perdido em museus traz vantagens, mas certamente elas não são econômicas. (CÂNDIDO, 2014, p. 18).

O Plano Museológico, previsto no Estatuto de Museus, é uma ferramenta de gestão e de planejamento estratégico que tem como base as fases de: diagnóstico da situação atual do Museu; estabelecimento dos programas institucionais; definição dos projetos específicos para cada programa e determinação das ações para execução de seus objetivos.

No Plano Museológico que o Museu Júlio de Castilhos vem construindo desde 2019 e cujas seções disponibilizadas para esta pesquisa serão detalhadas neste capítulo, consta um tópico referente à questão econômica que envolve o Museu. O tópico denominado Programa de Sustentabilidade, está estruturado a partir da metodologia de Análise SWOT, utilizada para realizar o planejamento estratégico de organizações.

A ferramenta de análise SWOT ou FOFA (Forças, Oportunidades, Fraquezas e Ameaças) é uma técnica de planejamento oriunda da área da Administração e vem sendo amplamente utilizada por diversos tipos de organizações com a finalidade de realizar um diagnóstico e servir de base para a elaboração de metas e diretrizes. De fato, os museus se configuram como organizações, mas diferem muito na forma pela qual geram valor. Uma das problemáticas apontadas pelos estudiosos da economia da cultura é justamente a falta de indicadores e de metodologia própria que dê conta das especificidades do objeto, bem como da deficiência de dados e informações sistemáticas dos museus estudados.

O Quadro 9 apresenta os Fatores Internos e Externos que foram elencados pela equipe do Museu Júlio de Castilhos para a confecção deste planejamento que visa sua implementação conforme o traçado dos objetivos estratégicos.

**Quadro 9 – Análise SWOT do Programa de Sustentabilidade. (MJC/Reproduzido) 2021**

	<b>FORÇAS</b>	<b>FRAQUEZAS</b>
<b>FATORES INTERNOS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Potência do acervo;</li> <li>- Credibilidade da instituição dado sua antiguidade;</li> <li>- Bairrismo do gaúcho;</li> <li>- Apego a uma identidade idealizada nos episódios de conflito armado;</li> <li>- Capacidade de reinvenção que o museu apresentou na última gestão;</li> <li>- Boas relações institucionais;</li> <li>- Novos olhares sobre a economia da cultura e economia criativa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ausência de equipe ou servidor designado para a captação de recursos;</li> <li>- Curto prazo de muitos editais;</li> <li>- Associação de amigos inexperiente em captação de recursos e com atuação 100 % voluntária;</li> <li>- Instabilidade nas gestões da SEDAC dada a mudança de governo quadrienal;</li> <li>- Preconceito com relação aos museus de história – tido como lugar de coisas velhas, no senso comum.</li> <li>- Baixo números de sócios na Associação dos Amigos.</li> </ul>
	<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMEAÇAS</b>
<b>FATORES EXTERNOS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Com o restauro das edificações e de obras o MJC se tornará atraente para patrocinadores que não vinculariam sua marca a um museu que abre e fecha dadas as condições de falta de investimento em manutenção e conservação do acervo;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mudança de governo em 2022;</li> <li>- Ausência de museólogo e conservador/restaurador no quadro de servidores;</li> <li>- A possibilidade dos servidores solicitarem transferência a qualquer momento para outra instituição da SEDAC, precarizando o trabalho</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Editais voltados ao patrimônio histórico e cultural;</li> <li>- Aproximação do museu com a comunidade;</li> <li>- Tempo da obra para a captação de recursos para a criação/manutenção de ações.</li> </ul>	empreendido com base em uma gestão técnica.
--	---	---

Fonte: Elaborado pela autora.

Como podemos observar, no Programa de Sustentabilidade do Museu, a economia da cultura é considerada uma força, no entanto, esse mesmo documento não desenvolve de forma concisa os processos pelos quais o Museu pode caminhar ao encontro do aproveitamento dessa força.

Além disso, cabe salientar a dificuldade do Museu em vislumbrar seu caráter institucional, o que pode ser observado nos itens analisados como fatores internos e externos. O tópico *A possibilidade de os servidores solicitarem transferência a qualquer momento para outra instituição da SEDAC, precarizando o trabalho empreendido com base em uma gestão técnica*, que consta como uma ameaça, é, em verdade, uma fraqueza, pois está relacionado aos fatores internos. Em relação ao item, *O curto prazo em editais*, trata-se de uma ameaça e não uma fraqueza, pois os prazos de editais são determinados pelos seus respectivos organizadores, e não pelos possíveis participantes.

Percebemos que a compreensão de sustentabilidade está estreitamente vinculada à conservação e melhor utilização dos acervos. Como utilização, entende-se a abertura do Museu para novas experiências e públicos, o que se relaciona com os elementos institucionais e, também, políticos da instituição.

Na sociedade contemporânea, os museus são, ou devem ser compreendidos como fenômenos culturais, ou seja, como expressões dos contextos de onde se estabelecem, como espaços privilegiados de direito e cidadania, como lugar de inclusão cultural, de resistência e combate aos preconceitos de toda ordem, sejam eles religiosos, raciais, sexuais ou sociais. Nesse sentido, poderíamos afirmar que os museus precisam de "cidadania institucional". Pensar o museu na sua dimensão institucional é compreendê-lo como metáfora da sociedade, como espaço de sociabilidade, de mediação de diversos sistemas simbólicos, ou seja, como espaço de poder e disputas ideológicas. Essa condição de espaço de comunicação a serviço da política dos significados favorece a compreensão de que políticas culturais para os museus devem garantir essa cidadania. (NASCIMENTO, 2020, p. 52).

Sendo assim, pensar políticas públicas culturais para museus é compreender que estes fazem parte de uma teia política polissêmica. Dessa forma, é preciso pensar

em garantir que mais do que os acervos, na sua fisicalidade, estejam preservados, mas também em como os mais diversos grupos sociais terão acesso a esses bens culturais, sem mencionar a abertura para reinterpretções de narrativas preexistentes nesses museus a partir da presença desses indivíduos.

Podemos observar que o plano museológico do Museu vem sendo formulado com base nos eixos elencados pela Política Nacional de Museus: 1º- Gestão e configuração do campo museológico; 2º - Democratização e acesso aos bens culturais; 3º - Formação e capacitação de recursos humanos; 4º - Informatização de museus; 5º - Modernização de infraestruturas museológicas; 6º - Financiamento e fomento para museus; e 7º - Aquisição e gerenciamento de acervos museológicos. No quadro acima, cabe destacar a preocupação com a revitalização institucional e física do Museu, fundamento basilar do eixo cinco e as especificidades previstas no eixo 6, em relação à economia de museus.

#### **4.4 Análise Econômica do Museu Júlio de Castilhos**

A partir dos itens da Tabela 1 apresentada no capítulo 2, centralizamos a análise econômica em seis pontos que, de acordo com o referencial apresentado, orientam a dimensão econômica dos museus na interface da gestão. Os pontos são: orçamento anual, receitas próprias, leis de incentivo, patrocínio direto, doações e organismos internacionais.

Descreveremos, a partir dos documentos analisados, nossas percepções a respeito da economia da cultura e da economia de museus, no Museu Júlio de Castilhos, entre 2019 e 2021.

##### **4.4.1 Orçamento Anual**

O orçamento financeiro se caracteriza como uma das principais ferramentas gerenciais das organizações, pois é a materialização dos objetivos e metas a serem alcançados pelo planejamento anual. Cabe salientar que a utilização do orçamento como balizador de resultados excede o caráter jurídico da instituição, devido ao seu aspecto global no que diz respeito a mensurar o sucesso das atividades de determinada organização.

Segundo a diretora Couto (2021), a receita anual disponível atualmente contempla custos fixos, custos de pessoal, consumo, serviços e pessoal terceirizado. Esta receita está disponível no montante que é definido pelo governo do estado quando fazem a cotização por secretaria/órgão que pertence à estrutura do estado. Recentemente, foram contratados novos estagiários, e atualmente o Museu conta com sete estagiários contratados de diferentes áreas. Quando há a necessidade de aquisição de algum item ou produto inexistente na Sedac, torna-se necessário incorrer a dois caminhos: inscrever o Museu no esquema de pregão interno que concorre com outros setores do governo estadual ou realizar uma busca orçamentária por cotação de preços.

Os principais gastos relacionados aos museus podem ser divididos em custos fixos, dinâmicos e de oportunidade. A grande fonte de custo tradicional dos museus são os custos fixos. É bastante dispendioso manter a estrutura de prédios, mão de obra especializada, não especializada, reserva e acervo. Esses custos independem do número de visitantes a que um museu atende. No caso das exposições, o custo marginal é representado por quanto a mais o museu gastaria a cada novo visitante. Tratando-se de instituições culturais de grande porte, como altos custos fixos de manutenção, a diferença de público entre um visitante a mais ou a menos, por exemplo seria muito pequena, e assim também os custos marginais, elementos econômicos representativos quando da análise de produção de setores tradicionais. (IBRAM, 2014b, p. 23).

Como destaca o Coordenador do Sistema Estadual de Cultura, Marcos Paulo Silva da Luz (2021), os museus pertencentes à tutela do Estado não têm orçamentos individualizados. Sendo assim, os valores são repassados às instituições de acordo com a necessidade de cada uma, e dependem da disponibilidade orçamentária e financeira da Secretaria Estadual de Cultura.

Outro dispositivo é marcante para a compreensão da cultura hoje: a culturalização da política. Aos “tradicionais” temas da política moderna – tais como: Estado; governos (executivo; legislativo e judiciário); monopólio legal da violência; direitos civis; liberalismo econômico etc. – a partir do século XX são agregadas novas demandas político-sociais, muitas delas de teor cultural. Ecologia; gênero; orientação sexual; modos de vida; estilos de sociabilidade; comportamentos; desigualdades societárias; diferenças étnicas, religiosas e nacionais; diversidade cultural; valores sociais distintos e outros são temáticas incorporadas ao dia-a-dia da política, passam a compor os programas dos partidos políticos e a fazer parte das políticas governamentais, sendo, simultaneamente, reivindicados pelos movimentos sociais e pela sociedade civil. (RUBIM, 2011, p. 61).

Um museu, assim como qualquer outra organização que não possui orçamento próprio, está determinado a seguir um padrão de gerenciamento atrelado pelo planejamento de uma outra esfera, ou seja, uma administração indireta. No caso de

um museu público, a administração indireta é desempenhada por uma secretaria ou departamento a qual o museu está subordinado. Cabe salientar que esses órgãos que têm como objetivo gerenciar os museus de forma indireta, nem sempre contam com pessoal capacitado para desempenhar um papel decisório, em se tratando de uma instituição que preserva e comunica a cultura. Além disso, tais decisões ficam à mercê do entendimento do gestor que está no cargo de deliberação e da leitura que o governo em pauta tem a respeito do papel e relevância que os aparelhos culturais prestam para a sociedade.

Sendo assim, é válido se questionar sobre como é possível acompanhar a evolução institucional no que tange aos resultados de planejamento em um museu que não possui orçamento próprio.

Percebemos, a partir de pesquisa nas redes sociais do Museu, especialmente em seus canais de Facebook e Instagram, que existem outras modalidades de investimento para dar conta das necessidades que o Museu possui para a efetivação de suas ações.

A Figura 4 demonstra um item importante para a segurança do acervo em suas reservas técnicas que foi adquirido com o apoio da Associação de Amigos do Museu.

**Figura 4 – Fechaduras digitais instaladas nas reservas técnicas do Museu Júlio de Castilhos em 2021**



Fonte: Reproduzido da página de Facebook do Museu Júlio de Castilhos, 2021.

No caso do Museu Júlio de Castilhos, a aquisição de aparelhos utilizados em exposições e reservas técnicas – como desumidificadores e a instalação de

fechaduras –, e a restauração de algumas peças do acervo, são exemplos da ação decisória gerencial nas ações de planejamento e, conseqüentemente, na sustentabilidade do Museu.

Na Figura 5, também extraída das redes sociais do Museu, está o destaque de recursos governamentais para a manutenção do MJC.

**Figura 5 – O governador anuncia R\$666 mil de recursos exclusivos para o Museu Júlio de Castilhos**



Fonte: Reproduzido da página de Facebook do Museu Júlio de Castilhos, 2021

Sendo assim, uma possibilidade de aferir o andamento do planejamento de um museu que não possui orçamento próprio é observando o fluxo de suas atividades. Neste caso, o Museu Júlio de Castilhos tem divulgado nas suas redes sociais atividades compatíveis com os valores institucionais apresentados no esboço do Plano Museológico, o que conversa com os critérios transversais que são relacionados aos campos políticos e mercadológicos que envolvem a economia de museus.

#### 4.4.2 Receitas Próprias

Devido ao seu caráter jurídico, a legislação estadual não permite que o Museu tenha receitas próprias. Teoricamente, a Associação de Amigos do Museu Júlio de Castilhos tem meios de auxiliar a instituição em relação a angariar fundos financeiros. No entanto, conforme aponta a atual diretora do Museu, a Associação de Amigos tem dificuldades em assumir esse papel, seja pelo pouco conhecimento a respeito dos mecanismos e possibilidades de auxílio, seja pela alta rotatividade dos voluntários associados, o que compromete o andamento desse tipo de ação.

