

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL  
FACULDADE DE BIBLIOTECONOMIA E COMUNICAÇÃO  
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS DA INFORMAÇÃO  
CURSO BIBLIOTECONOMIA

**MERCEDES WENDHAUSEN**

**PLANEJAMENTO EM CONSERVAÇÃO PREVENTIVA DE ACERVOS:**  
roteiro básico para Arquivos, Bibliotecas, Centros de Documentação e Museus brasileiros

Porto Alegre, 2004/2

**ALUNA: MERCEDES WENDHAUSEN**  
Matrícula 2585/99-6, Cartão 97173

**PLANEJAMENTO EM CONSERVAÇÃO PREVENTIVA DE ACERVOS:**  
roteiro básico para Arquivos, Bibliotecas, Centros de Documentação e Museus brasileiros

Monografia elaborada como requisito para conclusão da disciplina BIB03037- Trabalho de Conclusão de Curso (TCC), sob a coordenação da Profa. Dra. Iara Conceição Bitencourt Neves, do Curso de Biblioteconomia, do Departamento de Ciências da Informação, da Faculdade de Biblioteconomia e Comunicação (FABICO), da Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS)

Orientadora: Profa. Dra. Iara Conceição Bitencourt Neves, CRB/10-351  
Co-Orientador: Prof. Ms. Jorge Eduardo Enríquez Vivar, MTb/15662 sr.0034

Porto Alegre, 2004/2

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL

Reitor: Prof. Dr. José Carlos Ferraz Hennemann

Vice-Reitor: Prof. Dr. Pedro Cezar Dutra Fonseca

FACULDADE DE BIBLIOTECOLOGIA E COMUNICAÇÃO

Diretora: Profa. Dra. Marcia Benetti Machado

Vice-Diretor: Prof. Bel. Ricardo Schneiders da Silva

DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS DA INFORMAÇÃO

Chefe: Prof. Dr. Valdir José Morigi

Chefe Substituta: Profa. Ms. Itália Maria Falceta da Silveira

COMISSÃO DE GRADUAÇÃO EM BIBLIOTECOLOGIA

Coordenadora: Profa. Dra. Iara Conceição Bitencourt Neves

Coordenadora Substituta: Profa. Esp. Glória Isabel Sattamini Ferreira

W469p

Wendhausen, Mercedes, 1962-

Planejamento em conservação preventiva de acervos: roteiro básico para arquivos, bibliotecas, centros de documentação e museus brasileiros / Mercedes Wendhausen ; professora orientadora Iara Conceição Bitencourt Neves ; professor co-orientador Jorge Eduardo Enríquez Vivar. -- Porto Alegre : MW, 2004.

Monografia para Trabalho de Conclusão de Curso (TCC) na Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS).

1. Conservação Preventiva 2. Planejamento  
3. Acervos 4. Arquivos 5. Bibliotecas 6. Centro de Documentação 7. Museus I. Neves, Iara Conceição Bitencourt II. Enríquez Vivar, Jorge Eduardo III. Título

CDU 025.85

CDD 025.84

Departamento de Ciências da Informação

Rua Ramiro Barcelos, 2705 – 5º andar

Bairro Santana

Porto Alegre (RS)

CEP 90035-007

Telefone: (51) 3316.5146

Fax: (51) 3316.5435

E-mail: fabico@ufrgs.br

## FOLHA DE APROVAÇÃO

**MERCEDES WENDHAUSEN**  
Matrícula 2585/99-6, Cartão 97173

**PLANEJAMENTO EM CONSERVAÇÃO PREVENTIVA DE ACERVOS:**  
roteiro básico para Arquivos, Bibliotecas, Centros de Documentação e Museus brasileiros

Monografia elaborada como requisito para aprovação na disciplina BIB03037- Trabalho de Conclusão de Curso (TCC), sob a coordenação da Profa. Dra. Iara Conceição Bitencourt Neves; e conclusão do Curso de Biblioteconomia, do Departamento de Ciências da Informação, da Faculdade de Biblioteconomia e Comunicação (FABICO), da Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS), em Porto Alegre ((RS), no segundo semestre de 2004.

Orientadora: Profa. Dra. Iara Conceição Bitencourt Neves, CRB/10-351

Co-Orientador: Prof. Ms. Jorge Eduardo Enríquez Vivar, MTb/15662 sr.0034

Porto Alegre, \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_

## BANCA EXAMINADORA

Lorete Mattos  
Especialista, Biblioteca Central UFRGS

Valdir José Morigi  
Professor Doutor, FABICO/UFRGS

Iara Conceição Bitencourt Neves  
Professora Doutora, FABICO/UFRGS

## DEDICATÓRIA

A memória de meu pai  
Arq. Armênio Wendhausen

A minha mãe  
Eugênia da Silva Wendhausen  
cujo exemplo de uma vida inteira de trabalho  
ético e competente formou meu caráter

Aos meus professores  
que alicerçaram minha expressão pessoal

A  
Jayme Spinelli Junior  
cujo conhecimento iluminou minha vida para sempre

A  
DVAC  
cujo bem-querer aqueceu meu coração  
e me trouxe de volta à vida

As minhas amigas  
Vânia Elisabeth Valente Rodrigues  
Vera Maria Predebon  
Roselaine Wagner Martins  
Otília Maria Henz de Abreu  
Ires Maria Valandro  
Marta Rubbo  
Maria Helena Portanova de Oliveira  
Izabel Bohngahrem Motta  
Laura Wilke Montoya Gómez  
e suas famílias  
pois a cada uma devo parte essencial de minha vida e evolução espiritual

A minha sobrinha  
Eugenia Cecília  
cuja existência me faz perceber a renovação na obra de Deus

Aos meus irmãos  
Henrique, Ernesto  
(e Alexandre, *in memoriam*)  
cuja convivência valorizou minha dimensão de ser humano

## AGRADECIMENTOS

A

**Lorete Mattos**

pelo inestimável apoio logístico com o  
acesso à material pertinente e qualificado  
e incentivo subliminar

A minha amiga querida

**Daniela Macheimer Beust**

pelo apoio e incentivo constante

A minha colega

**Anelise Nardino**

pelas pesquisas “Aleph da PUC/RS”  
sempre feitas com boa vontade, competência e consideração

Aos meus amigos

**Seno e Abílio**

eles sabem o porquê

Aos meus

orientadores e supervisores de estágio  
pelos ensinamentos diretos e subliminares  
e pelo exemplo profissional

Ao pessoal da lista LIIB

para discussão virtual do Patrimônio Histórico e afins do  
ICOMOS/BRASIL

pelas dicas específicas e constantes ensinamentos

A todos que contribuíram com este estudo, de uma forma ou de outra

## RESUMO

Estudo para elaboração do Trabalho de Conclusão de Curso (TCC). O assunto pesquisado foi Planejamento em Conservação Preventiva de Acervos de Arquivos, Bibliotecas, Centros de Documentação e Museus brasileiros. Este estudo tem como objetivo servir de instrumento para gestores e administradores que precisem prever, maximizar e racionalizar os recursos financeiros, operacionais, humanos e o tempo empregado por suas instituições no exercício de suas atividades em Conservação Preventiva de Acervos. Apresenta os resultados parciais da pesquisa monográfica "Estudo sobre as Condições de Preservação dos Acervos Documentais Brasileiro 1997-1998". Estabelece conceitos para Preservação, Conservação e Restauração. Define a metodologia utilizada para o desenvolvimento deste estudo, basicamente, revisão bibliográfica. Estabelece o histórico do planejamento bibliotecário no Brasil. Apresenta os enfoques técnicos considerados nos estudos em Conservação Preventiva e seus possíveis critérios. Caracteriza os quatro tipos de instituição e identifica seus acervos. Demonstra os enfoques e a abrangência de Preservação e Conservação Preventiva. Caracteriza os tipos de planejamento e aplicações. Identifica o Projeto Conservação Preventiva em Bibliotecas e Arquivos (CPBA), sua importância e aplicação no contexto Brasileiro. Recomenda a aplicação das diretrizes levantadas no estudo "Política de Preservação de Acervos Institucionais". Conclui que o essencial é cada instituição reconhecer a si mesma, seus acervos e seu potencial para a Conservação Preventiva, através de um processo como o Planejamento Estratégico, que permite procedimentos de modo a valorizar a instituição. Inclui, nos Apêndices, estudos de caso e alguns textos consultados resenhados, como subproduto do trabalho.

**PALAVRAS-CHAVE:** Administração. Gestão. Planejamento. Planejamento estratégico. Preservação. Conservação. Acervos. Arquivos. Bibliotecas. Centros de Documentação. Museus.

## ABSTRACT

Study for elaboration of the Course's Work of Conclusion (TCC). The searched subject was Planning in Preventive Conservation of Collection of Brazilian Archives, Libraries, Centers of Documentation and Museums. This study it has as objective to serve of instrument for managers and administrators whom they need to foresee, to maximize and to rationalize the financial resources, operational, human and the time used for its institutions in the exercise of its activities in Preventive Conservation of Collections presents the partial results of the monographic research "Study on the Conditions of Preservation of the Documentary Brazilian Collections 1997-1998". It establishes concepts for Preservation, Conservation and Restoration. It defines the methodology used for the development of this study, basically, bibliographical revision. It establishes the description of the planning librarian in Brazil. It presents the approaches technician considered in the studies in Preventive Conservation and its possible criteria. It characterizes the four types of institution and identifies its collections. It demonstrates to the approaches and the comprisence of Preservation and Preventive Conservation. It characterizes the types of planning and applications. It identifies to the Project Preventive Conservation in Libraries and Archives (CPBA), its importance and application in the Brazilian context. It recommends the application of the lines of direction raised in the "Policy of Preservation of Institutions Collections"; It concludes that the essential one is each institution to recognize same itself, its collections and its potential for the Preventive Conservation, through a process as the Strategical Planning, that allows procedures in order to value the institution. It includes, in the Appendices, consulted studies of case and some texts review, as by-product of the work.

KEY-WORD: Administration. Management. Planning. Strategical planning. Preservation. Conservation. Collections. Archives. Libraries. Centers of Documentation. Museums.



## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

<b>Quadro 1: Distribuição dos questionários – Categoria Regional – Projeto Cooperativo Conservação Preventiva em Bibliotecas e Arquivos, 1997-1998 [adaptado].....</b>	<b>19</b>
<b>Quadro 2: Distribuição de questionários – Categoria Institucional – Projeto Cooperativo Conservação Preventiva em Bibliotecas e Arquivos, 1997-1998 [adaptado].....</b>	<b>20</b>
<b>Quadro 3: Distribuição dos questionários respondidos – Categoria Natureza Jurídica – Projeto Cooperativo Conservação Preventiva em Bibliotecas e Arquivos, 1997-1998 [adaptado].....</b>	<b>21</b>
<b>Quadro 4: Distribuição dos questionários respondidos – Categoria Instituições Acadêmicas – Projeto Cooperativo Conservação Preventiva em Bibliotecas e Arquivos, 1997-1998 [adaptado].....</b>	<b>22</b>
<b>Quadro 5: Categorias de acervo das instituições – Projeto Cooperativo Conservação Preventiva em Bibliotecas e Arquivos, 1997-1998 [adaptado].....</b>	<b>22</b>
<b>Quadro 6: Instituições que possuem equipamento somente com controle de temperatura – Projeto Cooperativo Conservação Preventiva em Bibliotecas e Arquivos, 1997-1998 [adaptado].....</b>	<b>23</b>
<b>Quadro 7: Instituições que possuem equipamentos somente com controle de umidade – Projeto Cooperativo Conservação Preventiva em Bibliotecas e Arquivos, 1997-1998 [adaptado].....</b>	<b>23</b>
<b>Quadro 8: Instituições que possuem equipamentos com controle de Temperatura e Umidade – Projeto Cooperativo Conservação Preventiva em Bibliotecas e Arquivos, 1997-1998 [adaptado].....</b>	<b>24</b>
<b>Quadro 9: Instituições que possuem equipamentos com extintores de incêndio manuais – Projeto Cooperativo Conservação Preventiva em Bibliotecas e Arquivos, 1997-1998 [adaptado].....</b>	<b>24</b>

<b>Quadro 10: Instituições que possuem detectores de fumaça – Projeto Cooperativo Conservação Preventiva em Bibliotecas e Arquivos, 1997-1998 [adaptado].....</b>	<b>25</b>
<b>Quadro11: Instituições que possuem detectores de fumaça e <i>sprinklers</i> – Projeto Cooperativo Conservação Preventiva em Bibliotecas e Arquivos, 1997-1998 [adaptado].....</b>	<b>25</b>
<b>Quadro 12: Instituições que não realizam alguma ação de preservação nos acervos – Categoria Regional – Projeto Cooperativo Conservação Preventiva em Bibliotecas e Arquivos, 1997-1998 [adaptado].....</b>	<b>26</b>
<b>Quadro 13: Instituições que realizam higienização – Projeto Cooperativo Conservação Preventiva em Bibliotecas e Arquivos, 1997-1998 [adaptado].....</b>	<b>27</b>
<b>Quadro 14: Instituições que realizam reacondicionamento – Projeto Cooperativo Conservação Preventiva em Bibliotecas e Arquivos, 1997-1998 [adaptado].....</b>	<b>28</b>
<b>Quadro 15: Instituições que realizam reparos – Projeto Cooperativo Conservação Preventiva em Bibliotecas e Arquivos, 1997-1998 [adaptado].....</b>	<b>29</b>
<b>Quadro 16: Instituições que realizam restauração – Projeto Cooperativo Conservação Preventiva em Bibliotecas e Arquivos, 1997-1998 [adaptado].....</b>	<b>30</b>
<b>Quadro 17: Instituições que realizam microfilmagem – Projeto Cooperativo Conservação Preventiva em Bibliotecas e Arquivos, 1997-1998 [adaptado].....</b>	<b>31</b>
<b>Quadro 18: Características para Arquivos, Estabelecidas pelos Critérios de Heloisa Bellotto.....</b>	<b>44</b>
<b>Quadro 19: Características para Bibliotecas, Estabelecidas pelos Critérios de Heloisa Bellotto.....</b>	<b>44</b>

<b>Quadro 20: Características para Centros de Documentação, Estabelecidas pelos Critérios de Heloisa Bellotto.....</b>	<b>45</b>
<b>Quadro 21: Características para Museus, Estabelecidas pelos Critérios de Heloisa Bellotto.....</b>	<b>45</b>
<b>Quadro 22: O ciclo de decisões [para preservação].....</b>	<b>48</b>
<b>Quadro 23: Diferenças entre planejamento estratégico e tático.....</b>	<b>58</b>
<b>Quadro 24: Diferenças entre planejamento tático e operacional.....</b>	<b>59</b>
<b>Figura 1: Modelo esquemático do Processo de Planejamento (com o essencial a um museu). As setas indicam a ordem em que devem ser considerados: [Adaptado. Na verdade serve a qualquer instituição.].....</b>	<b>80</b>
<b>Figura 2: Modelo de orçamento sugerido para plano diretor.....</b>	<b>83</b>
<b>Figura 3: Modelo de planilha para planejamento [adaptado] Objetivo: produção do relatório preliminar.....</b>	<b>85</b>

## SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	11
2 CONTEXTO E DELIMITAÇÃO DA PESQUISA.....	12
2.1 O problema da pesquisa.....	34
<b>2.1.1 Questões da pesquisa.....</b>	<b>35</b>
2.2 Objetivos.....	35
<b>2.2.1 Objetivos específicos.....</b>	<b>36</b>
2.3 Definição Operacional das Variáveis.....	36
3 METODOLOGIA.....	39
4 REVISÃO DA LITERATURA.....	41
4.1 Caracterização das Instituições e seus Acervos.....	43
4.2 Caracterização de Conservação Preventiva.....	45
<b>4.2.1 Projeto Conservação Preventiva em Bibliotecas e Arquivos.....</b>	<b>52</b>
4.3 Caracterização de Planejamento.....	55
<b>4.3.1 Planejamento Bibliotecário: um histórico.....</b>	<b>62</b>
<b>4.3.2 Planejamento Estratégico em Sistemas de Informação.....</b>	<b>76</b>
5 ANÁLISE FINAL E PROPOSTA.....	79
CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	93
REFERÊNCIAS.....	96
APÊNDICE A - Estudos de caso.....	100
APÊNDICE B - Textos resenhados.....	125

## 1 INTRODUÇÃO

Este estudo pretendeu apontar diretrizes para Planejamento em Conservação Preventiva de Acervos, em Arquivos, Bibliotecas, Centros de Documentação e Museus, com foco na realidade das instituições brasileiras, privadas ou públicas, com recursos financeiros reais ou presumidos.

O projeto previa a identificação dos pontos em comum entre as entidades acima, tendo em vista o estabelecimento de um roteiro básico em Planejamento, para orientação de gerenciadores dessas instituições, especialmente àqueles que não têm treinamento específico na área administrativa. Mas a pesquisa documental revelou que diretrizes do Planejamento Estratégico têm sido mais utilizadas, por basearem-se em diagnóstico institucional, avaliações criteriosas dos acervos e análise da conjuntura externa à Instituição.

Uma das justificativas do estudo é: identificar como o processo de Conservação Preventiva acontece, quanto ao planejamento, nas instituições brasileiras, considerando-se que Conservação Preventiva é um conjunto de políticas, que tem por instrumento a técnica criteriosa em cada intervenção no conjunto dos acervos. E se o Planejamento é considerado como estratégia para tal.

Foram pesquisados textos acadêmicos e institucionais, relatórios ou estudos de caso, em publicações avulsas ou anais de eventos específicos, que tratam de aspectos de Planejamento.

Pela quantidade de textos encontrados e considerando-se o número de instituições que o estudo abrange, é pouco considerado como recurso estratégico.

Ou pouco divulgado. Ou está em fase de identificação e consolidação paradigma administrativo em Preservação e Conservação Preventiva.

## 2 CONTEXTO E DELIMITAÇÃO DA PESQUISA

Silvana Bojanoski (1999) apresenta os resultados parciais da pesquisa monográfica, intitulada “Estudo sobre as Condições de Preservação dos Acervos Documentais Brasileiros 1997-1998”, desenvolvida no curso de especialização, Conservação de Obras sobre Papel, da Universidade Federal do Paraná.

Identifica que a missão primordial de bibliotecas, arquivos e museus é disseminar e preservar informações contidas nos seus acervos, registradas em diferentes suportes. Além do suporte tradicional, papel, os outros materiais são: fotografias, fitas magnéticas, filmes, vídeos, documentos eletrônicos (disquetes e CD). Ressalta que estes suportes, modernos, aumentaram as possibilidades de guardar e disseminar informações.

No entanto, apesar de apresentarem características físicas e químicas diferenciadas entre si, em comum, são frágeis, vulneráveis e possuem tempo de vida limitado, envelhecendo e interagindo de modo diferenciado às condições ambientais, de guarda e manuseio. [É a própria evolução tecnológica.]

Além destes fatores, inerentes aos suportes, Bojanoski aponta as características do clima tropical-úmido, com altos índices de umidade e temperatura, que aceleram a degradação dos materiais; a inexistência de cursos de formação e atualização técnica da área; o conseqüente desconhecimento dos procedimentos e tratamentos adequados; a crônica falta de recursos para comprar equipamentos e materiais para a preservação dos acervos de bibliotecas, arquivos e museus brasileiros. Também registra que “as dimensões continentais e a diversidade sócio-

econômica das regiões brasileiras dificultam a compreensão da real situação dessas instituições.” E que há falta de estudos sistemáticos que revelem diagnósticos e orientem caminhos para os problemas existentes.

Para caracterizar as instituições brasileiras, em 1997, foram enviados 5109 questionários para arquivos, bibliotecas e museus, numa etapa inicial do projeto CPBA. Foram devolvidos 1531 questionários perfazendo, aproximadamente, 30% do total. Índice suficiente para a pesquisa, em termos de quantidade, mas com problemas de identidade, pois a distribuição das informações não estava equilibrada.

As perguntas e respostas permitiram mapear as instituições, quanto a sua organização, recursos humanos, equipamentos disponíveis, condições de guarda e segurança e tratamentos de conservação aplicados aos acervos.

Comenta que os princípios e conceitos aplicados ao estudo basearam-se em diversos autores, que dedicam-se a preservação em bibliotecas ou arquivos. E mesmo com as diferenças institucionais entre arquivos, bibliotecas e museus, percebeu-se que as similaridades são maiores do que as diferenças, especialmente entre bibliotecas e arquivos. O ponto em comum é a missão destas instituições, através do objetivo: “disponibilizar para os usuários informações, independentemente do suporte ou mídia em que estejam localizadas.” (BOJANOSKI, 1999, p.39) Ressalta-se o acesso à informação como essencial à preservação. Aponta que:

[...] na preservação de acervos documentais existe um deslocamento do enfoque, privilegiando-se a preservação da informação e não necessariamente do suporte original que contém essa informação. Este é um ponto importante a ser considerado em relação aos conceitos que serão aqui abordados. (BOJANOSKI, 1999, p.39)

Informa que “até a década de 1970 prevaleciam os procedimentos realizados por restauradores, caracterizando-se como uma atividade empírica, artesanal e de

tratamento unitário dos bens culturais.” (BOJANOSKI, 1999, p.39) Nos últimos 30 anos [texto de 1999] profundas mudanças ocorreram nos procedimentos, determinadas pelo grande crescimento dos acervos em contrapartida à deterioração dos modernos suportes da informação. O marco divisório é a inundação ocorrida em Florença em 1966, que atingiu, entre muitos outros, o prédio da Biblioteca Nacional da Itália, quando meio milhão de livros e manuscritos ficaram encharcados de água e lama. Uma operação internacional, apoiada pela UNESCO, recrutou restauradores e encadernadores para resgatar e recuperar livros e documentos que constituíam um patrimônio da humanidade de valor inestimável. A partir desse desastre natural, novas técnicas emergenciais tiveram que ser desenvolvidas para tratar acervos em papel e encadernados.

Registra que a partir da década de 1960, em instituições norte-americanas, detectam-se problemas nos acervos documentais, constituídos por papéis produzidos a partir de 1850, porque passaram a ser fabricados com celulose retirada de madeira, que resultou num papel ácido e de baixa qualidade e resistência. Nesta época foram feitos os primeiros estudos para avaliar as perdas no acervos. Livros e documentos tornaram-se amarelados, frágeis e quebradiços, poucos anos após sua fabricação. Os primeiros registros desse processo foram feitos em meados da década de 1930, baseados em observações empíricas dos bibliotecários, que percebiam o acervo de sua biblioteca se deteriorando.

Os processos para salvar as informações são a microfilmagem, aumento da resistência mecânica do papel e/ou sua desacidificação em massa. E, nos últimos anos, a digitalização, geralmente voltada para o acesso às informações. Todas dependem de avaliações criteriosas, que envolvem custos iniciais, operacionalização e continuidade.



A microfilmagem é recomendada na maioria dos estudos técnicos, baseados em experiência das instituições estrangeiras, pela durabilidade do suporte em si. No Brasil, a técnica em si é conhecida e respeitada, mas não tem muita adesão institucional, provavelmente pelos custos e falta de técnicos para sua operacionalização, principalmente fora dos grandes centros urbanos, pois exige preparação, manuseio, armazenamento e gerenciamento adequados.

Há, como se sabe, diversos tipos de papel, mas alguns países (Austrália, Canadá e Estados Unidos, por exemplo) já elaboraram normas para a publicação de livros, documentos e outros em papel de melhor qualidade. E a ISO 9706:1994 – Informação e Documentação – Papel para Documentos – Exigências para Permanência (Genebra: Organização Internacional para a Normalização, março de 1994) estabelece os padrões para a produção do papel permanente.

Por fim, segundo Margaret Child.<sup>1</sup>:

Um dos pontos que chamou mais atenção na evolução ocorrida nos últimos vinte anos foi que o foco sobre a conservação deslocou-se mais e mais da resposta para a prevenção. O trabalho de recuperação para salvar da destruição iminente a informação com valor significativo de pesquisa não é mais primordial. Hoje os programas de conservação estão envidando esforços para prevenir, ou pelo menos desacelerar a deterioração da totalidade dos documentos de bibliotecas e arquivo. Como resultado, a conservação tornou-se um componente integral da administração de acervo, e a administração de acervo, por sua parte, ficou cada vez mais preocupada em manter a coleção para o futuro, e não apenas para o presente. (1997, p.14)

Bojanoski (1999) pontua que as pesquisas científicas indicam as condições ambientais das áreas de guarda dos materiais, quanto aos altos índices de temperatura, umidade a, atualmente, o aumento da quantidade de poluentes nas grandes cidades, aceleram o processo de deterioração dos acervos.

---

<sup>1</sup> CHILD, Margaret. **Política de desenvolvimento de coleção e preservação**. Rio de Janeiro; Arquivo Nacional, 1997. p. 11-14. (Caderno técnico: planejamento e prioridades).

Alerta que é preciso estabelecer claramente os três princípios da preservação, muitas vezes usados como sinônimos, especialmente no âmbito dos acervos documentais: preservação, conservação e restauração.

Indica a publicação “Política de Preservação de Acervos Institucionais”, do Museu de Astronomia e Ciências Afins (MAST) e Museu da República, de 1995, para oferecer subsídios para essa discussão. Foi elaborado por uma equipe de arquivistas, museólogos, restauradores, historiadores e outros especialistas, com experiência nas áreas ligadas à conservação, disseminação e estudo de acervos. A prioridade foi estabelecer normas e diretrizes para que cada instituição formulasse suas próprias políticas de preservação. Os conceitos definidos foram [transcritos]:

**Preservação** – termo que abrange todas as ações que possibilitam a garantia da integridade das informações e dos significados de um bem cultural, através de sua gestão e proteção;

**Conservação** – observação, estudo e controle das causas de degradação dos bens culturais, levando à adoção de medidas de prevenção, minimização ou supressão da deterioração do acervo;

**Restauração** – medida de recuperação da integridade do bem cultural, através de técnicas de intervenção direta sobre esse bem (MUSEU... **2**, 1995, p.31-33).

Também indica as definições da International Federation of Library Associations and Institutions (IFLA), publicadas em Principles for the care and handling of library material [transcritas já traduzidas]:

**Preservação** – inclui todas as considerações gerenciais e financeiras, incluindo acondicionamento e armazenamento com previsão de ampliação, nível da equipe técnica, políticas, técnicas e métodos envolvidos na preservação do material e biblioteca e arquivo e da informação contida neles;

**Conservação** – práticas específicas realizadas para reduzir a deterioração e prolongar a vida de um objeto pela intervenção direta na sua constituição física ou química. por exemplo, reparos de danos na encadernação ou desacidificação. (INTERNATIONAL PRESERVATIONS ISSUES, Number One, p.4-5).

**2** MUSEU DE ASTRONOMIA E CIÊNCIAS AFINS; MUSEU DA REPÚBLICA. **Política de preservação de acervos institucionais**. Rio de Janeiro, 1995, 33p.

[Não constam no texto original maiores informações sobre a publicação International...]

Bojanoski (1999, p.44) aponta que este conceito de preservação está focado nos “âmbitos gerencial e administrativo da instituição, enquanto que a conservação é praticamente sinônimo de restauração.”

Por fim, inclui os conceitos de John Feather.<sup>3</sup> [transcritos já traduzidos]:

**Preservação** é um aspecto do gerenciamento da biblioteca. Seu objetivo é assegurar que a informação sobreviva em uma forma acessível e usável por tempo tão prolongado quanto seja necessário. [...] Qualquer que seja o método usado, a característica essencial da preservação é que é uma operação de larga escala, concernente com o gerenciamento efetivo das coleções da biblioteca ou com o recurso de informação para o qual exista tanto o acesso local quanto à distância;

**Conservação** é um aspecto da atividade de preservação. Ela normalmente implica no uso ativo de medidas preventivas, ou processos de reparos de material danificado, para assegurar a continuidade existencial de itens individuais;

**Restauração** é o menos habitual e em muitas vezes o menos usual dos três termos, visto que neste contexto têm um significado muito preciso. O termo é empregado para exprimir a tentativa de devolver ao item danificado sua condição original empregando cuidadosa imitação do material e técnicas (1989, p.2-3)

Para ele a preservação está relacionada com o gerenciamento das coleções e deixa clara a diferença entre conservação, relacionada a medidas preventivas, e restauração expressa os procedimentos de intervenção. Sobre restauração sua posição é definida em:

Na prática, o custo da restauração e o uso das habilidades raras que ela exige, somente podem ser justificados em poucos casos de livros que possuem beleza ou importância notáveis, cujo significado como artefato é pelo menos tão grande quanto seu significado como portador de informações. Em geral, talvez seja melhor deixar este termo para o mundo da arte e arquitetura, e empregá-lo apenas naqueles materiais de bibliotecas que também são “obras de arte” (FEATHER.4, 1996, p.3)

Ou seja, a restauração é um procedimento pouco usual e são raros os casos em que justifica-se a sua realização, no tocante aos acervos documentais.

---

<sup>3</sup> FEATHER, John. National and International Policies for Preservation. **Internacional Library Review**, London, no.22, p.315-127, 1990. (sic)

<sup>4</sup> FEATHER, John. **Preservation and the management of library collections**. 2<sup>nd</sup>.ed. London: Library Association, 1996.

A autora encerra baseada na análise de Dan Hazen (1997, p.3-10), que ao estabelecer relações entre preservação, gerenciamento e desenvolvimento de coleções, afirma:

[...] a preservação pode ser entendida como o agrupamento de três tipos principais de atividades: o primeiro tipo concentra-se nos ambientes de bibliotecas e nas maneiras de torná-los mais apropriados a seus conteúdos; o segundo incorpora esforços para estender a vida física de documentos através de métodos como a desacidificação, restauração e encadernação; o terceiro tipo envolve a transferência de conteúdo intelectual ou informativo de um formato matriz para outro. Cada uma dessas três categorias de preservação encerra numerosas atividades específicas, ao mesmo tempo em que elas se sobrepõem inúmeras outras atividades e funções da instituição. Dan Hazen conclui que existe uma interligação significativa entre a preservação e funções como manutenção do edifício, gerenciamento e desenvolvimento de coleções. (BOJANOSKI, 1999, p.45)

Silvana Bojanoski (1999, p.46) conclui, observando “que, entre os vários autores citados, existe uma grande ênfase na associação da preservação ao gerenciamento de coleções e à administração das instituições.”

Os dados coletados na pesquisa de Bojanoski (1999) foram apresentados da seguinte forma, para um questionário que pode ser dividido em três partes:

- **Caracterização das instituições:** tipo (arquivo, biblioteca, museu e outros) e a natureza jurídica (acadêmica, privada, pública federal, estadual ou municipal). Também constam campos referentes a sua identificação (nome), localização (endereço completo), dirigente principal, pessoa responsável pela conservação e data do preenchimento do questionário;
- **Caracterização dos acervos:** quais tipos que a instituição possui (manuscritos, datilografados, livros, periódicos, obras raras, fotografias {p&b, colorida, cópias em papel e negativos}, diapositivos, filmes cinematográficos {positivo e negativo}, vídeos, discos, fitas audiomagnéticas, obras de arte em papel, mapas, plantas e cartazes); em cada tipo de acervo constam campos para identificar o período de

abrangência, quantidade, processamento técnico, informatização dos instrumentos e as ações de preservação desenvolvidas;

- **Condições da instituição:** questões sobre acesso (salas e equipamentos); condições do edifício (se próprio, condições das instalações, reformas); controle preventivo de térmitas [cupins]; recursos para prevenção e combate a sinistros; equipamentos para monitoramento e controle ambiental; quantificação e qualificação da equipe técnica.

O quadro abaixo demonstra a distribuição, por regiões brasileiras, dos questionários, recebimento dos respondidos e o percentual correspondente:

REGIÃO	ENVIADOS	RESPONDIDOS	PERCENTUAL
Norte	256	47	18%
Centro-Oeste	382	116	30%
Nordeste	921	179	19%
Sul	936	461	49%
Sudeste	2614	728	28%
TOTAL	5109	1531	30%

**Quadro 1: Distribuição dos questionários – Categoria Regional – Projeto Cooperativo Conservação Preventiva em Bibliotecas e Arquivos, 1997-1998 [adaptado]**

Fonte: BOJANOSKI, 1999, p.48

Bojanoski assinala que as diferenças regionais já eram conhecidas e esperadas mas, mesmo assim, faz ressalvas quanto:

1. aos problemas de representatividade da amostra;
2. a existência de técnicos habilitados para responder ao questionário nas instituições;
3. ao fato de terem sido enviados mais de 50% (cinquenta por cento) dos questionários à região Sudeste, refletindo a grande concentração de instituições nessa região, inclusive de recursos financeiros e humanos;

4. ao fato de apenas 28% (vinte e oito por cento) desses questionários da região Sudeste terem sido respondidos;
5. ao fato de a região Sul ter recebido uma quantidade de questionários semelhante a do Nordeste, foram devolvidos 49% (quarenta e nove por cento) dos questionários da região Sul e 19% (dezenove por cento) dos questionários da região Nordeste, provavelmente devido ao trabalho dos multiplicadores do projeto CPBA do Paraná, que reencaminharam 558 cópias do questionário;
6. que estes questionários reenviados para as instituições do Paraná geram um diferencial no percentual da região Sul e, após sua correção, para 31% (trinta e um por cento), geram percentuais aproximados às regiões Sudeste 28% (vinte e oito por cento) e Centro-Oeste 30% (trinta por cento). Comparativamente, os percentuais das regiões Nordeste 19% (dezenove por cento) e Norte 18% (dezoito por cento) poderão refletir a situação precárias dessas regiões.

O quadro a seguir demonstra a distribuição, por categoria institucional, dos questionários, recebimento dos respondidos e o percentual correspondente:

INSTITUIÇÃO	ENVIADOS	RESPONDIDOS	PERCENTUAL
Bibliotecas	3859	1177	31%
Arquivos	509	141	28%
Museus	505	142	28%
Outros	236	71	30%
TOTAL	5109	1531	30%

**Quadro 2: Distribuição de questionários – Categoria Institucional – Projeto Cooperativo Conservação Preventiva em Bibliotecas e Arquivos, 1997-1998 [adaptado]**

Fonte: BOJANOSKI, 1999, 51

Silvana Bojanoski, analisando os dados, faz registros quanto:

1. a quantidade de bibliotecas ser mais numerosa, inclusive quanto aos questionários enviados e devolvidos, relacionando ao grande número de

instituições municipais integradas ao Sistema Nacional de Bibliotecas Públicas;

2. ao número bem menor de arquivos, apesar do Sistema Nacional de Arquivos (SINAR), deficiência atribuída a pouca importância dada aos arquivos municipais, sua criação e institucionalização;
3. a categoria **Outros** engloba centros de documentação, centros culturais, instituições de ensino em todos os níveis, associações profissionais e as regionais do Instituto de Patrimônio Histórico e Artístico Nacional (IPHAN);

O quadro a seguir registra a distribuição dos questionários respondidos, por categoria natureza jurídica e o percentual correspondente:

INSTITUIÇÕES	RESPOSTAS	PERCENTUAL
Privadas	257	17%
Federais	261	17%
Estaduais	278	18%
Municipais	705	46%
Não identificadas	30	02%
<b>TOTAL</b>	<b>1531</b>	<b>100%</b>

**Quadro 3: Distribuição dos questionários respondidos – Categoria Natureza Jurídica – Projeto Cooperativo Conservação Preventiva em Bibliotecas e Arquivos, 1997-1998 [adaptado]**

Fonte: BOJANOSKI, 1999, p.51

Silvana Bojanoski, analisando os dados, registra que a prevalência de instituições públicas é resultado da formação do banco de dados inicial, composto de endereços fornecidos pelas instituições vinculadas ao projeto CPBA, a maioria também públicas.

O quadro a seguir registra a distribuição dos questionários respondidos, por regiões brasileiras, por categoria instituições acadêmicas e o percentual pertinente:

REGIÃO	INSTITUIÇÕES ACADÊMICAS	PERCENTUAL
Centro-Oeste	24	6%
Nordeste	44	11%
Norte	16	4%
Sudeste	248	60%
Sul	79	19%
TOTAL	411	100%

**Quadro 4: Distribuição dos questionários respondidos – Categoria Instituições Acadêmicas – Projeto Cooperativo Conservação Preventiva em Bibliotecas e Arquivos, 1997-1998 [adaptado]**

Fonte: BOJANOSKI, 1999, p.52

Segundo a autora, a análise das informações deste quadro acima, permite registrar que entre essas 411 instituições acadêmicas, aquelas que tem os cursos de Biblioteconomia, de Arquivologia e Museologia podem representar o papel de disseminadoras dos procedimentos de preservação.

O quadro a seguir registra a distribuição dos questionários respondidos, por categorias de acervos nas instituições e o percentual correspondente:

ACERVOS	INSTITUIÇÕES	PERCENTUAL TOTAL RESPOSTAS
Documentos manuscritos e datilografados	561	37%
Livros	1407	92%
Periódicos	1071	70%
Obras raras	481	31%
Fotografias cor	316	21%
Fotografias p&b	403	26%
Fotografias negativos	204	13%
Diapositivos	364	24%
Filmes positivos	123	8%
Filmes negativos	31	2%
Vídeo	645	42%
Fitas audiomagnéticas	203	13%
Discos	470	31%
Obras de arte em papel	212	14%
Mapas e plantas	693	45%
Cartazes	297	19%

**Quadro 5: Categorias de acervo das instituições – Projeto Cooperativo Conservação Preventiva em Bibliotecas e Arquivos, 1997-1998 [adaptado]**

Fonte: BOJANOSKI, 1999, p.53



Segundo a autora, a análise das informações deste quadro acima, permite registrar a prevalência de livros e periódicos, seguido de um grande número de instituições que possuem acervos de mapas, plantas e vídeos. Em seguida, estão os documentos manuscritos e datilografados e as obras raras. Destaca o descaso em relação aos negativos de fotografias, apesar das instituições possuírem fotos coloridas e p&b.

O quadro a seguir registra a distribuição dos questionários respondidos, por regiões brasileiras, das instituições que possuem equipamentos somente com controle de temperatura e o percentual correspondente:

REGIÃO	TOTAL RESPOSTAS	EQUIPAMENTOS P/ CONTROLE TEMPERATURA	PERCENTUAL
Norte	47	13	28%
Centro-Oeste	116	14	12%
Nordeste	179	22	12%
Sudeste	728	78	11%
Sul	461	25	5%
TOTAL	1531	152	10%

**Quadro 6: Instituições que possuem equipamento somente com controle de temperatura – Projeto Cooperativo Conservação Preventiva em Bibliotecas e Arquivos, 1997-1998 [adaptado]**

Fonte: BOJANOSKI, 1999, p.55

O quadro a seguir registra a distribuição dos questionários respondidos, por regiões brasileiras, das instituições que possuem equipamentos somente para controle de umidade e o percentual correspondente:

REGIÃO	TOTAL RESPOSTAS	DESUMIDIFICADORES	PERCENTUAL
Norte	47	10	21%
Centro-Oeste	116	4	3%
Nordeste	179	15	8%
Sudeste	728	107	15%
Sul	461	50	11%
TOTAL	1531	186	12%

**Quadro 7: Instituições que possuem equipamentos somente com controle de umidade – Projeto Cooperativo Conservação Preventiva em Bibliotecas e Arquivos, 1997-1998 [adaptado]**

Fonte: BOJANOSKI, 1999, p.55

O quadro a seguir registra a distribuição dos questionários respondidos, por regiões brasileiras, das instituições que possuem equipamentos com controle de temperatura e de umidade relativa do ar e o percentual correspondente:

REGIÃO	TOTAL RESPOSTAS	EQUIPAMENTOS DE T E U R A	PERCENTUAL
Norte	47	5	11%
Centro-Oeste	116	10	9%
Nordeste	179	15	8%
Sudeste	728	88	12%
Sul	461	23	5%
TOTAL	1531	141	9%

**Quadro 8: Instituições que possuem equipamentos com controle de Temperatura e Umidade – Projeto Cooperativo Conservação Preventiva em Bibliotecas e Arquivos, 1997-1998 [adaptado]**

Fonte: BOJANOSKI, 1999, p.56

Conforme Bojanoski, a observação das informações dos três quadros acima, permite registrar que são poucas as instituições que possuem equipamentos para controle ambiental. Aponta que a questão que se colocou, então, é sobre o uso adequado desses equipamentos nas áreas de guarda de acervos.

O quadro abaixo registra a distribuição dos questionários respondidos, por regiões brasileiras, das instituições que possuem extintores de incêndio manuais [também chamados **de parede**] e o percentual correspondente:

REGIÃO	TOTAL RESPOSTAS	EXTINTORES MANUAIS	PERCENTUAL
Norte	47	27	57%
Centro-Oeste	116	88	76%
Nordeste	179	106	59%
Sudeste	728	538	74%
Sul	461	278	60%
TOTAL	1531	1037	68%

**Quadro 9: Instituições que possuem extintores de incêndio manuais – Projeto Cooperativo Conservação Preventiva em Bibliotecas e Arquivos, 1997-1998 [adaptado]**

Fonte: BOJANOSKI, 1999, p.57

O quadro a seguir registra a distribuição dos questionários respondidos, por regiões brasileiras, das instituições que possuem equipamentos detectores de fumaça e o percentual correspondente:

REGIÃO	TOTAL RESPOSTAS	DETECTORES DE FUMAÇA	PERCENTUAL
Norte	47	2	4%
Centro-Oeste	116	9	8%
Nordeste	179	8	4%
Sudeste	728	53	7%
Sul	461	16	3%
TOTAL	1531	88	6%

**Quadro 10: Instituições que possuem detectores de fumaça – Projeto Cooperativo Conservação Preventiva em Bibliotecas e Arquivos, 1997-1998 [adaptado]**

Fonte: BOJANOSKI, 1999, p.57

O quadro abaixo registra a distribuição dos questionários respondidos, por regiões brasileiras, das instituições que possuem equipamentos detectores de fumaça e *sprinklers* e o percentual correspondente:

REGIÃO	TOTAL RESPOSTAS	DETECTORES DE FUMAÇA E <i>SPRINKLERS</i>	PERCENTUAL
Norte	47	1	2%
Centro-Oeste	116	12	10%
Nordeste	179	5	3%
Sudeste	728	38	5%
Sul	461	9	2%
TOTAL	1531	65	4%

**Quadro 11: Instituições que possuem detectores de fumaça e *sprinklers* – Projeto Cooperativo Conservação Preventiva em Bibliotecas e Arquivos, 1997-1998 [adaptado]**

Fonte: BOJANOSKI, 1999, p.57

Conforme Bojanoski, a observação das informações dos três quadros acima, permite registrar que as instituições possuem, em número razoável, equipamentos mais simples para combate aos incêndios. Os números decrescem radicalmente em relação aos equipamentos mais eficientes, os detectores de fumaça e os *sprinklers*.

Apona que esses dados apresentam a situação preocupante em relação à segurança, pois um número considerável não possui sequer os equipamentos mais básicos para combate aos incêndios. Novamente registra preocupação, sobre o conhecimento, manutenção e uso adequado destes equipamentos em reais situações de emergência.

O quadro a seguir registra a distribuição dos questionários respondidos, nas regiões brasileiras, por categorias de acervos, das instituições que não realizam alguma ação de preservação nos acervos e o percentual correspondente:

ACERVOS	CO (%)	NE (%)	N (%)	SE (%)	S (%)	BRASIL (%)
Documentos manuscritos e datilografados	12 (20)	18 (23)	3 (14)	62 (24)	22 (16)	117 (21)
Livros	20 (19)	20 (12)	3 (7)	89 (13)	49 (12)	181 (13)
Periódicos	50 (55)	63 (54)	13 (42)	280 (53)	178 (58)	584 (55)
Obras raras	25 (76)	36 (61)	7 (50)	155 (60)	78 (67)	301 (66)
Fotografias cor	15 (54)	20 (51)	4 (27)	76 (48)	18 (24)	133 (42)
Fotografias p&b	16 (48)	15 (30)	4 (24)	69 (34)	19 (19)	123 (30)
Fotografias negativos	8 (57)	13 (59)	6 (67)	46 (41)	14 (29)	87 (43)
Diapositivos	17 (77)	21 (60)	11 (61)	130 (60)	35 (49)	214 (59)
Filmes positivos	8 (80)	7 (64)	4 (67)	35 (49)	7 (29)	61 (50)
Filmes negativos	2 (67)	1 (25)	0 (100)	5 (29)	2 (33)	10 (32)
Vídeo	31 (61)	25 (49)	14 (78)	244 (68)	106 (63)	420 (65)
Fitas audiomagnéticas	13 (65)	13 (76)	6 (67)	62 (55)	25 (55)	119 (61)
Discos	30 (79)	19 (53)	9 (60)	193 (71)	64 (59)	315 (67)
Obras de arte em papel	6 (54)	13 (45)	1 (12)	31 (28)	10 (19)	61 (29)
Mapas e plantas	28 (52)	29 (39)	13 (46)	151 (45)	76 (38)	297 (43)
Cartazes	13 (56)	14 (42)	6 (46)	57 (43)	39 (41)	129 (43)

**Quadro 12: Instituições que não realizam alguma ação de preservação nos acervos – Categoria Regional – Projeto Cooperativo Conservação Preventiva em Bibliotecas e Arquivos, 1997-1998 [adaptado]**

Fonte: BOJANOSKI, 1999, 59

A análise destes dados, segundo Silvana Bojanoski, permite identificar que os tratamentos dados aos acervos são diferenciados, com percentuais mais baixos em relação aos documentos manuscritos, datilografados e aos livros, ou seja, a maioria das instituições realiza algum procedimento de conservação em relação a esses acervos.

Também aponta que os acervos de discos, de obras raras, de vídeos e de fitas audiomagnéticas, com percentuais entre 61% (sessenta e um por cento) e 67% (sessenta e sete por cento) **não** recebem algum tratamento de conservação, devido, talvez, às especificidades desses procedimentos e ao pouco conhecimento destas.

Quanto aos acervos fotográficos, que um número razoável de instituições possui, a observação dos dados permite inferir que algum tratamento é aplicado. Por hipótese, talvez em consequência dos trabalhos do Centro de Conservação e Preservação Fotográfica, vinculado ao Departamento de Artes, da Fundação Nacional de Artes (FUNARTE), com sede na cidade do Rio de Janeiro.

O quadro a seguir registra a distribuição dos questionários respondidos, nas regiões brasileiras, por categorias de acervos, das instituições que realizam higienização nos acervos e o percentual correspondente:

ACERVOS	CO (%)	NE (%)	N (%)	SE (%)	S (%)	BRASIL (%)
Documentos manuscritos e datilografados	35 (59)	57 (75)	12 (55)	164 (62)	81 (57)	349 (62)
Livros	57 (53)	101(63)	17 (42)	355 (52)	203 (48)	733 (52)
Periódicos	24 (26)	46 (39)	8 (26)	161 (31)	80 (26)	319 (30)
Obras raras	11 (33)	24 (41)	5 (36)	88 (34)	30 (26)	158 (33)
Fotografias cor	12 (43)	15 (38)	4 (27)	57 (36)	38 (50)	126 (40)
Fotografias p&b	15 (45)	26 (52)	6 (35)	97 (48)	50 (50)	194 (48)
Obras de arte em papel	5 (45)	15 (52)	6 (75)	67 (60)	39 (75)	132 (62)
Mapas e plantas	19 (35)	34 (45)	9 (32)	127 (38)	78 (39)	267 (39)
Cartazes	8 (35)	20 (61)	4 (31)	59 (44)	44 (46)	135 (45)

**Quadro 13: Instituições que realizam higienização – Projeto Cooperativo Conservação Preventiva em Bibliotecas e Arquivos, 1997-1998 [adaptado]**

Fonte; BOJANOSKI, 1999, p.61

Silvana Bojanoski (1999, p. 60) registra que:

Especial atenção deve ser dada a este item, por tratar-se de um procedimento básico da preservação, que não implica em altos custos, mas resulta em grandes benefícios para a melhoria das condições dos acervos. A higienização de acervos implica na limpeza cuidadosa tanto das áreas de guarda quanto dos materiais. Os procedimentos de higienização são fundamentais para eliminar agentes agressores aos documentos. O acúmulo

de poeira e sujidades, além de ter um efeito abrasivo, cria um ambiente propício para o desenvolvimento de insetos e microorganismos.

A observação dos dados permite registrar que a higienização é feita em acervos de manuscritos e obras de arte em papel, seguidos dos livros. Os periódicos são o material menos higienizado. A autora registra a surpresa com o baixo índice de higienização das obras raras, material que deve merecer especial atenção dentro das instituições.

O quadro a seguir registra a distribuição dos questionários respondidos, nas regiões brasileiras, por categorias de acervos, das instituições que realizam reacondicionamento dos acervos e o percentual correspondente:

ACERVOS	CO (%)	NE (%)	N (%)	SE (%)	S (%)	BRASIL (%)
Documentos manuscritos e datilografados	23 (39)	31 (41)	7 (32)	106 (40)	51 (36)	218 (39)
Livros	23 (22)	31 (19)	6 (15)	107 (16)	64 (15)	231 (16)
Periódicos	15 (16)	23 (20)	2 (6)	86 (16)	36 (12)	162 (15)
Obras raras	4 (12)	8 (14)	1 (7)	46 (18)	11 (9)	70 (15)
Fotografias cor	9 (32)	13 (33)	7 (47)	68 (43)	43 (77)	140 (44)
Fotografias p&b	11 (33)	23 (46)	8 (47)	108 (53)	52 (52)	202 (50)
Fotografias negativos	7 (50)	10 (45)	3 (33)	67 (60)	25 (52)	112 (55)
Diapositivos	7 (32)	13 (37)	4 (22)	74 (34)	29 (40)	127 (35)
Filmes positivos	3 (30)	4 (36)	2 (33)	21 (29)	7 (29)	37 (30)
Filmes negativos	1 (33)	0 (0)	1 (100)	9 (53)	3 (50)	14 (45)
Vídeo	11(22)	10 (20)	2 (11)	56 (16)	39 (23)	118 (18)
Fitas audiomagnéticas	6 (30)	4 (24)	0 (0)	29 (26)	11 (24)	50 (25)
Discos	7 (38)	11 (31)	2 (13)	47 (17)	27 (25)	94 (20)
Obras de arte em papel	5 (45)	7 (24)	2 (25)	55 (49)	22 (43)	91 (43)
Mapas e plantas	11 (20)	20 (27)	3 (11)	63 (19)	45 (22)	142 (20)
Cartazes	5 (22)	13 (39)	0 (0)	47 (35)	22 (23)	87 (29)

**Quadro 14: Instituições que realizam reacondicionamento – Projeto Cooperativo Conservação Preventiva em Bibliotecas e Arquivos, 1997-1998 [adaptado]**

Fonte: BOJANOSKI, 1999, p.62

A autora registra que o “procedimento é fundamental pois uma embalagem, que pode ser *folder*, caixa, pasta, etc., protege os materiais formando uma barreira

contra os fatores ambientais, tais como poluentes, poeira, luz, variações de umidade e temperatura.” (BOJANOSKI, 1999, p.61)

E que no Brasil há problemas em relação à qualidade dos materiais para acondicionamento de acervos pois aqui, na época desse estudo, não eram produzidas, em larga escala, papéis e cartões de **qualidade arquivística**. [Papel neutro, por exemplo. No Brasil é utilizado papel alcalino.] A importação destes materiais implica em altos custos, o que é inviável para a maioria das instituições brasileiras.

Os dados apontam os percentuais mais altos para os acervos fotográficos e os mais baixos para os livros, periódicos e obras raras.

O quadro a seguir registra a distribuição dos questionários respondidos, nas regiões brasileiras, por categorias de acervos, das instituições que realizam reparos em obras e o percentual correspondente:

ACERVOS	CO (%)	NE (%)	N (%)	SE (%)	S (%)	BRASIL (%)
Documentos manuscritos e datilografados	37 (63)	65 (86)	19 (86)	192 (73)	118 (84)	431 (77)
Livros	71 (69)	124 (77)	37 (92)	521 (77)	348 (82)	1101 (78)
Periódicos	37 (41)	51 (44)	15 (48)	219 (42)	114 (37)	436 (41)
Obras raras	10 (30)	23 (39)	5 (38)	84 (32)	32 (28)	154 (32)
Fotografias cor	6 (21)	12 (31)	2 (13)	41 (26)	36 (47)	97 (31)
Fotografias p&b	6 (18)	16 (32)	7 (41)	65 (32)	46 (46)	140 (35)
Obras de arte em papel	5 (45)	16 (55)	2 (25)	51 (46)	31 (60)	105 (50)
Mapas e plantas	21 (39)	43 (57)	11 (39)	144 (43)	107 (54)	326 (47)
Cartazes	7 (30)	22 (67)	4 (31)	38 (29)	45 (47)	116 (39)

**Quadro 15: Instituições que realizam reparos – Projeto Cooperativo Conservação Preventiva em Bibliotecas e Arquivos, 1997-1998 [ adaptado]**

Fonte: BOJANOSKI , 1999, p.63

A autora assinala a necessidade de conhecimentos específicos, materiais adequados e, freqüentemente, equipamentos sofisticados para realizar tais

tratamentos, por se tratar de intervenção direta, o que pode representar grandes riscos para a integridade dos acervos.

Como os dados recebidos apontam que grande número de instituições realiza tais procedimentos, surge a dúvida sobre a presença de profissionais habilitados e laboratórios equipados para realizá-los.

As informações indicam que os acervos de documentos manuscritos e datilografados e os dos livros são os mais visados, pois são relativamente simples e pretendem reconstituir a funcionalidade e estabilidade dos materiais, por exemplo, com remendos em áreas rasgadas ou pequenos reparos em lombadas, capas e guardas.

O quadro abaixo registra a distribuição dos questionários respondidos, nas regiões brasileiras, por categorias de acervos, das instituições que realizam restauração em obras e o percentual correspondente:

ACERVOS	CO (%)	NE (%)	N (%)	SE (%)	S (%)	BRASIL (%)
Documentos manuscritos e datilografados	7 (12)	31 (41)	8 (36)	89 (34)	67 (48)	202 (36)
Livros	26 (25)	53 (33)	12 (30)	235 (35)	181 (43)	507 (36)
Periódicos	12 (13)	30 (26)	3 (10)	81 (15)	60 (20)	186 (17)
Obras raras	3 (9)	14 (24)	0 (0)	49 (19)	18 (16)	84 (17)
Obras de arte em papel	1 (9)	8 (28)	2 (25)	31 (28)	21 (40)	63 (30)
Mapas e plantas	7 (13)	20 (27)	3 (11)	54 (16)	57 (28)	141 (20)
Cartazes	1 (4)	10 (30)	1 (8)	16 (12)	25 (26)	53 (18)

**Quadro 16: Instituições que realizam restauração – Projeto Cooperativo Conservação Preventiva em Bibliotecas e Arquivos, 1997-1998 [adaptado]**

Fonte: BOJANOSKI, 1999, p.64

Os dados apresentados registram que, entre as instituições que afirmam realizar procedimentos de restauração, os acervos de documentos manuscritos e datilografados e os dos livros recebem a maior quantidade de intervenções.



Mas, Silvana Bojanoski comenta que os procedimentos de restauração são recomendados para as obras raras, basicamente, pois sua função é reconstituir o valor estético da obra.

Também aponta que as informações desta tabela devem ser observadas cuidadosamente, pois os dados analisados anteriormente indicam situação precária nas instituições brasileiras, então questiona-se como um número tão grande delas pode realizar um procedimento elaborado e custoso como a restauração. Especifica com o exemplo do Paraná, onde a pesquisa registrou 97 instituições com procedimentos de restauração, mas sua experiência pessoal, permite saber que isso não é possível. Conclui que o problema está no entendimento do conceito de restauração, freqüentemente confundido com os procedimentos de reparos.

O quadro a seguir registra a distribuição dos questionários respondidos, nas regiões brasileiras, por categorias de acervos, das instituições que realizam microfilmagem de seus acervos e o percentual correspondente:

ACERVOS	CO (%)	NE (%)	N (%)	SE (%)	S (%)	BRASIL (%)
Documentos manuscritos e datilografados	5 (8)	6 (8)	5 (23)	25 (9)	10 (7)	51 (9)
Livros	4 (4)	5 (3)	0 (0)	15 (2)	5 (1)	29 (2)
Periódicos	1 (1)	3 (3)	1 (3)	15 (3)	7 (2)	27 (3)
Obras raras	1 (3)	0 (0)	0 (0)	7 (3)	2 (2)	10 (2)
Mapas e plantas	1 (2)	0 (0)	0 (0)	7 (2)	3 (1)	11 (2)
Cartazes	0 (0)	0 (0)	0 (0)	2 (1)	0 (0)	2 (0)

**Quadro 17: Instituições que realizam microfilmagem – Projeto Cooperativo Conservação Preventiva em Bibliotecas e Arquivos, 1997-1998 [adaptado]**

Fonte: BOJANOSKI, 1999, p.65

A autora refere-se à transferência de conteúdo intelectual ou informativo de um formato matriz para outro, que enquadra-se no terceiro tipo de procedimento em preservação, a reformatação pela técnica da microfilmagem.

A microfilmagem é o processo tradicional para preservar os documentos manuscritos e impressos. O microfilme, se produzido, processado e armazenado dentro de determinados padrões e exigências, constitui-se em um importante procedimento de preservação. Além disso, a transferência da informação para outro suporte reduz o manuseio dos originais e, no caso do microfilme, possibilita o acesso e a disseminação da informação através de cópias de segunda geração ou de cópias em papel. (BOJANOSKI, 1999, p.64)

Os dados apresentados mostram que um número reduzido, apenas 9% (nove por cento) de instituições brasileiras estão realizando esse processo, em documentos manuscritos e datilografados. E diminuem para 3% (três por cento) para microfilmagem de periódicos e 2% (dois por cento) dos livros e obras raras.

Nas considerações finais, Silvana Bojanoski (1999) registra:

1. no primeiro momento, seu estudo tem a finalidade de promover uma discussão sobre as condições de preservação dos acervos documentais brasileiros;
2. o banco de dados desse projeto constitui uma valiosa fonte de informações sobre a situação de bibliotecas, arquivos e museus, apesar de apresentar imperfeições;
3. neste estudo não foi feita uma análise exaustiva dos dados;
4. priorizou-se a apresentação por percentuais em relação à categoria regional. Este tipo de agrupamento, possibilita conclusões válidas, mas também promove uma certa generalização, o que não permite uma visão mais detalhada ou precisa de cada Estado;
5. outras abordagens podem ser feitas, entrecruzando os dados institucionais, permitindo vertentes ricas em conteúdo para análise;

6. a primeira constatação, em relação aos números apresentados, é a precariedade das instituições brasileiras, porém com cautela, pois a representatividade estatística não permite extrapolar da amostragem para o universo;
7. os números são preocupantes em relação à climatização, considerada unanimidade entre os profissionais da preservação, devido ao clima tropical do Brasil e por grande parte dos acervos ser constituído por papel moderno (estudos alternativos estão sendo feitos em países tropicais, baseados em conceitos arquitetônicos);
8. a microfilmagem, adotada por um número mínimo de instituições devido, possivelmente, aos altos custos iniciais, da operacionalização continuada e manutenção, inclusive da área de guarda;
9. o grande número de instituições que declararam realizar procedimentos de restauração no acervo também merece análise cuidadosa, pois é procedimento que não deveria ser usual em acervos documentais, sendo necessário estabelecer prioridades e procedimentos adequados para cada tipo de acervo;
10. o fato da maioria das instituições brasileiras enfrentar inúmeras restrições orçamentárias, exige o estabelecimento de políticas de preservação objetivas e coerentes, que direcionem os recursos humanos e financeiros para procedimentos que melhorem o conjunto do acervo e não poucos itens;
11. outro registro é o da falta de conhecimento sobre Conservação Preventiva, pois a falta de profissionais habilitados nas instituições decorre dos poucos cursos de formação no Brasil;

12.a falta de conhecimento sobre preservação de acervos fica clara, quando percebe-se que alguns procedimentos básicos, de baixo custo, não são realizados por total desconhecimento do assunto, como vistorias para controle de infestações e de pragas ou ações para higienização, entre outras.