A Associação de Amigos do Museu Júlio de Castilhos (AJUC) foi fundada em 20 de outubro de 1983 com a finalidade de colaborar, com todos os meios possíveis, para a gestão do Museu Júlio de Castilhos. Atualmente, é regida pelo seu estatuto, aprovado em 2009. O documento fornece instruções a respeito dos direitos e deveres dos sócios, sobre as incumbências dos cargos de diretoria e dá orientações sobre o procedimento eleitoral. Além de indicar que a Associação pode ter número ilimitado de associados e só poderá ser extinta por Assembleia Geral específica para este fim.

Art.2º - A Associação tem por finalidade colaborar, por todos os meios possíveis, para que o Museu Júlio de Castilhos, criado pelo decreto nº 589, de 30 de janeiro de 1903, órgão vinculado à Secretaria de Estado da Cultura, cumpra exitosamente, as suas atribuições e finalidades em consonância com a legislação estadual específica e as diretrizes traçadas pela Secretaria de Estado da Cultura, inclusive desenvolvendo projetos que se beneficiem da legislação que dispõe sobre incentivos à cultura, tanto no âmbito estadual quanto federal. (AJUC, 2009, cap. I).

**Figura 6 – Ação para atrair novos sócios para a Associação de Amigos do Museu Júlio de Castilhos**



Fonte: Blog do Museu Júlio de Castilhos, 2021.

Como podemos observar no referido estatuto, a Associação de Amigos tem a finalidade de colaborar com o Museu de toda forma possível, sendo assim, não explicita nenhum impedimento administrativo para que a Associação desenvolva meios de gerar rendas próprias para o Museu, desde que sejam feitas com a finalidade de cumprir os objetivos da Associação, conforme prevê o Artigo 6º: Para a realização de seus projetos, a AJUC admitirá sócios contribuintes e angariará recursos financeiros junto a entidades públicas e privadas e pessoas físicas. (AJUC, 2009, p. 8).

Dados do Ibram indicam o protagonismo que as Associações de Amigos poderiam ter junto aos museus no tocante a geração de receitas próprias.

Mesmo no cenário internacional, onde já é frequente a comercialização de produtos nos museus, não há registro daqueles que tenham conseguido gerar receitas suficientes para garantir o seu funcionamento integral. No caso do Brasil, os recursos advindos da comercialização de produtos em museus são ainda insuficientes, podendo-se considerar como entraves dessa iniciativa as diferenças de ordem social, política e econômica. (IBRAM, 2011, p. 60).

As lojas de museus se enquadram como uma possibilidade recorrente de museus públicos e privados para que estes recolham algum tipo de receita, porém essas não formam um montante suficiente para arcar com os custos fixos das despesas dos museus. Por isto, muitas vezes permanecem as dificuldades de

sustentação de museus que não tenham uma entidade de tutela, o que não é o caso do MJC. As lojas administradas pelas Associações costumam gerar receitas ínfimas que, constantemente, são utilizadas na manutenção do funcionamento do próprio ambiente e em gastos eventuais.

Compreendendo o contexto econômico e financeiro de ausência de receitas próprias, o Plano Setorial Nacional de Museus (2010-2020) propõe, em uma das suas diretrizes do eixo intitulado Cultura e Economia Criativa, a criação de um fundo comum a todos os museus. No decorrer de sua existência, o Museu Júlio de Castilhos já contou com receitas próprias. No caso, a receita própria se refere à dotação orçamentária própria, porém conforme afirma o coordenador da Sedac e a Diretora do MJC, o Museu, atualmente, não possui dotação própria. Caso a diretriz proposta pelo Plano Setorial Nacional de Museus fosse instaurada, o MJC poderia ter sua própria dotação orçamentária arrolada, ainda que tivesse que sofrer algum tipo de mudança no seu caráter jurídico e institucional.

Diretriz 01: Promover políticas públicas que reconheçam e assegurem a função social dos museus e que garantam o financiamento de um fundo setorial nos âmbitos federal, estadual, municipal, e que incentivem a participação da iniciativa privada no campo dos museus. Estratégia 01: Criar um fundo nacional de fomento à sustentabilidade dos museus. Ações: Envidar esforços para a criação de um fundo nacional de fomento à sustentabilidade permanente dos museus. Meta quantitativa: Ação contínua. Meta temporal: Até a criação do fundo. (IBRAM, 2010, p. 26).

A atual estrutura administrativa da Sedac contém o Departamento de Artes e Economia Criativa. Tal departamento tem como principal função desenvolver as atividades do programa RS Criativo, cuja finalidade é capacitar artistas e desenvolvedores de produtos culturais para que estes possam empreender em seus próprios segmentos. O programa utiliza abordagens da economia criativa com o intuito de investir na criação de arranjos produtivos que deem conta de desenvolver os aspectos socioeconômicos que se relacionam com a cultura. (LOPES, 2021).

Neste caso, o investimento em economia da cultura se dá na capacitação de agentes e na criação de redes. Sendo assim, os museus, por se caracterizarem como instituições conservadoras no âmbito de suas administrações, são aliados ou mantêm um papel de figurantes dentro do cenário de articulação e mobilização de economia criativa e cultural.

#### 4.4.3 Leis de Incentivo

As leis de incentivo costumam ser a maior fonte de recurso financeiro dos museus além da dotação orçamentária. No último ano, o Museu Júlio de Castilhos foi contemplado com o Edital de Direitos Difusos do Ministério da Justiça e Segurança Pública.

**Figura 7 – Notícia vinculada no site da Sedac informado que o Museu havia sido contemplado com o Edital de Direitos Difusos**



Fonte: Site Sedac/RS

O edital tem como finalidade a reparação dos danos causados ao meio ambiente, ao consumidor, a bens e direitos de valor histórico, artístico, entre outros. O prêmio do edital é, portanto, formado por valores arrecadados com multas. Desde 2019, por conseguinte na gestão em curso, o Museu vem adotando medidas que visam a re colocação da instituição em seu circuito imagético na cidade de Porto Alegre e no Rio Grande do Sul. (COUTO, 2021).

Um dos seus primeiros empreendimentos foi a confecção de um projeto para realizar a restauração completa das duas edificações que compõem o Museu e que estava prevista para iniciar neste ano. A obra de restauro só será possível graças ao aporte financeiro de R\$10,5 milhões que a Secretaria de Estado da Cultura conseguiu

em 2019 a partir da inscrição via edital do Fundo de Defesa de Direitos Difusos do Ministério da Justiça e Segurança Pública.

Diretriz 1- Potencializar o MJC como foco de investimento privado por meio de leis de incentivo. Diretriz 1 – Divulgar imagem positivada do Museu na imprensa e redes sociais. Meta quantitativa: Gerar notícias sobre o restauro do Museu, Prazo: janeiro 2021 a dezembro de 2026. (MJC, 2021, p. 12).

Percebe-se que, quando diz respeito à provisão econômica, o Museu tem uma preocupação com as leis de incentivo, endossando a ideia de que a captação de recursos públicos ainda é a forma mais utilizada e segura de angariar fundos por parte de museus. Como descreve Ferreira (2011), a renúncia tributária através das leis de incentivo à cultura tem os recursos estabelecidos nos orçamentos anuais. Dessa forma, a iniciativa privada pode investir em cultura como quem está aplicando em fundos de investimentos. O Museu Júlio de Castilhos já apresentou projetos para as leis de incentivo à cultura nos anos de 2011 e 2012, contudo, pesquisas no sistema Versalic ([versalic.cultura.gov.br](http://versalic.cultura.gov.br)) não trouxeram maiores detalhes sobre sua efetivação<sup>15</sup>.

#### 4.4.4 Patrocínio Direto

Quanto ao patrocínio direto, nos últimos anos houve interesse do Museu em buscar patrocinadores. Segundo Couto (2021), o Museu, com a finalidade de pintar a fachada de uma das casas que compõe a instituição, procurou algumas fábricas gaúchas de tintas buscando patrocínio para a realização da pintura, porém nenhuma delas retornou positivamente ao pedido do Museu.

Ano passado ou até antes, eu mesma fui atrás, procurei algumas fábricas de tintas aqui da região e conversei para saber se poderiam doar tintas para pintar o Museu e, tu sabes as tintas são bem caras, mas nenhuma quis. (COUTO, 2021, inf. verbal).

Em vista disso, podemos constatar que o status de mecenas ou patrocinador de entidades culturais que outorgavam certo prestígio social, pelo menos no Museu Júlio de Castilhos, está em desuso.

As artes apresentam algumas peculiaridades como objeto de filantropia. Por exemplo, constituem um campo em que as doações abrangem instituições

---

<sup>15</sup> Mais informações poderão ser buscadas em: <http://versalic.cultura.gov.br/#/propostas?limit=12&offset=0&nome=museu%20j%C3%BAlio%20de%20castilhos>. Acesso em 29 out. 2021

mais numerosas, isto é, são mais genéricas do que as doações que beneficiam, por exemplo, as universidades. As doações para educação focalizam geralmente a universidade que o doador frequentou, o que não acontece com a cultura. Além disso, as doações para cultura são, mais frequentemente que as demais, feitas por casais, e não por adultos solteiros, ou por marido ou mulher, separadamente. Como as doações para as artes trazem (e supõem) afinidades com o exercício e a fruição artística, elas constituem a especialidade na qual há mais pessoas de elite fazendo parte dos *boards* das entidades patrocinadas, o que significa maior envolvimento do que ocorre em relação a outros tipos (ou destinações) de ação filantrópica. Ou seja, são a especialidade que mais se presta ao sentimento de pertencer à elite em seu todo, e não a um segmento étnico, religioso ou de origem nacional. (DURAND, 2013, p. 108).

O patrocínio também é uma questão de status e de manutenção de poder sobre os signos sociais. Por estar no centro de uma disputa por representação, o Museu sempre estará sujeito a opiniões e pensamentos distintos entre si. Além disso, como salienta a diretora, os museus de arte contam com algum tipo de patrocínio nas suas ações enquanto o Museu Júlio de Castilhos como museu histórico não tem. Mas se tu for ver as exposições do MARGS, sempre tem alguma delas (das marcas de tintas). (COUTO, 2021, inf. verbal).

#### 4.4.5 Doações

No que tange a doações financeiras, o Museu Júlio de Castilhos não tem o hábito de receber valores econômicos de forma deliberada. Apesar de, enquanto instituição de serviço público, receber valores públicos para o financiamento das suas atividades, bem se sabe que estes valores não são suficientes. A gestão atual entende que necessita melhorar sua visibilidade institucional para que pessoas ou organizações interessadas em doar financeiramente ao museu se sintam seguras a respeito do seu investimento.

Cada día son mayores las demandas sociales y cada vez es más necesario racionalizar tanto los recursos humanos, financieros y patrimoniales como rentabilizar las actividades de estas instituciones. En este cometido, el mecenazgo y el patrocinio – tan habituales y desarrollados em los museos del área anglosajona, em los norteamericanos especialmente – adquieren una doble dimensión positiva, ya que no sólo aportan medios necesarios sino también es un elemento calificador e incentivador externo, al ser validados proyectos por parte del patrocinador o el mecenas. También, porque los museos se obligan así a cuidar con más detalle la calidad del proyecto y a administrar y gestionar con mayor rigor esos recursos. (FERNÁNDEZ, 2013, p. 322).

A almejada consolidação da imagem institucional, que nada mais é do que formar uma boa reputação para o Museu, é uma filosofia que tem sido adotada nos

últimos anos, pois através da busca pela difusão científica e o uso contínuo das redes sociais, tem fortalecido sua imagem frente ao público.

**Figura 8 – Compilado de jornais sobre o vestido de noiva cuja dona foi encontrada**



Fonte: Printscreens de tela da página de Facebook do MJC, 2021.

Com a finalidade de se aproximar e cativar os moradores de Porto Alegre para que estes aumentem as visitas ao espaço museológico, o Museu tem realizado atividades inovadoras utilizando as redes sociais como meio de comunicar sobre o museu e, também, de incentivar novas percepções a partir dos acervos antigos e novos.

**Figura 9 – Campanha de acervo afro-gaúcho no MJC**



Fonte: Printscreens de tela da página de Facebook do MJC, 2021.

A campanha de acervo afro-gaúcho, realizada pelo Museu demonstra a sua atual abertura para diferentes diálogos com a sociedade porto-alegrense e também exemplifica a forma inovadora pela qual o Museu tem procurado se comunicar.

#### 4.4.6 Organismos Internacionais

O Museu Júlio de Castilhos, nos últimos anos, não celebrou nenhum tipo de contrato com organismos internacionais. No entanto, segundo Couto (2021), peças do acervo serão emprestadas para exposição alusiva aos 200 anos da independência do Brasil a ser comemorado em 2022 no Museu da República, localizado na cidade do Rio de Janeiro. Em 2019, o Museu emprestou peças do acervo para o Espaço Cultural Juiz Menezes Direito, administrado pelo Supremo Tribunal Federal (STF) em Brasília. A exposição, intitulada “República e o Supremo”, objetivava remontar, através de documentos e objetos, o período de transição do Império para a República<sup>16</sup>.

A partir dos dados levantados e das nossas consultas documentais e bibliográficas, construímos o quadro abaixo onde estão indicados itens que percebemos serem de impacto e significância para a compreensão de inclusão do MJC no embasamento teórico e prático da economia de museus.

**Quadro 10 – Quadro Diagnóstico de Avaliação da Economia de Museus no MJC**

Item	Data	Órgão/Setor	Incidência no MJC	Status no MJC
Meta 10 do PNC <sup>17</sup>	2018	MinC	Sim	Implantada
Lei Estatuto de Museus	2009	Ibram	Sim	Implantada
Plano Museológico	2019	MJC	Sim	Em desenvolvimento
Associação de Amigos do MJC	1983	AJUC	Sim	Em funcionamento
PNSM	2020	Ibram	Sim	Em funcionamento

<sup>16</sup> Disponível em: <https://cultura.rs.gov.br/exposicao-com-acervo-do-museu-julio-de-castilhos-recebe-visita-do-presidente-do-stf-dias-toffoli> . Acesso em 26 out. 2021.

<sup>17</sup> Aumento em 15% do impacto dos aspectos culturais na média nacional de competitividade dos destinos turísticos brasileiros.

Cadastro no SEM/RS	2003	SEDAC	Sim	Implantado
Cadastro Nacional de Museus	2006	Ibram	Sim	Implantado
Loja	N/A	SEDAC	Não	Sem previsão
Cobrança de Ingressos	N/A	SEDAC	Não	Sem previsão
Programas de Fomento	Edital Direitos Difusos	Ministério da Justiça e Segurança Pública	Sim	Em andamento
Doações	2019	Empresas Privadas	Sim	Em andamento
Orçamento próprio	N/A	SEDAC	Não	Sem previsão
Economia de Museus (Conceitos)	2018	MJC	Sim	Em andamento

Fonte: Da autora (2021)

Fonte: Da autora (2021)

É possível observar que boa parte dos itens que conformam a economia de museus no Museu Júlio de Castilhos está implantada ou está em desenvolvimento. Cabe destacar que boa parte destas diretrizes provêm de diretivas de caráter estratégico desenvolvidas no âmbito federal com o intuito de gerenciar o setor museal brasileiro. Desta forma, fica nítido o papel da instância federal no fomento dos museus no estado do Rio Grande do Sul. Portanto, ao mesmo tempo, se questiona a participação do estado do Rio Grande do Sul tanto no desenvolvimento, bem como, nos desdobramentos das políticas públicas.

Na esfera governamental, atualmente, tem se entendido que os museus fazem parte do setor de economia criativa, um setor até agora incipiente, e onde as potencialidades ainda não são facilmente perceptíveis. Por isso, necessita do direcionamento das políticas públicas para influenciar a sua estrutura e dinâmica. (AGUIAR; LIMA, 2020).

Neste aspecto, o Museu tem enfrentado dificuldades relacionadas ao corpo funcional. A ausência de museólogo no corpo permanente, bem como a escassez geral de funcionários é uma lacuna que tem sido preenchida com a contratação contínua de estagiários. Ações que se configuram como um problema estrutural para o desenvolvimento das potencialidades econômicas do Museu. Tais dificuldades

poderiam ser solucionadas através de medidas do governo estadual, em consonância com as diretrizes já estabelecidas no âmbito federal.

No capítulo seguinte faremos as considerações finais pontuando nossas percepções no tocante à economia da cultura e à economia de museus no Museu Júlio de Castilhos, entre 2019 e os dias atuais.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A partir da frase inicial da dissertação, observamos que passados três anos do incêndio que consumiu quase todo o seu acervo, o Museu Nacional vem se recuperando do seu desastre. Sobre o que vem sendo recuperado, ou seja, sua edificação, já está recebendo intervenções para que no próximo ano possa ser reaberta, em parte, à visitação, em virtude do aniversário de 200 anos de Independência do Brasil. Isso só é possível devido à mobilização de diversos setores no financiamento das obras de reconstrução do edifício. Até julho deste ano o Museu arrecadou 65% dos 380 milhões de reais<sup>18</sup> necessários para realizar todas as etapas de reconstrução do prédio que abriga o Museu.

Observa-se que a situação precária que culminou no incêndio do Museu Nacional tem nos seus motivos uma crise financeira agravada nos últimos anos. O orçamento anual do Museu vinha diminuindo ano após ano desde 2014, quando a verba necessária era de 520 mil reais para sua manutenção. Em 2018, ano em que o Museu completou duzentos anos e, ironicamente teve o sinistro, o orçamento recebido para o ano foi de 54 mil reais (O ESTADO DE S. PAULO, 2018). Cabe salientar que o Museu Nacional é administrado pela Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ), que eventualmente sofre com medidas de contingenciamento, o que afeta de forma direta e indireta as atividades do Museu, explicitando a interdependência dos museus de seus órgãos gerenciadores.

Os dados econômicos relatados para o reerguimento da mais antiga instituição científica do Brasil nos remetem ao foco do nosso objeto de estudo, o Museu Júlio de Castilhos e a economia da cultura. O MJC tem tido, nos últimos anos, meios de se desvincular da imagem e dos sinais do abandono que são observadas pelo público que o visita e pela população da cidade de Porto Alegre. Podemos observar que, atualmente, o órgão gestor que tem a incumbência de garantir a perenidade do Museu é consciente das necessidades reais deste e procura atender, na medida de suas possibilidades, as demandas estabelecidas pela gestão do Museu.

Há que se considerar o aumento exponencial do número de museus nas últimas duas décadas no país e suas consequências aos museus mais antigos. A princípio, pode ser que não se relacione esse argumento com os processos de um

---

<sup>18</sup> Mais informações podem ser obtidas em: <<https://www.cnnbrasil.com.br/nacional/apos-incendio-museu-nacional-arrecadou-65-para-obras-de-reconstrucao/>> Acesso em 1 nov. 2021.

museu mantido pelo governo estadual. No entanto, a descentralização de recursos financeiros, dado o surgimento de novos museus, a mudança de consumo dessas instituições e ao aumento da oferta, coloca as instituições mais antigas em um lugar de busca por espaço e relevância dentro do campo, inclusive no que diz respeito à sustentabilidade econômica.

Compreende-se que na gestão do Museu Júlio de Castilhos são levados em consideração os efeitos externos (contexto), os investimentos a longo prazo, a especificidade de remuneração, a utilidade crescente e as análises das incertezas no planejamento e execução das atividades, desde 2019 até os dias de hoje. Dessa forma, consideramos que, como elencou Benhamou (2007), estão sendo fundamentadas as bases conceituais que conformam a economia da cultura dentro da instituição.

A compreensão sobre a economia da cultura se dá pela abordagem institucional, ou seja, relacionada a fatores que dependem do relacionamento do Museu com outras entidades. Isso se justifica pelo caráter público do Museu Júlio de Castilhos e que vem sendo desenvolvida, a partir de parcerias e da compreensão da abrangência da sua importância. Entendendo que os museus dependem do valor que diversos agentes da sociedade conferem a eles, o Museu Júlio de Castilhos tem buscado atender as demandas discursivas que em outras gestões não foram plenamente contempladas, como pudemos observar no capítulo 3.

O fato de o Museu saber que durante sua trajetória pautou temas quase que exclusivamente pela ótica da história oficial, excluindo temas importantes e mesmo os desdobramentos da história, faz com que sua gestão possa se debruçar sobre novas possibilidades e inserções. Mostrar interesse real na história de grupos diversos que também participaram da construção do Rio Grande do Sul, como negros, indígenas e mulheres, é essencial para que haja interesse das próximas gerações a respeito da instituição. Os indivíduos com a faixa etária mais baixa procuram aliar discursos a experiências, mais do que produtos em si, isto é, tendem a optar por escolhas de lazer que agreguem algum tipo de status que possa ser reconhecido pelos seus pares. Pensando nas inconstâncias governamentais, é imprescindível ter em mente a necessidade de promover formas de que esses indivíduos se identifiquem com o espaço de maneira orgânica visando, em um segundo momento, a conformação de uma rede de apoio ao Museu.

Sendo assim, a atual gestão coloca um dos elementos mais significativos no processo de valoração de uma entidade cultural, que provoca a identificação e, por consequência, a relevância, o que é essencial no plano da economia de museus e da cultura em geral.

Buscamos responder às perguntas que nos inquietavam ao começar a pesquisa: Há princípios da economia da cultura implementados nas práticas de gestão do Museu Júlio de Castilhos? Em caso afirmativo, como se deu esse processo e qual é seu grau de influência? E quais são seus impactos e perspectivas a curto e médio prazo na administração dessa instituição? A partir dos dados levantados, construímos o quadro 10, apresentado no capítulo 4, que foi fundamental para a resposta às inquietações inicialmente postas à pesquisa.

Nesse processo, as políticas públicas de cultura e, em especial, as políticas para museus, foram fundamentais para que houvesse o entendimento atual sobre a economia da cultura e seus mecanismos, por parte da gestão do Museu. Por ser um dos museus administrados pela Sedac, o Museu Júlio de Castilhos, sempre de acordo com nossas análises, esteve em certo nível envolvido nas discussões que construíram as políticas museológicas brasileiras e estaduais. Isto fica representado nas metas e diretrizes propostas pelas políticas federais e estaduais, tal como a 10ª Meta do Plano Nacional de Cultura, a Lei 11.904/2009 – Estatuto de Museus – e a lei de instituição do Sistema Estadual de Museus do Rio Grande do Sul, no que diz respeito ao tema desta dissertação, cuja observação indicou que foram implantadas ou estão sendo desenvolvidas. Vale frisar que apesar do Plano Nacional Setorial de Museus, nos últimos anos, vir sendo preterido – assim como as demais políticas públicas culturais no Brasil pelo governo federal –, o Museu Júlio de Castilhos demonstra possuir direcionamentos adiantados sobre os aspectos concernentes à economia da cultura. Isso reflete um esforço de gestão local, que toca as diretrizes do PNSM planejando os seus próprios mecanismos para atingir as metas propostas, pois entende que é de seu interesse.

Uma das etapas importantes e que pode ser realizada sem o envolvimento direto de fatores externos, é o planejamento museológico, e este vem sendo produzido. A construção do plano museológico institucional torna possível a organização do diagnóstico da situação atual do Museu, bem como a projeção de mensuração dos objetivos a serem alcançados para as gestões futuras, o que é um ganho para o desenvolvimento da economia da cultura dentro do Museu, pois

possibilita que sejam organizadas metas a partir do conhecimento da realidade da instituição.

Cabe salientar que o diagnóstico é realizado pela equipe do Museu que é formada por profissionais das áreas de Museologia, História e áreas correlatas, o que se configura como um diferencial positivo do ponto de vista da capacitação necessária para lidar e detectar as necessidades da instituição. O fato de o Museu ter no seu cargo diretivo máximo uma profissional graduada em Museologia é uma vantagem significativa, dado que muitos museus do Rio Grande do Sul, frequentemente não tenham no corpo funcional sequer um profissional de Museologia, ainda que exista a obrigatoriedade da existência de museólogos atuando nas instituições, prevista pelo COREM/3R. É mister destacar que no quadro de carreira do Governo do Estado do RS não existe o cargo de Museólogo, contudo existe uma mobilização, observada nas ações do atual governo, para encaminhamento de estudo às devidas instâncias.

A autonomia da equipe do Museu em poder realizar diagnóstico próprio é também um ganho, em razão de que a capacidade de administrar coletivamente seus recursos e espaços é uma maneira de garantir que as entidades culturais sejam melhor protegidas (DURAND, 2013). Ainda no tocante à equipe e suas respectivas atinências e graduações, se destaca a riqueza do caráter diverso e transdisciplinar existente no Museu e que contribuem para o bom andamento das práticas de gestão. Podemos reforçar a importância do conceito de subsidiariedade (CÂNDIDO, 2014), indicado como sendo um princípio moderno (adotado na Europa) de gestão distribuída em todos os níveis, reforçando o papel colaborativo de especialidade e resolução de problemas em cada área de atuação do Museu.

Apesar das incertezas a respeito da utilização futura de um Planejamento Museológico, a construção de um documento oficial, produzido pelo corpo de profissionais que lidam com o dia a dia do Museu, é um instrumento que reúne a segurança para balizar decisões envolvendo a sua análise histórica e administrativa.

O Museu Júlio de Castilhos – assim como os demais museus geridos pela Sedac – não possui orçamento anual próprio para o planejamento das atividades, o que o coloca na dependência das decisões e disponibilidades financeiras governamentais. Para o desenvolvimento da economia de museus, essa dependência é um fator preocupante porque põe em xeque o trabalho gerencial e subjetivo realizado por gestões anteriores, uma vez que não se tem certeza sobre a continuidade e ampliação das atividades quando a cada quatro anos temos eleições

e, conseqüentemente, alteração de gestores dos órgãos. Como indicam Machado Neto e Ferreira (2011), a influência e controle estatal, em determinados aspectos, fragiliza as organizações ao invés de incentivá-las.