Tais considerações enfatizam a apreciação de Silvana Bojanoski (1999, p.68), quando cita Margaret Child.<sup>5</sup>

Um dos pontos que chamou mais atenção na evolução ocorrida nos últimos vinte anos foi que o foco sobre conservação deslocou-se mais e mais da resposta para a prevenção. O trabalho de recuperação para salvar da destruição iminente a informação com valor significativo de pesquisa não é mais primordial. Hoje os programas de conservação estão envidando esforços para prevenir ou pelos menos desacelerar a deterioração da totalidade dos documentos de biblioteca e arquivo. Como resultado, a conservação tornou-se um componente integral da administração de acervo, e a administração de acervo, por sua parte, ficou cada vez mais preocupada em manter a coleção para o futuro, e não apenas para o presente (1997, p.14).

O Projeto Cooperativo Conservação Preventiva em Bibliotecas e Arquivos assume o trabalho de disseminação de conhecimentos nesta área, realizando seminários, cursos, tradução e distribuição de textos e, por isso, é um dos caminhos para melhorias e mudanças significativas das condições de preservação dos acervos documentais brasileiros.

## 2.1 O problema da pesquisa

O projeto previu a sistematização de uma resposta para a pergunta: o que é essencial no processo de Planejamento para Conservação Preventiva de Acervos Arquivísticos, Biblioteconômicos, Museológicos e de Centros de Documentação em instituições brasileiras?

---

<sup>5</sup> CHILD, loco citato.

### 2.1.1 Questões da pesquisa

Para focar o problema, os seguintes tópicos foram considerados:

1. Quais os itens básicos para o Planejamento em Conservação Preventiva de Acervos comuns às quatro instituições;
2. Quais os itens diferenciados para as quatro instituições referentes ao Planejamento em Conservação Preventiva de Acervos;
3. Como estabelecer o roteiro básico de Planejamento em Conservação Preventiva de Acervos.

Após o estudo, concluiu-se não ser recomendado o estabelecimento de um só roteiro como ideal, pois este não contemplaria as diversas culturas organizacionais, nem sua realidade técnico-operacional.

Portanto, a resposta pode ser condensada da seguinte forma: em primeiro lugar, conhecer a realidade do acervo, da instituição e suas condições técnico-operacionais e, em segundo, reconhecer o Planejamento como um instrumento estratégico aplicável e desejável em Conservação Preventiva de acervos.

As justificativas para esta conclusão e sua aplicação estão identificadas no transcorrer deste trabalho.

## 2.2 Objetivos

A pesquisa teve como objetivo geral: estabelecer os pontos em comum, como necessidades ou possibilidades, em Planejamento para Conservação Preventiva de Acervos em instituições brasileiras da área da Ciências da Informação: Arquivos, Bibliotecas, Centros de Documentação e Museus.

### 2.2.1 Objetivos específicos

Para alcançar o objetivo geral, foram considerados os seguintes objetivos:

1. Propiciar diretrizes mínimas a considerar em um Planejamento de Conservação Preventiva de Acervos;
2. Contribuir para a previsão e racionalização dos recursos financeiro-operacionais para a Conservação Preventiva de Acervos.

Com o estudo, concluiu-se que os objetivos foram alcançados, mas de forma diferente da idealizada no Projeto. Por estar claro, agora, que qualquer intervenção tem que estar adaptada ao acervo e à instituição.

### 2.3 Definição Operacional das Variáveis

Para alcançar os objetivos previstos neste estudo, as variáveis abaixo foram definidas como segue:

ACERVO: [...] **3.** Conjunto de bens que integram um patrimônio [...] **4.** O conjunto das obras de uma biblioteca, de um museu, etc.; fundo. (FERREIRA, 1975, p.22)

ARQUIVO: Transcrição do Artigo 2 – Consideram-se arquivos, para os fins desta Lei, os conjuntos de documentos produzidos e recebidos por órgãos públicos, instituições de caráter público e entidades privadas, em decorrência do exercício de atividades específicas, bem como por pessoa física, qualquer que seja o suporte da informação ou a natureza dos documentos. (BRASIL. Lei n. 8.159)

BÁSICO: **1.** Que serve de base; basilar [...] **2.** Que entra na base. **3.** Fundamental, principal, essencial. (FERREIRA, 1975, p.189)

**BIBLIOTECA:** 1. Coleção pública ou privada de livros e documentos congêneres, organizada para estudo, leitura e consulta. 2. Edifício ou recinto onde se instala essa coleção. [...] (FERREIRA, 1975, p.202)

**CENTRO DE DOCUMENTAÇÃO:** Unidade de informação que assume as características específicas da instituição a qual está vinculada e que tem por missão identificar, recuperar e disponibilizar documentos pertinentes ao seu assunto de especialização. Geralmente não tem autonomia de funcionamento e serve, basicamente, ao pessoal de sua instituição. (GUINCHAT, MENU, 1994, p.337-338)

**CONSERVAÇÃO:** Políticas e métodos específicos utilizados para proteger os documentos da deterioração e estabilizar alterações em curso. [...] Ações iniciais para conter o processo de degradação de um documento. Tratamento específico e tecnologias aplicadas na proteção de acervos documentais para evitar a deterioração. Conjunto de medidas de intervenção sistemática e direta nos documentos com o objetivo de impedir a sua degradação sem alterar as características físicas dos suportes. Conjunto de medidas preventivas necessárias à manutenção física do documento. (BRITISH LIBRARY..., 2003, p.117-118 - glossário)

**CONSERVAÇÃO PREVENTIVA:** Conjunto de medidas que atuam contra a deterioração do acervo com o objetivo de prevenir danos. Comporta práticas de proteção, inclui a monitorização das condições ambientais, higienização, procedimentos de manutenção e planejamento para evitar a ocorrência de desastres. (BRITISH LIBRARY..., 2003, p.118 - glossário)

MUSEU: **1.** Lugar destinado não apenas ao estudo, mas também à reunião e exposição de obras de arte, de peças e coleções científicas, ou de objetos antigos, etc. [...] (FERREIRA, 1975, p.963)

PLANEJAMENTO: **1.** Ato ou efeito de planejar. **2.** Trabalho de preparação para qualquer empreendimento, segundo roteiro e métodos determinados [...] **3.** Elaboração, por etapas, com bases técnicas (especialmente no campo sócio-econômico), de planos e programas com objetivos definidos; planificação. (FERREIRA, 1975, p.1106)

PLANO: É o resultado formal, escrito, de um processo de planejamento, que pode guiar as instituições na busca de melhores serviços e resultados mais eficientes. (DAVIES, 2001)

Esta denominação pode ser acrescentada do tipo específico de planejamento aplicado como, por exemplo, plano estratégico ou plano diretor.

PRESERVAÇÃO: É um conjunto de medidas e estratégias de ordem administrativa, política e operacional que contribuem direta ou indiretamente para a preservação da integridade dos materiais. (CASSARES, 2000, p.15)

ROTEIRO: [...] **4.** Relação dos principais tópicos que devem ser abordados num trabalho escrito, numa discussão, etc. **5.** Norma, regulamento, regra, preceito. [...] (FERREIRA, 1975, p.1260)



### 3 METODOLOGIA

Este estudo foi baseado em pesquisa documental, com apresentação parcial de dados em resenhas individuais. Nos resumos, também foram caracterizadas, sempre que o texto estudado apresentou, a instituição ao qual se referia, para diversificar a abrangência cultural das instituições.

**O conteúdo deste documento está dividido em três partes: o estudo propriamente dito e os apêndices A e B formados pelos estudos de caso e pelos textos técnicos resenhados.**

Foram pesquisados textos acadêmicos e institucionais, relatórios ou estudos de caso, em publicações avulsas ou anais de eventos específicos, que tratam de aspectos de Planejamento.

Importante registrar que, na execução dos resumos comentados, alguns trechos dos textos estudados foram apenas transcritos por se tratarem, eles mesmos, de resumos, sendo então, muito objetivos, não permitindo que inferências fossem acrescentadas.

A princípio, a acadêmica pensou em fazer resumos informativos, dentro das normas da ABNT, mas, ao desenvolver o estudo percebeu que não seria possível resumir sem interagir com o texto, pois as diferenças sócio-econômicas e culturais, entre as instituições americanas e brasileiras estudadas, são muito relevantes. Então, após conversar com a Professora-Orientadora, decidiu fazer resenhas, não exatamente críticas, mas comentadas.

A participação desta acadêmica na lista de discussão, aberta, do ICOMOS/UNESCO do Brasil, facilitou a busca de documentos pertinentes e

interessantes. Três pessoas contribuíram com sugestões de bibliografia, mas pelo foco do estudo não ter sido alcançado nas sugestões, não foi possível aproveitá-las.

A pesquisa feita na Internet, através das ferramentas Google e Cadê, e revelou estudos de caso, relatados por instituições. Também foi feita nos sites do Arquivo Nacional, Fundação Biblioteca Nacional, Associação Brasileira de Conservadores e Restauradores de Bens Culturais (ABRACOR), periódico Ciência da Informação e nos Sistemas de Bibliotecas da UFRGS, PUC/RS, UFMG e USP. Os termos utilizados foram: administração, administração estratégica, planejamento, programa, plano, conservação, conservação preventiva, preservação, bibliotecas, museus, arquivos, centros de documentação, acervos, cruzados entre si.

Uma dificuldade encontrada para execução deste trabalho foi constatar que, aproximadamente, 30% (trinta por cento) dos textos consultados, simplesmente, não registram a metodologia utilizada (mesmo que fosse revisão bibliográfica!), nem mesmo os procedimentos realmente efetivados para que se alcançassem os resultados expressos e, por isso, não puderam ser aproveitados, efetivamente, neste estudo. Outros 30% (trinta por cento) apenas relataram leituras feitas para que algum procedimento em Preservação ou Conservação viesse a ser considerado na instituição. Também não foram aproveitados.

As atividades previstas neste cronograma foram cumpridas a contento:

Leitura dos textos selecionados e elaboração de seus resumos	São estimados 3 meses, a partir do início do semestre
Análise dos pontos comuns aos três tipos de instituição, em Conservação Preventiva de Acervos	É estimada 1 quinzena, a seguir a etapa anterior
Elaboração do roteiro que constituirá a monografia do Trabalho de Conclusão de Curso (TCC)	É estimada 1 quinzena, a seguir a etapa anterior

#### 4 REVISÃO DA LITERATURA

Foram lidos textos que se referiam às instituições brasileiras, como estudos técnicos, relatórios ou estudos de caso. Efetivamente, foram usados bem menos do que a aluna gostaria e isto será comentado nas conclusões.

Alguns documentos consultados para este estudo (e outros em Conservação Preventiva) descartam os textos estrangeiros, em geral, como estranhos a nossa realidade, porém, em contrapartida, servem de apoio, ilustração e possibilidade para os processos metodológicos, a serem aplicados, especificamente, em função da cultura organizacional ou institucional.

Os textos estrangeiros considerados para este estudo, o foram devido a sua excelência quanto à metodologia ou à originalidade ou à clareza no processo descrito em si. E, especificamente, o texto que se refere ao planejamento de exposições, por considerar a Conservação Preventiva nos seus critérios de desenvolvimento. A acadêmica considerou que, como no caso dos museus, algumas bibliotecas e arquivos fazem exposições, às vezes, como estratégia para apresentar obras raras do acervo, para divulgação de obras danificadas ou como medida de socialização e interação com a comunidade.

A maioria dos textos consultados trata das informações tidas como básicas: os conceitos de preservação, conservação preventiva e conservação reparadora; histórico e composição química e física do papel e outros materiais; equipamentos e instrumentos de apoio operacional; características físicas e arquitetônicas dos ambientes (guarda do acervo, consulta, escritórios e laboratórios); fatores de deterioração; conforto e controle ambiental (temperatura, qualidade e umidade relativa do ar); iluminação natural e artificial; sistemas de segurança; controle de

pragas; armazenamento; mobiliário; higienização; acondicionamento; manuseio; tratamento técnico equivocado; políticas de acesso; critérios de intervenção; características físicas e químicas dos materiais; seleção de técnicas e materiais para conservação, inclusive pequenos reparos; critérios e cuidados com exposição de obras e documentos; prevenção de acidentes, desastres e sinistros; microfilmagem e digitalização.

Raros identificaram a metodologia do estudo cujo resultado está sendo apresentado, mesmo que apenas na forma de revisão bibliográfica.

Os cadernos do projeto cooperativo interinstitucional para Conservação Preventiva em Bibliotecas e Arquivos (CPBA), também conhecidos por Cadernos Técnicos, foram incluídos neste TCC, apesar de serem traduzidos e tratarem especificamente de realidade institucional americana, porque no 1º Congresso Internacional de Arquivos, Bibliotecas, Centros de Documentação e Museus (INTEGRAR 2002), realizado em São Paulo, de 17 a 22 de março de 2002, do qual esta acadêmica participou como Congressista, as instituições brasileiras de relevância para a área, como Federação Brasileira de Associações de Bibliotecários, Cientistas da Informação e Instituições (FEBAB), Fundação Biblioteca Nacional (FBN), Arquivo Nacional e outras, estabeleceram como Diretriz Básica, para o Planejamento de qualquer atividade de Preservação para as instituições brasileiras, estes 53 cadernos técnicos CPBA.

#### 4.1 Caracterização das Instituições e seus Acervos

Para fundamentar este estudo é necessário caracterizar os quatro tipos de instituição, identificar seus acervos, estabelecer o que é Conservação Preventiva e delimitar o que é Planejamento.

De acordo com Silva (2002), Heloísa Liberalli Bellotto,<sup>6</sup> em 1988, estabeleceu as diferenças e especificidades das instituições que compõem as Ciências da Informação: Arquivos, Bibliotecas, Centros de Documentação e Museus. Ela determinou oito parâmetros para serem observados na caracterização de cada instituição e são eles, quanto: ao tipo de suporte, ao tipo de conjunto, ao produtor, aos fins de produção, aos objetivos, à entrada de documentos, ao processamento técnico e quanto ao público.

Apesar de Silva (2002) considerar o trabalho de Bellotto limitado para seus objetivos (porque, em sua opinião, confunde conteúdo/continente), que eram analisar os paradigmas atuais das instituições que compõem as Ciências da Informação, no tocante aos seus aspectos de custódia histórica e patrimonialista (no sentido de bem comum, social), as definições aplicam-se aos objetivos do presente estudo ao sistematizar as características, mesmo que adaptadas, destas instituições, conforme os quadros a seguir:

---

<sup>6</sup> BELLOTTO, Heloísa Liberalli. **Arquivos permanentes: tratamento documental**. São Paulo: T.A. Queiroz, 1991. p.18 apud SILVA, Armando B. Malheiro da. Arquivística, Biblioteconomia e Museologia: do empirismo patrimonialista ao paradigma emergente da Ciência da Informação. In: INTEGRAR – CONGRESSO INTERNACIONAL DE ARQUIVOS, BIBLIOTECAS, CENTROS DE DOCUMENTAÇÃO E MUSEUS, 1., 2002, São Paulo. **Anais...** São Paulo: FEBAB, 2002. p.573-607.

Quanto ao tipo de suporte	Inclui manuscritos, impressos, audiovisuais, exemplares únicos
Quanto ao tipo de conjunto	Inclui fundos, ou seja, documentos unidos pela origem
Quanto ao produtor	Abastecido pela máquina administrativa
Quanto aos fins de produção	São administrativos, jurídicos, funcionais, legais
Quanto aos objetivos	São provar, testemunhar
Quanto à entrada de documentos	Ocorre na passagem natural de fonte geradora única
Quanto ao processamento técnico	Faz-se o registro, arranjo, descrição, guias, inventários, catálogos, etc.
Quanto ao público	São o administrador e o pesquisador

**Quadro 18: Características para Arquivos, Estabelecidas pelos Critérios de Heloisa Bellotto**

Fonte: SILVA, 2002, p.578-579.

Quanto ao tipo de suporte	Inclui impressos, manuscritos, audiovisuais, exemplares múltiplos
Quanto ao tipo de conjunto	Inclui coleção, isto é, documentos unidos pelo conteúdo
Quanto ao produtor	É abastecida pela atividade humana individual e coletiva
Quanto aos fins de produção	São culturais, científicos, técnicos, artísticos, educativos
Quanto aos objetivos	São instruir e informar
Quanto à entrada de documentos	Através de compra, doação e permuta de fontes múltiplas
Quanto ao processamento técnico	Faz-se o tombamento, a classificação, a catalogação e ficheiros
Quanto ao público	Comunidade em geral e o pesquisador

**Quadro 19: Características para Bibliotecas, Estabelecidas pelos Critérios de Heloisa Bellotto**

Fonte: SILVA, 2002, p.578-579.

Quanto ao tipo de suporte	Inclui audiovisuais (reproduções), exemplares únicos ou múltiplos
Quanto ao tipo de conjunto	Inclui coleções, isto é, documentos unidos pelo conteúdo
Quanto ao produtor	Abastecido pela atividade humana
Quanto aos fins de produção	São científicos
Quanto aos objetivos	Basicamente informar
Quanto à entrada de documentos	Através de compra, doação e pesquisa
Quanto ao processamento técnico	Faz-se tombamento, classificação, catalogação, ficheiros convencionais ou informáticos
Quanto ao público	Basicamente o pesquisador

**Quadro 20: Características para Centros de Documentação, Estabelecidas pelos Critérios de Heloisa Bellotto**

Fonte: SILVA, 2002, p.578-579.

Quanto ao tipo de suporte	Inclui objetos bi e tridimensionais, exemplar único
Quanto ao tipo de conjunto	Inclui coleção, ou seja, documentos unidos pelo conteúdo
Quanto ao produtor	Abastecido pela atividade humana e pela natureza
Quanto aos fins de produção	São culturais, artísticos e funcionais
Quanto aos objetivos	São informar e entreter
Quanto à entrada de documentos	Através de compra, doação e permuta de fontes múltiplas
Quanto ao processamento técnico	Faz-se tombamento, catalogação, inventários e catálogos
Quanto ao público	Comunidade em geral e o pesquisador

**Quadro 21: Características para Museus, Estabelecidas pelos Critérios de Heloisa Bellotto**

Fonte: SILVA, 2002, p.578-579.

#### 4.2 Caracterização de Conservação Preventiva

Ao escrever um manual que pretende “mostrar a todos que participam da preocupação e responsabilidade de conservar uma importante parcela do patrimônio cultural, uma gama destes problemas que afetam a vida dos acervos”, Jayme Spinelli Junior (1997), afirma que a exigência básica para se conservar um

patrimônio cultural é, fundamentalmente: administração segura, recursos adequados, conhecimentos científicos e técnicos. [...] A gravidade e a urgência de todos os problemas concernentes à conservação de patrimônios culturais, tal como os vemos hoje, só poderão ser resolvidos através de ampla revisão nas atitudes profissionais, institucionais e políticas. [...] Os acervos bibliográficos de uma comunidade, geralmente patrimônios públicos, encontram-se sob a custódia de instituições governamentais e todas as atividades no sentido de mantê-los conservados não devem ser tratadas como fatores isolados. A interdisciplinaridade, apontada como premissa essencial da matéria **Conservação**, traz em si a convergência de trabalho de profissionais de diversas áreas, não somente para pesquisa e implementação de soluções, mas sobretudo para a fixação de política integrada sob a regência do ideal de conservação, associada ao trabalho sistemático. [...] É de importância primordial encarar os critérios, determinados para garantir a transmissão do legado histórico à gerações futuras, não como corpo de conclusões fixas e indubitáveis, mas como resultados não definitivos de um contínuo processo de investigação, que envolve um incessante uso de um método lógico de crítica. [...] E estabelece:

A política moderna de conservação a longo prazo orienta-se pela luta contra as causas de deterioração, na busca do maior prolongamento possível da vida útil de livros e documentos e, para isto, recomenda as seguintes condutas: formular um diagnóstico do estado geral de conservação da obra e uma proposta de métodos e materiais para seu tratamento; documentar todos os registros históricos porventura encontrados, sem destruí-los, falsificá-los ou removê-los; aplicar um tratamento de conservação dentro do limite do necessário e orientar-se pelo absoluto respeito à integridade estética, histórica e material de uma obra; adotar o princípio da reversibilidade, principal recomendação do método de conservação, pois considera que os procedimentos técnicos e determinados materiais, sob constantes pesquisas, evoluem técnica e cientificamente, propiciando um futuro promissor à segurança de uma obra. (SPINELLI JUNIOR, 1997, p.17)



A filosofia de conservação de livros e documentos, que abrange o método de conservação composto pelos tratamentos de fumigação, higienização, reestruturação e acondicionamento das obras do acervo da Biblioteca Nacional [Fundação, localizada na cidade do Rio de Janeiro], traz em si três conceitos: o técnico, o material e o estético compatível com cada obra, remetendo-nos assim a uma visão holística do acervo. Esta filosofia deve ser compartilhada com os administradores, os bibliotecários e os usuários, visando a longevidade dos livros e documentos enquanto bens culturais. (SPINELLI JUNIOR, 1997)

Nas publicações sobre Preservação e Conservação, os termos técnicos, muito específicos, tais como: níveis de pH (potencial hidrogeniônico), degradação molecular, faixas de sensibilidade fotoquímica e outros, parecem indicar que, tanto Preservação quanto Conservação, são campos de trabalho específicos de químicos, físicos e técnicos semelhantes. Mas, afirma Dan Hazen (2001), não podem ser assim consideradas apenas, devido aos imensos custos destinados à Preservação e, portanto, esta é uma questão pertinente a política biblioteconômica geral da instituição.

O autor acima afirma que a Preservação reúne três tipos de atividades: o ambiente das bibliotecas [e das outras instituições] e sua inter-relação com o acervo; os métodos e as providências para a manutenção e durabilidade destes acervos e, por fim, a acessibilidade ao seu conteúdo, considerando-se formatos e matrizes e os processos de transferência de suportes. (HAZEN, 2001)

Aqui está o ponto principal deste trabalho, pois as atividades acima exigem recursos financeiros, operacionais e administrativos que, por seu valor expressivo ou especificidade de procedimento, demandam previsão de recursos humanos e materiais, tempo e equipamentos. O planejamento destas atividades favorece a

administração da Preservação e potencializa os recursos institucionais, ou seja, abrange a questão de custos e benefícios.

Ross Atkinson (2001) alerta que duas decisões são fundamentais em todos os casos de preservação: identificação do que preservar e determinação do modo de preservação. E estas duas decisões são subdivididas em quatro etapas. Ele organizou esta constatação num esquema, no qual os números arábicos indicam a seqüência das considerações:

PRÉ-IDENTIFICAÇÃO	IDENTIFICAÇÃO	MODO
técnica a	o que necessita de preservação? 1	que modos são possíveis? 3
crítica b	o que deveria ser preservado? 2	que modos deveriam ser utilizados? 4

**Quadro 22: O ciclo de decisões [para preservação]**

Fonte: ATKINSON, 2001, p.19

Segundo ele, as questões técnicas consideradas neste processo são:

- quais segmentos e de que coleções estão mais deteriorados?
- quais modos de preservação estão disponíveis?
- quanto custam?

A aluna inclui: quem fará e onde será feito, ou seja, técnicos da instituição ou contratados temporariamente; com seus recursos (equipamentos e materiais) ou em empresa/atelier especializado; também levaria em conta o tempo necessário para o processo, pois em instituições públicas, por exemplo, este detalhe torna-se relevante quando depende de licitação ou há eleições e troca de partido no governo. Isto na realidade brasileira, lógico.

Sherelyn Ogden (2001) afirma que a formulação de um programa de preservação deve ser tratado como um aspecto da administração dos acervos, alinhado com a missão da instituição, mas fundamentado na política de acervos, coerente e bem definida para favorecer sua efetiva implantação.

A autora também aponta a existência de alguns *softwares*, para serem aplicados nas bibliotecas dos Estados Unidos, na avaliação de suas necessidades de preservação. Eles apresentam os seguintes componentes básicos: medidas para situação de risco, por conta de vários fatores (incêndios, umidade relativa do ar, etc.); partes do acervo com maior valor permanente (raridade, por exemplo); disponibilidade de recursos (tempo de funcionários, perícia técnica e recursos financeiros) e viabilidade política das ações programadas. Após análise destes fatores, produz uma lista de prioridades.

Portanto, a Conservação Preventiva analisa e verifica o meio ambiente onde o acervo está instalado e os riscos que apresenta para sua deterioração. Deve considerar a medição e controle de temperatura, umidade relativa do ar, poluição e iluminação natural e/ou artificial, prevenção e riscos de incêndio, curtos-circuitos, inundação e vazamentos hidráulicos, medidas de segurança quanto ao armazenamento e manuseio do acervo, prevenção de acidentes e outros.

Um plano para desastres deve considerar as características e condições físicas do imóvel, com identificação de pontos de riscos ou perigosos, pois a conservação do imóvel favorece a redução de riscos. O plano para desastres deve incluir as plantas arquitetônicas (baixa, estrutural, hidráulica e elétrica, por exemplo). O controle preventivo de desastres deve ficar sob a responsabilidade de um funcionário, que irá interagir com o setor responsável pela manutenção do prédio. (BRITISH LIBRARY, 2003)

O texto de Steve King e Colin Pearson (2001) alerta que é necessário considerar sempre, de modo cuidadoso e fundamentado as reais condições físicas dos prédios, pois nem sempre as alternativas – mais – caras são as recomendadas ou até mesmo, necessárias. Isto é crítico e pontual. Também identificam as diversas considerações, em suas variantes, a fazer num planejamento de conservação preventiva. [No apêndice.]

Para identificar o valor que as obras do acervo tem e sua importância em termos de preservação, Ogden (2001, p. 9-10) sugere as seguintes perguntas para avaliação [transcritas]:

1. Qual a importância do tema documentado por essa coleção ou essa publicação? Sua significância principal é local, estadual, regional, nacional ou internacional?
2. Como essa coleção se relaciona aos materiais sobre a mesma matéria pertencentes ao mesmo tema?
3. Como a coleção se relaciona aos materiais sobre a mesma matéria pertencentes a outras instituições?
4. A informação nela contida é única ou repete informações contidas em registros, publicações ou outras fontes pertencentes a outras instituições?
5. A instituição está comprometida a continuar documentando esse tema?
6. Por que seria melhor gastar recursos com a preservação desse material do que adquirir material novo?
7. Qual o impacto que a destruição desse material teria na documentação e na compreensão do tema?

Responder estas perguntas pode ser o primeiro passo para o diagnóstico da avaliação da coleção e conseqüente planejamento para sua preservação.

Importante registrar que para a Conservação Reparadora e Restauração o mais importante princípio é o da Reversibilidade, ou seja, qualquer intervenção tem que poder ser reconhecida, revertida ou desmanchada, para ser refeita ou atualizada. E para a Conservação Preventiva é a administração do meio ambiente que guarda o acervo.

Solange Zúñiga (2002) resume muito bem e claramente, no parágrafo a seguir, as considerações pertinentes à Preservação; a acadêmica apenas considera que documento arquivístico pode ser expandido a qualquer tipo de documento, mesmo que bibliotecário, museológico ou tridimensional, neste estudo:

Vale dizer, em outras palavras, que para termos controle sobre o estado físico de um documento arquivístico, será necessário conhecer desde sua composição física até as características construtivas do edifício e do depósito onde está armazenado, passando pelos tipos de invólucros utilizados e pelos armários ou estantes onde serão depositados, tudo sempre permeado por um acurado controle das condições ambientais. (ZÚNIGA, 2002, p.72)

Zúñiga (2002) considera que esta seqüência é a expressão de um sistema de elementos, ou seja, um fator interfere e/ou interage com o outro, em maior ou menor grau, conforme as circunstâncias. Afirma que alcançar este propósito depende do quanto se emprega de Planejamento em Preservação na instituição, de forma compreensiva, sistemática e estruturada, para que a proposta de dar pleno acesso aos acervos desta instituição possa ser alcançada e não ser limitada ou impossível.

Cita Christine Ward.<sup>7</sup> (1997) para fundamentar a opinião de que, embora bibliotecas e arquivos sejam muito diferentes em acervos e metodologias, têm em comum as metas, a preocupação com Preservação e questões gerenciais em si. E registra que, embora ambos existam para preservar e garantir acesso à informação, é necessário adaptar os programas de Preservação às bibliotecas e aos arquivos.

---

<sup>7</sup> WARD, Christine, In: MERRIL-OLDHAN, Jan; REED-SCOTT, Jutta. **Programa de Planejamento de Preservação:** um manual para auto-instrução de bibliotecas. Rio de Janeiro: Projeto Conservação preventiva em Bibliotecas e Arquivos: Arquivo Nacional, 1997, p.70.

Também registra que a diferença principal entre seus acervos é que nos arquivos os documentos são únicos, tornando difícil repor a informação que eles contêm, se perdida, por ser muito cara ou impossível de ser encontrada em outro lugar.

Jayme Spinelli Junior (1997), no capítulo 2: Área de Trabalho, nas páginas 19-22 de seu manual, descreve a área física e as características básicas recomendadas para as instalações do laboratório e sua administração; os equipamentos, instrumentos e materiais necessários para sua operacionalização, informações estas que poderão basear um planejamento que inclua a instalação e funcionamento de um laboratório de porte razoável, mas abrangente.

O manual também inclui modelos de fichas de diagnóstico de conservação; listagem de processos fotográficos; fluxogramas (em sistema vertical e horizontal) para acondicionamento de fotografias; ilustrações de procedimentos técnicos; tipos de adesivos e emulsões; modelos de caixas para preservação de volumes; glossário e bibliografia.