O mapeamento das políticas públicas de museus no desenvolvimento da pesquisa foi capaz de revelar as diferentes fases pelas quais passou o debate do setor museológico, desde que este se particularizou no âmbito da Cultura como grande área. Cabe enfatizar o pioneirismo do Rio Grande do Sul na construção das políticas públicas que orientam o setor museológico brasileiro como um todo, conforme aferido nesta dissertação. Este dado de predecessor do estado reforça o lugar de destaque da unidade da federação perante as demais, para além da prevalência e da continuidade de políticas para museus e, também, âmbitos de discussão com os pares e com a sociedade, a exemplo da reativação dos Colegiados Setoriais e, especialmente, do Colegiado Setorial de Museus como um espaço de discussão e proposição de políticas para o setor.

No tocante à sustentação econômica através de editais de fomento à cultura, o destaque nesta gestão é o Edital do Fundo de Defesa de Direitos Difusos, do Ministério da Justiça e Segurança Pública, com o qual o MJC foi contemplado. O investimento será empregado na execução do projeto de restauro completo das duas casas que abrigam o Museu, na construção de um novo espaço para a Reserva Técnica, bem como em recuperações na área externa e no mobiliário para exposições. Todas as melhorias provenientes da contemplação no Edital destacam a importância da possibilidade de o público ter espaço mais qualificado e, conseqüentemente, a geração de conhecimento.

A Associação de Amigos do Museu Júlio de Castilhos tem um papel de coadjuvante, no entanto, pelo que se percebe no delineamento do Programa de Sustentabilidade do plano museológico, espera-se que ela protagonize alguns temas relacionados com a economia. Conforme se prevê em uma das diretrizes do plano museológico, a AJUC, em conjunto com o Museu, poderá desenvolver projetos e estabelecer critérios de contrapartida para incentivar outras instituições culturais, sócios e agentes de setores privados a patrocinarem ou contribuírem economicamente com a instituição. Podemos observar que a atual gestão vem buscando formas de incentivar a Associação de Amigos, incluindo a participação dela em eventos oficiais e propondo que expressem apoio na concepção de novos formatos que atendam às necessidades do Museu.

Como um museu público, a cobrança de ingressos não é uma opção para o desenvolvimento da economia da cultura com fins de sustentabilidade financeira. A abertura de uma loja de museu, com produção e comercialização de itens do tipo *souvenir* e/ou que tenha a possibilidade de receber obras e itens de parceiros no regime de consignação – a exemplo de outros museus de Porto Alegre (incluindo públicos) – é uma oportunidade para o desenvolvimento de diversos aspectos concernentes à economia de museus no Museu Júlio de Castilhos.

A atual gestão do Museu Júlio de Castilhos, nos últimos dois anos, vem organizando-o estruturalmente e, sobretudo, museologicamente, o que se caracteriza como um avanço fundamental para a permanência das políticas públicas já implementadas no Museu, como também para o crescimento da compreensão institucional, e posterior expansão, no entendimento da economia de museus.

Compreendemos que a economia de museus é movida pelo interesse do público no acervo e nas atividades propiciadas pelo Museu, e que existe uma circularidade nesta cadeia que envolve uma série de atores contribuindo para a geração de emprego, renda e de novos mercados e profissões, a exemplo de conservadores, produtores, marceneiros, apenas para citar alguns.

Consideramos que a direção do Museu Júlio de Castilhos tem realizado um trabalho basilar na sua reestruturação, transformando-a em uma instituição referencial para as demais. No que diz respeito especificamente à economia de museus, é perceptível o cumprimento e desenvolvimento institucional a partir das metas previstas pelo Plano Nacional Setorial de Museus e pelo Plano Nacional de Cultura.

Por fim, cabe destacar que o tema aqui proposto rende muitos desdobramentos, no entanto, por motivos provenientes da crise sanitária mundial desenvolvida pela pandemia de Covid-19, a investigação agregou novos caminhos para ser realizada. Desta forma, a pesquisa proposta não se encerra aqui, mas pretende abrir possíveis percursos para se estudar a economia de museus, assunto importante e pouco abordado no setor de museus.

## REFERÊNCIAS

- AGUIAR, Rafael Barbosa de; LIMA, Luciana Leite. Políticas públicas de economia criativa: proposta de framework analítico a partir de uma perspectiva de desenvolvimento. *Geographia Meridionalis*, Pelotas, v. 05, p. 117-133, Mai/2020.
- ALBERNAZ, Patrícia; BORGES, Priscila; PASSOS, Renata. **A dimensão econômica dos museus**: uma síntese do caso brasileiro. Em: Atlas econômico da cultura brasileira: metodologia I. Orgs.: VALIATI, Leandro; FIALHO, Ana Letícia Nascimento. Porto Alegre: Editora da UFRGS/CEGOV. P. 165-186, 2017.
- ANCINE. Agência Nacional de Cinema: Ministério da Cultura. Listagem de Filmes Brasileiros Lançados 1995 a 2019. Disponível em: <https://oca.ancine.gov.br/cinema>. Acesso em 18 de dez de 2021.
- AUGUSTIN, Girard. **Indústrias culturais**. Em: Cultura e estado: a política cultural na França, 1955-2005. Org.: POIRRIER, Philippe; GENTIL, Geneviève. São Paulo: Iluminuras: Itaú Cultural. P. 81-86, 2012.
- BECKER, Vanessa Souza. **Museu Júlio de Castilhos 111 anos de história em arquivos**. Porto Alegre: EDIJUC/IHGRGS, 2014.
- BENHAMOU, Françoise. **A economia da cultura**. Cotia, SP.: Ateliê Editorial, 2007.
- 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. 166 f. Dissertação (Mestrado em Ciências Sociais) - Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2007.
- BOTELHO, Isaura. **A política cultural e o plano das ideias**. Em: Políticas culturais no Brasil. Orgs. RUBIM, Antonio Albino Canelas. Salvador: EDUFBA. P. 109-132, 2007.
- BRANT, Leonardo. **O poder da cultura**. São Paulo: Editora Peirópolis, 2009.
- BRASIL. **Constituição** (1988). **Constituição** da República Federativa do Brasil. Brasília, DF: Senado **Federal**: Centro Gráfico, 1988.
- BRASIL. Lei nº 12.343, de 2 de dezembro de 2010. Institui o **Plano Nacional de Cultura - PNC, cria o Sistema Nacional de Informações e Indicadores Culturais - SNIIC e dá outras providências**. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/ato2007-2010/2010/lei/l12343.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/ato2007-2010/2010/lei/l12343.htm). Acesso em: 9 de dez de 2021.
- BRASIL. Política Nacional de Museus. (PNM). **Política nacional de museus** Brasília: Instituto Brasileiro de Museus, 2003. Disponível em: [https://www.museus.gov.br/wp-content/uploads/2010/01/politica\\_nacional\\_museus.pdf](https://www.museus.gov.br/wp-content/uploads/2010/01/politica_nacional_museus.pdf). Acesso em 14 de dez de 2021.
- BRASIL. Plano Nacional Setorial de. (PNSM). **Plano Nacional Setorial de Museus**. Brasília: Instituto Brasileiro de Museus, 2010. Disponível em:

<https://www.museus.gov.br/wp-content/uploads/2012/03/PSNM-Versao-Web.pdf>. Acesso em 12 de dez de 2021.

BRENNER, Lopes Jeferson. **Políticas públicas**: conceitos e práticas. Belo Horizonte: Sebrae/MG, 2008.

CALABRE, Lia. **Política cultura no Brasil**: um histórico. Em: I ENECULT. Disponível em: <http://www.cult.ufba.br/enecul2005/LiaCalabre.pdf> Acesso em: 14 de abril de 2021.

CÂNDIDO, Manuelina Maria Duarte. **Orientações para gestão e planejamento de museus**. Florianópolis, SC. Fundação Catarinense de Cultura (FCC), 2014.

COUTO, Dóris Rosângela Freitas do. Entrevista concedida a Gabriela Gonçalves da Rosa Ferreira, 5 agosto 2021.

DEERS. Departamento de Economia e Estatística. O mercado de trabalho da economia criativa no Rio Grande do Sul 2006-17. Secretaria de Planejamento Orçamento e Gestão. Disponível em: <https://estado.rs.gov.br/upload/arquivos//o-mercado-de-trabalho-da-economia-criativa-no-rio-grande-do-sul-2006-17.pdf>. Acesso em 4 dez de 2021.

DINIZ, Sibelle Cornélio. **Análise do setor cultura nas regiões metropolitanas brasileiras**. Em: XXXVI Encontro Nacional de Economia. Salvador: ANPEC. 20 páginas, 2008.

DO CARMO, José Aldo. **Cultural valorisation**: a comprehensive and pondered perspective for the evaluation of small museums. Países Baixos. Erasmus University Rotterdam, 2020.

DUARTE, Carine Silva. **Da cem ao sem**: memória e trajetória do Sistema Estadual de Museus do Rio Grande do Sul. TCC. Bacharelado em Museologia. Porto Alegre: Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 2013.

DURAND, José Carlos. **Política cultural e economia da cultura**. Cotia, SP: Ateliê Editorial; São Paulo: Edições Sesc SP, 2013.

EXPRESSA, Revista. **Carta de Rio Grande**. Editora UFPel: Pelotas: Universidade Federal de Pelotas. 2014. Disponível em: <https://periodicos.ufpel.edu.br/ojs2/index.php/expressaextensao/article/view/4948> Acesso em 12 de julho de 2021.

FERNÁNDEZ, Luis Alonso. **Museología y museografía**. Espanha: Ediciones del Serbal, 2013.

FERREIRA, Lusia Angelete; NETO, Manoel Marcondes Machado. **Economia da cultura – contribuições para a construção do campo e histórico da gestão de organizações culturais no Brasil**. Rio de Janeiro: Editora Ciência Moderna, 2011.

FIGUEIREDO, Tchelo. **Sancionada lei que prorroga Plano Nacional de Cultura**. Agência Câmara de Notícias, Brasília, 2 de junho de 2021. Disponível em: <<https://www.camara.leg.br/noticias/767546-sancionada-lei-que-prorroga-plano-nacional-de-cultura>> Acesso em 4 de outubro de 2021.

FONSECA, Ana Carla. **Política de economia criativa em Buenos Aires: do plano 2010 aos distritos criativos – reflexões e inquietações.** Em: Políticas públicas, economia criativa e da cultura. Orgs.: SILVA, Frederico; ZIVIANI, Paula. Brasília: Editora Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA), 2020. Disponível em: <[https://www.ipea.gov.br/portal/index.php?option=com\\_content&view=article&id=36626&catid=435&Itemid=448](https://www.ipea.gov.br/portal/index.php?option=com_content&view=article&id=36626&catid=435&Itemid=448)> Acesso em: 8 de agosto de 2021.

GOBBI, Nelson. Com seis meses de atraso, Secretaria da Cultura lança edital para formar nova comissão para analisar projetos da Rouanet. **O Globo**, [S.l.: s.n.], 5 de outubro 2021. Disponível em: <https://oglobo.globo.com/cultura/com-seis-meses-de-atraso-secretaria-da-cultura-lanca-edital-para-formar-nova-comissao-para-analisar-projetos-da-rouanet-25225515>. Acesso em 4 dez 2021.

IPEA. Instituto de Pesquisa Econômica. **Carta de Conjuntura Nº 49**, 4º Tri. de 2020 do Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA). Disponível em: <[http://repositorio.ipea.gov.br/bitstream/11058/10383/9/201015\\_cc\\_49\\_cultura.pdf](http://repositorio.ipea.gov.br/bitstream/11058/10383/9/201015_cc_49_cultura.pdf)> Acesso em 24 de julho de 2021.

IBRAM. Instituto Brasileiro de Museus. **Museus em Números** / Instituto Brasileiro de Museus (IBRAM) Brasília: Instituto Brasileiro de Museus, 2011. 720 p.; 29,7 cm; vol. 2.

IBRAM. Instituto Brasileiro de Museus. **Museus e a dimensão econômica: da cadeia produtiva à gestão sustentável.** Brasília: DF. IBRAM, 2014a, 142 fls.

IBRAM. Instituto Brasileiro de Museus. **Pesquisa anual de museus.** Brasília: DF. IBRAM, 2014b, 86 fls.

KILLING, Tintas. **Tintas Killing doa 648 litros de tinta para museus gaúchos.** Killing Tintas. Porto Alegre, 31 de julho de 2021. Disponível em: <<https://www.killing.com.br/novidades-detalle/tintas-killing-doa-648-litros-de-tinta-para-museus-gauchos/104>> Acesso em: 12 de outubro de 2021.

LEITÃO, Cláudia Sousa. **O destino das cidades ou as cidades como destino: uma reflexão sobre cidades criativas a partir de políticas públicas culturais.** Em: Revista Interdisciplinar de Gestão Social v.5 n.2. Salvador: UFBA. P. 91-103, 2016.

LEITE, Eduardo. **Pacote de R\$ 76,1 milhões para a cultura é anunciado pelo governo do RS; veja as áreas contempladas.** G1. Porto Alegre, 17 de agosto de 2021. Disponível em: <<https://g1.globo.com/rs/rio-grande-do-sul/noticia/2021/08/17/pacote-de-r-761-milhoes-para-a-cultura-e-anunciado-pelo-governo-do-rs-veja-as-areas-contempladas.ghtml>> Acesso em: 19 de agosto de 2021.

LOPES, Ariel. Programa RS Criativo completa dois anos de fomento à economia criativa. **Governo do Estado do Rio Grande do Sul.** [S.l.: s.n.], 29 de julho de 2021. Disponível em: <https://estado.rs.gov.br/programa-rs-criativo-completa-dois-anos-de-fomento-a-economia-criativa>. Acesso em: 8 dez de 2021.

MANSO, José Pires. **A economia da cultura: vetor estratégico para Portugal**. Em: Revista Online do Museu de Lanifícios da Universidade da Beira Interior Nº2. Portugal. P. 19-29, 2013.

MARANDINO, Martha. **Museus de ciência, coleções e educação**: relações necessárias. Em: Revista Museologia e Patrimônio v.2 n.2 - jul/dez de 2009.

MASCARENHAS, Gabriel. Osmar Terra prepara mudanças na Lei Rouanet. **VEJA**, [S.l.: s.n.], 8 jan 2019. Disponível em: <https://veja.abril.com.br/coluna/radar/osmar-terra-prepara-mudancas-na-lei-rouanet/>. Acesso em 8 dez 2021.

MARSHALL, Alfred. **Princípios de economia**. Madri: Editorial Sintesis, 2006.

MELO, Roberta Madeira de. **Objetos de coleção e educação**: representações sobre povos indígenas no Museu Júlio de Castilhos (1901-1958). 192 fls. Dissertação. (Mestrado em Educação). Programa de Pós-Graduação em Educação. Porto Alegre: Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 2019.

MERLEAU-PONTY, Maurice. Fenomenologia da percepção. São Paulo: Martins, 1999.

MIZUKAMI, Luiz Fernando. **Redes e sistemas de museus**: um estudo a partir do Sistema Estadual de Museus de São Paulo. 2014. Dissertação (Mestrado em Museologia) - Museologia, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2014.

MUSEU JÚLIO DE CASTILHOS. **Campanha acervo afro-gaúcho do MJC**. Porto Alegre, 21 de set 2021. Facebook: <https://www.facebook.com/photo.php?fbid=10209318672561111&set=pb.1751868740.-2207520000.&type=3> Acesso em: 23 de set 2021.

MUSEU JÚLIO DE CASTILHOS. **Fechaduras digitais nas reservas técnicas**. 22, de set 2021. Facebook: <https://www.facebook.com/photo/?fbid=10209310910687022469&set=pb.1751868740.-2207520000>. Acesso em 25 de set 2021.

MUSEU JÚLIO DE CASTILHOS. **Dia do patrimônio cultural no estado**. 17, de ago 2021. Facebook: <https://www.facebook.com/photo.php?fbid=10209216172478673&set=pb.1751868740.-2207520000.&type=3>. Acesso em 25 de set de 2021.

MUSEU JÚLIO DE CASTILHOS. **Presentes no aniversário 30/01**. 18 de jan 2019. Blog: <http://museujuliodecastilhos.blogspot.com/2019/01>. Acesso em: 30 ago 2020.

MUSEU JULIO DE CASTILHOS. **Vestido no museu é encontrado pela noiva**. 24 de set 2021. Facebook: <https://www.facebook.com/photo.php?fbid=10209308854035654&set=pb.1751868740.-2207520000.&type=3>, Acesso em: 24 de set 2021.

NASCIMENTO JUNIOR, José do. (Org.) **Economia de museus**. Brasília: MinC/IBRAM, 2010.

NASCIMENTO. **De João a Luiz**: 200 anos de política museal no Brasil. Rio de Janeiro: Vermelho Marinho, 2020.

NEDEL, Letícia Borges. **Da coleção impossível ao espólio indesejado**: memórias do Museu Júlio de Castilhos. Em: Revista Estudos Históricos: bens culturais v.2 nº 38. São Paulo: Fundação Getúlio Vargas. P. 11-31, 2006.

PONTE, Elizabeth. **Por uma cultura pública**: organizações sociais, OSCIPs e a gestão pública não estatal na área da cultura. São Paulo: Itaú Cultural: Iluminuras, 2012.

POSSAMAI, Zita Rosane. **Museus e coleções em perspectiva histórica**: as primeiras décadas do Museu Júlio de Castilhos (1903-1940). In: SIAM – Series de Investigación Iberoamericana em Museología. Asensio, M., Lira, S., Asenjo, E. & Castro, E. (Eds). Año 3. Vol. 6. 315 Historia de las Colecciones, Historia de los Museos. Universidade Autónoma de Madrid, 2012. p. 65-74. Disponível em: [https://repositorio.uam.es/bitstream/handle/10486/11564/57369\\_6.pdf?sequence=1](https://repositorio.uam.es/bitstream/handle/10486/11564/57369_6.pdf?sequence=1) Acesso em 22 de maio de 2021.

POSSAMAI, Zita Rosane. **Colecionar e educar**: o Museu Júlio de Castilhos e seus públicos (1903-1925). Em: Dossiê educação e história. Belo Horizonte: Varia História vol. 30. N 53, P. 365-389, 2014. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/vh/a/xwSQHcyhd8RKMWtdQgXmTqJ/abstract/?lang=pt> Acesso em 20 de maio de 2021.

PRIETO, Luis César Herrero. **La economía de la cultura em Espanha**: uma disciplina incipiente. Revista Asturiana de Economía (RAE Nº3). Espanha: Universidad de Valladolid. P. 147-175, 2002.

RIBÓ, Xavier Fina. **La identidad de la sociedad em el sector cultural**. Em: Público y privado em la gestión cultural: I Jornadas sobre iniciativa privada y sector público em la gestión de la cultura. Espanha: Vitoria-Gasteiz: Xavide. P. 19-30, 2000.

RUBIM, Antonio Albino Canelas. **Políticas culturais no Brasil**: tristes tradições, enormes desafios. Em: Políticas culturais no Brasil. Orgs. RUBIM, Antonio Albino Canelas. Salvador: EDUFBA. P. 23-36, 2007

RUBIM, Antonio Albino Canelas. **Cultura e políticas culturais**. Rio de Janeiro: Beco do Azougue, 2011.

S. PAULO, O Estado de. **Fogo destrói Museu Nacional, mais antigo centro de ciência do país**. O Estado de S. Paulo. São Paulo, 2 de setembro de 2018. Disponível em: <https://brasil.estadao.com.br/noticias/geral,incendio-atinge-museu-nacional-norio,70002484984> Acesso em 26 de julho de 2021.

SENNA, Orlando. **Lula “levantou” cinema brasileiro, diz secretário**. G1: Rio de Janeiro, 11 de dezembro de 2006. Disponível em: <http://g1.globo.com/Noticias/Cinema/0,,AA1383569-7086,00.html>. Acesso em 26 de maio de 2021.

SILVA, Ana Celina Figueira da. **Investigações e evocações do passado**: o Departamento de História Nacional do Museu Júlio de Castilhos (Porto Alegre-RS, 1925-1939). 332 fls. Tese (Doutorado em História). Programa de Pós-graduação em História. Porto Alegre: Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 2018.

SILVEIRA, Andréa Reis da. **O Museu Júlio de Castilhos no período de 1960-1980: acervos, discursos, representações e práticas através de uma exposição museológica.** 175 fls. Dissertação. (Mestrado em Patrimônio Cultural). Programa de Pós-graduação em Patrimônio Cultural. Santa Maria: Universidade Federal de Santa Maria, 2011.

SIMIS, Anita. **A política cultural como política pública.** Em: Políticas culturais no Brasil. Orgs. RUBIM, Antonio Albino Canelas. Salvador: EDUFBA. P. 133-156, 2007.

SOTO, Moana Campos. **Dos gabinetes de curiosidade aos museus comunitários: a construção de uma concepção museal à serviço da transformação social.** Em: Cadernos de Sociomuseologia v. 48 n. 4: participações nos museus práticas e conceitos. Portugal: Revista Lusófona. P. 57-81, 2014.

SOUZA, Celina. **Coordenação de políticas públicas.** Brasília: Enap, 2018.

THROSBY, David. **Economia y cultura.** Reino Unido: Cambridge University Press, 2001.

TOLILA, Paul. **Cultura e economia: problemas, hipóteses, pistas.** São Paulo: Iluminuras: Itaú Cultural, 2007.

UFRJ. Universidade Federal do Rio de Janeiro. **Sobre o bloqueio da UFRJ e o bloqueio na emenda de bancada do Museu Nacional.** Nota oficial. Rio de Janeiro, 29 de maio de 2019. Disponível em: <<https://conexao.ufrj.br/2019/05/nota-oficial-12/>> Acesso em: 18 de outubro de 2021.

ONU. Organização das Nações Unidas **Declaração Universal dos Direitos Humanos** 1948. Disponível em: <https://www.oas.org/dil/port/1948%20Declara%C3%A7%C3%A3o%20Universal%20dos%20Direitos%20Humanos.pdf>. Acesso em: 2 de agosto de 2021.

## APÊNDICE A – TERMO PARA A PESQUISA



ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL  
SECRETARIA DE ESTADO DA CULTURA, TURISMO, ESPORTE E LAZER  
MUSEU JULIO DE CASTILHOS

## TERMO PARA PESQUISA

<b>Nome completo do pesquisador:</b>				
<b>Endereço:</b>				
<b>Cidade:</b>				
<b>Telefones:</b>				
<b>Email:</b>				
<b>Tema pesquisado:</b>				
<b>Finalidade:</b>				
<b>Instituição (caso tenha vínculo com alguma):</b>				
<b>Outras informações:</b>				
<b>Data de hoje:</b>				
<b>Itens solicitados</b>				
<b>PARA USO DO MUSEU:</b>				
<b>Pesquisa MJC:</b>	<b>Data:</b>	<b>Responsável:</b>		
<b>Localização no sistema Donato:</b>				
<b>Pesquisa visitante em (datas):</b>				
<b>Acervo pesquisado (reg):</b>				
<b>Imagens captadas (reg):</b>				
<b>Observações:</b>				

Local \_\_\_\_\_, de \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_.

Assinatura: \_\_\_\_\_

## APÊNDICE B – TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

Eu, \_\_\_\_\_,  
concordo em responder questionário e participar de entrevista da pesquisa da discente do Programa de Pós-graduação em Museologia e Patrimônio, Gabriela Gonçalves da Rosa Ferreira. Fui informada e estou ciente de que as informações por mim fornecidas, serão utilizadas para fins científicos na dissertação da acadêmica e que está será publicada no repositório da Universidade Federal do Rio Grande do Sul.

Porto Alegre, \_\_\_ de \_\_\_\_\_ de 20\_\_.

---

Entrevistado

---

Pesquisadora

Gabriela Gonçalves da Rosa Ferreira

---

Orientadora

Marcia Regina Bertotto

## APÊNDICE C – ROTEIRO DA PRIMEIRA ENTREVISTA COM A DIRETORA DO MUSEU JÚLIO DE CASTILHOS

### **Questões:**

- 1) Quais são as funções desempenhadas pela diretora do Museu?
  
- 2) Como é a relação com a Sedac? Quais são as demandas?
  
- 3) Como funciona a relação com a Associação de Amigos do Museu?
  
- 4) Quais os itens que fazem parte do orçamento do Museu?
  
- 5) Como é a relação com outras secretarias de governo no estado e em âmbito federal ou municipal?
  
- 6) Como pensa o Museu pós-pandemia. Como tem sido o período de abertura gradual?

## APÊNDICE D – ROTEIRO DA ENTREVISTA COM O COORDENADOR DO SISTEMA ESTADUAL DE CULTURA

### **Questões:**

- 1) Como é distribuído o orçamento para os museus dentro da pasta de Cultura?
  
- 2) Como é feito o orçamento dos museus geridos pela Sedac?
  
- 3) O Museu Júlio de Castilhos tem alguma especificidade econômica ou orçamentária em relação aos demais museus geridos pela Sedac?
  
- 4) Qual a relação dos museus geridos pela Sedac com a economia criativa ou economia da cultura?

## APÊNDICE E – ROTEIRO DA SEGUNDA ENTREVISTA COM A DIRETORA DO MUSEU JÚLIO DE CASTILHOS

### **Questões:**

- 1) Como é planejado e organizado o orçamento anual do Museu?
- 2) O Museu possui ou já possuiu fontes de receitas próprias?
- 3) Quanto as leis de incentivo, aumentaram ou diminuiram de 2019 pra cá?
- 4) Houve propostas de patrocínio ou doações nos últimos anos?
- 5) O Museu participa de algum convênio com organismos internacionais?
- 6) O Museu dialoga com outras esferas governamentais?
- 7) Como se dá o diálogo com a Sedac?
- 8) Qual o papel a Associação de Amigos do Museu tem exercido no atual momento do Museu?
- 9) Como que está sendo o processo de elaboração do planejamento museológico?
- 10) Quais foram os impactos sentidos no Museu em ter pela primeira vez uma diretora museóloga?