#### **4.2.1 Projeto Conservação Preventiva em Bibliotecas e Arquivos**

Os cadernos do projeto cooperativo interinstitucional para Conservação Preventiva em Bibliotecas e Arquivos (também conhecidos por Cadernos Técnicos) foram incluídos neste TCC, apesar de serem traduzidos e tratarem especificamente de realidade institucional (biblioteca universitária) norte-americana, porque no 1º Congresso Internacional de Arquivos, Bibliotecas, Centros de Documentação e Museus (INTEGRAR 2002), realizado em São Paulo, de 17 a 22 de março de 2002, do qual esta acadêmica participou como Congressista, as instituições brasileiras de

relevância para a área, como Federação Brasileira de Associações de Bibliotecários, Cientistas da Informação e Instituições (FEBAB), Fundação Biblioteca Nacional (FBN), Arquivo Nacional e outras, estabeleceram como Diretriz Básica, para o Planejamento de qualquer atividade de Preservação para as instituições brasileiras, estes 53 cadernos técnicos CPBA. Por isto estão destacados neste estudo.

Cada caderno tem no início a carta de apresentação do projeto, transcrita a seguir:

O Projeto Conservação Preventiva em Bibliotecas e Arquivos (CPBA) é uma experiência de cooperação entre instituições brasileiras e a organização norte-americana *Commission on Preservation and Access*, atualmente incorporada ao *CLIR – Council on Library and Information Resources* (Conselho de Recursos em Biblioteconomia e Informação).

Em 1997, o Projeto traduziu e publicou 52 textos [atualmente são 53 textos] sobre o planejamento e o gerenciamento de programas de conservação preventiva, onde se insere o controle das condições ambientais, a prevenção contra riscos e o salvamento de coleções em situações de emergência, a armazenagem e conservação de livros e documentos, de filmes, fotografias e meios magnéticos; e a reformatação envolvendo os recursos da reprodução eletrônica, da microfilmagem e da digitalização.

Reunidos em 23 cadernos temáticos, estes textos, somando quase mil páginas, foram impressos com uma tiragem de dois mil exemplares e doados a colaboradores, instituições de ensino e demais instituições cadastradas no banco de dados do Projeto.

Esta segunda edição revisada, com uma tiragem de mais dois mil exemplares, pretende, em continuidade, beneficiar, as instituições e os profissionais de ensino, e todas aquelas instituições inscritas no banco de dados depois de 1997 e que não chegaram a receber os textos.

[Parágrafo específico para o conteúdo de cada caderno, para descrevê-lo.]

Este textos, assim como todo o conjunto de publicações do Projeto CPBA encontram-se também disponíveis em forma eletrônica na página do projeto, [www.cpba.net](http://www.cpba.net).

Além das publicações distribuídas em 1997, o Projeto CPBA ainda formou multiplicadores, por meio de seminários organizados nas cinco regiões brasileiras, com o apoio de instituições cooperativas. Os multiplicadores organizaram novos eventos, estimulando a prática da conservação preventiva nas instituições. Os inúmeros desdobramentos ocorridos a partir dos colaboradores em todo o país fizeram o Projeto merecedor, em 1998, do Prêmio Rodrigo Melo Franco de Andrade.

Entre 1997 e 2001, o Projeto CPBA continuou promovendo seminários e cursos, envolvendo as instituições cooperativas. Em muitas ocasiões enviou professores e especialistas aos eventos organizados pelos multiplicadores. No início de 2001 o Projeto já contabilizava mais de 120 eventos realizados em todo o país, somando mais de 4.000 pessoas envolvidas.

As instituições que colaboram com o Projeto CPBA estão relacionadas na página [www.cpba.net](http://www.cpba.net), onde também poderá ser acessado o seu banco de dados, com mais de 2.600 instituições cadastradas. Esta página virtual pretende ser uma plataforma para o intercâmbio técnico e o desenvolvimento de ações cooperativas.

Desde o início o projeto contou com recurso financeiros da *Andrew W. Mellon Foundation* e de VITAE, Apoio à Cultura, Educação e Promoção Social. Em 1998 estes patrocinadores aprovaram um segundo aporte financeiro, com o objetivo de dar continuidade às ações empreendidas e de preparar esta segunda edição.

O Projeto agradece o generoso apoio recebido de seus patrocinadores e das instituições cooperativas, Brasileiras e estrangeiras, reconhecendo que sem esta parceria nada teria acontecido. Deseja também agradecer aos autores e editores das publicações disponibilizadas, por terem cedido gratuitamente os direitos autorais. Agradecimentos especiais ao Arquivo Nacional, que hospedou o Projeto desde o seu início, assim como à Fundação Getúlio Vargas, pela administração financeira dos recursos.

Considerando que a fase do Projeto apoiada pela Fundação Mellon se encerra em junho de 2001, o grupo cooperativo espera encontrar, em continuidade, colaboradores e parceiros no Brasil, para que o processo de difusão do conhecimento da preservação não seja interrompido.

Rio de Janeiro, junho de 2001.  
Ingrid Beck  
Coordenadora do Projeto CPBA

Os três textos do caderno, de números 30 a 32, ressaltam a necessidade de um programa de preservação de caráter institucional, na administração de acervos. O planejamento de preservação é apresentado como parte de um processo de decisão administrativo, de distribuição de recursos e de uma política global. Descrevem metodologias de planejamento baseadas na fixação de prioridades institucionais de preservação. Associam o conceito de desenvolvimento de coleção ao de preservação, ao afirmar que não é possível desenvolver um programa bem-sucedido sem uma clara diretriz de trabalho e uma política de coleção coerente. Relacionam as etapas necessárias para estabelecer um programa sistemático e eficaz de manutenção e acervos, fundamentadas no treinamento de técnicos, em revisões periódicas do programa e eventuais modificações. [No apêndice]

Os quatro textos do caderno, de números 33 a 36, apresentam as decisões, estruturas e critérios de preservação, basicamente entendidos como o gerenciamento e o desenvolvimento de coleções. Destacam a relevância de políticas de acervo nas decisões para o desenvolvimento de coleções, envolvendo a atividade acadêmica, o valor intrínseco, a relação custo/benefício e o conhecimento das alternativas para preservação. Apresentam questões relativas à seleção para preservação, enfatizando a necessidade de estabelecer prioridades e de tomar decisões. O último texto aponta o reparo e o tratamento de livros, como parte de um programa de preservação. [No apêndice]

Para este estudo o termo principal, planejamento, também abrangeu as palavras plano, programa e processo, dependendo apenas da tradução dos textos técnicos destes Cadernos.

No processo de resumir os textos, foram seguidas as recomendações da ABNT na Norma para Resumos. Mas, no caso destes textos algumas liberalidades



tiveram que ser tomadas, pois trata-se de texto muito extenso e com tradução literal do idioma Inglês, o que lhe dá características de difícil trato para quem não tem experiência específica nesta tarefa. Também porque se referem sempre às universidades americanas e seus critérios específicos, não identificando-os claramente, por serem óbvios para eles.

Os textos técnicos referem-se, constantemente, a escala *Conspectus*, do Research Library Groups (RLG), como sistema de medidas para avaliação de coleções, que abrange 6 níveis [tradução minha e informação retirada de SCONE, ago.2002]:

1. fora do escopo;
2. nível mínimo;
3. nível informação básica;
4. nível suporte instrucional ou estudo;
5. nível pesquisa;
6. nível grande amplitude.

#### 4.3 Caracterização de Planejamento

O planejamento pode ser conceituado como um processo, considerando os aspectos abordados pelas cinco dimensões apontadas por George Steiner.<sup>8</sup>, que são: assunto abordado (produção, marketing, finanças, etc.); elementos do planejamento (propósitos, objetivos, estratégias, etc.); tempo (longo, médio e curto prazo); unidades organizacionais (corporações, subsidiárias, departamentos,

---

<sup>8</sup> STEINER, George A. **Top management planning**. New York, The Macmillan Company, 1969, p.12 apud OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Planejamento Estratégico: conceitos, metodologia e práticas**. 11.ed. São Paulo: Atlas, 1997. 284p. ISBN 85-224-1694-X

produtos, etc.); características do planejamento (complexo ou simples, qualidade ou quantidade, confidencial ou público, etc.) e desenvolvido para o alcance de uma situação desejada de um modo mais eficiente e efetivo, com a melhor concentração de esforços e recursos pela empresa. (OLIVEIRA, 1997)

Djalma Oliveira (1997, p.35-37), menciona quatro princípios gerais para o planejamento [transcritos abaixo], que se referem a empresas e não a instituições, como neste estudo, mas que são passíveis de adaptação:

- a) O princípio da contribuição aos objetivos máximos da Instituição;
- b) O princípio da precedência do planejamento, correspondendo a uma função administrativa que vem antes das outras, numa simplificação para sistematizar (organização, direção e controle);
- c) O princípio da maior penetração e abrangência, pois o planejamento pode provocar uma série de modificações nas características e atividades da instituição, como treinamentos, transferências, contratações temporárias; aquisição de tecnologias, equipamentos e adaptações do espaço físico; alterações nos sistemas de controle das informações e processos e outras;
- d) O princípio da maior eficiência, eficácia e efetividade. O planejamento deve procurar maximizar os resultados e minimizar as deficiências.

Considera que **eficiência** é fazer as coisas de maneira adequada; resolver problemas; salvaguardar os recursos aplicados; cumprir o seu dever e reduzir os custos. **Eficácia** é fazer as coisas certas; produzir alternativas criativas; maximizar a utilização de recursos; obter resultados e aumentar o lucro. **Efetividade** é manter-se no ambiente e apresentar resultados globais positivos ao longo do tempo (permanentemente).

E menciona quatro princípios específicos para o planejamento [transcritos abaixo], identificados por Ackoff.<sup>9</sup> (1974, p.28 apud OLIVEIRA, 1997, p.37)

- a) **Planejamento participativo:** que deve ser realizado pelas áreas pertinentes ao processo e sua elaboração deve ser facilitada pela instituição;
- b) **Planejamento coordenado:** todos os aspectos do planejamento devem estar interrelacionados, tanto nos setores como o geral da instituição;
- c) **Planejamento integrado:** o planejamento geral da instituição deve considerar os planejamentos de suas áreas específicas, para que tenham atuação interdependentemente;
- d) **Planejamento permanente:** trata-se da manutenção do planejamento, pois será alterado conforme o ambiente institucional.

Segundo Ackoff.<sup>9</sup> (1974, p.4 apud OLIVEIRA, 1997, p.42), o planejamento pode ser dividido em cinco partes [transcritas abaixo], que se inter-relacionam num processo contínuo, e são:

- a) **Planejamento dos fins:** identifica a missão, os propósitos, os objetivos, os desafios e as metas, identificando o estado futuro desejado;
- b) **Planejamento dos meios:** identificação e escolha das macroestratégias, macropolíticas, estratégias funcionais, políticas, procedimentos e práticas;
- c) **Planejamento organizacional:** esquematização dos requisitos organizacionais para poder realizar os meios propostos;
- d) **Planejamento de recursos:** dimensionamento de recursos humanos e materiais, determinação da origem e aplicação de recursos financeiros.

---

<sup>9</sup> ACKOFF, Russel L. Redesigning the future; a systems approach to societal problems. New York, John Wiley & Sons, 1974 apud OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Planejamento Estratégico:** conceitos, metodologia e práticas. 11.ed. São Paulo: Atlas, 1997. 284p. ISBN 85-224-1694-X

Programas, projetos e planos de ação são determinados nesta fase;

- e) **Planejamento de implantação e controle:** corresponde à atividade de planejar o gerenciamento de implantação das atividades do projeto.

Por sua vez, Oliveira (1997) alerta que o próprio planejamento deve ser planejado; que ele é um processo interativo, portanto, as partes relacionam-se entre si e com o todo; que o planejamento é iterativo, ou seja, repete-se ao longo do tempo.

Hierarquicamente, o planejamento tem três níveis: o **estratégico** diz respeito aos objetivos e de ações necessárias para sua efetivação; o **tático** tem por objetivo, otimizar uma área da empresa e, para isto, trabalha com estratégias e políticas pré-fixadas, utilizando com eficiência os recursos disponíveis; o **operacional** é a formalização das metodologias selecionadas, correspondem a um conjunto de partes homogêneas do planejamento tático. Deve conter: os recursos necessários para o seu desenvolvimento e implantação; os procedimentos básicos a serem adotados; os produtos ou resultados finais esperados; os prazos estabelecidos; e os responsáveis pela sua execução e implantação.

DISCRIMINAÇÃO	PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO	PLANEJAMENTO TÁTICO
Prazo	Mais longo	Mais curto
Amplitude	Mais ampla	Mais restrita
Riscos	Maiores	Menores
Atividades	Fins e meios	Meios
Flexibilidade	Menor	Maior

**Quadro 23: Diferenças entre planejamento estratégico e tático**

Fonte: OLIVEIRA, 1997, p.48

E as diferenças entre os planejamentos tático e operacional são resumidas no quadro abaixo:

DISCRIMINAÇÃO	PLANEJAMENTO TÁTICO	PLANEJAMENTO OPERACIONAL
Prazo	Mais longo	Mais curto
Amplitude	Mais ampla	Mais restrita
Riscos	Maiores	Menores
Atividades	Meios	Meios
Flexibilidade	Menor	Maior

**Quadro 24: Diferenças entre planejamento tático e operacional**

Fonte: OLIVEIRA, 1997, p. 48

Estes tópicos envolvem mudanças nos seguintes aspectos: negócios ou operações das instituições, objetivos, funções, tecnologias, estruturas e pessoas. Dentre estas são consideradas as mais fáceis as mudanças de estruturas e as mais difíceis as que se referem às pessoas.

Para Oliveira (1997), as mudanças organizacionais apresentarão melhores resultados se algumas providências forem observadas [transcritas abaixo], entre elas:

1. propósitos e objetivos bem identificados e estabelecidos;
2. treinamento e desenvolvimento da capacitação interna;
3. melhor realocação dos recursos existentes ou obter recursos adicionais;
4. desenvolver e agilizar os processos de soluções de problemas;
5. melhoria das relações dos grupos;
6. atitudes favoráveis por parte dos administradores das instituições.

Francisco Rodrigues (1996) alerta aos administradores modernos sobre administração voltada à qualidade mas, em paralelo, estas recomendações podem ser aplicadas aos procedimentos da Conservação Preventiva, seus administradores e técnicos:

O ato de pensar e refletir antes que os fatos aconteçam deve ser incorporado às atitudes do gestor contemporâneo. [...] A complexidade da função requer extremo preparo para enfrentar riscos e desafios, ora minimizando efeitos desastrosos, ora maximizando resultados, produtos das mais variadas demandas que cercam esse administrador. (RODRIGUES, 1996, p.41)

Rodrigues (1996) caracteriza a forma de gestão ocidental, baseada nas práticas gerenciais americanas, que buscam o “melhor caminho, um *kaizen*” (busca de contínuo e constante aprimoramento) para obter uma “receita” que alcance os melhores resultados, mas com trajetória empírica. Baseia-se no “sucesso” como recompensa pela luta, mas o processo permite o desenvolvimento de teorias, como se cada resultado positivo servisse de base a outra teoria automaticamente (apenas porque “deu certo” naquele momento, sem o julgamento do tempo).

Esta colocação também poderia ser aplicada a muitos procedimentos e intervenções em acervos, uma distorção do que é o melhor em comparação ao que é possível, ou seja, a continuidade, a identificação, a reversibilidade das intervenções, entre outros, são tópicos básicos a serem considerados sempre. Às vezes, é preferível não interferir somente porque não se tem a garantia da continuidade, por exemplo.

Ao afirmar “à Administração Estratégica servir de elo de ligação entre o que hoje é efetivamente feito e o que deverá ser feito amanhã”, segue-se no mesmo paralelo, ou seja, identifica-se cuidados da Conservação Preventiva. (RODRIGUES, 1996, p.43)

Por isto que o Planejamento Estratégico, principal instrumento da Administração Estratégica, pode vir a ser aplicado em Conservação Preventiva: exige identificação do objeto (individual e coletivamente), diagnóstico acurado, levantamento dos pontos positivos, dos negativos, das vantagens e dos riscos e estabelecimento consensual sobre qual a melhor intervenção, no caso em questão.

Em termos de cultura organizacional ou institucional também é possível estabelecer um paralelo, pois Rodrigues (1996) identifica dois estilos: o comportamento incremental e o comportamento empreendedor.

O primeiro estilo caracteriza-se por não aceitar mudanças facilmente, minimizar efeitos de desvios sempre que o fato real seja diferente do esperado. Aplica-se especialmente a entidades não-empresariais, sem fins lucrativos (universidades, hospitais, associações [bibliotecas, museus, arquivos]) que necessitam manter o *status quo*. Estas instituições tornam-se mais burocráticas, os procedimentos e regras ditam as normas, no caso, como justificativas para o “engessamento” de atitudes; as ações são reações aos fatos. Na prática, o paralelo seria assim: a gente finge que não está vendo o acervo deteriorar e, se ninguém perguntar, não teremos responsabilidades reais ou subjetivas a considerar, pois não recebemos recursos específicos e claramente identificados para conservar o acervo, nem incentivos técnicos mínimos, como projetos em parceria, por exemplo.

O segundo estilo, comportamento empreendedor, caracteriza-se por desejar a mudança; não há reação contrária ao que é novo; as ações são pró-ativas. O autor considera que as empresas “nascem” empreendedoras e tornam-se incrementais e só mudam ao surgir uma crise. O paralelo pode ser estabelecido pelo comprometimento com a Conservação Preventiva. Com um detalhe, os estudos de caso identificaram que muitas vezes não são necessárias intervenções dispendiosas ou diferenciadas tecnicamente, ou seja, a simples análise das circunstâncias permite algum resultado positivo.

Considera-se a transformação da atitude e da capacidade estratégica como muito complexas, exigindo coerência mútua entre os fatores culturais (aquilo que a instituição é, na essência, não deixará de ser, por assim dizer), mas há dificuldades na implementação dos programas e estratégias de qualidade, assim como, também é mudança da cultura organizacional implementar o Planejamento Estratégico voltado à Conservação Preventiva.

Faz parte da Administração Estratégica a cultura da qualidade, que nada mais é do que avaliar criteriosamente cada resultado obtido, identificando as circunstâncias positivas para poder repeti-las quando necessário ou aplicá-las originalmente em outro processo. Mas não empiricamente (o famoso “achômetro”) e sim em análises criteriosas (no popular, com “sustância”).

O artigo também comenta a Qualidade Objetiva, decorrente do cumprimento de prazos, instruções para uso e contratos; e da Qualidade Subjetiva, que é a percepção do cliente (ou usuário) ante estes esforços pelo serviço, ou seja, comprometimento, flexibilidade, atenção. Em Conservação Preventiva seria o usuário perceber que a instituição está comprometida com o acervo, de modo abrangente, e ele, usuário, dispor-se a pactuar com isto (pensando que é em benefício próprio!). (RODRIGUES, 1996)

#### **4.3.1 Planejamento Bibliotecário: um histórico**

Kira Tarapanoff e Emir Suaiden (1995, p.137-165) traçam o histórico do planejamento bibliotecário, muito elucidativo, inclusive quanto à história da educação, no Brasil. Deixam claro que as bibliotecas escolares e públicas, em meados de 1950, em termos de planejamento público, eram consideradas apenas suporte para a Educação. E educação parecia ter um conceito sobreposto a cultura (no sentido de expressão da sociedade), como seu suporte e até identidade. Evoluiu e, desde meados de 1990, as bibliotecas públicas e escolares passaram a ser consideradas como agentes de formação da consciência do cidadão, para que ele compreenda os seus direitos e deveres.



Para o macroplanejamento bibliotecário [macro por ser nacional], “a postura adotada é a do planejamento da informação, tornada disponível para o público e a comunidade [...] e deve ser abordado em paralelo ao planejamento para o desenvolvimento do País.” (TARAPANOFF, SUAIDEN, 1995, p.138)

A história do planejamento, como instrumento para o desenvolvimento de um país, é fenômeno do século XX e começa na União Soviética, como esforço isolado na década de 20. Desenvolve-se na Europa e outros países, como Índia, México e Brasil, na década de 50. Consolida-se na América Latina nos anos 60.

Começa a mudar nos anos 70, com o estabelecimento do novo paradigma de desenvolvimento, baseado na economia de mercado, na internacionalização e numa maior participação do setor privado, embora o desenvolvimento ainda seja preocupação do Estado, com a provisão dos serviços, inclusive educação e saúde.

Vários modelos econômico-sociais são considerados, inclusive o **modelo economicamente sustentado**, onde o País deve encontrar formas próprias de manter a longo prazo o seu processo de desenvolvimento”, como considerou Cardoso.<sup>10</sup>, em obra de 1994.

As discussões e o desenvolvimento de idéias para o planejamento bibliotecário, que influenciaram o Brasil, na década de 50, ocorreram em congressos e seminários de bibliotecários e documentalistas da América Latina. Especificamente na Conferência sobre o Desenvolvimento dos Serviços de Bibliotecas Públicas na América Latina, convocada pela UNESCO e realizada em São Paulo, em 1951, destacou-se que “cooperação em âmbito regional, discutindo conceitos como desenvolvimento, coordenação, cooperação, catalogação centralizada e cooperativa

---

<sup>10</sup> CARDOSO, Fernando Henrique. **Mãos à Obra Brasil**: proposta de governo. Brasília, s.ed., 1994.

e dedica parte de suas recomendações à necessidade de se criar um órgão com a função de coordenar as atividades das bibliotecas públicas e que se responsabilize pela sua normalização e funcionamento.” (TARAPANOFF, SUAIDEN, 1995, p.139)

Nessas discussões, nem sempre os tipos de bibliotecas foram considerados isoladamente (públicas, escolares, nacionais, universitárias, especializadas e especiais), mas de alguma forma todas foram beneficiadas pela teoria do planejamento bibliotecário, que abrange os tópicos destacados no parágrafo anterior. Destaca-se a importância do papel decisivo da UNESCO, representada pelo seu Centro Regional no Hemisfério Ocidental, com sede em Havana (Cuba), e da Organização dos Estados Americanos (OEA). Considera-se o maior teórico no assunto, Carlos Victor Penna, bibliotecário argentino, que atuava em Havana.

Na década de 50, a função social da biblioteca pública era, basicamente, educativa. Por isso e considerando todas implicações disso, que a base teórica do planejamento bibliotecário vêm da área da Educação e seu planejamento.

Primeiramente, a partir do final da década de 50, os planos brasileiros consideravam apenas a educação, suas metas, formação de pessoal técnico e administrativo. Um diferencial foi a criação do Instituto Superior de Estudos Brasileiros (ISEB), em 14 de julho de 1955, órgão de atuação com grande relevância, pois defendia a necessidade de um planejamento integral da educação.

Em 20 de dezembro de 1961, foi aprovada a Lei 4.024, de Diretrizes e Bases da Educação Nacional. O Plano de Educação, nela incluído, apenas distribuía recursos públicos destinados à educação.

Na Segunda Reunião dos Ministros de Educação, celebrada em Lima (Peru), em 1956, as bibliotecas foram “citadas como parte do métodos e materiais para as campanhas ou programas de alfabetização e educação fundamental”, na

recomendação de que recebessem fomento, da mesma forma que era aconselhado fazer uso adequado de materiais audiovisuais e intercâmbio de materiais de leituras e outros semelhantes.

Na década seguinte a esta reunião, destaca-se o trabalho de Oscar Vera, pedagogo chileno, que também atuava em Havana, com Carlos Victor Penna. Começam em 1956, em conjunto e pela UNESCO, apresentando o trabalho intitulado Plano Orgânico para um Serviço Nacional de Bibliotecas Escolares, nas Jornadas Bibliotecárias na América Latina. Nesse documento afirmam que a biblioteca escolar faz parte da educação primária.

**O planejamento educacional desenvolve-se durante a década de 50 e, em 1960, Carlos Victor Penna, com seu artigo Planificación de los Servicios Bibliotecários: los servicios bibliotecários y el planeamiento de la educación, irrompe na América Latina a idéia do planejamento bibliotecário.** [Grifo meu, porque registro histórico.] Neste artigo ele esclarece sua posição de então: “a solução dos problemas bibliotecários da América Latina pode se processar através do planejamento dos serviços bibliotecários, desde que integrados ao planejamento educacional.” (TARAPANOFF, SUAIDEN, 1995, p.143)

A Carta de Punta del Este, de 1961, junto com o Programa Aliança para o Progresso, consolidam o **enfoque integrado do planejamento educacional ao planejamento econômico e social** [grifo meu, porque este paradigma permaneceu por três décadas], recomendando planos decenais de educação, para capacitar os povos na América Latina a participar de forma construtiva do seu desenvolvimento econômico e social. Quanto às bibliotecas essa carta não inova, pois continua considerando-as como “apoio da tarefa educacional”. (TARAPANOFF, SUAIDEN, 1995, p.144)

Mesmo assim, o planejamento bibliotecário desenvolve-se e, a partir de 1963, há “uma etapa de enriquecimento, caracterizada por uma busca constante de fundamento teórico, insistindo ainda que esse é um aspecto específico do planejamento educacional.” (TARAPANOFF, SUAIDEN, 1995, p.144)

No Seminário sobre Planejamento de um Serviço Nacional de Bibliotecas Escolares, realizado em Bogotá (Colômbia), em 1961, **foi a primeira vez que planejamento bibliotecário foi tema de uma reunião específica**, apesar de aplicar-se a um só setor da biblioteca: aquele que mais próximo estava do ensino primário. **Este Seminário foi a primeira reunião latino-americana cujas conclusões superaram amplamente o campo das bibliotecas escolares, podendo ser seguidas por todo o tipo de bibliotecas.** [Grifos meus, porque registro histórico.] (TARAPANOFF, SUAIDEN, 1995, p.144)

De acordo com Josefa Sabor.<sup>11</sup> (1977):

A situação das bibliotecas públicas e escolares nesse período não é nada boa. Seu diagnóstico revela que essas são insuficientes, mal organizadas, não possuem bibliotecas setoriais, não estão estruturadas em redes, não se preocupam com a comunidade e não se articulam entre si. É recomendado um plano de desenvolvimento conjunto para bibliotecas públicas e escolares.

Após esse diagnóstico, que caracteriza o sério problema das bibliotecas públicas e escolares da América Latina, o estudo de planejamento bibliotecário fica mais fortalecido. Para Penna.<sup>12</sup> (1970), o planejamento global das bibliotecas como parte integrante do planejamento global para o desenvolvimento, ambos no nível macro:

---

<sup>11</sup> SABOR, Josefa Emília. Desarrollo del planeamiento bibliotecário en América Latina. **Revista de Biblioteconomia de Brasília**, v.5, n.1, p.45-90, jan./jun. 1977.

<sup>12</sup> PENNA, Carlos Victor. **Planeamento de serviços bibliotecários y de documentación**. Madrid: Oficina de Educación Iberoamericana, 1970. (Manuales de la UNESCO para bibliotecas)

Para ele [Penna] o processo de macroplanejamento é o exame simultâneo de todos os elementos que entram nos planos de desenvolvimento de um país, exigindo que o planejamento dos serviços de biblioteca obedeça às regras metodológicas de forma tal que esses serviços respondam, efetivamente, às necessidades educativas, sociais e econômicas do país, levando em conta os recursos disponíveis. Ampliam-se as funções da biblioteca pública, que passa a ser além de educativa também social e cultural. (TARAPANOFF; SUAIDEN, 1995, p.145)

O planejamento bibliotecário é uma das estratégias para desenvolvimento social, cultural, educacional e científico de uma região ou país.

Hoje em dia a tendência em planejamento são os modelos alternativos de desenvolvimento que contam com a iniciativa privada e com a participação de indivíduos, conscientes de seus direitos e deveres, ou segmentos [como universidades, entidades associativas ou corporativas, etc.], portanto, não dependem dos planos de governo.

Em 1968, o Programa de Ação do Governo foi substituído pelo Programa Estratégico de Desenvolvimento, que foi o primeiro plano global para o desenvolvimento do Brasil. Para a educação, mais importante foi o Plano Estratégico Decenal, que abrangia o período de 1967-1976, porque, apesar de nunca implementado, deixou o conceito econômico da educação, que é fundamental para o desenvolvimento econômico. Neste plano, a educação, juntamente com a formação de mão-de-obra, aparecem como agentes de consolidação da estrutura de capital humano e progresso econômico e social.

Alguns planos, projetos, outros documentos e determinações sucederam-se e entre eles, para este estudo, destacam-se o Programa Nacional do Livro, nos períodos de 1972-1974 e 1975-1979; o projeto de Reconstrução Nacional do período Collor (1990-1992), que dizia que a política educacional constitui em:

[...] direito de todos e dever do Estado e da família, promovida e incentivada com a colaboração da sociedade. É reconhecida como direito individual e coletivo, responsabilidade social e fator de desenvolvimento do País. Nesta proposta, a presença do Estado é fundamental. [...] Nesse contexto, caberia à

biblioteca pública uma função educacional, mas também social e comunitária, voltada para a formação da cidadania. [...] Nesse período, o sistema da bibliotecas públicas passa por um momento de transição sob a Fundação Biblioteca Nacional. (TARAPANOFF, SUAIDEN, 1995, p.149-150)

Apesar do desfecho do Governo Collor, da profunda recessão que gerou, a sociedade brasileira consolidou o regime democrático e cidadania é palavra significativa no contexto da sociedade e, então, enfatiza-se a necessidade da atuação da biblioteca no esforço educacional da informação comunitária e da promoção da cidadania.

Quanto ao planejamento de bibliotecas públicas no Brasil, o único órgão que teve como objetivos o incentivo, a organização e manutenção de bibliotecas públicas foi o Instituto Nacional do Livro (INL), criado em dezembro de 1937. Era voltado à preservação e divulgação da cultura brasileira e para a educação. Primeiramente subordinado ao Ministério da Educação e Saúde e a seguir ao Ministério da Educação e Cultura.

Em agosto de 1961 foi criado o Serviço Nacional de Bibliotecas, com as seguintes finalidades [transcritas]:

1. incentivar as diferentes formas de intercâmbio bibliográfico entre as bibliotecas do País;
2. estimular a criação de bibliotecas públicas e, especialmente, de sistemas regionais de bibliotecas;
3. colaborar na manutenção dos sistemas regionais de bibliotecas;
4. promover o estabelecimento de uma rede de informações bibliográficas que servisse a todo o território nacional.

Em fevereiro de 1969, por não conseguir cumprir objetivos, devido a fatores diversos, o Serviço Nacional de Bibliotecas foi incorporado ao Instituto Nacional do

Livro, que passou a coordenar a política nacional de bibliotecas, sendo a meta principal a biblioteca pública.

O INL adotou duas providências fundamentais: firmar convênios com as prefeituras municipais para manutenção de bibliotecas públicas, com contrapartida ao INL e às prefeituras municipais; a segunda foi adotar o sistema de co-edição em lugar da simples compra de livros a serem enviados às bibliotecas públicas municipais, ou seja, parte da edição era destinada ao INL, para distribuição às bibliotecas conveniadas em todo território nacional e a outra parte a editora comercializava. [Em troca de impostos?]

Em 1971, a Lei 5.692 reformou os ensinos de 1<sup>o</sup> e 2<sup>o</sup> Graus, tornando obrigatória a pesquisa pelo estudante. Na impossibilidade de manter bibliotecas em todas as escolas, foi reconhecida a importância da biblioteca pública como indispensável à formação educacional e cultural da comunidade. (TARAPANOFF, SUAIDEN, 1995, p.151-153)

O Instituto Nacional do Livro, em 1977, iniciou a implantação do Sistema Nacional de Bibliotecas Públicas, que em 1995 estava instalado em quase todos os territórios brasileiros. Criado, entre outros motivos, para implantar técnicas de planejamento bibliotecário, estabelecer normas, uniformizar os serviços bibliotecários, em nível nacional; prestar assistência técnica; conveniar serviços de extensão universitária, visando atender comunidades suburbanas e rurais; fortalecer e criar infra-estrutura de recursos materiais e humanos.

Era recomendado que o planejamento de bibliotecas públicas, assim como o das instituições educacionais, deveria submeter-se a um planejamento integrado aos planos nacionais de educação que, por sua vez, fazia parte do planejamento social e

econômico do País, pois este era o contexto para obter apoio ao que se precisava fazer.

Também era objetivo que as bibliotecas públicas não trabalhassem mais isoladamente e aceitassem formar “um sistema institucionalizado de colaboração mútua, objetivando maior rendimento dos recursos aplicados.” (TARAPANOFF, SUAIDEN, 1995, p.154)

Por isso, no primeiro momento, tinha as seguintes diretrizes [transcritas]:

1. criação de infra-estrutura de recursos humanos e materiais no INL e nas bibliotecas públicas estaduais, que funcionariam como cabeças de cada subsistema;
2. elaboração, pelo INL, de normas básicas para implantação e desenvolvimento do sistema;
3. criação de mecanismos de colaboração mútua entre as bibliotecas participantes;
4. organização de um serviço de extensão bibliotecária às comunidades carentes, de acordo com as necessidades e realidades locais.

O Sistema Nacional de Bibliotecas Públicas era coordenado pelo INL e os órgãos coordenados, em nível estadual, eram as bibliotecas públicas estaduais ou órgãos indicados pelos governos estaduais [por exemplo, Secretaria de Educação].

Nesta estrutura competia ao INL [transcrição]:

1. planejar a organização do Sistema Nacional de Bibliotecas Públicas;
2. prestar cooperação técnica e financeira aos estados no que se refere à organização de bibliotecas públicas e à implantação do sistema;
3. redigir normas técnicas e procedimentos de serviços destinados às bibliotecas públicas;



4. realizar inspeções técnicas e sindicâncias junto às bibliotecas públicas que solicitassem ou recebessem subvenções ou assistência técnica;
5. desenvolver e estimular atividades de treinamento e aperfeiçoamento de recursos humanos em diferentes níveis com a colaboração de instituições de ensino;
6. promover ou apoiar outras atividades de aperfeiçoamento de recursos humanos, como congressos, conferências, reuniões, etc.;
7. estimular e promover a edição de obras adequadas ao aperfeiçoamento de recursos humanos em Biblioteconomia e áreas afins;
8. realizar estudos sobre planejamento de recursos humanos para bibliotecas brasileiras;
9. manter o cadastro das bibliotecas brasileiras de todos os tipos e publicar periodicamente o Guia de Bibliotecas Brasileiras.

As bibliotecas públicas existentes e as que fossem organizadas deveriam obedecer aos princípios de cooperação, racionalização e planejamento de suas atividades-fim e atividades-meio, tendo por meta a organização do subsistema de base estadual e regional. (TARAPANOFF, SUAIDEN, 1995, p.154-155)

A principal função social atribuída às bibliotecas públicas brasileiras sempre foi cumprida, ou seja, o papel de biblioteca escolar. Isso fez com que o INL firmasse convênio com o Ministério da Educação e a Fundação de Assistência ao Estudante (FAE) e, em 1988, foi criado o Programa Sala de Leitura das Bibliotecas Escolares, que implantou em torno de 10 mil bibliotecas escolares/salas de leitura. O maior número encontra-se em Minas Gerais, Rio Grande do Sul e São Paulo.

E em 1989, o INL decretou o “ano da biblioteca pública” e registrou a criação de 4.067 bibliotecas públicas municipais cadastradas, criadas por Lei Municipal e

com rubrica orçamentária, num universo de 4.450 municípios brasileiros na época. O maior número encontra-se na Bahia, Minas Gerais, São Paulo e Rio Grande do Sul.

Por conta da extinção provisória da Fundação Nacional Pró-Leitura, em abril de 1990, a situação, em 1995, mantinha a transferência das atribuições do INL para a Biblioteca Nacional, com sede no Rio de Janeiro, que compreende, então, três diretorias: Diretoria de Processos Técnicos; Diretoria de Referência e Difusão e Diretoria Nacional do Livro (antigo INL), na época, Departamento Nacional do Livro que, por sua vez, engloba três coordenações: Coordenação do Sistema Nacional de Bibliotecas Públicas; Coordenação de Seleção e Distribuição de Livros e Coordenação de Promoção e Difusão do Livro. A Biblioteca Nacional era vinculada à Secretaria de Cultura, hoje Ministério da Cultura.

A natureza jurídica da Biblioteca Nacional foi alterada, via Medida Provisória n.206, de 08 de agosto de 1990, para Fundação Biblioteca Nacional (FBN).

A FBN passou a ser o órgão central do Sistema Nacional de Bibliotecas Públicas que, em 1995, já está implantado em todo Brasil, tem assegurada a sua continuidade jurídica e administrativa e possui mais de três mil afiliadas. Criou o programa de fomento à leitura, PROLER, mas não apresenta uma política expressiva para o setor, nem opções que demonstrem uma modificação na proposta ou impacto em nível nacional, ou seja, engajamento e interação entre as instituições públicas, iniciativa privada e público leitor.

Tarapanoff e Suaiden (1995, p.158) apontam:

Não se pode dizer hoje [1995] que a situação de planejamento das bibliotecas públicas passa por um bom momento. Ao contrário, além dos problemas de caráter de transição democrática por que passa toda a estrutura governamental brasileira, o outro fator de enorme influência sobre as suas instituições é o fator financeiro. A política de contenção de recursos, do atual governo, não tem permitido o repasse de verbas para os municípios e os Estados, e parece não haver verbas suficientes para o desenvolvimento da educação e da cultura, fato este que acreditamos transitório. No entanto, os

fatores econômicos que agem negativamente no desenvolvimento do sistema cultural e educacional, também atuam negativamente sobre as bibliotecas. [...] O Plano Decenal e o compromisso do atual governo talvez revertam esse quadro a médio e a longo prazo. Espera-se a definição da política educacional e do planejamento global. A diretriz perceptível de apoio ao ensino básico e o combate ao analfabetismo carece de uma moldura de planejamento estratégico para a área de educação e cultura para se ter uma percepção mais clara das prioridades do governo atual no conjunto de suas ações educacionais, sociais e de valorização do cidadão.

A experiência da acadêmica por cinco anos, sempre voltada para a Administração, por interesse anterior, dá a certeza a esta aluna de que este ideal ainda está em fase de consolidação, pois seus fundamentos abrangem aspectos sociais, políticos e econômicos de difícil estabilização. Talvez a saída seja estabelecer planejamento para as atividades de educação e cultura que considerem como certos os períodos de turbulência que fazem parte da sociedade brasileira. Um país continental como o nosso jamais terá um padrão social único, até mesmo por conta das diferenças culturais regionais. E o mais importante: a gente gosta que seja assim! A acadêmica crê que a auto-estima do brasileiro está se fortalecendo neste processo diário de interação política, econômica, social que estamos vivenciando, incrementando e potencializando a cidadania do povo brasileiro, através de movimentos sociais como as Organizações Não-Governamentais (ONG) ou o movimento de voluntariado. Ou seja, pode não ser o caminho ideal, mas é o caminho possível, traçado pela sociedade e não pelo Governo e, por isto, deve ser considerado. O que o futuro nos reserva, caso a sociedade “descubra” ou tenha certeza de ser muito mais forte do que os Governos, independentemente de partidos e ideologias, só saberemos daqui alguns anos. E é objeto de outro tipo de estudo.

Problemas específicos das bibliotecas, devido a carência de recursos de todo tipo (sociais, políticos, humanos, financeiros, operacionais) como, por exemplo, serem administradas por leigos no interior do Brasil, acarretam maiores dificuldades

no trato bibliotecário e dos benefícios decorrentes da interação técnica entre as instituições e com as comunidades.

Importante salientar que as bibliotecas públicas não têm orçamento próprio e estão vinculadas ou às Secretarias de Cultura, de Educação, estaduais e municipais, ou diretamente às prefeituras. E os recursos da Fundação Biblioteca Nacional estão priorizados para a preservação do patrimônio bibliográfico nacional, função maior de qualquer biblioteca nacional no mundo.

Tarapanoff e Suaiden (1995) destacam que o Brasil, país de dimensões continentais, com altas taxas de desnutrição infantil e de analfabetismo, necessita de uma estrutura de serviços bibliotecários que apresente prioridade para o atendimento das zonas suburbanas e rurais, numa estratégia de usar a educação, cultura e interação social para interferir e melhorar a realidade destas comunidades. Apontam também, “que a biblioteca pública brasileira não se modernizou para ajudar a comunidade a enfrentar os desafios dos tempos modernos. Nasceu de uma cultura reflexa, de imitação, portanto importada de outras realidades...” (1995, p.160); os alunos copiam textos de enciclopédias e dicionários e chamam isso de pesquisa bibliográfica; as pesquisas sobre necessidade de informação de usuários e não-usuários não são aplicadas nas bibliotecas públicas, considerando também que os não-usuários são até mais importantes, porque público potencial da instituição e não recebem atenção dos serviços bibliotecários. Tais circunstâncias ratificam a necessidade de planejamento bibliotecário, que permita à biblioteca pública ter, por prioridade, a vinculação e interação com a comunidade e seus problemas.

A aluna acrescenta explorar os potenciais, artísticos e culturais, da comunidade que poderia usar o espaço da biblioteca para sua socialização e expressão.

Concluem, apontando definições para a biblioteca pública, considerando que sua principal função deve ser a formação da consciência do cidadão [transcritas abaixo], para que ele compreenda seus direitos e deveres:

1. função social/comunitária (ser centro cultural e social da comunidade, inclusive para angariar fundos para a biblioteca);
2. função informativa/utilitária (compreender as reais necessidades da comunidade, para que seu acervo e os investimentos necessários sejam compatíveis);
3. função educativa (fomentar o hábito de leitura, apoiar a erradicação do analfabetismo e a educação formal, possibilitar a educação informal e continuada);
4. função cultural/recreativa;
5. função administrativa (providenciar cursos de treinamento para auxiliares de biblioteca e para bibliotecários, vincular o planejamento da biblioteca ao planejamento municipal e estadual, prover orçamento continuado para a biblioteca dos governos municipal e estadual);
6. e a importante função econômica de continuar a existir, pois seu acervo tem efeito multiplicador nos tópicos já mencionados.

Tarapanoff e Suaiden (1995, p.162) apontam que estratégias sugeridas, entre outras [em 1995], podem ser:

1. reativação da Câmara Setorial do Livro, com a instituição de uma Lei do Livro;
2. reformulação do Decreto-lei 200, que inclua rubrica própria para materiais bibliográficos [e especiais];

3. reformulação da Lei de Depósito Legal, adotando o modelo federativo, descentralizando a coleta;
4. estratégias de inovação (produtos e serviços, novos ou necessários para o desenvolvimento da comunidade, mediante estudo de comunidade).

#### **4.3.2 Planejamento Estratégico em Sistemas de Informação**

Alessandra Fagundes e Isabel Crespo, em seu texto sobre Planejamento Estratégico para Sistemas de Informação, apresentado no Congresso Brasileiro de Biblioteconomia, em Porto Alegre, em setembro de 2000, ressaltam os seguintes aspectos, entre outros:

As bibliotecas, necessitam continuamente promover mudanças no gerenciamento da informação, pois neste mercado a tendência não é mais possuir, mas como acessar a informação. [...] É necessária a definição de metas a serem alcançadas dentro do objetivo da organização. Como deve ser a estruturação dos serviços fornecidos ao cliente? O que deve ser inovado? O que deve continuar? Algumas dessas perguntas, são abordadas dentro do planejamento estratégico. (FAGUNDES, CRESPO, 2000)

O conceito geral atribuído pelas autoras ao “planejamento é a preparação que uma organização, ou mesmo indivíduos, adotam para encarar situações futuras. Com o planejamento, evita-se o imprevisto, define-se metas e ações alternativas.” (FAGUNDES, CRESPO, 2000, p.2)

Apontam que o planejamento estratégico analisa o ambiente externo e não somente o interno, como nas técnicas anteriores. Visa reduzir riscos futuros, avaliar impactos que algumas situações causariam e nortear a tomada de decisões. Portanto, é uma metodologia gerencial que, ao estabelecer uma direção a ser

seguida pela organização, permite maior integração com o ambiente, adequando-a às constantes mudanças sociais e econômicas.

Considera-se que informação é um bem econômico, com valor agregado e que os Sistemas de Informação devem ter estratégias para utilizá-la com qualidade. Esta utilidade é estabelecida pela relação do usuário com a informação, sua especialidade [ou especificidade], aplicação que este pretende, tornando-a fator de agregação de valor ou de poder, ou seja, o aumento de sua capacidade competitiva. Para a instituição, recurso estratégico é compartilhar recursos e ter uma visão integrada e completa de sua estrutura organizacional e sua gestão.

Enfim, o plano estratégico é importante, porque estabelece os elos de ligação entre os meios e os fins, mesmo considerando as restrições possíveis.

Registram que a aplicação das etapas do planejamento estratégico, a partir do diagnóstico, com consultas ao público interno (bibliotecários e auxiliares) e externo (usuários), permitem que os pontos fortes sejam definidos através da identificação das atividades melhor realizadas (mais aceitas pelos usuários) ou maior integração e participação de funcionários e o conseqüente reconhecimento do trabalho. Citam Célia Barbalho.<sup>13</sup> e Vera Beraquet (1995) para identificar, na prática, “presteza de atendimento, eficiência do sistema de recuperação da informação, perfeito processo de comutação bibliográfica, grandes capacidades de novos produtos e serviços, plano de desenvolvimento de recursos humanos.”

Em seu estudo, identificaram literatura sobre aplicação de Planejamento Estratégico em Sistemas de Informação nos seguintes enfoques: plano de marketing, desenvolvimento de coleções, preservação de acervo, diretrizes para

---

<sup>13</sup> BARBALHO, Célia Regina Simonetti; BERAQUET, Vera Silvia Marão. **Planejamento estratégico para unidades de informação**. São Paulo: Polis, 1995. 69p.

bibliotecas públicas, desenvolvimento de bibliotecas eletrônicas, gerência de bibliotecas universitárias, desenvolvimento de sistemas de informação. A maioria da área de Administração e poucos da área de bibliotecas.



## 5 ANÁLISE FINAL E PROPOSTA

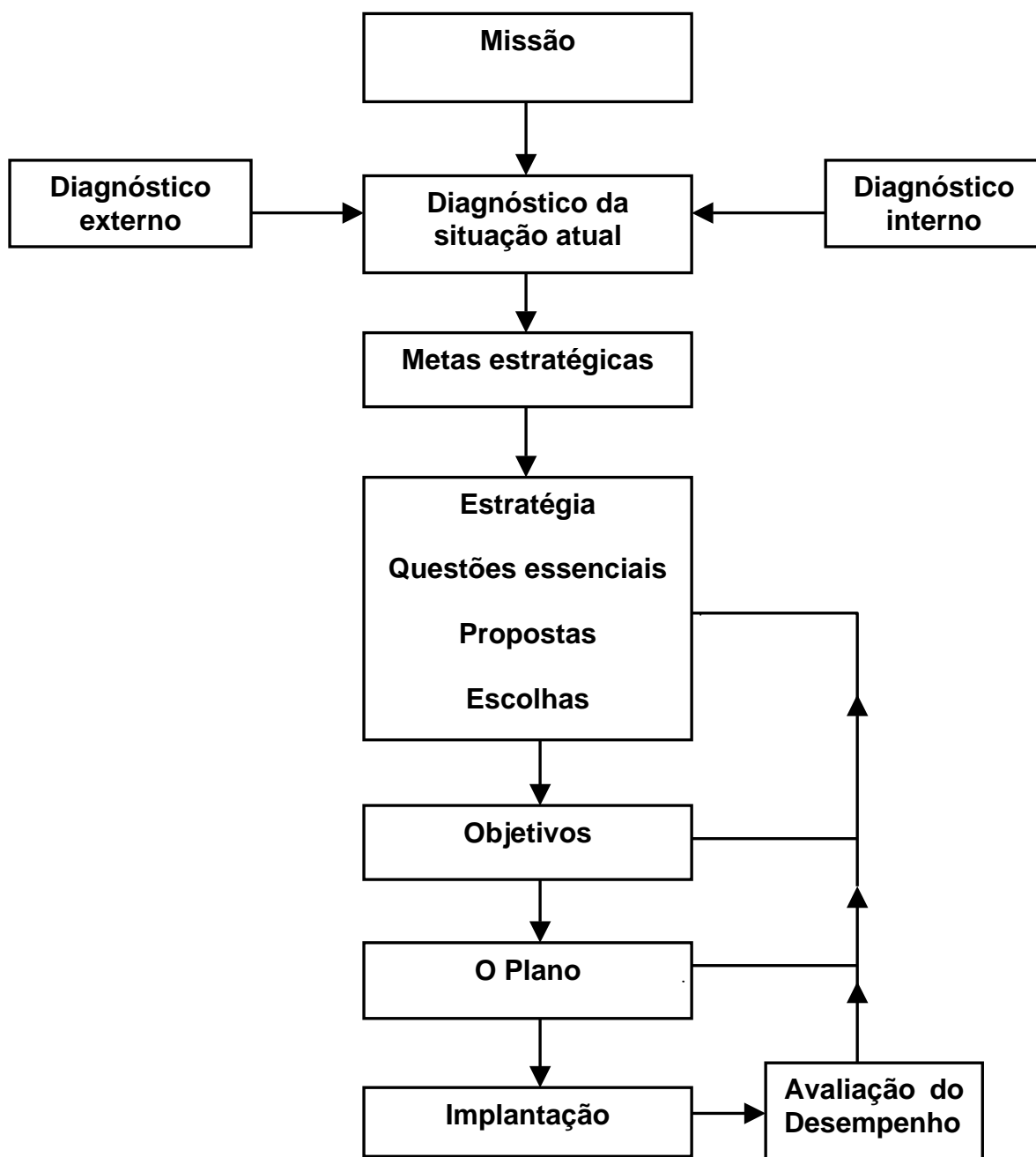
Com o desenvolvimento deste estudo ficou claro para a acadêmica que, cada instituição deve buscar o **seu** Planejamento e conseqüente Plano, ou seja, que estes processos levem em conta exatamente o que a entidade necessita naquele momento, dentro de seu contexto sócio-institucional e de acordo com suas características financeiro-operacionais. Conclui-se não ser recomendado o estabelecimento de um só roteiro como ideal, pois este não contemplaria as diversas culturas organizacionais, nem sua realidade técnico-operacional.

Então, foram identificadas as diretrizes mais importantes a considerar:

1. é essencial que cada instituição conheça o seu potencial para a Conservação Preventiva de seus acervos;
2. que pretenda atender da melhor forma possível suas necessidades; que maximize seus recursos, inclusive com parcerias;
3. que neutralize, tanto quanto possível, seus aspectos negativos, para a meta maior, disponibilidade de interação com seu usuário seja possível, constante e com qualidade.

A acadêmica manteve todos os enfoques apresentados nas leituras de textos tão diversificados, justamente por entender que esta diversidade expressa a realidade nas diversas instituições que este estudo abrange, o que lhes permitiria “reconhecer a si mesmas” e selecionar o que lhes fosse conveniente ou aplicável.

Importante registrar que foram mantidas as definições de planejamento, previstas no projeto, no item 4.3 Caracterização de Planejamento, neste estudo, porque elas diversificam as abordagens e, por isto, podem interessar a alguma instituição que precise de fundamentação para um projeto ou uma intervenção de menor porte que um planejamento estratégico.



**Figura 1: Modelo esquemático do Processo de Planejamento (com o essencial a um museu). As setas indicam a ordem em que devem ser considerados:**  
 [Adaptado. Na verdade serve a qualquer instituição.]

Fonte: DAVIES, 2001, p.25.

O roteiro sugerido pelo projeto de TCC provou, neste momento, ser o mesmo roteiro do planejamento estratégico, apenas mais expandido do que a acadêmica pretendia a princípio, pois os detalhes técnicos da Conservação Preventiva podem ser perfeitamente considerados neste processo aplicando-se metodologias, que prevejam abordagens adaptáveis às diferenciadas culturais organizacionais.

Para atingir o primeiro objetivo específico: propiciar diretrizes mínimas a considerar em um Planejamento de Conservação Preventiva de Acervos, a acadêmica selecionou a **Figura 1**, apresentada na página anterior, que esquematiza um roteiro para o processo de planejamento, com tópicos que são pertinentes a todas as instituições.

Para atender a questão da pesquisa n.1: quais os itens básicos para o Planejamento em Conservação Preventiva de Acervos comuns as quatro instituições, a aluna pretendia fazer uma lista de, digamos, 10 itens para serem considerados em projetos de qualquer porte ou em planejamento de Conservação Preventiva mas, nos transcorrer do estudo descobriu que os itens estão claramente identificados, tais como:

- a) armazenamento e mobiliário;
- b) características físicas e arquitetônicas dos ambientes para guarda do acervo, consulta, escritórios e laboratórios;
- c) características físicas e químicas dos materiais;
- d) conceitos de preservação, conservação preventiva e conservação reparadora;
- e) conforto e controle ambiental (temperatura, qualidade e umidade relativa do ar);
- f) controle de pragas e infestações;

- g) critérios de abordagem e intervenção;
- h) cuidados com exposição de obras e documentos;
- i) equipamentos e instrumentos de apoio operacional;
- j) fatores de deterioração;
- k) higienização, acondicionamento e manuseio;
- l) histórico, composição química e física do papel e outros materiais;
- m) iluminação natural e artificial;
- n) políticas de acesso;
- o) prevenção de acidentes, desastres e sinistros;
- p) reformatação, inclusive microfilmagem e digitalização;
- q) seleção de técnicas e materiais para conservação, inclusive pequenos reparos;
- r) sistemas de segurança;
- s) tratamento técnico equivocado.

A escolha dos tópicos a serem focados, depende única e exclusivamente das necessidades ou interesse da instituição, mas, para maximizar sua eficiência, dependem de um Planejamento Estratégico cuidadoso. E ele, em si, não é um procedimento caro, pois baseia-se em estudos locais, com pessoas ligadas a Instituição.

Para alcançar o segundo objetivo específico: contribuir para a previsão e racionalização dos recursos financeiro-operacionais para a Conservação Preventiva de Acervos, a acadêmica selecionou a **Figura 2**, disponibilizada na página a seguir, como modelo de orçamento para um plano diretor.

A questão do projeto, n.2: quais os itens diferenciados para as quatro instituições referentes ao Planejamento em Conservação Preventiva de Acervos, na

<b>Plano Financeiro</b>	<b>2002 Realizado</b>	<b>2003 Realizado</b>	<b>2004 Orçamento</b>	<b>2005 Previsão</b>	<b>2006 Previsão</b>
<b>DESPESAS</b>					
Salários/Remunerações					
Custos de construção					
Despesas administrativas					
Despesas operacionais					
Equipamento					
Manutenção de equipamentos					
Exposições					
Atividades					
Projetos					
Fundo para aquisições					
<b>DESPESA TOTAL</b>					
<b>RECEITA</b>					
Verbas do governo municipal					
[Verbas do governo estadual]					
Verbas do governo federal					
Outras verbas					
Patrocínio					
Taxas/aluguéis					
Doações					
Comércio					
<b>RECEITA TOTAL</b>					
<b>LUCRO/PREJUÍZO</b>					

**Figura 2: Modelo de orçamento sugerido para plano diretor**  
[Adaptado. Para este estudo, os anos foram atualizados.]

Fonte: DAVIES, 2001, p.37.

prática, não devem ser destacados rigorosamente, pois os museus podem ter bibliotecas ou centros de documentação; arquivos fazem exposições de documentos que são especiais: ou pelas características do suporte (tipo de papel, por exemplo), ou pelo conteúdo histórico (como a carta de fundação de uma cidade, por exemplo) e outras; e bibliotecas podem estar instaladas em prédios históricos preservados, com mobília de época (como a Biblioteca Pública do Rio Grande do Sul, por exemplo) ou fazer exposições de seus livros raros. Ou seja, as instituições têm foco, mas este não é estanque, pois o acervo interage com o prédio, sua história e a comunidade.

Para atender a questão da pesquisa n.3: como estabelecer o roteiro básico de Planejamento em Conservação Preventiva de Acervos, a acadêmica selecionou a **Figura 3**, disponibilizada na próxima página, que apresenta um modelo para a elaboração de relatório preliminar do plano estratégico.

Os cadernos do projeto cooperativo interinstitucional para Conservação Preventiva em Bibliotecas e Arquivos (CPBA), também conhecidos por Cadernos Técnicos, tratam especificamente de realidade institucional americana, sendo que no 1º Congresso Internacional de Arquivos, Bibliotecas, Centros de Documentação e Museus (INTEGRAR 2002), realizado em São Paulo, de 17 a 22 de março de 2002, do qual esta acadêmica participou como Congressista, as instituições brasileiras de relevância para a área, como Federação Brasileira de Associações de Bibliotecários, Cientistas da Informação e Instituições (FEBAB), Fundação Biblioteca Nacional (FBN), Arquivo Nacional e outras, estabeleceram como Diretriz Básica, para o Planejamento de qualquer atividade de Preservação para as instituições brasileiras, os 53 cadernos técnicos CPBA.

RESPONSABILIDADE	TAREFAS	RECURSOS	ALVO
Grupo de estudos A, B, C, D, E e F	Identificar necessidades de informação, designar responsabilidades	Manual do PPP, cap. 4	1º de maio
Membros do A e B	Coletar e analisar informações sobre programas de universidades e ambiente institucional; preparar pontos-chave para discussão na data-alvo	Relatórios, catálogos, estatísticas e gráficos organizacionais da universidade; relatórios da biblioteca; entrevista com Q, R e S	15 de maio
Membros do C e D	Coletar e analisar informações sobre os volumes da biblioteca; preparar pontos-chave para discussão na data-alvo	Relatórios da biblioteca, política de desenvolvimento de coleções, estatísticas da ARL; entrevistas com T, U, V e W	22 de maio
Membros do E e F	Coletar e analisar informações sobre fatores externos e tendências; preparar pontos-chave para discussão na data-alvo	Literatura atual de Biblioteconomia, com ênfase em periódicos e boletins ligados à preservação	29 de maio
Membros do A e C	Coletar e analisar informações sobre o histórico da preservação na biblioteca; preparar pontos-chave para discussão na data-alvo	Relatórios da biblioteca e departamentos; estatísticas sobre preservação da ARL e outras estatísticas; entrevistas com X, Y e Z	07 de junho
Grupo de estudos	Discutir premissas de planejamento baseadas nas descobertas. Esboçar relatório, decidir sobre a redação das seções		08 de junho
Grupo de estudos	Finalizar os rascunhos p/distribuição e exame		29 de junho
Grupo de estudos	Discutir rascunhos e potenciais revisões		06 de julho
Grupo de estudos	Fazer as revisões necessárias; distribuir para exame		13 de julho
Grupo de estudos	Edição final	O redator mais competente do grupo	27 de julho

**Figura 3: Modelo de planilha para planejamento [adaptado]  
Objetivo: produção do relatório preliminar**

Baseada nessa diretriz e para atingir o primeiro objetivo específico a acadêmica recomenda usar o caderno técnico número 37, com 139 páginas, do projeto CPBA, como um modelo basilar, pois trata-se do Programa de Planejamento de Preservação: um manual para a auto-instrução de bibliotecas.

Refere-se, como sempre, a realidade norte-americana para bibliotecas universitárias mas, com as informações adicionais deste estudo, é possível fazer as adaptações necessárias a cada instituição.

O Manual do Programa de Planejamento de Preservação foi elaborado para servir de orientação às entidades que pretendem operacionalizar um estudo formal sobre as necessidades de preservação das instituições.

O Programa de Planejamento de Preservação (PPP) baseia-se em três premissas [transcritas]:

1. trabalho de preservação precisa ser feito pela biblioteca e requer um compromisso de identificar e tratar os problemas encontrados de forma sistemática;
2. a equipe da biblioteca pode desempenhar um papel-chave esboçando um modo de ação;
3. a área de preservação deve obter um certo nível de maturidade, de forma que os programas-modelo e as bibliografias existentes possam ser estudados.