## ANEXO A – ESCOPO DO PLANO MUSEOLÓGICO DO MUSEU JÚLIO DE CASTILHOS



**Plano Museológico  
Museu Julio de Castilhos**

**Governador**

Eduardo Leite

**Secretária da Cultura**

Beatriz Araújo

**Secretária Adjunta da Cultura**

Gabriella Meindrad

**Diretor de Memória e Patrimônio**

Eduardo Hahn

**Diretora do Museu Julio de Castilhos**

Doris Couto

**Equipe Técnica do Museu Julio de Castilhos**

Angelita Santos da Silva

Claus Farina

Gabriel Castello Costa

Jéferson Luis Feitosa Monteiro

**Estagiários 2021****Museologia:** Jade Mendes dos Santos

Morgana Silveira Bartz

Victória Hornos

**História:** Karoline Carvalho Silvano**Comunicação:** Victória Paz**Coordenação e Redação do Plano Museológico**

Museóloga e Me. em Museologia e Patrimônio Doris couto

**Revisão**

Angelita Santos da Silva

## INTRODUÇÃO

O Museu Julio de Castilhos foi o primeiro museu do período republicano brasileiro, criado em 30 de Janeiro de 1903, pelo Decreto 589, de Borges de Medeiros, dedicando-se as ciências naturais. Foi precedido, no período imperial, pela Escola Real de Ciências, Artes e Ofícios, embrião do atual Museu Nacional de Belas-Artes(1816); pelo Museu Real, embrião do atual Museu Nacional da Quinta da Boa Vista(1818) e após a Independência do Brasil pelo museu do Instituto Histórico e Geográfico Brasileiro(1838); pelo museu do Instituto Arqueológico, Histórico e Geográfico Pernambucano(1838); pelo Museu do Exército (1864); o Museu Paraense Emílio Goeldi (1866); Museu da Marinha(1868) e Museu Paranaense(1876).

Considerado um projeto do próprio patriarca, o político positivista Julio de Castilhos, o museu se soma à criação de instituições no Rio Grande do Sul, voltadas a propagar a ciência e a educação como caminho para o desenvolvimento. A exemplo das demais instituições da “era brasileira dos museus”, dedicou-se a glorificação de personagens da história dedicados a construir um projeto de nação pautado nos interesses sociais, econômicos e políticos que refletiam a visão da elite.

Sediado inicialmente na casa em que viveu a família Castilhos, de 1889 a 1905, o museu, como a imensa maioria dos museus brasileiros instalou-se em uma residência com o propósito distinto de ser um museu casa, logo, desde seus primórdios sofreu as dificuldades desta escolha, não sendo um espaço apropriado para a guarda e exposição de acervos dada a configuração arquitetônica do lugar.

Suas coleções iniciais foram herdadas da 1ª Exposição Estadual, cuja mostra apresentava peças e artefatos exemplares de diversas regiões e municípios Sul-Riograndenses, com destaque às coleções de zoologia e botânica; mineralogia e geologia, integrantes da 1ª Sessão de tipologia de acervo prevista no seu Decreto de criação.

Em 1975, o Governo do Estado adquiriu a casa ao lado da edificação histórica para que fosse anexada ao Museu, reformando-a e colocando em prática o projeto de ampliação somente em 1998.

Desde então, várias obras e períodos de fechamento ocorreram, agravando de modo exponencial as condições do acervo, como se verá no diagnóstico específico.

O Plano Museológico que apresentamos neste momento teve suas discussões iniciadas pela equipe do Museu em 2019, à qual somaram-se aspectos de conservação levantados a partir da aplicação da metodologia RE-ORG na Reserva Técnica<sup>1</sup>, promovida em parceria a Universidade Federal do Rio Grande do Sul com a participação de quinze alunos.

Obedecendo os pressupostos da transdisciplinaridade, das discussões coletivas realizadas entre a equipe e aos referenciais teóricos orientadores do planejamento estratégico e programas museológicos, pauta-se pelo “museu que queremos ter” respeitando os limites físicos e institucionais, partindo da análise aprofundada das fraquezas e potencialidades que possui para projetar os próximos anos de modo a direcionar as ações que auxiliem a que se cumpra sua missão.

Organiza-se o documento em capítulos que abrangem as áreas específicas e para as quais foram programadas ações para o prazo de cinco anos.

## 1 Perfil Museológico

O Museu Julio de Castilhos, a partir de 1950, quando desmembra seu acervo para que sejam criados respectivamente o Museu de Histórias Naturais e o Museu de Arte do Rio grande do Sul, dedica-se a fundar-se com o perfil de instituição dedicada a história regional, em que pese, possua peças em seu acervo vinculadas à história brasileira.

Inscrive-se no Sistema Brasileiro de Museus com museu histórico e trata das temáticas trazidas à luz pela historiografia oficial e, em raros momentos, pautou temas polêmicos ou inclusivos de personagens que ficaram à margem da história oficial, em especial mulheres, negros e povos indígenas.

## 2. Metodologia

Para dar consecução ao planejamento, ainda em 2019, foi efetuada a análise das condições do Museu, avaliando-se por áreas com ênfase, respectivamente nas condições das edificações, quanto a conservação, organização e pesquisa do acervo, propostas expográficas em vigência; estudo de público; programa educativo; segurança; recursos humanos e sustentabilidade.

Para tanto utilizou-se a matriz SWOT como ferramenta de análise, a partir da qual se discute: Forças, Fraquezas, Oportunidades e Ameaças. Dado a diversas intercorrências como a necessidade de desligar o abastecimento de energia elétrica com vistas a troca e sua a rede de entrada, suspendeu-se o andamento, dado que foi necessário adaptação das atividades entre os meses de março a junho – longo período em que se operou somente com a luz natural e que se chegou ao entendimento que a discussão deveria ser retomada quando se tivesse acesso aos computadores.

Na gestão anterior, foi iniciado o processo pela diretora Gabriela Silva e a equipe, contudo, sem o acompanhamento de profissionais da área da museologia o mesmo não se efetivou nem do ponto de vista documental, tampouco de ações práticas.

Com a retomada das atividades, e em virtude de que durante o período sem energia elétrica a situação das reservas técnicas se agravou pela ausência de desumidificadores, foi priorizada a aplicação do RE-ORG como forma de ação imediata de conservação do acervo e as discussões que convergem para a presente proposta se deram de modo setorizado, com os técnicos de cada área, até o início da pandemia, quando o museu paralisou as atividades presenciais e precisou se reinventar na virtualidade.

Deste modo, entre as primeiras discussões e diagnósticos realizados em 2019, muitas ações ali identificadas como fundamentais foram colocadas em prática e, assim resultando numa revisão dos primeiros levantamentos, submissão ao coletivo e aprovação em Assembleia para a qual foi convidada a Associação de Amigos e comunidade em geral.

### 3. Missão

Conservar, pesquisar, difundir e promover a expressão do patrimônio sociocultural do Rio Grande do Sul e do Brasil de forma reflexiva e democrática, em seus aspectos materiais e imateriais.

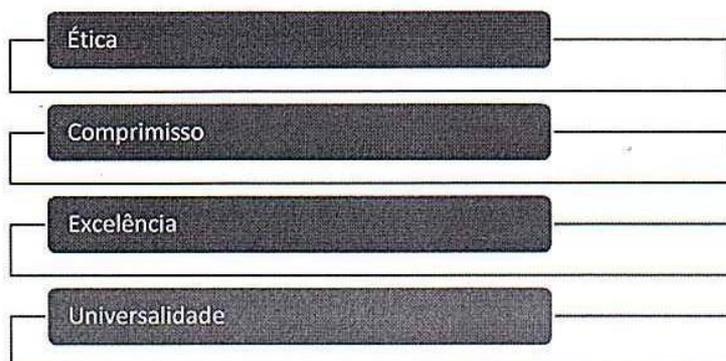
### 4. Visão

Retomar a posição destacada no cenário museal brasileiro e latino-americano que já ocupou, consolidando-se como referência em História do Rio Grande do Sul.

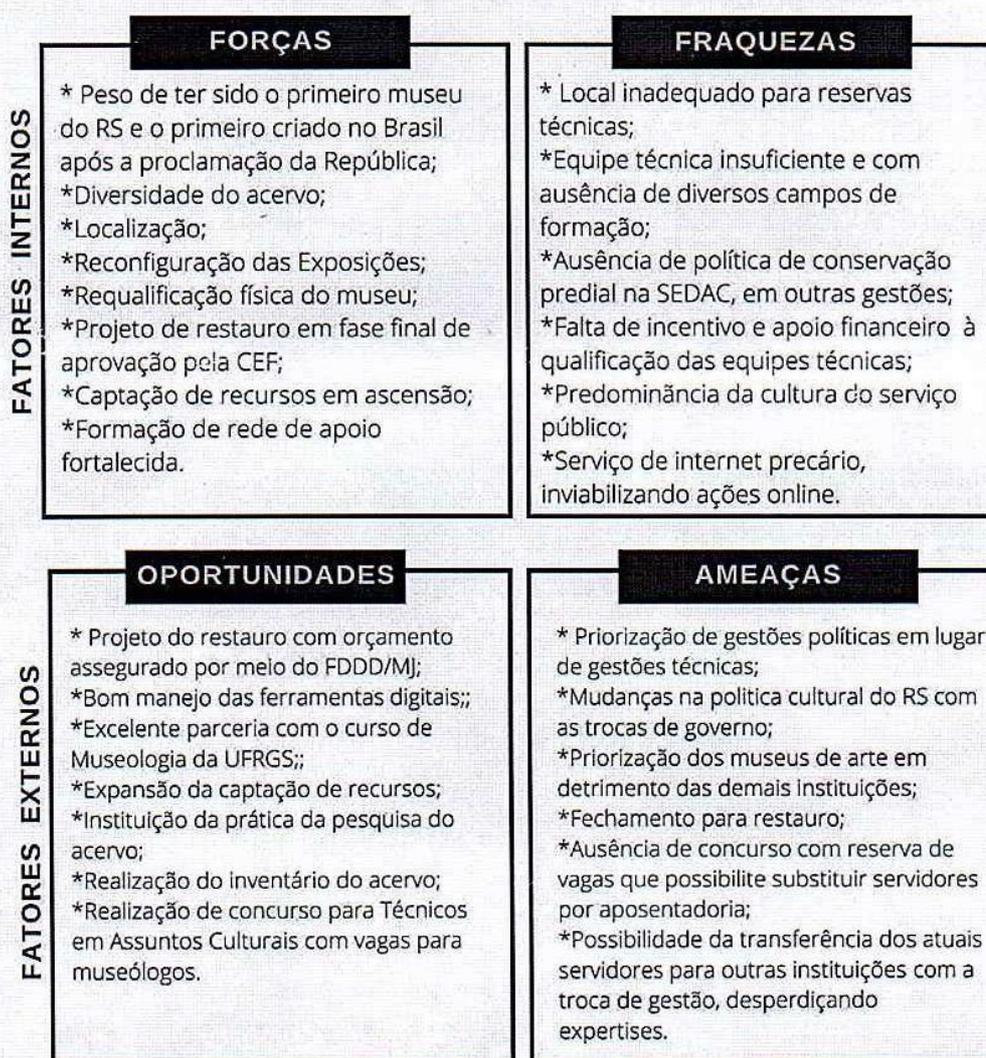
### 5. Objetivos Estratégicos

- Instituir uma reserva técnica modelo;
- Implantar o sistema de gestão do acervo pela plataforma Tainacan;
- Desenvolver rotinas de trabalho manualizadas, em seus aspectos técnicos;
- Completar lacunas existentes no acervo;
- Tombar acervo sem tombo em sua totalidade;
- Realizar o restauro do acervo iconográfico, do mobiliário e dos veículos;
- Consolidar a atuação em meio digital;
- Ampliar os estudos de público;
- Atuar na captação dos públicos escolares das periferias e do não público, de modo geral.

## 6. Valores



## 7. Diagnóstico Geral



Fonte: Museu Julio de Castilhos, 2021.

Destaca-se que aspectos aqui apresentados de modo genérico serão detalhados em cada programa.