E o PPP tem três características que se relacionam a estas premissas [transcritas]:

1. Manual do PPP, com os guias de recursos que o acompanham, apresenta uma metodologia de coleta de informações relativas ao caráter e às dimensões dos problemas de preservação de uma biblioteca, como um



primeiro passo em direção ao estabelecimento de programas para corrigi-los;

2. a participação no processo de estudo promove o aprendizado e o desenvolvimento profissional dos funcionários, criando uma compreensão ampla dentro da biblioteca sobre a natureza e a importância da preservação, e aperfeiçoando a capacidade da biblioteca de responder às necessidades em bases permanentes;
3. as bibliotecas que participam do programa formal pela Association Research Library (ARL) recebem amplo treinamento e assistência, o que incentiva a realização de atividades complexas e absorventes e facilita o acesso a avanços técnicos e estratégicos atualizados.

Os objetivos específicos do estudo de planejamento apontam para a melhoria da capacidade da biblioteca de preservar suas coleções. Estes são [transcritos]:

1. aumentar a consciência da instituição sobre seus problemas de preservação e alcançar um consenso sobre como enfrentá-los;
2. usar informações existentes e modelos disponíveis para planejar e implementar um programa que responda às circunstâncias próprias da instituição;
3. aumentar a capacidade da biblioteca de lidar mais efetivamente com os desafios complexos da preservação;
4. implementar um plano a longo prazo para o desenvolvimento dos recursos;
5. aumentar o conhecimento entre os funcionários da biblioteca sobre as questões atuais, os avanços e os recursos técnicos disponíveis.

Este caderno, n.37, também é composto por Guias de Recursos, que têm por função oferecer “arcabouço conceitual para facilitar o processo decisório dentro de uma área específica do programa” (2001, p.11).

O caderno apresenta-se com os seguintes tópicos:

Capítulo 1 – Introdução ao Programa de Planejamento de Preservação: fundamentos, antecedentes, conceito, quem será envolvido, resultados esperados do programa (inclui 2 apêndices);

Capítulo 2 – Preparação para o estudo do planejamento: a decisão, formação dos grupos de estudos, informação à equipe;

Capítulo 3 – Estabelecendo o arcabouço do estudo: modelo de estudo de preservação; técnicas de estudo: coleta de dados, métodos de planejamento e resolução de problemas, divisão dos trabalhos; início da fase I; primeira visita do consultor (inclui 5 apêndices);

Capítulo 4 – Preparação do relatório preliminar; e Fase II – Planejamento: relatório preliminar; encaminhamento do estudo preliminar; apresentação da parte I do relatório preliminar; planejamento da Fase II; apresentação do relatório preliminar completo e informação à equipe; segunda visita do consultor (inclui 1 apêndice);

Capítulo 5 – Controle ambiental {Grupo de Trabalho A}: introdução às questões ambientais, características ambientais de instalações de bibliotecas, problemas do estudo de condições ambientais, premissas subjacentes à investigação ambiental, organização da investigação das condições ambientais, passos da investigação, exame de amostras de ambientes, análise dos dados ambientais, elaboração das recomendações para melhorar o ambiente, relato para o grupo de estudos (inclui 4 apêndices);

Capítulo 6 – Condição física das coleções {Grupo de Trabalho B}: introdução às questões, premissas subjacentes à investigação das condições das coleções da biblioteca, introdução às metodologias de levantamento, organização da investigação, condução da investigação, análise e organização dos dados, elaboração das recomendações e relatório ao grupo de estudos (inclui 4 apêndices);

Capítulo 7 – Organização das funções de preservação {Grupo de Trabalho C}: introdução às questões organizacionais, premissas subjacentes à análise organizacional, organização da investigação, passos da investigação, coleta de informações, análise dos dados, elaboração das recomendações para a organização das atividades de preservação, relatório ao grupo de estudos (inclui 3 apêndices);

Capítulo 8 – Prontidão para emergências {Grupo de Trabalho D}: introdução às questões, desafios para determinar como melhorar a prontidão em emergências da biblioteca, premissas subjacentes à investigação da prontidão para emergências da biblioteca, organização da investigação, passos da investigação, elaboração das recomendações, relatório ao grupo de estudos (inclui 2 apêndices);

Capítulo 9 – Educação de pessoal e usuários {Grupo de Trabalho E}: introdução às questões, desafios de planejar um programa de educação do pessoal e usuários, premissas subjacentes a uma investigação do nível atual de consciência de preservação da biblioteca e da necessidade de educação adicional, organização da investigação, passos da investigação, análise e organização dos dados, elaboração das recomendações, relatório ao grupo de estudos (inclui 4 apêndices);

Capítulo 10 – Arrecadação de fundos para a preservação;

Capítulo 11 – Fase III – Planejamento para a preservação: transição para a Fase III, conclusão da Fase II, preparação para a Fase III, estratégia de

implementação, preparação do relatório final, análise final, disseminação dos resultados.

**Importante registrar que as informações sobre o Projeto de Cooperação Preventiva em Bibliotecas e Arquivos são apresentadas, para consulta e orientação, bem como os cadernos técnicos estão disponíveis para consulta ou *download* gratuito, no site: <<http://www.cpba.net>>.**

Estudos e documentos que expressem a realidade brasileira são raros, mas Política de Preservação de Acervos Institucionais “tem por finalidade servir de base para que cada instituição cultural crie sua própria política de preservação” (1995), embora bem mais objetivo e resumido do que os Cadernos Técnicos do CPBA.

Produzido pelo Museu de Astronomia e Ciências Afins e Museu da República, em parceria com outras instituições: Comissão do Patrimônio Cultural/Universidade de São Paulo (CPC/USP); Fundação de Artes do Estado do Rio de Janeiro (FUNARJ); Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional (IPHAN); Museu de Arte Contemporânea da Paraíba; Museu do Homem do Nordeste/Fundação Joaquim Nabuco; Museu Histórico Nacional; Museu Nacional de Belas Artes; Museu Nacional do Rio de Janeiro; Museu Paraense Emílio Goeldi; Museu Villa-Lobos, Núcleo de Documentação/Universidade Federal Fluminense.

Sua organização ocorreu entre 19 de junho e 09 de novembro de 1995, com calendário pré-estabelecido, por uma equipe formada por arquivistas, museólogos, restauradores, historiadores e outros especialistas com larga experiência nas áreas ligadas à conservação, disseminação e estudo de acervos, que se voluntariaram para a elaboração desse material.

Estes profissionais atuam efetivamente nas áreas abrangidas pela preservação, dividindo-se em grupos de estudo, para as seguintes áreas: acesso;

conservação; disseminação; documentação; guarda de acervo; pesquisa; processamento técnico; restauração; segurança; seleção/aquisição; treinamento e capacitação.

Na Política de Preservação, apresenta os seguintes princípios gerais [transcritos]:

1. A preservação não é um fim em si mesma. Só preservamos para que as informações contidas nos bens culturais possam favorecer o homem no resgate de sua identidade e de sua história, permitindo, assim, o exercício pleno da sua cidadania;
2. Entendemos a preservação não como a perpetuação do bem cultural, mas sim como uma forma de retardar seu processo de deterioração;
3. Embora essa política esteja voltada à preservação de acervos mantidos por instituições culturais, entendemos que deve ser também incentivada a preservação dos bens culturais *in situ*, ou seja, no local onde foram gerados ou a que pertencem. Também nas áreas onde a preservação dos bens culturais esteja sob a responsabilidade dos membros das comunidades (arquivos privados, ecomuseus, museus comunitários, bibliotecas comunitárias), recomenda-se a transmissão de métodos e técnicas que permitam o prolongamento da vida desses acervos;
4. A ampla divulgação de uma política de preservação dentro das instituições propiciará condições para a tomada de consciência da importância de cada profissional da instituição, independente da sua função específica, como um agente de preservação;
5. A instituição deve propiciar condições adequadas de trabalhos em suas instalações. Na falta de recursos humanos, físicos, materiais, etc., a

instituição deve procurar a realização de convênios, acordos e trabalhos conjuntos com outras instituições similares, para intercâmbios que permitam o desenvolvimento satisfatório dos trabalhos.

E tem como princípios específicos: a **conservação**, seus 06 (seis) princípios gerais e seus 05 (cinco) princípios específicos; a **documentação** e seus 04 (quatro) princípios; a **seleção/aquisição** e seus 10 (dez) princípios; o **processamento técnico** e seus 06 (seis) princípios; a **pesquisa** e seus 04 (quatro) princípios; o **acesso** e seus 04 (quatro) princípios; a **disseminação** e seus 03 (três) princípios; o **treinamento e capacitação** e seus 05 (cinco) princípios; a **restauração** e seus 07 (sete) princípios; a **segurança** e seus 09 (nove) princípios.

**Este documento, Política de Preservação de Acervos Institucionais, do Museu de Astronomia e Ciências Afins (MAST) e Museu da República, também está disponível, para consulta e impressão, no endereço <<http://www.mast.br/politica.htm>>**

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

No transcorrer do estudo a acadêmica apreendeu duas questões, a parte ao estudo em si, mas que relacionam-se a meta maior: criar a consciência e necessidade da aplicação dos preceitos de Conservação Preventiva.

Uma questão refere-se a uma estratégia de relações institucional-comunitária pois, de modo idealizado, é possível recomendar abordagem com este caráter, afinal, trata-se de educação continuada, para inspirar atitudes de Preservação e Conservação Preventiva em Acervos de Arquivos, Bibliotecas, Centros de Documentação e Museus, em seus funcionários e seus freqüentadores: convidá-los para selecionar, consultar, discutir, avaliar, debater, identificar e implementar os pontos comuns, formalizando uma política com caráter institucional-comunitário.

Esta recomendação é inspirada em Estudo de Caso de Pauline Thomas, da Wolverhampton Art Gallery, na Inglaterra, descrito em: Educação em Museus (MUSEUMS..., 2001, p.23-24), no qual ela descreve esta estratégia para redigir uma política educacional para sua instituição. E concluiu que, após este processo de elaboração, todos os envolvidos “[...] sentiram-se um pouco donos da política final [...] ficaram cientes de que nos preocupamos com suas necessidades e expectativas [...] e que é responsabilidade de toda a equipe [...]”.

A outra questão refere-se ao valor de reconhecimento administrativo que aplica-se aos acervos, pois a acadêmica tomou consciência de alternativa para justificativa de projetos em Conservação Preventiva, sujeita a melhor reflexão, porém mais objetiva e específica para o entendimento dos administradores das instituições culturais, mesmo que públicas (das quais ninguém considera seu o recurso ali investido, ou seja, muito genericamente, é público! No pior sentido... No entanto,

vem dos impostos embutidos em todas as atividades econômico-sociais): custos para aquisição *versus* custos para conservação *versus* valor patrimonial.

Esta idéia veio de dois textos diferentes: de Tarapanoff e Suaiden, em *Planejamento Estratégico...*, de 1995, no qual todo o relato histórico sobre planejamento público, desenvolvimento, educação, cultura e planejamento bibliotecário, no Brasil, tem como justificativa para a existência da maioria dos planos a aplicação dos recursos públicos, quando nem mesmo política educacional se fazia. E eles descrevem uns dez planos, ditos educacionais. Também argumentam que as bibliotecas por muitos anos foram consideradas, apenas, como suporte educacional. Além disso, e mais importante para esta questão, “o livro é até hoje considerado como material permanente para efeitos contábeis.” Ou seja, recebe a rubrica patrimônio (p.159) o que gera aspectos legais específicos como, por exemplo, não poder ser descartado.

E o outro texto é de Júlia Silveira e Marlene Lopes, da UFMG, que se referem ao seguinte, na p.3: “Reconhecida como função administrativa, a preservação de acervos, muitas vezes é relegada a segundo plano por dirigentes e até mesmo profissionais técnicos responsáveis por acervos.” Mas como? Livro e outros materiais não tem custo de aquisição? Não são, legalmente, patrimônio? Não é obrigação do administrador zelar pelos recursos já investidos? Talvez seja uma idealização da autora, mas a sabedoria popular indica que as “pessoas respeitam mais aquilo que lhes atinge o bolso”, por assim dizer.

Com o presente estudo e este enfoque, a autora teve a pretensão de destacar um paradigma, tradicional em outros ramos do fazer humano, com repercussão econômico-social, como Custos, Processos, Administração Estratégica nos preceitos da Conservação Preventiva, porque, pelos estudos que a acadêmica faz, há quatro



anos, nota que o argumento de preservar a memória da sociedade, os registros históricos político-sociais, a manutenção da cultura e/ou do conhecimento, o patrimônio cultural, o registro histórico das evoluções tecnológicas e científicas e outras, parecem estar desgastados, não por “má-vontade”, mas sim por circunstâncias que expressam os valores sociais atuais, em profundas transformações, voltados a fazeres ou prazeres imediatistas, ou seja, sem comprometimentos. As justificativas habituais talvez estejam “batidas”, isto é, desgastadas. Talvez seja hora de “endurecer”, ou seja, ser mais contundente, já que a linguagem contemporânea está baseada, em suas infinitas possibilidades, nas interações entre custos e benefícios. Memória e cultura são imateriais, mas o balanço contábil não o é (se correto).

Nenhum Conservador com quem a acadêmica já conversou nestes poucos anos de estudo, assim como nenhum estudo que leu aborda diretamente este aspecto. Além disso, nos sites das entidades e instituições culturais, nacionais, que visita esporadicamente (tem nos Favoritos do seu computador o acesso para 50 instituições, aproximadamente, nacionais e estrangeiras), nenhuma apresenta seu planejamento como diferencial ou até simples informativo da instituição.

## REFERÊNCIAS

ATKINSON, Ross W. Seleção para preservação: uma abordagem materialística. In: HAZEN, Dan; ATKINSON, Ross W.; CHILD, Margaret et al. **Planejamento de Preservação e Gerenciamento de Programas**. 2.ed. Tradução José Luiz Pedersoli Júnior. Rio de Janeiro: Projeto Conservação Preventiva em Bibliotecas e Arquivos (CPBA); Arquivo Nacional, 2001. p.17-29. (Conservação Preventiva em Bibliotecas e Arquivos, 33-36: Planejamento de preservação e gerenciamento de programas) ISBN: 85-7009-055-2.

BOJANOSKI, Silvana. Estudo sobre as Condições de Preservação dos Acervos Documentais Brasileiros. **Arquivo & Administração**, Rio de Janeiro (RJ), v.2, n.1/2, p.35-78, jan./dez. 1999.

BRASIL. Lei n.8.159, de 08 de janeiro de 1991. **Diário Oficial da União**, Brasília (DF), 09 jan. 1991; retificado em 28 jan.1991.

BRITISH LIBRARY NATIONAL PRESERVATION OFFICE. **Preservação de Documentos**: métodos e práticas de salvaguarda. 2.ed. Tradução de Zeny Duarte. Salvador: EDUFBA, 2003. 101p.

BRUNO, Sandra Lane. Programa de Desenvolvimento de Recursos Humanos em Conservação. In: INTEGRAR – CONGRESSO INTERNACIONAL DE ARQUIVOS, BIBLIOTECAS, CENTROS DE DOCUMENTAÇÃO E MUSEUS, 1., 2002, São Paulo. **Anais...** São Paulo: FEBAB, 2002. p.96-97.

CARVALHO, Cláudia Rodrigues. **O Projeto de Conservação Preventiva do Museu Casa de Rui Barbosa**. [Rio de Janeiro: MCRB, 2000?]. 12p. Disponível em: <[http://www.casaruibarbosa.gov.br/claudia\\_carvalho/preventiva.pdf](http://www.casaruibarbosa.gov.br/claudia_carvalho/preventiva.pdf)>. Acesso em 20 out.2004.

CASSARES, Norma Cianflone. **Como Fazer Conservação Preventiva em Arquivos e Bibliotecas**. Colaboração de Cláudia Moi. São Paulo: Arquivo do Estado Imprensa Oficial, 2000. 41p.

COSTIN, Áurea Maria; SCHLÖEGEL, Elayne Margareth; ABRAHÃO, Liane dos Anjos et al. Planejamento Estratégico do Sistema de Bibliotecas da Universidade Federal do Paraná. **Revista de Biblioteconomia**, Brasília (DF), v.19, n.1, p.51-69, jan./jun.1995. ISSN 0100-7157.

DAVIES, Stuart. **Plano Diretor**. Tradução Maria Luiza Pacheco Fernandes. São Paulo: Editora USP: Vitae, 2001. 56p. (Série Museologia, 1) ISBN: 85-314-0645-5.

FAGUNDES, Alessandra Pinto; CRESPO, Isabel Merlo. Planejamento estratégico: propostas em sistemas de informação e bibliotecas no Brasil. In: Congresso Brasileiro de Biblioteconomia e Documentação, 19. **Anais...** Porto Alegre, 24-30 set. 2000. CD-ROM

FERREIRA, Aurélio Buarque de Holanda. **Novo Dicionário da Língua Portuguesa**. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1975. 1505p.

GUINCHAT, Claire; MENO, Michel. **Introdução Geral às Ciências e Técnicas da Informação e Documentação**. 2.ed.corr.aumentada por Marie-France Blanquet. Tradução de Míriam Vieira da Cunha. Brasília: MCT/CNPq/IBICT; FBB, 1994. 540p.

HAZEN, Dan. Desenvolvimento, Gerenciamento e Preservação de Coleções. In: HAZEN, Dan; ATKINSON, Ross W.; CHILD, Margaret et al. **Planejamento de Preservação e Gerenciamento de Programas**. 2.ed. Tradução José Luiz Pedersoli Júnior. Rio de Janeiro: Projeto Conservação Preventiva em Bibliotecas e Arquivos (CPBA); Arquivo Nacional, 2001. p.7-15. (Conservação Preventiva em Bibliotecas e Arquivos, 33-36: Planejamento de preservação e gerenciamento de programas) ISBN: 85-7009-055-2.

HAZEN, Dan; ATKINSON, Ross W.; CHILD, Margaret et al. **Planejamento de Preservação e Gerenciamento de Programas**. 2.ed. Rio de Janeiro: Projeto Conservação Preventiva em Bibliotecas e Arquivos: Arquivo Nacional, 2001. 58p. (Conservação Preventiva em Bibliotecas e Arquivos, 33-36: Planejamento) ISBN: 85-7009-055-2.

KING, Steve; PEARSON, Colin. Controle Ambiental para Instituições Culturais: planejamento adequado e uso de tecnologias alternativas. In: MENDES, Marylka; SILVEIRA, Luciana da; BEVILAQUA, Fátima et al. (Orgs.) **Conservação: conceitos e práticas**. Tradução Vera L. Ribeiro. Rio de Janeiro: Editora UFRJ, 2001. p.41-64. ISBN 85-7108-245-6.

LOPASSO, Eise Ferraz. Inventário dos Acervos Arquivísticos da Administração Indireta da Prefeitura Municipal de Belo Horizonte. In: INTEGRAR – CONGRESSO INTERNACIONAL DE ARQUIVOS, BIBLIOTECAS, CENTROS DE DOCUMENTAÇÃO E MUSEUS, 1., 2002, São Paulo. **Anais...** São Paulo: FEBAB, 2002. p.237-239.

MERRILL-OLDHAM, Jan; REED-SCOTT, Jutta. **Programa de Planejamento de Preservação: um manual para a auto-instrução de bibliotecas**. 2.ed. Rio de Janeiro: Projeto Conservação Preventiva em Bibliotecas e Arquivos: Arquivo Nacional, 2001. 139p. (Conservação Preventiva em Bibliotecas e Arquivos, 37: Planejamento) ISBN 85-7009-045-5.

MUSEUMS & GALLERIES COMMISSION [Reino Unido]. **Educação em Museus**. Tradução de Maria Luiza Pacheco Fernandes. São Paulo: Editora USP: Fundação Vitae, 2001. 26p. (Série Museologia, 3) ISBN 85.314.0646-3.

MUSEUMS & GALLERIES COMMISSION [Reino Unido]. **Planejamento de Exposições**. Tradução Maria Luiza Pacheco Fernandes. São Paulo: Editora USP: Vitae, 2001. 32p. (Série Museologia: roteiros práticos, 2) ISBN 85-314-0644-7

OGDEN, Sherelyn; GARLICK, Karen. **Planejamento e Prioridades**. 2.ed. Rio de Janeiro: Projeto Conservação Preventiva em Bibliotecas e Arquivos: Arquivo Nacional, 2001. 29p. (Conservação Preventiva em Bibliotecas e Arquivos, 30-32: Planejamento). ISBN: 85-7009-040-4.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Planejamento Estratégico: conceitos, metodologia e práticas**. 11.ed. São Paulo: Atlas, 1997. 284p. ISBN 85-224-1694-X

OLIVEIRA, Gilson Cruz de. **Plano de Ação para o Gerenciamento e a Melhoria da Qualidade nos Serviços de Preservação do Acervo Documental do Núcleo de Documentação da Universidade Federal Fluminense**. Niterói (RJ): UFF/Núcleo de Documentação/Laboratório de Conservação e Restauração de Documentos, 1994. 6p.

RODRIGUES, Francisco Flávio de A. Administração estratégica para a qualidade em serviços. **Boletim Técnico do SENAC**, Rio de Janeiro, v.22, n.1, p.41-45, jan./abr. 1996.

SCONE: Scottish Collections Network Extension. Collection Strengths Measurement Methodologies. Project reports. Última atualização: 01 ago.2002. Disponível em: <<http://scone.strath.ac.uk/About/Progress/repStrenMeas.cfm>>. Acesso em 24 out. 2004.

SILVA, Armando B. Malheiro da. Arquivística, Biblioteconomia e Museologia: do empirismo patrimonialista ao paradigma emergente da Ciência da Informação. In: INTEGRAR – CONGRESSO INTERNACIONAL DE ARQUIVOS, BIBLIOTECAS, CENTROS DE DOCUMENTAÇÃO E MUSEUS, 1., 2002, São Paulo. **Anais...** São Paulo: FEBAB, 2002. p.573-607.

SILVA, Sérgio Conde de Albite e. Planejamento de Preservação. **Seminário sobre Preservação de Acervos de Bibliotecas e Arquivos, 2.** Campinas (SP): Unicamp, 7-8 mar.2001.

SILVEIRA, Júlia Gonçalves da; LOPES, Marlene de Fátima Vieira. **Gestão de Conservação Preventiva no Contexto da Biblioteca Universitária da UFMG:** ações extensionistas via interação com a empresa Atlan Serviços, visando a qualificação de seus funcionários. [2000?] Disponível em: <<http://www.sibi.ufrj.br/snbu/snbu2002/oralpdf/72.a.pdf>>. Acesso em 09 nov. 2004.

SPINELLI JUNIOR, Jayme. **A Conservação de Acervos Bibliográficos & Documentais.** Rio de Janeiro: Fundação Biblioteca Nacional/Departamento de Processos Técnicos, 1997. 76p.(Série Documentos técnicos,1) ISBN 85-333-0100-6.

TARAPANOFF, Kira; SUAIDEN, Emir. Planejamento estratégico de Bibliotecas Públicas no Brasil: histórico, crise e perspectivas. **Revista de Biblioteconomia,** Brasília (DF), v.19, n.2, p.137-165, jul./dez.1995. ISSN 0100-7157.

ZÚÑIGA, Solange Sette Garcia de. A Importância de um Programa de Preservação em Arquivos Públicos e Privados. **REGISTRO,** Indaiatuba (SP), v.1, n.1, p.71-89, jul.2002. (Revista do Arquivo Público Municipal de Indaiatuba e Fundação Pró-Memória de Indaiatuba).

## APÊNDICE A – Estudos de caso

1. BRUNO, Sandra Lane. Programa de Desenvolvimento de Recursos Humanos em Conservação. In: INTEGRAR – CONGRESSO INTERNACIONAL DE ARQUIVOS, BIBLIOTECAS, CENTROS DE DOCUMENTAÇÃO E MUSEUS, 1., 2002, São Paulo. **Anais...** São Paulo: FEBAB, 2002. p.96-97. ....**p.101**
  
2. CARVALHO, Cláudia Rodrigues. **O Projeto de Conservação Preventiva do Museu Casa de Rui Barbosa.** [Rio de Janeiro: MCRB, 2000?]. 12p. Disponível em: <[http://www.casaruibarbosa.gov.br/claudia\\_carvalho/preventiva.pdf](http://www.casaruibarbosa.gov.br/claudia_carvalho/preventiva.pdf)>. Acesso em 20 out.2004. ....**p.102**
  
3. COSTIN, Áurea Maria; SCHLÖEGEL, Elayne Margareth; ABRAHÃO, Liane dos Anjos et al. Planejamento Estratégico do Sistema de Bibliotecas da Universidade Federal do Paraná. **Revista de Biblioteconomia**, Brasília (DF), v.19, n.1, p.51-69, jan./jun.1995. ISSN 0100-7157. ....**p.110**
  
4. LOPASSO, Eise Ferraz. Inventário dos Acervos Arquivísticos da Administração Indireta da Prefeitura Municipal de Belo Horizonte. In: INTEGRAR – CONGRESSO INTERNACIONAL DE ARQUIVOS, BIBLIOTECAS, CENTROS DE DOCUMENTAÇÃO E MUSEUS, 1., 2002, São Paulo. **Anais...** São Paulo: FEBAB, 2002. p.237-239. ....**p.113**
  
5. OLIVEIRA, Gilson Cruz de. **Plano de Ação para o Gerenciamento e a Melhoria da Qualidade nos Serviços de Preservação do Acervo Documental do Núcleo de Documentação da Universidade Federal Fluminense.** Niterói (RJ): UFF/Núcleo de Documentação/Laboratório de Conservação e Restauração de Documentos, 1994. 6p. ....**p.116**
  
6. SILVEIRA, Júlia Gonçalves da; LOPES, Marlene de Fátima Vieira. **Gestão de Conservação Preventiva no Contexto da Biblioteca Universitária da UFMG: ações extensionistas via interação com a empresa Atlan Serviços, visando a qualificação de seus funcionários.** [2000?] Disponível em: <<http://www.sibi.ufrj.br/snbu/snbu2002/oralpdf/72.a.pdf>>. Acesso em 09 nov. 2004. ....**p.121**

BRUNO, Sandra Lane. Programa de Desenvolvimento de Recursos Humanos em Conservação. In: INTEGRAR – CONGRESSO INTERNACIONAL DE ARQUIVOS, BIBLIOTECAS, CENTROS DE DOCUMENTAÇÃO E MUSEUS, 1., 2002, São Paulo. **Anais...** São Paulo: FEBAB, 2002. p.96-97.

Relato, pela Diretora de Serviços da Área de Coleções Especiais e Conservação da Biblioteca Central da UNICAMP, da iniciativa do Sistema de Bibliotecas da Universidade, de um projeto para integração, capacitação e treinamento de 22 funcionários de 15 bibliotecas da referida instituição, no qual apontou como temas para o Programa de Treinamento: noções básicas de preservação de acervos; controle ambiental; controle de pragas e higienização; encadernação básica; pequenos reparos; encadernação reforçada para livros didáticos; encadernação clássica para coleções especiais; acondicionamento de materiais; segurança; prevenção de Acidentes; outras atividades pertinentes. Os cursos e treinamentos foram ministrados pelos agentes multiplicadores do CPBA, por conservadores do arquivo histórico e centro de memória da Universidade.

**PALAVRAS-CHAVE:** Preservação. Conservação preventiva. Conservação reparadora. Bibliotecas. Projeto. Treinamento. Capacitação.

CARVALHO, Cláudia Rodrigues. **O Projeto de Conservação Preventiva do Museu Casa de Rui Barbosa**. [Rio de Janeiro: MCRB, 2000?]. 12p. Disponível em: <[http://www.casaruibarbosa.gov.br/claudia\\_carvalho/preventiva.pdf](http://www.casaruibarbosa.gov.br/claudia_carvalho/preventiva.pdf)>. Acesso em 20 out.2004.

O texto apresenta sucintamente a implantação do Plano de Conservação Preventiva do Museu Casa de Rui Barbosa [localizado na cidade do Rio de Janeiro]. A autora é Arquiteta na Instituição e Coordenadora deste Plano. O texto foi elaborado para apresentação numa Jornada Museológica [da qual não identificou local ou data]. A apresentação considera dois momentos: o embasamento teórico do projeto e a metodologia desenvolvida para o trabalho. Registra que a elaboração do Plano iniciou-se em 1997 e vem sendo desenvolvido em conjunto com as demais atividades que os técnicos desempenham na Casa. Fundamentação teórica do Plano de Conservação Preventiva do Museu Casa de Rui Barbosa, que está baseada na seguinte definição para Plano de Conservação Preventiva: “É a concepção, coordenação e execução de um conjunto de estratégias sistemáticas organizadas no tempo e espaço, desenvolvidas por uma equipe interdisciplinar com o consenso da comunidade a fim de preservar, resguardar e difundir a memória coletiva no presente e projetá-la para o futuro para reforçar a sua identidade cultural e elevar a qualidade de vida.” Definição esta elaborada pelos participantes do Curso Regional de Programação da Conservação Preventiva em Instituições, promovido pelo ICOM [UNESCO], realizado em Havana [Cuba], em setembro de 2000. Também serviu como ponto de partida para a definição das terminologias o que entende-se, neste caso, está associada a uma mudança de comportamento na gestão do patrimônio cultural nas últimas décadas. A preservação do patrimônio cultural têm nos termos conservação e a restauração, ações com objetivos bem distintos, cujas definições vêm sendo amplamente debatidas entre os profissionais



da área de forma a se estabelecer um consenso. Para este Plano foram utilizadas as definições propostas por Gael de Guichen\*, em seu artigo intitulado *A conservação preventiva: simples maneira ou modificação profunda*, [transcritas] a seguir:

**Conservação** – Toda intervenção humana direta ou indireta que tem por objetivo aumentar a expectativa de vida de coleções com ou sem problemas de conservação, como, por exemplo desacidificar documentos gráficos, desumidificar as reservas de coleções com suporte em metal, atenuar a iluminação de uma exposição temporária de tapeçaria, etc.; **Restauração** – Toda intervenção humana que tem por objetivo restituir o aspecto original de um objeto da coleção danificado, como por exemplo esculpir um dedo que falta numa estátua, remover uma camada de pintura superposta numa tela ou colar uma cerâmica quebrada; **Conservação curativa** – Aplica-se a um elemento do patrimônio em vias de desaparecimento devido à ação de um agente ativo de deterioração presente neste elemento, como por exemplo insetos na madeira ou fungos no papel; **Conservação preventiva** – Aplica-se a todos os elementos do patrimônio, em situação de deterioração ativa ou não, visando protegê-los de qualquer agressão natural ou humana. Também pode-se entender a conservação preventiva como uma profunda resposta às modificações do ambiente e do uso dos edifícios históricos, as variações do sistema de propriedade das coleções, as mudanças das condições ambientais do entorno que interferem de tal modo no estado de conservação das coleções, que qualquer política de preservação do patrimônio cultural que desconsidere esta interferência estará fadada ao fracasso dos seus principais objetivos. Sendo assim, parece à autora que a questão da conservação pressupõe uma alteração de estado de espírito, sem a qual, dificilmente os conceitos serão assimilados pelos profissionais envolvidos

---

\* Guichen, G. La conservation préventive: simple mode ou changement profond? **Museum Internacional**, n.201, v.51, n.1, 1999. Paris: UNESCO, 1999.

com as coleções. Essa alteração, dita anteriormente por outros autores, trata-se de uma ampliação do horizonte de trabalho destes profissionais, ou seja, a atenção era voltada para um objeto e deve passar para a coleção como um todo; da sala de exposição para o edifício onde ela se localiza; do indivíduo que restaura uma peça para a equipe capaz de estabelecer estratégias de preservação da coleção; da discussão das técnicas e procedimentos de intervenção dentro de uma mesma categoria profissional para uma comunicação com o público em geral; do como para o porquê. Esta estratégia demanda necessariamente formação: todo o pessoal envolvido precisa ter noções de conservação preventiva; organização: postos específicos ou responsabilidades complementares deverão ser corretamente atribuídas; planejamento: linhas orçamentárias deverão ser criadas com este fim específico; e difusão: o público deve tornar-se um parceiro das instituições para a conservação preventiva de suas coleções, devendo ser conscientizado dos problemas e das necessidades, o que permitirá novas condições de acesso às coleções. A conservação preventiva em museus tem três alvos: o edifício, a coleção e o público [interno e externo]. Objetos em museus são afetados pelas condições de guarda, exposição e condições ambientais inadequadas. Por isto é necessário que o edifício esteja em bom estado de conservação e manutenção. Há uma complexa interdependência nestes fatores: as condições favoráveis para a preservação e o conforto humano do público [e funcionários da instituição]: este é o equilíbrio que se deve buscar. As lentes [ou tópicos-alvos] são: o contexto institucional, os recursos financeiros e a equipe técnica. Ou seja, como as coleções não existem isoladamente e estão sujeitas ao contexto institucional, as informações técnicas propiciam a criação de um ambiente físico capaz de reduzir a deterioração nas coleções, mas a implantação das intervenções necessárias é ação administrativa [e política!]. E o

contrário também é possível: investir em melhorias para a administração pode gerar problemas para a coleção. Por isto que um plano de conservação preventiva não deve existir sem a participação de todo o *staff* da instituição. É o confronto de diferentes idéias e a discussão ampla dos complexos problemas sobre o uso das coleções que permitirão respostas abrangentes e ações efetivas para a preservação da coleção, entre as quais o planejamento da visitação, a rotina de limpeza e manutenção e o programa de obras de restauração. Sob a lente dos recursos financeiros é necessário ter claro a relação custo/benefício durante a implantação de um plano de conservação preventiva num museu, pois a realidade econômica nos leva a refletir sobre a crescente redução dos recursos públicos para a preservação do patrimônio cultural e a conseqüente disputa de recursos dos agentes financiadores privados. Um plano pode traduzir de forma simples para os financiadores que o investimento está se realizando no tratamento das causas dos danos à coleção, o que representa economia a curto prazo. A longo prazo pode representar uma significativa contribuição para a sustentabilidade da preservação, uma vez que as soluções para os problemas, discutidas em equipe, devem ser previstas para o orçamento. Sob a lente da equipe técnica, o desenvolvimento da ciência da conservação já apontou que este é um assunto não restrito a conservadores, mas também a arquitetos, engenheiros, químicos, físicos, biólogos, administradores e muitos outros que os projetos identificarem nas questões da preservação do patrimônio cultural. É fundamental que estas equipes trabalhem combinando experiência técnica, científica, de gerenciamento e de comunicação. Apesar de que mudanças significam ameaças ao trabalho individual de cada profissional e gera reações que tentam impedir estas mudanças, para esta mudança de estado de espírito é necessário que as pessoas estejam informadas e envolvidas

no processo. O público também deve ser considerado e o incremento da visitação melhora a imagem do museu e amplia suas possibilidades de sobrevivência, mas também pode ser uma ameaça à coleção. A comunicação e a informação sobre as necessidades de conservação preventiva têm sido amplamente utilizadas para integrar o público ao processo, bem como, a opinião pública para validar as ações empreendidas. A seguir, a abrangência e as necessidades de um plano de conservação preventiva no Museu Casa de Rui Barbosa (construção de 1850, adquirida pelo Governo Federal em 1924 e tombada pelo IPHAN em 1938), com os seguintes objetivos específicos: **incrementar e ampliar as ações de preservação do patrimônio** (seu acervo conta com 1.200 peças, entre móveis, objetos decorativos e de uso pessoal, quadros, viaturas e uma biblioteca com 37 mil volumes. Acervo em estado razoável, mas com constante reincidência de serviços de restauração); **identificar as necessidades da instituição** (através de reuniões com os diversos setores; discussões com técnicos do IPHAN; pesquisas; levantamentos; consultorias e parcerias com outros museus); **definir estratégias** (bem como revisá-las; sendo a principal, o gerenciamento ambiental); **priorizar intervenções** (para a reforma do telhado inteiro, o museu permanecerá fechado à visitação pública e esta opção decorreu das discussões no âmbito do plano de conservação preventiva do museu); **desenvolver pesquisas** (existe um plano de pesquisas em desenvolvimento e detalhamento; as pesquisas em andamento referem-se a procedimentos para o tratamento e conservação de peças do acervo; estabelecer uma política interna de manutenção; publicação de um manual de conservação específico para museus-casas; levantamento das intervenções para restauração do edifício, a partir de 1928, para obter uma avaliação quantitativa e identificar as vulnerabilidades da construção); **criar um centro de referência para**

**conservação preventiva em museus-casas** (devido a especificidade dos trabalhos e da instituição: prédio tombado pelo patrimônio nacional sob rígida política de preservação arquitetônica; impossibilidade de transferir os usos dos compartimentos – quarto para biblioteca, gabinete de trabalho para sala de almoço – também a nova característica de não ser casa e sim museu, com outras rotinas e necessidades). Seu desenvolvimento se dará nas etapas: elaboração de um diagnóstico de conservação, para identificar problemas e ações necessárias; elaboração dos projetos executivos para as intervenções necessárias e sua implementação; elaboração de um “plano de manutenção” como instrumento para evitar o risco de nova deterioração, concebido como uma extensão natural dos tratamentos implementados na etapa anterior; treinamento da equipe de manutenção do museu e difusão dos resultados para outras instituições interessadas. Ressalta-se que um trabalho desta natureza não se desenvolve de forma linear, pois sempre ocorrem imprevistos e situações de emergência que precisam ser priorizadas e administradas no decorrer do processo. O passo inicial para o estabelecimento de qualquer estratégia de conservação preventiva é a elaboração do diagnóstico de conservação, que deve focar o ambiente do museu de modo amplo, considerando os aspectos físicos (onde as coleções estão armazenadas, expostas ou em uso) e organizacionais (missão, funções, recursos e atividades institucionais) do museu. Estas características são interdependentes e influenciam na preservação das coleções. A base metodológica é o manual desenvolvido por Kathleen Dardes, do Getty Conservation Institute, que reflete a complexa inter-relação entre a sensibilidade da coleção, o desempenho da edificação, os riscos do ambiente, do uso da coleção e do edifício e os riscos das políticas e práticas relacionadas ao gerenciamento, operações e visitação. Compreende as seguintes etapas: reuniões

gerais da equipe; visitas técnicas ao museu, sala por sala; levantamento fotográfico; elaboração de fichas de compartimento; elaboração do mapeamento de conservação; definição do monitoramento ambiental: equipamentos e sistema de gerenciamento; relatório final. Este diagnóstico servirá como sistema de conhecimento para outras pessoas que venham trabalhar no museu, através das fichas de compartimentos, utilizadas como instrumento de trabalho para o futuro, pois contêm perguntas e respostas que só podem ser obtidas se as pessoas olharem para determinadas questões relevantes para avaliar o ambiente da coleção. Em última análise, trata-se do profissional educar o olhar, desenvolver um senso crítico, pois não basta a face técnica da questão. A ficha de compartimento é um formulário que registra informações sobre o espaço arquitetônico [sala a sala], as condições ambientais, o tipo de coleção, o uso, a acessibilidade e sistema de segurança, entre outras. A principal preocupação é criar condições de sustentabilidade para continuidade do Plano de Conservação Preventiva, envolvendo o maior número de pessoas com o que está sendo feito e criando mecanismos que sirvam como instrumentos de trabalho de toda a equipe do museu. A partir desta ficha faz-se o mapeamento da conservação, que identifica dois tipos de objetos principais: os orgânicos (couro, têxteis, papel de origem animal) e os inorgânicos (metais, vidros, cerâmicas, de origem mineral) que são sensíveis à questão do ambiente. Através deste mapeamento, de maneira gráfica, foram estabelecidas as áreas em que o acervo apresenta os piores problemas ou a maior vulnerabilidade. No caso do Museu, as necessidades de monitoramento foram definidas para a Sala Constituição e todas as salas complementares a ela, que são as mais vulneráveis em função da insolação e guardam o acervo com suporte papel. O monitoramento é uma ferramenta de validação de uma determinada hipótese. No

caso, é de diagnóstico e de validação e rendimento, pois hipóteses sobre o comportamento térmico do edifício serão comprovadas e será identificada a situação na qual a coleção vem se aclimatando ao longo do tempo. Na realidade, foi realizado um planejamento para o monitoramento, baseado nos levantamentos anteriores, bem como nos levantamentos dos sistemas disponíveis e pesquisas com outras instituições que estão realizando monitoramento. O sistema de monitoramento que é utilizado atende aos requisitos técnicos e também se adequou às condições de aquisição por um órgão público, além de ser compatível com as nossas restrições orçamentárias. O trabalho foi realizado com o Climus, desenvolvido pelo professor Saulo Güths, da Universidade Federal de Santa Catarina. Foi enfatizado que um projeto desse tipo não é simples de ser implantado, por parecer muito técnico, ao colocar monitores, sensores, avaliar temperatura e mexer com gráficos, mas é instigante e criativo. Diz-se que o edifício e a coleção detêm a verdade do que se precisa fazer. Trabalhar com a bibliografia existente é complicado, pois ela refere-se ao hemisfério norte. Por isso, é enfatizada a necessidade do desenvolvimento de uma visão mais regional, mais específica para às coleções, o que é perfeitamente possível.

**PALAVRAS-CHAVE:** Estudo de caso. Museus. Museus-casas. Administração. Preservação. Patrimônio cultural. Ciência da conservação. Conservação preventiva. Conservação curativa. Restauração. Planejamento. Metodologias. Plano de conservação preventiva. Recursos financeiros. Recursos humanos. Cultura institucional. Recursos técnicos. Pesquisas. Projetos. Treinamentos. Interdisciplinaridade. Diagnóstico. Recursos operacionais. Controle ambiental. Conforto ambiental. Usuários. Difusão. Centro de referência.

COSTIN, Áurea Maria; SCHLÖEGEL, Elayne Margareth; ABRAHÃO, Liane dos Anjos et al. Planejamento Estratégico do Sistema de Bibliotecas da Universidade Federal do Paraná. **Revista de Biblioteconomia**, Brasília (DF), v.19, n.1, p.51-69, jan./jun.1995. ISSN 0100-7157.

No início da proposta de planejamento estratégico, desenvolvida para o Sistema de Bibliotecas da Universidade Federal do Paraná, as autoras cumprem o caminho de apresentar a instituição e o próprio Sistema, caracterizam o acervo, os recursos financeiros e humanos, identificam os serviços e produtos e a participação em redes de informação e programas cooperativos e de automação, pretendidos e ativos na época. No relato da proposta, propriamente dita, apresentam o âmbito de atuação, a Missão do Sistema, bem como a análise ambiental nos tópicos macroambiente (econômicas; políticas, sociais e culturais; demográficas e tecnológicas; ameaças e oportunidades); ambiente operacional e ambiente interno (pontos fortes e pontos fracos); definem a filosofia de atuação; os objetivos (para: instalação física e acervo; financeiros; recursos humanos; produtos e serviços; automação e participação em redes de informação e programas cooperativos; estratégias) e concluem que o “planejamento estratégico tem se mostrado eficiente para organizações que buscam maior interação com seus contextos ambientais atuais e futuros, [. . .] para explorar seus pontos fortes e a minimizar seus pontos fracos.” E também que este processo permitirá contornar as incertezas externas em função dos aspectos favoráveis da ambiência operacional e interna para, após aprovação da proposta, elaborar os planos que permitam as mudanças visando alcançar os objetivos. Para o presente estudo interessam tópicos relativos à Conservação Preventiva que, na proposta, não aparece com estes termos, mas é considerada minimamente, nos seguintes pontos: **ambiente externo (p.61)**: deficiência nos serviços de limpeza e conservação; **pontos fracos (p.62)**: instalações físicas inadequadas; falta de sistema antifurtos;



ausência de tratamento especial para obras raras; **objetivos de instalação física e acervo (p.62-63)**: prover as unidades do Sistema com serviços de segurança, efetuar seguro das coleções e estabelecer planos contra catástrofes; identificar as obras raras dos acervos da UFPR e organizar catálogo para sua divulgação; **objetivos financeiros (p.63) [indiretos, porque essencialmente administrativos]**: prover recursos para manutenção dos acervos e crescimento anual de 3,5% na coleção total de livros e materiais especiais, considerando que o crescimento registrado em 1992 foi de 3,3% em relação ao acervo total existente em 1991; prover recursos para serviços de terceiros (pessoas físicas e jurídicas), pessoal de limpeza e conservação, expansão e melhoria de equipamentos, obras físicas e também para custos excepcionais, não programados para o período de 1993/1995; elaborar cronograma anual de desembolso para que os recursos financeiros sejam gastos, quantitativa e qualitativamente de forma adequada; **estratégias (p.64-66)**: elaborar projeto de ampliação das bases físicas, observando padrões de segurança, iluminação, ventilação e controle de ruídos; elaborar planos contra catástrofes que incluam o seguro das coleções; elaborar projetos para identificação de obras raras dos acervos da UFPR, prevendo organização de catálogo para sua divulgação e procedimentos para sua preservação e uso; estreitar o relacionamento entre a Biblioteca Central e Pró-Reitorias, visando interação entre os acervos e a demanda bibliográfica; utilização dos indicadores do D.A.A. [não identificado por extenso] no planejamento de serviços, avaliação de acervos e de instalações físicas, usufruir de serviços que possam ser prestados pelos Departamentos da Universidade Federal do Paraná (análises estatísticas, combate a fungos e outros predadores, projeto para sinalização padrão das bibliotecas, entre outros); buscar junto ao Centro de Processamento de Dados, assessoria para aquisição e manutenção de

equipamentos, treinamento de funcionários, formação e gerenciamento de bases de dados. Nestas mesmas estratégias está incluído o tópico: implantar o serviço de reprografia em três bibliotecas. [Procedimento que não é recomendado pelas técnicas da Conservação, mas que tem por causa direta a necessidade de multiplicar a capacidade de abrangência do acervo, para quem não tem recursos de adquirir a obra ou mesmo acesso à aquisição desta, ou seja, é controvertido e de difícil solução. Fica claro que Conservação Preventiva não era uma preocupação direta, nesta época, pois as considerações sobre o tema são superficiais, isoladas, sem real intenção e interação premeditada. Talvez tenha mudado pois, nesta Universidade, aconteceu um importante Curso de Especialização em “Conservação de Obras sobre Papel”. Constituiu-se em edição única devido aos altos custos de operacionalização do mesmo, pois os professores eram convidados, no âmbito nacional e internacional. A segunda edição previa 570 horas com estágio de 324 horas, em 2001-2002, mas não aconteceu.]

**PALAVRAS-CHAVE:** Administração. Biblioteca universitária. Planejamento estratégico. Proposta.

LOPASSO, Eise Ferraz. Inventário dos Acervos Arquivísticos da Administração Indireta da Prefeitura Municipal de Belo Horizonte. In: INTEGRAR – CONGRESSO INTERNACIONAL DE ARQUIVOS, BIBLIOTECAS, CENTROS DE DOCUMENTAÇÃO E MUSEUS, 1., 2002, São Paulo. **Anais...** São Paulo: FEBAB, 2002. p.237-239.

Relato, feito por Bibliotecária do Arquivo Público da Cidade de Belo Horizonte (APCBH), do Projeto “Inventário dos Acervos Arquivísticos da Administração Indireta – Prefeitura Municipal de Belo Horizonte [MG]”. A primeira etapa priorizou o levantamento de dados nos acervos de instituições autárquicas, escolhidas pelo perfil administrativo/orgânico diferenciado e também por suas atribuições e competências. São elas: Empresa Municipal de Turismo (BELOTUR – empresa pública), Companhia Urbanizadora de Belo Horizonte (URBEL – empresa mista) e Empresa Municipal de Transportes e Trânsito de Belo Horizonte (BH Trans – empresa pública). Após identificação e cadastramento dos acervos, as informações levantadas e o diagnóstico decorrente, viabilizaram a discussão sobre as políticas de organização, preservação e acesso ao acervo a serem implantadas no Programa de Gestão de Documentos. Os objetivos do projeto foram: identificar e cadastrar os acervos documentais produzidos e/ou acumulados pelas empresas da Prefeitura Municipal de Belo Horizonte/Administração Indireta; registrar os acervos da administração indireta, com vistas à observância do dever do Poder Público de preservar a memória documental de Belo Horizonte; estabelecer, fundamentada nas informações obtidas na pesquisa, um diálogo entre o Arquivo Público da Cidade de Belo Horizonte e as empresas e autarquias da Administração Indireta, sobre a criação de ferramentas de trabalho necessárias para a implantação da Gestão de Documentos nas empresas. Ao término do levantamento de dados nas três empresas, foi percebido: a falta de parâmetros legais e de técnicas de organização e conservação de documentos de arquivo; ausência de políticas de gestão de

documentos para a preservação e/ou eliminação; a eliminação é determinada por técnicos sem muita preocupação com os valores secundários inerentes a alguns documentos; valorização da área de informática, como sendo a melhor forma de racionalizar e otimizar os documentos textuais; falta de um programa de capacitação técnica para os funcionários da área de documentos e arquivos; espaço físico, mobiliário e acondicionamento de documentos, da fase corrente, inadequados nas áreas de trabalho; depósitos improvisados e provisórios para a guarda de documentos da fase intermediária; local inadequado para a guarda de documentos das atividades-fim da empresa. Os documentos técnicos são incorporados ao acervo da biblioteca e tratados como documentos bibliográficos. Foram elaborados relatórios sobre o desenvolvimento do projeto nas empresas e os mesmos foram discutidos e analisados pelos administradores e técnicos das unidades. Esta etapa resultou em dois convênios de mútua cooperação para a segunda etapa que é a implantação da gestão documental nas empresas. Os resultados desse projeto foram fundamentais para a continuidade da proposta do Arquivo Público de trabalhar com a documentação produzida pelas Secretarias, mas também os originados nas autarquias e empresas públicas. Esse Projeto foi iniciado em 1999 e concluído em 2000. Seus objetivos foram cumpridos dentro do prazo previsto e em 2000 foi iniciado o Programa de Gestão de Documentos na BH Trans e URBEL. A coordenação do programa é da equipe de gestão de documentos do APCBH. A participação e envolvimento dos funcionários das empresas envolvidas são fundamentais para os resultados. O inventário dos acervos arquivísticos da Administração Indireta da Prefeitura Municipal de Belo Horizonte, revelou os seguintes dados, para a BH Trans, quanto a natureza do acervo: administrativa, contábil-financeira, jurídica, pessoal e técnica; quantos aos tipos de documentos:

audiovisual, cartográfico, iconográfico, informático e textual; as datas-limites: de 1960-2000; as condições gerais do acervo e do depósito: boas; para a BELOTUR, quanto a natureza do acervo: administrativa, contábil-financeira, jurídica, pessoal e técnica; quantos aos tipos de documentos: audiovisual, cartográfico, iconográfico, informático e textual; as datas-limites: de 1972-1999; as condições gerais do acervo e do depósito: boas; para a URBEL, quanto a natureza do acervo: administrativa, contábil-financeira, jurídica, pessoal e técnica; quantos aos tipos de documentos: audiovisual, cartográfico, iconográfico, informático e textual; as datas-limites: de 1930-1999; as condições gerais do acervo: regulares; as condições gerais do depósito: ruins.

**PALAVRAS-CHAVE:** Administração pública. Administração indireta. Prefeitura municipal. Arquivo público. Autarquias. Empresas públicas. Preservação. Conservação preventiva. Acervos arquivísticos. Acesso. Projeto. Políticas. Inventário. Diagnóstico. Cooperação.

OLIVEIRA, Gilson Cruz de. **Plano de Ação para o Gerenciamento e a Melhoria da Qualidade nos Serviços de Preservação do Acervo Documental do Núcleo de Documentação da Universidade Federal Fluminense**. Niterói (RJ): UFF/Núcleo de Documentação/Laboratório de Conservação e Restauração de Documentos, 1994. 6p. [Por tratar-se de texto já resumido, a maior parte foi apenas transcrita por mim.]

Descrição dos tópicos selecionados para o Plano de Ação aplicado no Laboratório de Conservação e Restauração de Documentos (LACORD), vinculado ao Núcleo de Documentação (NDC) da Universidade Federal Fluminense (UFF). Na apresentação, informa que o LACORD foi inaugurado em abril de 1988, com o apoio do Conselho Nacional de Pesquisa (CNPq), com a proposta de preservar o acervo documental do NDC, distribuído em suas vinte Bibliotecas (em 1994), e no Arquivo Geral. Seu diferencial é estar, desde o princípio, voltado à pesquisa científica, como ferramenta básica para o desenvolvimento dos serviços de conservação e restauração no Laboratório. O LACORD desenvolve [em 1994] estudos e pesquisas com o apoio da Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado do Rio de Janeiro (FAPERJ), do CNPq e da própria UFF, através de Instituto de Química, Biologia, Microbiologia, Física e Geografia, nas questões que envolvem a luz e seus efeitos sobre o papel e na avaliação climática dos ambientes das Bibliotecas e Setores do Arquivo Geral, por exemplo. Comenta que houve um tempo em que se pensava que todo e qualquer acervo em mau estado de conservação deveria ser restaurado, que até se tentou, mas que logo percebeu-se que seria impossível, que seria trabalho para muitas gerações e interminável, pois novos acervos deteriorados somariam-se aos atuais em processo de restauração. Hoje, em decorrência, existem normas para os acervos receberem tratamentos preventivos, relacionados aos ambientes em que estão depositados, com o seu acondicionamento e armazenamento, entre outros. O Plano de Ação tem por objetivo geral preservar o acervo documental do NDC da UFF; por objetivos específicos: gerenciar o Plano Geral de Ação Comum aos serviços dos

setores; traçar Plano de Ação Específico para os serviços de cada setor; dar continuidade à padronização da formulação dos materiais usados nos serviços de conservação e restauração dentro do LACORD; dar continuidade à padronização dos serviços técnicos, sempre que houver possibilidade, através de fluxogramas das rotinas de trabalho; treinar os técnicos dos setores para as atitudes e tratamentos de Conservação dos acervos; conscientizar o usuário quanto a necessidade da Preservação dos acervos. Planejamento das Ações, **quanto aos técnicos do LACORD:** análise e discussão dos problemas relativos a cada tipo de acervo e a cada tipo de dano; estabelecimento de rotina de trabalho, específica para aquele tipo de problemática; tradução de textos para estudo dirigido na área do problema apresentado; treinamento específico dos técnicos na área do problema apresentado; sempre que possível, solicitar Bolsas de Iniciação Científica às Agências de Fomento, como FAPERJ ou CNPq, para utilização e treinamento de alunos da área de Documentação em serviços de conservação de acervos; sempre que possível, ou necessário, reunião com especialistas para discussão e reciclagem dos conhecimentos, para problemas técnicos específicos ou de interesse geral. **Quanto aos ambientes:** desenvolvimento de estudo sobre Climatologia, visando o ambiente das Bibliotecas e do Arquivo Geral; padronização da climatização dos ambientes de armazenamento e consulta, com níveis semelhantes de umidade relativa do ar e temperatura [como, se têm características opostas: no armazenamento há mais obras que pessoas e na consulta mais pessoas que obras? Os critérios são diferenciados e não se deve considerar apenas a conservação das obras, mas também o conforto das pessoas]; monitoramento e estabelecimento de limites e tipo de iluminação adequada para cada tipo de ambiente; estabelecimento de rotinas referentes à higiene e formas de limpeza dos ambientes; estabelecimento de rotina

de vistoria no mobiliário em madeira e de estantes danificadas que possam trazer perigo para o acervo. **Quanto ao Acondicionamento, Armazenamento e Transporte do Acervo:** estabelecimento de normas para disposição dos livros nas estantes de forma correta, sem que estejam compactados; acondicionamento das obras consideradas raras em suportes que possam garantir a sua integridade; acondicionamento dos documentos em pastas ou envelopes próprios, confeccionados com papéis alcalinos; acondicionamento de documentação especial, como fotos, álbuns, cartazes, etc., de acordo com as suas características, visando a sua preservação; transporte do acervo sempre em caixas de material inerte, como plástico, evitando-se assim os “amarrados” que tanto danificam as obras. **Quanto aos acervos:** desenvolvimento de Plano para a Conservação Preventiva e Reparadora, a ser desenvolvido no próprio ambiente das Bibliotecas e do Arquivo Central, pelos seus funcionários; realização de trabalho técnico de Conservação, no LACORD, a partir de critérios previamente estabelecidos e de acordo com a “Tabela de Indicadores de Deterioração de Obras sobre Papel” elaborada para os serviços do Laboratório; para a definição, pelos Chefes de Bibliotecas e pelo Coordenador do Arquivo Central, das prioridades em termos de acervo a ser restaurado, deve sempre ser observado: a importância da obra no contexto da coleção ou fundo, em comparação com os demais a serem restaurados; o elevado custo operacional do serviço; a morosidade natural do tipo de trabalho; o risco que todo tratamento deste tipo impõe à obra. **Quanto aos funcionários e profissionais de documentação que trabalham o acervo:** discussão sobre o tema Preservação com os Chefes para orientação quanto aos objetivos, para a Preservação do acervo sob a sua responsabilidade; cursos de treinamento para os funcionários que trabalham diretamente com os acervos, para que estes, além de preparados para pequenas



intervenções nas obras, não mais utilizem materiais inadequados, na tentativa e no esforço de manter a integridade da obra. **Quanto aos usuários:** difusão de texto sobre o assunto Preservação de Documentação; distribuição de marcadores de livros contendo recomendações para que sejam evitados os danos nas obras; difusão de cartazes com recomendações também, quanto às condutas que possam vir a danificar as obras; palestras, sempre que solicitadas, para a correta orientação dos usuários quanto à necessidade de Preservação dos acervos por eles utilizados; exposição mostrando os vários tipos de danos provocados pelos maus usuários e as etapas de um processo de Restauração na tentativa de conscientizá-los. **Quanto à pesquisa:** desenvolver estudos e ensaios sobre os materiais utilizados nos serviços de Conservação e Restauração; desenvolver, em conjunto com os vários Departamentos da Universidade, Projetos de Pesquisa pertinentes à Área da Preservação de Documentos. **Quanto à avaliação para a melhoria da qualidade nos serviços de Preservação:** acompanhamento das atividades rotineiras, sempre visando a eliminação dos defeitos provocados por materiais ou técnicas inadequadas; reuniões periódicas para distribuição e discussão das tarefas de cada técnico, estagiário ou bolsista do Laboratório e suas dificuldades na execução dos trabalhos; reunião geral, anual, para a elaboração do Relatório Anual de Atividades do LACORD; avaliação dos resultados obtidos neste período e propostas para a melhoria da qualidade nos serviços de Preservação do acervo documental da UFF para o ano seguinte. Inclui, como apêndice, os indicadores de deterioração de obras em suporte papel: 1<sup>o</sup> grau – poeira, sujidades superficiais, amarelecimento do suporte, dobras, rugas, deformações por armazenamento inadequado, *foxing*, inscrições à lápis, ressecamento do couro; 2<sup>o</sup> grau – rasgos, cortes, sujidades profundas, folhas soltas, colas, fitas adesivas, ataques biológicos superficiais,

pequenas perdas de suporte/tinta/pigmento, capa ou lombada solta, intervenções anteriores em bom estado; 3<sup>o</sup> grau – acidez do suporte/couro, manchas: água/ferrugem/gordura/fita adesiva/ produtos químicos, inscrições à cera/tinta, carimbos manchados, oxidação de tintas, queimaduras, colas não solúveis em água, fitas adesivas resistentes, ataques biológicos profundos, perda de suporte/tinta/pigmento, intervenções anteriores em mau estado, costuras danificadas, perda da capa/lombada, pulverização do couro.

**PALAVRAS-CHAVE:** Administração. Preservação. Conservação preventiva. Conservação reparadora. Restauração. Arquivos. Bibliotecas. Acervos. Planejamento. Plano de ação. Metodologias. Pesquisa científica. Padronização. Custos. Tempo operacional. Recursos humanos. Treinamento. Recursos materiais. Mobiliário. Armazenamento. Acondicionamento. Higiene. Controle ambiental. Climatização. Iluminação. Qualidade nos serviços. Usuários. Indicadores de deterioração.

SILVEIRA, Júlia Gonçalves da; LOPES, Marlene de Fátima Vieira. **Gestão de Conservação Preventiva no Contexto da Biblioteca Universitária da UFMG:** ações extensionistas via interação com a empresa Atlan Serviços, visando a qualificação de seus funcionários. [2000?] Disponível em: <<http://www.sibi.ufrj.br/snbu/snbu2002/oralpdf/72.a.pdf>>. Acesso em 09 nov. 2004.