## 8. Programa Institucional

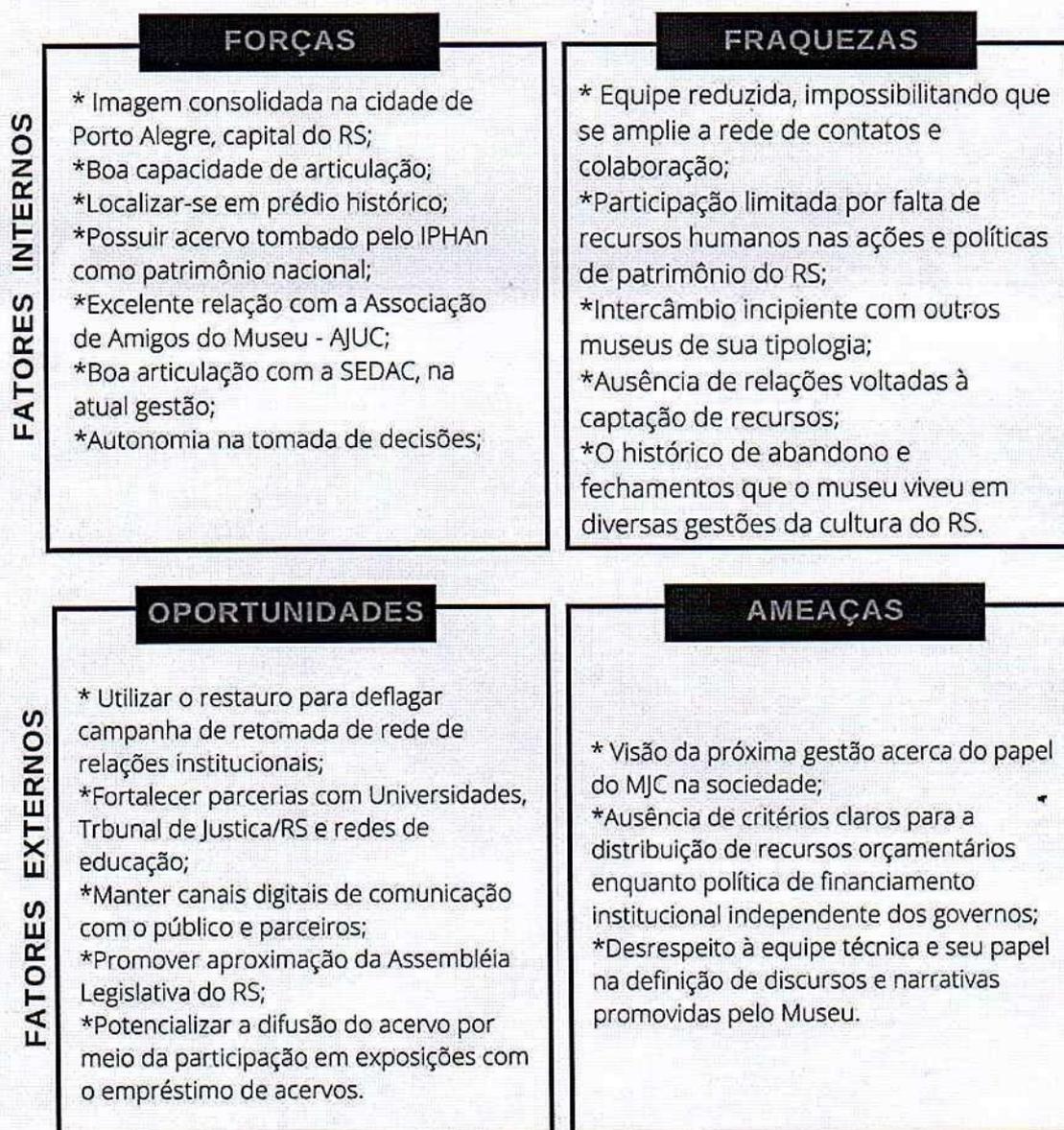
O Museu Julio de Castilhos destacou-se nos seus primeiros cinquenta anos de existência pela rede de relações institucionais que construiu, em especial, a partir da produção de estudos e difusão de conteúdos para os demais estados brasileiros e diversos países do mundo.

Neste planejamento leva-se em conta este fator e o desejo de retomar tal prestígio como dispositivo de reconhecimento de seu acervo e a partir dele sua potência narrativa, para tanto se planeja ampla retomada da articulação institucional, partindo-se da consolidação de parcerias existentes e da constituição de novos parceiros que possam alavancar ações e fortalecer a instituição.

O Museu possui um regimento interno do ano de XXXX, cuja proposta de reformulação foi iniciada em 2017 mas não avançou rumo a sua consecução.

A política de gestão de acervo encontra-se em fase de construção e comporá uma das metas do presente plano, tendo-se avançado na constituição da Comissão Especial de Gestão de Acervo, nomeada pela Secretária da Cultura e cuja finalidade é a tomada de decisão sobre aquisições, restauro e descarte. É formada pela diretora da instituição, três servidores do Estado e um membro da Associação de Amigos do Museu – AJUC.

### 8.1 Diagnóstico



### 8.1.2 Plano de ação

#### 8.1.2.1 Diretriz 1 - *Consolidação da imagem Institucional*

**Estratégia 1 – Produção e difusão de Estudos Científicos**

Meta quantitativa: 02 estudos publicados ao ano em eventos ou revistas científicas

Prazo: Dezembro 2021/Dezembro 2026

**Estratégia 2 – Produção de conteúdo crítico para Redes Sociais**

Meta quantitativa: realizar postagens com conteúdo crítico acerca dos fatos históricos

Prazo: Dezembro 2021/Dezembro 2026

#### 8.1.2.2 Diretriz 2 - *Ampliação dos vínculos e parcerias institucionais*

**Estratégia 1 – Celebração de Termos de Colaboração técnico-científica**

Meta quantitativa: celebrar 02 parcerias com Universidades a UFRGS- diversos cursos

Prazo: Dezembro 2021/Dezembro 2026

**Estratégia 2 – Propor Exposições Temáticas interinstitucionais**

Meta quantitativa: realizar 05 exposições agregando Museus da SEDAC e Instituições convidadas

Prazo: Agosto 2021/Dezembro 2026

**Estratégia 3 – Atuação conjunta com a Associação dos Moradores do Centro Histórico**

Meta quantitativa: realizar uma ação conjunta anualmente

Prazo: janeiro 2022/Dezembro 2026

## 9. Programa de Gestão do Acervo

O acervo do Museu Julio de Castilhos foi sendo formado sem critérios bem estabelecidos e não raras vezes com o recebimento de peças que chegaram a revelia do diretor ou dos técnicos da instituição, inclusive vindo de outros estados por meio do embarque em navios ou em tempo não tão distantes com o envio de doações pelo correio.

A ausência de uma política clara de aquisição e regrada com bases em critérios técnicos fez com que o acervo formado tenha uma grande diversidade e ao mesmo tempo muitas lacunas quanto a temporalidades e tipos em cada uma das coleções que o compõe.

### 9.2 Tipologia do acervo

Segundo os dados lançados no Sistema Donato, usado pelo Museu até 2020 para a gestão de suas coleções o acervo se encontra distribuído em 22 coleções, constatando-se problemas na sua catalogação, assim como em seu tombamento.

As coleções e peças indicadas em cada uma são as seguintes:

---

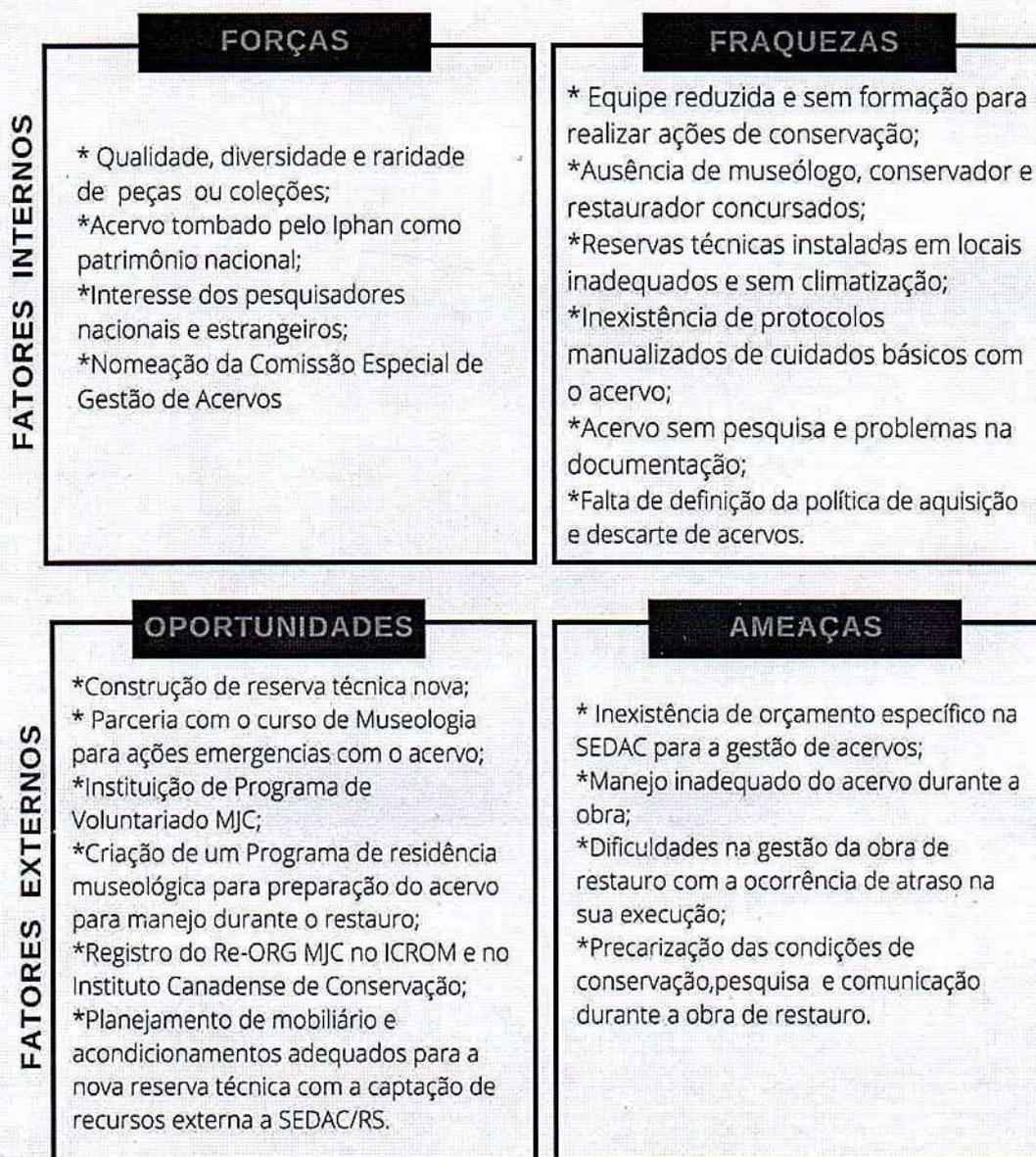
● Armaria: 200 peças	● Bandeiras: 61 peças	
● Arte Náutica: 38 peças	● Condecorações: 132 peças	● Indumentária: 1140 peças
● Arquitetura: 69 peças	● Escravatura: 37 peças *	● Iconografia: 278 peças
● Arreamento: 27 peças	● Etnologia: 2022 peças	● Heráldica: 11 peças
● Acervo Bibliográfico: 795 obras	● Filatelia: 05 peças	
● Acervo documental: 666 peças		● Instrum.de trabalho: 33 peças
● Instrumentos Musicais: 6 peças	● Máquinas: 07 peças	● Medalhas: 205 obras
● Missões: 25 peças	● Mobiliário: 61 peças	● Numismática: 1437

\* Chaves e cadeados de senzalas estão catalogadas como peças de arquitetura

---

Um dos mais graves problemas que se identifica na gestão do acervo é a ausência de confiabilidade no que tange ao número de peças que compõe o acervo, aliado ao tombamento equivocado de coleções/baixas/conjuntos/pares como peças individuais, o que eleva sobremaneira o número de peças e que na prática não corresponde ao quantitativo total do acervo.

## 9.3 Diagnóstico



## 12 Programa de Sustentabilidade

Neste programa se analisa e apresenta proposições relacionadas a sustentabilidade econômica do Museu, ressaltando-se que a gestão de investimentos na instituição se dá de modo centralizado pela Secretaria da Cultura, cujos custos fixos, tais como: recursos humanos (servidores, CCs, estagiários e terceirizados), água, luz, telefonia e internet, material de consumo, dentre outros, incorporam o planejamento anual da SEDAC e os investimentos em produção de conteúdo, atendimento a manutenções de emergência, aquisição de bens materiais, apesar de ter previsão orçamentária também no orçamento, oscilam de acordo com a previsão de arrecadação do Estado e política de governo, cujo histórico em diversas gestões foi de priorização daquelas instituições capazes de gerar maior visibilidade, como MARGS, Teatro São Pedro e Casa de Cultura Mário Quintana.

### 12.1 Diagnóstico



## 12.2 Plano de ação

*12.2.1 Diretriz 1 - Potencializar o MJC como foco de investimento privado por meio de leis de incentivo*

Diretriz 1 – Divulgar imagem positivada do Museu na imprensa e redes sociais

Meta quantitativa: Gerar notícias sobre restauro do acervo e restauro do Museu

Prazo: Janeiro 2021 a Dezembro 2026

*12.2.2 Diretriz 2 – Desenvolver Banco de Projetos*

Diretriz 1 – Elaborar Projetos em roteiro básico com vistas à adequação para diversos editais

Meta quantitativa: elaborar projetos para manutenção, mobiliário nova reserva técnica, educativo e exposições

*12.2.3 Diretriz 3 - Efetuar planejamento anual para o Lei orçamentária do Governo do Estado, de modo a contemplar as demandas orçamentárias do MJC*

Diretriz 1 – Em Julho de cada ano apresentar o planejamento do ano seguinte

Meta quantitativa: elaborar orçamento anual.

Prazo: Agosto 2021 a Dezembro 2026

## ANEXO B – ESTATUTO DA AJUC

## ASSOCIAÇÃO DE AMIGOS DO MUSEU JÚLIO DE CASTILHOS – AJUC

### ESTATUTO



#### CAPÍTULO I - Da Associação e suas finalidades

**Art. 1º** - A Associação dos Amigos do Museu Júlio de Castilhos, identificada também pela sigla AJUC, fundada em 20 de outubro de 1983, é uma associação, sem fins lucrativos, com duração indeterminada e número ilimitado de sócios, com sede junto ao Museu Júlio de Castilhos, na Rua Duque de Caxias, nº 1205, foro no município de Porto Alegre, Estado do Rio Grande do Sul.

**Art. 2º** - A Associação tem por finalidade colaborar, por todos os meios possíveis, para que o Museu Júlio de Castilhos, criado pelo Decreto nº 589, de 30 de janeiro de 1903, órgão vinculado à Secretaria de Estado da Cultura, cumpra exitosamente, as suas atribuições e finalidades em consonância com a legislação estadual específica e as diretrizes traçadas pela Secretaria de Estado da Cultura, inclusive desenvolvendo projetos que se beneficiem da legislação que dispõe sobre incentivos à cultura, tanto no âmbito estadual quanto federal.

**Art. 3º** - A extinção da Associação somente poderá ser determinada por uma Assembléia Geral Extraordinária, convocada especialmente para tal fim, devendo ser aprovada por no mínimo 2/3 dos sócios presentes, quites com a Tesouraria. Se extinta a Associação, seu patrimônio reverterá, na sua totalidade, para o Museu Júlio de Castilhos.

**Art. 4º** - A Associação será administrada por uma Diretoria, pelo Conselho fiscal e pela Assembléia Geral.

**Art. 5º** - A representação da Associação se dará, ativa e passivamente, judicial e extrajudicialmente, pelo seu Presidente.

#### CAPÍTULO II – Do Quadro Social

**Art. 6º** - Para a realização de seus objetivos, a AJUC admitirá sócios contribuintes e angariará recursos financeiros junto a entidades públicas e privadas e pessoas físicas.

**Art. 7º** - Podem ser sócios da AJUC pessoas físicas e jurídicas, que contribuam mensal ou anualmente com taxa que for fixada por sua Diretoria, e

1584516

*(Handwritten signatures and initials)*

participem, quando solicitadas, das programações que venham planejadas.



**Art. 8º** - Serão considerados sócios contribuintes as pessoas físicas ou jurídicas aprovadas como tal pela Diretoria da AJUC.

**Parágrafo único:** As pessoas físicas pertencerão à categoria dos sócios individuais e as pessoas jurídicas à categoria dos sócios institucionais.

**Art. 9º** - Serão considerados sócios fundadores aqueles que assinaram a ata de fundação da Associação.

**Art. 10º** - Mediante proposta fundamentada da Diretoria, aprovada em Assembléia Geral, poderá ser conferido o título de "Sócio Benemérito" a associado, ou de "Sócio Honorário" a estranho aos quadros sociais que tiver prestado relevantes serviços ou feito donativos valiosos à Associação.

**Art. 11º** - O valor da contribuição, bem como sua periodicidade, serão fixados pela Diretoria para cada categoria de sócios, no início de cada exercício financeiro.

**Art. 12º** - Os associados não respondem subsidiariamente pelos compromissos assumidos pela Associação.

**Art. 13º - São direitos dos associados:**

- a) votar e ser votado para cargos da Diretoria e do Conselho Fiscal;
- b) comparecer às Assembléias Gerais, ordinárias e extraordinárias;
- c) convocar Assembléia Geral Extraordinária, observando o disposto no art. 36;
- d) propor à Diretoria admissão de novos sócios;
- e) participar das atividades culturais e sociais da AJUC;
- f) propor à Diretoria quaisquer medidas de interesse social.

**Art. 14º - São deveres dos sócios:**

- a) colaborar para a concretização das finalidades da Associação;
- b) pagar pontualmente a contribuição estabelecida;
- c) exercer com dedicação os cargos e funções que lhes forem atribuídos;
- d) cumprir e fazer cumprir os estatutos e demais regulamentos da AJUC;
- e) comunicar à Secretaria da Associação as alterações de nome e endereço.

1584516





**Art. 15º - Deixará de fazer parte do Quadro Social o associado que:**

- a) solicitar sua exclusão;
- b) falecer;
- c) incorrer, reiteradamente, em atraso no pagamento das contribuições;
- d) infringir os estatutos sociais, regulamentos internos ou deliberações da Diretoria ou que revelar conduta prejudicial ao convívio social ou à imagem da Associação.

**Parágrafo único:** no caso da alínea "c", o Presidente convidará o associado, por carta registrada, a satisfazer o débito com a Tesouraria, no prazo de 30 (trinta) dias, sob pena de exclusão.

**Art. 16º -** Os associados poderão ser excluídos por decisão da Assembléia Geral, após ser o processo instruído pela Diretoria, nas seguintes condições e havendo justa causa, após ser dada oportunidade de defesa ao acusado:

- a) se deixarem de atuar nas atividades da entidade;
- b) prejudicar, direta ou indiretamente, os interesses da entidade desrespeitando o Estatuto, Regimentos Interno e deliberações dos órgão da mesma;
- c) desacatar qualquer Diretor da entidade quando no exercício de sua função;
- d) representar a associação ou fazer uso indevido de seu nome sem que para tal tenha investidura orgânica ou esteja devidamente autorizado;
- e) se praticarem falta grave nos termos deste Estatuto.

**Parágrafo único:** A decisão que optar pela exclusão de sócio deverá se dar através do voto da maioria absoluta dos membros da Diretoria. Para confirmar a decisão da Diretoria, a Assembléia Geral deverá ter o voto concorde da maioria simples dos presentes, desde que estejam presentes no mínimo  $\frac{1}{3}$  (um terço) de seus membros.

**Art. 17º -** Qualquer associado, no gozo de suas prerrogativas, poderá encaminhar à Diretoria, por escrito, denúncia pedindo a apuração de fato que implique nas faltas descritas no artigo anterior.

**CAPÍTULO III - Da Administração**

**Art. 18º - São órgãos da Administração:**

- a) Diretoria;
- b) Conselho Fiscal;
- c) Assembléia Geral.

1584516



*[Handwritten signatures and marks]*

**Art. 19º - Integram a Diretoria:**

- a) o Presidente;
- b) o Vice-Presidente;
- c) o Secretário;
- d) o Tesoureiro.



§ 1º - Os cargos que integram a Diretoria e o Conselho Fiscal não poderão ser remunerados a qualquer título.

§ 2º - O mandato dos titulares dos cargos eletivos será de 2 (dois) anos, podendo haver reeleição por mais um mandato consecutivo.

**Art. 20º – Compete à Diretoria:**

- a) dar execução às finalidades da Associação;
- b) executar a política administrativa da Associação;
- c) prestar contas à Assembléia Geral e elaborar, para apreciação desta, o relatório anual de atividades;
- d) aprovar a admissão de novos sócios;
- e) praticar atos de livre gestão e resolver sobre todos os assuntos de interesse da Associação;
- f) fixar a contribuição dos associados;
- g) cumprir as deliberações da Assembléia Geral;
- h) fixar o calendário eleitoral e dar posse aos eleitos;
- i) suspender "ad referendum" da Assembléia Geral, o exercício do sócio cujo procedimento for prejudicial e/ou incompatível com os fins da entidade ou que deixar de cumprir as disposições estatutárias.

**Art. 21º** - A Diretoria reunir-se-á uma vez por mês, ordinariamente e, extraordinariamente quando convocada.

**Art. 22º - Compete ao Presidente:**

- a) presidir as reuniões da Diretoria, as reuniões conjuntas desta com o Conselho Fiscal e as Assembléias Gerais;
- b) convocar as Assembléias Gerais;
- c) representar a Associação, ativa e passivamente, em juízo ou fora dele, perante os poderes públicos, bem como nos atos da vida civil, podendo outorgar mandato a outro membro da Diretoria ou a terceiro, neste caso mediante aprovação dos demais membros da Diretoria;
- d) superintender todas as atividades da Associação e promover campanhas que visem às finalidades da Associação;
- e) assinar, juntamente com o Tesoureiro, os cheques, documentos ou títulos de responsabilidade pecuniária da AJUC;
- f) exercer as demais atribuições que, explícita ou implicitamente, decorram do presente Estatuto ou de Regimento Interno.

1584516  




**Art. 23º - Compete ao Vice-Presidente:**

- a) substituir o Presidente em seus afastamentos ou impedimentos e sucedê-lo sempre que a vaga ocorra após o cumprimento de 2/3 (dois terços) do mandato;
- b) executar delegações outorgadas pelo Presidente;
- c) convocar as Assembléias Gerais Extraordinárias requeridas pelos associados quando o Presidente deixar de fazê-lo no prazo fixado neste estatuto.

**Art. 24º - Compete ao Secretário:**

- a) assessorar o Presidente a executar tarefas que lhe foram por este confiadas;
- b) dar andamento a todas as decisões emanadas da Diretoria;
- c) lavrar e assinar as atas das sessões da Diretoria, das Assembléias Gerais e das sessões conjuntas da Diretoria e do Conselho Fiscal;
- d) manter em dia a correspondência e em ordem os documentos da Associação.

**Art. 25º - Compete ao Tesoureiro:**

- a) arrecadar e ter sob sua guarda e responsabilidade as contribuições dos associados, donativos e valores da Associação;
- b) efetuar pagamentos aprovados pelo Presidente;
- c) assinar, juntamente com o Presidente, os cheques, documentos ou títulos de responsabilidade pecuniária da Associação;
- d) depositar, em estabelecimentos bancários, designados pela Diretoria, o produto das rendas ordinárias e extraordinárias;
- e) apresentar, semestralmente, relatórios sobre a situação financeira da entidade;
- f) apresentar os balancetes bimestrais à Secretaria de Estado da Cultura.

**Art. 26º - Integra o Conselho Fiscal:**

- a) o (a) Diretor(a) do Museu Julio de Castilhos;
- b) quatro membros eleitos pela Assembléia Geral: dois titulares e dois suplentes.

**Parágrafo único:** O mandato do Conselho Fiscal coincidirá com o da Diretoria.

1584516



§ 2º - Sendo a votação a descoberto, o Presidente só votará em caso de empate.

**Art. 36º** - A Assembléia Geral Extraordinária reunir-se-á sempre que convocada pelo Presidente, pelo Conselho Fiscal ou por 1/5 (um quinto) dos associados.

**Art. 37º - Compete à Assembléia Geral Extraordinária:**

- a) reorganizar a Diretoria, no caso de vagarem os cargos antes de cumpridos  $\frac{2}{3}$  (dois terços) dos respectivos mandatos;
- b) destituir, pelo voto dos associados, os membros da Diretoria ou do Conselho Fiscal;
- c) deliberar sobre qualquer outro assunto de urgência;
- d) reformar o Estatuto da Associação pelo voto de 1/5 (um quinto) de seus associados.

**CAPÍTULO IV - Das Eleições**

**Art. 38º** - As eleições para Diretoria e para o Conselho Fiscal serão realizadas em Assembléia Geral ordinária.

**Art. 39º** - As chapas deverão ser entregues na Associação até 10 (dez) dias antes das eleições;

**Art. 40º** - O Presidente designará Comissão Eleitoral, que receberá lista nominal dos associados em dia com a Tesouraria, para o exercício do voto.

**Art. 41º** - Terminada a votação, a Comissão Eleitoral procederá ao escrutínio, declarando eleitos os que tiverem obtido a maioria dos votos.

**Art. 42º** - A Comissão Eleitoral terá a responsabilidade de lavrar a ata das eleições e dar posse aos eleitos, logo após a apuração dos votos.

**CAPÍTULO V - Fontes de Recursos e Patrimônio**

**Art. 43º** - Constitui as fontes de recursos da Associação:

- a) Mensalidades dos associados;
- b) Doações
- c) Receitas de eventos realizados no decorrer do ano
- d) Outros recursos eventuais

**Art. 44º** - O Patrimônio da Associação compor-se-á de subvenções, contribuições, doações e de todos os bens e valores que possua ou que venha a possuir, por aquisição a qualquer título e só poderá ser aplicado para o cumprimento dos fins constantes do Art. 1º deste Estatuto.



1584516



*[Handwritten signature and scribbles]*



**Art. 45°** - A dissolução da Associação só poderá ser decidida em Assembléia Geral Extraordinária, convocada para esse fim, nos termos do Art. 37, revertendo seu patrimônio ao Museu Júlio de Castilhos.

#### **CAPÍTULO VI - Das Disposições Gerais**

**Art. 46°** – os casos omissos serão resolvidos pela Diretoria por maioria de seus membros.

**Art. 47°** – O presente estatuto entra em vigor na data de sua aprovação pela Assembléia Geral, podendo ser alterado no todo ou em parte, a qualquer tempo, observado o disposto no Artigo 37.

Porto Alegre, 27 de janeiro de 2009

  
VALTER LUIS DA COSTA NAGELSTEIN,  
Presidente

  
OSWALDO LUIZ GRANDI  
Vice-Presidente

  
PAULO HENRIQUE DA COSTA NAGELSTEIN,  
OAB: 55285

1584516  