Este texto tem por objetivos essenciais [transcrição]: registrar algumas das iniciativas e ações empreendidas pela Biblioteca Universitária da Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG), especificamente no aspecto relativo a limpeza rotineira dos ambientes e dos acervos armazenados nos recintos das bibliotecas setoriais; detectar deficiências, identificar problemas atuais relacionados com a preservação e conservação preventiva de materiais; destacar ação extensionista educativa empreendida pela Biblioteca Universitária interferindo na qualificação dos funcionários da empresa Atlan; verificar opinião dos bibliotecários e dos instrutores de cursos ministrados para pessoal encarregado da limpeza sobre aspectos positivos e negativos observados, considerando realidade vivenciada nas bibliotecas; apresentar sugestões visando embasar aprimoramento de programas e políticas direcionados à área de conservação preventiva. As autoras, na p.2, baseadas nas leituras que fizeram para subsidiar a ação extensionista da UFMG, destacam que, além das medidas preventivas habituais, como controle ambiental, luminosidade e outras, pode-se incluir a “sensibilização dos administradores das bibliotecas, dos governantes, da indústria de papéis e dos editores para o fenômeno de deterioração das coleções (nível mais político).” O relato das autoras refere-se aos trâmites para escolher e operacionalizar o serviço, terceirizado pela Universidade para toda a Instituição, de limpeza dos ambientes da Biblioteca Universitária e das 27 bibliotecas setoriais, bem como dos acervos destas e seu mobiliário e equipamentos, com critérios recomendados pela Conservação Preventiva. Após divulgação pela Divisão de Serviços Gerais (DSG) de nova

concorrência para prestação de serviços de limpeza na Universidade e bibliotecas, a Direção destas elaborou e encaminhou à DSG, documento que pleiteava tratamento especial, em decorrência das características dos materiais que as bibliotecas abrigam, ressaltado seu valor, preciosidade e vulnerabilidade. Foi acrescentado ao contrato, assinado em 1999, cláusulas que detalhavam as rotinas e procedimentos mais adequados para as bibliotecas, bem como o compromisso de realização de cursos regulares para os funcionários dessa empresa, ministrados pelos bibliotecários e outros profissionais especializados da UFMG. Para a elaboração deste documento, foi operacionalizado um plano estratégico consensual, pela diretoria (gestão 1998-2000) da Biblioteca Universitária, responsável pela coordenação dos trabalhos. A metodologia adotada utilizou dois tipos de questionários e um relatório elaborado pelo instrutor do curso “Manutenção e Conservação em Bibliotecas”, organizado a título de treinamento aos funcionários da empresa contratada. O primeiro questionário foi dirigido aos bibliotecários do Sistema, para identificar a situação dos serviços de limpeza prestados naquele momento, levantando os pontos positivos e negativos decorrentes do processo; identificando os profissionais envolvidos e conhecimento das cláusulas previstas no contrato firmado com a prestadora dos serviços. O segundo questionário foi aplicado aos funcionários da empresa terceirizada para identificar o que conheciam de bibliotecas e da especificidade do trabalho de limpeza nestes locais. O questionário dirigido aos bibliotecários obteve apenas 55,55% de retorno (15 unidades), mas permitiu identificar o padrão geral da situação dos serviços de limpeza prestados naquele momento. Em decorrência a ementa do curso previu os seguintes tópicos: apresentação do Sistema de Bibliotecas da UFMG (objetivos e missão); conceito, tipos e serviços de bibliotecas; características dos prédios, móveis e equipamentos

das instalações de bibliotecas; organização e tipos de materiais que constituem os acervos; equipamentos, técnicas, produtos e materiais para limpeza e conservação de bibliotecas; visita à Biblioteca; práticas de limpeza e de manutenção das estantes. Esse curso tem o *status* de ação extensionista educativa da Universidade. Apesar da ementa ser bem escolhida, o serviço prestado ainda apresenta problemas, cujo potencial de solução passa pela exigência do cumprimento de certas cláusulas do contrato, pela revisão de conceitos e controle direto das atividades. Os problemas que acontecem referem-se ao efetivo uso de equipamentos de proteção individual (EPI), pois faltam máscaras e luvas, por exemplo; equipamentos inadequados, como aspiradores de pó muito potentes; pouco pessoal efetivo e, apesar do treinamento, alguns procedem incorretamente, por orientação de supervisores. As considerações finais recomendam: um diagnóstico mais abrangente e detalhado, para que a realidade atual possa ser identificada; informações setorizadas quanto ao diagnóstico do estado físico das coleções, das inadequações dos prédios e das condições ambientais; que os estudos acima sejam realizados em parceria com setores da própria Universidade; o cumprimento dos preceitos habituais da Conservação Preventiva, preconizados na literatura especializada; previsão e avaliação correta, para garantir o sucesso do programa e a continuidade de sua implantação; sensibilização e educação de grupos internos e externos para a correta manipulação dos acervos. Concluíram reafirmando que o principal objetivo deste estudo era garantir aos materiais e às instalações das bibliotecas a melhor prestação de serviços de limpeza.

**PALAVRAS-CHAVE:** Administração. Conservação preventiva. Sistema de bibliotecas. Biblioteca universitária. Biblioteca setorial. Planejamento estratégico.

Plano estratégico. Metodologias. Ação extensionista educativa. Prestação de serviços. Contrato. Educação. Treinamento. Limpeza ambiental. Acervos. Equipamentos. Mobiliários. Equipamentos de proteção individual.

## APÊNDICE B – Textos resenhados

1. DAVIES, Stuart. **Plano Diretor**. Tradução Maria Luiza Pacheco Fernandes. São Paulo: Editora USP: Vitae, 2001. 56p. (Série Museologia, 1) ISBN: 85-314-0645-5. ....p.126
  
2. HAZEN, Dan; ATKINSON, Ross W.; CHILD, Margaret et al. **Planejamento de Preservação e Gerenciamento de Programas**. 2.ed. Rio de Janeiro: Projeto Conservação Preventiva em Bibliotecas e Arquivos: Arquivo Nacional, 2001. 58p. (Conservação Preventiva em Bibliotecas e Arquivos, 33-36: Planejamento) ISBN: 85-7009-055-2. ....p.144
  
3. KING, Steve; PEARSON, Colin. Controle Ambiental para Instituições Culturais: planejamento adequado e uso de tecnologias alternativas. In: MENDES, Marylka; SILVEIRA, Luciana da; BEVILAQUA, Fátima et al. (Orgs.) **Conservação: conceitos e práticas**. Tradução Vera L. Ribeiro. Rio de Janeiro: Editora UFRJ, 2001. p.41-64. ISBN 85-7108-245-6. ....p.160
  
4. MUSEUMS & GALLERIES COMMISSION [Reino Unido]. **Planejamento de Exposições**. Tradução Maria Luiza Pacheco Fernandes. São Paulo: Editora USP: Vitae, 2001. 32p. (Série Museologia: roteiros práticos, 2) ISBN 85-314-0644-7. ....p.174
  
5. OGDEN, Sherelyn; GARLICK, Karen. **Planejamento e Prioridades**. 2.ed. Rio de Janeiro: Projeto Conservação Preventiva em Bibliotecas e Arquivos: Arquivo Nacional, 2001. 29p. (Conservação Preventiva em Bibliotecas e Arquivos, 30-32: Planejamento). ISBN: 85-7009-040-4. ....p.182
  
6. SILVA, Sérgio Conde de Albite e. Planejamento de Preservação. **Seminário sobre Preservação de Acervos de Bibliotecas e Arquivos, 2**. Campinas (SP): Unicamp, 7-8 mar.2001. ....p.189
  
7. ZÚÑIGA, Solange Sette Garcia de. A Importância de um Programa de Preservação em Arquivos Públicos e Privados. **REGISTRO**, Indaiatuba (SP), v.1, n.1, p.71-89, jul.2002. (Revista do Arquivo Público Municipal de Indaiatuba e Fundação Pró-Memória de Indaiatuba). ....p.197

DAVIES, Stuart. **Plano Diretor**. Tradução Maria Luiza Pacheco Fernandes. São Paulo: Editora USP: Vitae, 2001. 56p. (Série Museologia, 1) ISBN: 85-314-0645-5

Este texto é destinado aos profissionais de museus que pretendem elaborar e implantar planos de gestão museológica, visando ao equilíbrio entre os diferentes setores da instituição, à eficiência das diversas responsabilidades técnico-científicas ligadas à salvaguarda e comunicação dos acervos, e à eficácia das atividades administrativas e de *marketing*. Plano diretor é [o resultado de] um processo que pode guiar os museus na busca de melhores serviços e resultados mais eficientes e, por consequência, recomendar o museu [e qualquer instituição, pois é o registro do que foi planejado] como bem administrado. Existem muitas definições de plano diretor, mas a escolhida para este estudo foi: “Estabelecer uma visão clara a respeito de para onde se dirige o museu e como chegar até lá”. Esta definição incorpora três princípios básicos de planejamento: “**Estabelecer uma visão clara...**”, que significa proceder consultas dentro e fora do museu para se alcançar um consenso entre todas as partes interessadas (equipe e parceiros externos) a respeito do futuro do museu, o que favorecerá a implantação bem-sucedida de objetivos detalhados. Esse enfoque consensual pode ser expresso em termos de uma “visão”, uma “missão” e propósitos estratégicos; “**Para onde se dirige o museu...**”, após esse acordo, é importante estabelecer alguns marcos, ou metas, ao longo do caminho. Trata-se de objetivos que podem, normalmente, ser alcançados dentro de um prazo específico e são precedidos por “alvos”, ou seja, tarefas de curto prazo que estão ligadas a pequenas equipes ou a uma só pessoa; “**Como chegar até lá.**”, além da visão e dos marcos do caminho, inclui “estratégia” ou como o museu irá atingir seus objetivos. Significa considerar a destinação e aplicação de recursos: pessoal, dinheiro e outros itens como prédios e equipamentos e, por isso, devem ser claros.



O “como” também inclui a gestão do desempenho – um modo de ajudar a enxergar se e como o museu está progredindo na direção, certa, para atingir suas metas. Apesar das muitas justificativas de conselheiros, diretores e profissionais de museus para não planejarem, é preciso fazê-lo, simplesmente por tornar o museu capaz de funcionar melhor. É um processo demorado, refere-se a planejamento de longo prazo e exige investimento de tempo e dedicação, pois envolve os objetivos de longo prazo do museu, tais como a preservação do acervo para as gerações futuras, freqüentemente com recursos mínimos. As vantagens de planejar [transcritas]: ajuda a assegurar no longo prazo a salvaguarda do acervo; todos (dentro e fora do museu) enxergam mais claramente o que se está querendo realizar; todos que aí trabalham sabem como se encaixam nas metas e objetivos do museu; conduz ao uso mais eficaz dos recursos; integra todos os aspectos do funcionamento do museu em um mesmo processo de administração; oferece uma estrutura básica dentro da qual podem ser tomadas decisões estratégicas; produz um plano que atua como ponto de referência para todos os interessados. **Embora um planejamento a longo prazo possa produzir um plano diretor, este não é necessariamente, seu resultado mais importante. O processo de reflexão propriamente dito, sobre o que o museu está tentando realizar e como procura fazê-lo pode ser mais valioso, pois obriga as pessoas a pensarem na finalidade do museu e como esta será alcançada com sucesso.** [Grifo meu. Minha experiência profissional – 25 anos nos setores público e privado - permite identificar como um dos maiores problemas na gestão de pessoas a falta de consciência de algumas destas de fazerem parte de um todo organizado e coeso – mesmo que idealizado. Também porque identificar papéis ou funções, com os quais as pessoas tenham afinidades e/ou habilidades, restringe muito as divergências e competições. Está bem além da noção de

“máquina” do operário do filme *Tempos Modernos*, de Charles Chaplin e bastante próximo da escala de Maslow, que prevê o reconhecimento como uma das metas pessoais dos funcionários.] O processo de elaboração de um plano diretor é, no mínimo, equivalente em importância a qualquer documento formal que se possa produzir, mas o plano escrito é muito importante porque viabiliza o raciocínio estratégico e a tomada de decisões, sendo prova tangível dos processos pelos quais o museu passou e continuará a passar; e ainda ajuda a demonstrar credibilidade perante órgãos externos, financiadores ou não. [Também permite a consulta e orientação aos dirigentes e funcionários atuais e futuros. E, ainda, como registro histórico e para identificar sugestões renegadas no primeiro momento, mas passíveis de aplicação atual, pois estarão registradas no processo de negociação.] Um plano diretor permite [transcrição]: registrar sistematicamente as decisões já tomadas no seu próprio processo de elaboração; melhor monitorar o progresso, ao procurar alcançar as metas e os objetivos acordados; utilizá-lo como uma plataforma para continuar a desenvolver um raciocínio estratégico e a tomar decisões relativas ao futuro deste museu; demonstrar aos outros que este museu passou pelo processo de elaboração de um plano diretor e tomou decisões; demonstrar a credibilidade e viabilidade deste museu; juntá-lo a projetos visando obter recursos adicionais, patrocínios, etc.; satisfazer as exigências dos órgãos financiadores que insistem em que a instituição tenha um plano diretor. Um plano diretor proporcionará ao museu e a seu pessoal definir o seguinte [transcrição]: uma idéia de finalidade (para que estamos aqui?); uma idéia de público (para quem estamos aqui?); uma idéia de direção (para onde estamos indo?); uma estratégia (como vamos chegar lá?); uma plataforma financeira (como vamos pagar por isto?); uma idéia de avaliação (como estamos progredindo?). Para começar a planejar, definir o formato

de apresentação do plano diretor, como será redigido, o que deverá ser incluído. Poderá receber nomes diferentes, tais como, plano de negócios, plano estratégico, plano de desenvolvimento, etc., isto dependerá da ênfase de abordagem. **Ou seja, conteúdos, estrutura e aparência dependerão das necessidades específicas do museu, pois não existe a “maneira certa” para preparar um plano diretor.** [Grifo meu, porque resume.] As partes que espera-se encontrar num plano diretor bem estruturado são [transcritas]: definição da missão; diagnóstico da situação atual; metas estratégicas; objetivos atuais; indicadores de desempenho; apêndices (quando absolutamente necessários). Mas não basta apenas ter “algo” escrito nestes itens, o que garantirá que foi “bem feito” é ser [transcrição]: estratégico (identificar objetivos atuais e estratégias); integrador (identificar claramente os recursos); sucinto (alocar claramente as responsabilidades); realizável (incluir um cronograma de implantação); coerente (incluir indicadores de desempenho). Ser **estratégico** significa que o plano diretor deve sempre focalizar as questões estratégicas essenciais, aquilo que realmente importa para o sucesso e a harmonia do museu, no longo prazo. Daí a importância da visão, missão e metas estratégicas bem definidas. **Integrar** significa que todas as atividades essenciais ao museu devem ser incluídas em um único plano diretor, resistindo-se a tentação de fazer planos setoriais e estabelecer estratégias isoladas. [Porque isto não permite a visão do todo e também não favorece que as pessoas percebam a importância de sua tarefa para o conjunto institucional.] Ser **sintético** preferencialmente, pois há dois pontos de vistas conflitantes a respeito da extensão e conteúdo de um plano diretor: o primeiro diz que deve ser um documento detalhado, extenso, com fontes de consultas, modelos, registros de processos e análises; e o segundo diz que o plano deve ser breve, concentrado nas questões essenciais e reproduzir apenas os

resultados dos debates e análise detalhada. O autor acredita que o primeiro tipo de plano, o descritivo, tem seu lugar em alguma instituição, mas recomenda o segundo tipo, o **sucinto**, por três motivos: tem maior probabilidade de ser usado internamente como documento de trabalho; servirá para comunicar aos parceiros do museu suas intenções e aspirações; e simplesmente tem mais chance de ser lido. Os resultados dos processos analíticos poderão constituir um apêndice optativo ou poderão ser mantidos para consultas internas. O plano deve definir claramente os objetivos para o ano em curso e como serão alcançados, sempre relacionados com uma das metas do museu, precedidos das seguintes informações: estratégia, recursos disponíveis, pessoa responsável, prazo, indicadores e medidas para monitorar sua concretização. Transmitidos de forma sucinta e apresentados de modo que os cinco pontos destacados sejam facilmente relacionados ao objetivo em questão e a interação de uns com os outros percebida. Um formulário com tabulação pode apresentar bons resultados, nestes casos. As metas e objetivos devem ser limitados ao que pode ser realizável [sua característica mais importante]. Deve ser internamente **coerente**, ou seja, os objetivos relacionados a um “alvo” identificável e ambos devem representar uma contribuição clara para a missão ou finalidade do museu. Abranger um **prazo específico**, habitualmente de dois a cinco anos e ser revisto anualmente. Dependendo de cada instituição. E os museus públicos só recebem apoio financeiro com base em orçamentos anuais. Entretanto, é possível olhar além do horizonte financeiro imediato, apesar do detalhe se tornar cada vez menor à medida que se avança no tempo. A primeira decisão prática, apesar de assustadora, deve ser encarada como parte de um processo que inclui etapas a serem seguidas, uma após as outras, o que torna o processo racional e mantém um sentido de ordem. Qualquer manual de “gerência estratégica” (que é aquilo de que

se está falando) fornecerá um diagrama ou modelo para o processo de elaboração do plano diretor (p.25). **[No corpo do trabalho é a figura 1.]** Nenhum deles é igual a outro e também não foram feitos especialmente para museus. Importante lembrar que a elaboração de um plano diretor oferece oportunidade real de mudar a orientação seguida por um museu [e qualquer instituição] e, espera-se, que para melhor. Há uma tendência de que os participantes o tratem como um exercício de “folha em branco”, ou seja, agir e tomar decisões sem considerar o que já existe. Isso é [será] um planejamento de fantasia. Na realidade, a maior parte do processo de elaboração de um plano diretor consiste em registrar e ratificar o que já se faz e com o que já se está comprometido. Os museus são como a maioria das organizações: seus recursos já estão comprometidos com atividades essenciais que são difíceis de serem deixadas de lado ou modificadas sem ameaçar gravemente a missão da instituição. **Assim, nos museus, por exemplo, a maior parte dos recursos está direta ou indiretamente destinada à preservação dos acervos, sua salvaguarda e comunicação aos visitantes. Considera-se que os acervos constituem justamente aquilo que define um museu como tal, portanto parece apropriado. Da mesma forma, a maioria dos museus está ligada aos prédios existentes; e até gostariam de se livrar deles, mas não é possível “começar tudo outra vez”.** [Grifo meu. Esta é uma das justificativas do meu estudo: identificar como o processo de conservação preventiva acontece, quanto ao planejamento.] Pensar em quem deverá estar envolvido no processo, para obter o compromisso por meio de consenso; e como se fará esta escolha é a próxima etapa. Como princípio básico, sugere-se o envolvimento do maior número possível de parceiros, embora não seja o mais fácil. O menor número de pessoas possível acabaria por não obter o consenso ou ser rejeitado e ficar sem uso. Os participantes são quaisquer pessoas,

grupos ou outras organizações que tenham interesse legítimo no museu. Incluem conselheiros e funcionários do museu; órgãos financiadores; representantes dos governos federal, estadual e municipal; associações de amigos; voluntários, visitantes; etc. O corpo de funcionários deve ter oportunidade de contribuir para o processo e como isso se dará depende do tamanho [e cultura] do museu. A sugestão é reunião de grupos de funcionários para discutir qual é a finalidade do museu; quais as questões primordiais da instituição e quais deverão ser os alvos estratégicos (aquelas poucas metas essenciais, de longa duração). Deve ser enfatizado aos funcionários que sua participação é importante, mas não é a única. Os parceiros externos são mais difíceis e, talvez, o melhor seja convidá-los numa segunda etapa, quando já se tiver algo substancial já trabalhado e aceito internamente. Incluem os órgãos financiadores (atuais e futuros), administradores ou titulares de outras organizações ou de áreas diferentes de uma mesma organização (por exemplo, secretária municipal). Profissionais qualificados do museu: administradores, pesquisadores, museólogos, conservadores, restauradores, educadores, etc., que precisam analisar bem seu papel no processo de coletar opiniões e formular um plano diretor de baixo para cima. A sugestão é que os parâmetros essenciais sejam estabelecidos, para que as equipes tenham ciência dos limites dentro dos quais se esperam contribuições e que não precisam ser discutidas as sugestões “politicamente inaceitáveis” pela direção. A maioria das equipes realmente aprecia o fato destes limites estarem estabelecidos, pois aumenta a sensação de estarem sendo tratadas profissionalmente e significam que, quaisquer sugestões que venham a apresentar, tem real potencial de serem aceitas pela direção. Também é sugerido que os profissionais qualificados devem agir, dentro do possível, como membros da equipe em iguais condições com os demais,

ajudando a orientar o trabalho, se muito complexo. Outra contribuição é a revisão final, não para modificar o conteúdo, mas para garantir o padrão de apresentação adequado. O papel do consultor precisa ser bem avaliado pois, caso ele seja convidado para redigir o plano e este fique com aparência profissional, não será realmente “propriedade” da instituição. O ideal seria um facilitador experiente para liderar as sessões e fornecer um elemento objetivador para a elaboração da ata e talvez reproduzir a minuta dos documentos de acordo com os desejos da equipe. A tendência é de que o profissional mais qualificado assuma, mas não é o recomendado, pois assim não poderá participar totalmente do processo de discussão. O facilitador apropriado deve conhecer bem a área, já ter experiência em trabalho semelhante em outro museu e ser alguém com quem a equipe se sinta à vontade. O plano diretor, propriamente dito, inicia com a MISSÃO da qual, mesmo que bem clara e definida, recomenda-se a análise dos detalhes, para que todos tenham certeza do que estão tentando alcançar. Esta etapa garante um plano diretor realmente eficaz. Idealmente a missão de uma instituição responde a cinco perguntas [transcritas]: para que existimos (finalidade); em que acreditamos (valores); o que queremos alcançar (metas); o que fazemos (função); para quem o fazemos (público/parceiros). A “missão” é um conjunto de palavras que contém, de forma resumida, a finalidade, valores, metas, estratégia e o público-alvo de uma instituição, de uma maneira informativa e, preferivelmente, inspiradora. Nem sempre é respeitada, por ser fácil escrever algo inócua e sem sentido e ser muito difícil produzir uma realmente bem feita. Mas deve-se tentar, pois é um instrumento de defesa dos interesses do museu e oferece um ponto de referência útil a todo processo de elaboração do plano diretor. Necessita ser objeto de cuidadosa reflexão e ser desenvolvida com metodologia pois, para defini-la, muitas perguntas cruciais

terão que ser feitas e discutidas. DIAGNÓSTICO DA SITUAÇÃO ATUAL consiste em investigar todos os aspectos de todas as atividades a que o museu se dedica. A revisão detalhada de cada atividade deve ser feita periodicamente, sendo difícil fazê-la toda de uma só vez, devido a considerações práticas: quem vai fazê-la e quanto tempo vai levar. Por isso, recomenda-se uma seleção das atividades que serão examinadas no detalhe, envolvendo seus aspectos internos e externos à instituição, procurando identificar quais parecem ser os problemas básicos que o museu enfrenta. O maior número possível de pessoas deverá estar envolvido nessa discussão inicial. [Provavelmente, deverão ser selecionadas as tarefas que reúnem pontos-chave das atividades do museu, mas que têm começo, meio e fim bem identificado, permitindo clareza das intervenções e pessoas que as fazem e as que delas usufruem.] Existem metodologias para isto, mas a mais comum para esses casos é a análise “SWOT” (em inglês: *Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*), ou seja, analisar os Pontos Fortes, Pontos Fracos, Oportunidades e Ameaças. Isso pode ser bem feito numa reunião de grupo, na qual os participantes poderão enumerar o que vêem como sendo os pontos fortes e fracos do museu (dizem respeito ao museu internamente) e as oportunidades e ameaças que os aguardam no mundo exterior ao museu. Isto pode ser representado numa grade simples:

### **Análise SWOT**

<b>Pontos fortes</b>	<b>Pontos fracos</b>
Oportunidades	Ameaças

Para se obter o máximo benefício desse tipo de análise, duas outras coisas devem ser feitas: primeiro - as pessoas envolvidas no processo devem estabelecer prioridades ao elaborarem as listas, de tal forma que as questões mais importantes



sejam destacadas. [As análises SWOT que eu vi, quando estudei Administração, mostravam as questões listadas da mais importante para a menos importante, mas também havia o comentário de que algumas instituições poderão preferir a lista em ordem de atividade, quando possível estabelecer essa ordem, e então destacar com códigos seqüenciais alfanuméricos ou, até mesmo, as cores verde-amarelo-vermelho, que expressam código internacional, mas apresentam problemas na hora de copiar, tornando as reproduções mais caras. É outra coisa que depende da vontade e das condições institucionais. Ou seja, cada caso é um caso.] Ser capaz de distinguir os pontos importantes dos demais tem muito a ver com “ser estratégico”. Em segundo lugar, refletir para determinar se será possível unir os pontos fortes com as oportunidades, que indicariam um caminho importante a ser tomado pelo museu. De forma semelhante, quando os pontos fracos e as ameaças se juntam é necessário que recebam atenção criteriosa. A SWOT é uma ferramenta analítica poderosa, que pode envolver toda a equipe no processo de planejamento. Demanda tempo e dedicação para avaliar os resultados desta etapa. Inclui examinar de modo minucioso o desempenho do museu no passado e o que ele será capaz de fazer no futuro (diagnóstico interno). E enxergar o museu no contexto mais amplo, para avaliar as forças externas que poderão afetá-lo no futuro. Para fins de planejamento, é mais aconselhável selecionar algumas questões estratégicas “internas” essenciais e examiná-las detalhadamente. E cada museu deve elaborar a sua lista, de acordo com a missão e as circunstâncias. Sugere-se a seguinte lista: número de visitantes (Aumentou ou diminuiu nos últimos dez anos?); finanças (Qual a tendência nos últimos cinco anos? O orçamento do museu tem crescido em termos reais – levando em conta a inflação? Nos próximos manterá esta tendência?); **gerenciamento do acervo (Até que ponto está documentado? As peças estão bem cuidadas ou**

**em risco por condições de armazenamento ou ambientais?)** [Grifo meu. Foco deste estudo.]; atendimento aos usuários (Todos os serviços prestados - empréstimos a escolas, identificação de peças – estão sendo utilizados num nível que compense os custos? Tem havido alguma mudança nos padrões da demanda nos últimos cinco anos?); atividades comerciais (Estão produzindo um nível satisfatório de receita? Qual tem sido sua tendência nos últimos cinco anos?). Como indicam estes pontos, esta análise trata, em parte, de fazer uma comparação da situação atual com o que tem acontecido no decorrer dos últimos cinco a dez anos na instituição, permitindo identificar os problemas e depois decidir o que fazer com eles. [Também demonstra a real utilidade e aplicação das estatísticas, ponto sempre polêmico no curso!] Deve-se dar especial atenção à área financeira, pois o plano deve indicar claramente que: o museu dispõe de um orçamento de receita, o capital envolvido e as necessidades futuras foram discutidas e que mecanismos adequados de gestão financeira estão sendo operados. Os diferentes tipos de museus, públicos e privados, têm necessidades diferenciadas quanto a relatórios financeiros e monitoramento, mas todos devem apresentar informações sobre sua receita [e a aplicação desta]. A recomendação é de que estas informações sejam prestadas num âmbito de cinco anos: os gastos reais dos últimos dois anos, o orçamento do ano atual e a previsão dos dois próximos anos, de acordo com o prazo previsto para o plano diretor. Também é importante que as informações apresentadas sejam subdivididas em títulos adequados ou centros de custos, conforme exemplo apresentado (p.37). **[No corpo do trabalho é a figura 2.]** As categorias devem ser claramente definidas, mesmo que não sejam as sugeridas no exemplo. E de algumas talvez não seja possível prever cifras com precisão, principalmente as que referem-se a renda. O plano diretor, porém, deve oferecer prova de que existe

realmente um plano digno de crédito e realista para o seu museu. As áreas-chave a serem examinadas em um diagnóstico externo são as seguintes: **direção** (Será substituída em futuro previsível? A autonomia do museu será maior ou menor? Que mudanças isso trará?); **política** (Que efeito teria sobre o museu uma mudança de governo? Até que ponto o museu depende da atual administração para obter verbas? Qual impacto teria uma mudança de poder dentro do governo local? Isso provocaria alguma mudança na prestação de serviços diretos, ao apoio dos voluntários, ou aos serviços prioritários?); **legislação** (Há alguma lei importante para ser aprovada, que causaria impacto direto ao museu? E alguma legislação que causaria impacto indireto?) [Por exemplo, tempo necessário para aposentadoria ou mudança nos direitos dela decorrentes]; **social e demográfica** (Alguma mudança nessas áreas pode ser prevista? Como reagir a ela, se possível?) [Por exemplo, um incêndio em outra instituição, cujo rescaldo tenha salvado algumas obras – de qualquer tipo]; **economia e planejamento** (Alguma mudança está para acontecer na economia local que possa ter efeito sobre os visitantes do museu? [Por exemplo, a instalação de uma montadora de automóveis estrangeira na comunidade: traria influência dos técnicos especialistas, sua cultura e idioma.] Poderá haver deslocamento dos locais de compra do centro da cidade para a periferia, ou região metropolitana, pela instalação de centros comerciais? Quais as conseqüências disso? Existem planos de reurbanização ou zoneamento que possam afetar o museu ou ele gostaria de participar delas?) [Por exemplo, transformar o cais central do porto num centro cultural ou um programa como o que está sendo desenvolvido na entrada de Porto Alegre, que abrange a urbanização de toda a região, nos seus aspectos físicos e sociais]; **mercados** (Que oportunidades de mercado talvez se apresentem? Quais são as tendências quanto a público e geração de receita? Quais

são os concorrentes e o quanto ela é forte?) [Por exemplo, Feira do Livro de Porto Alegre para o MARGS; comemoração das colonizações das etnias formadoras da cultura local; há concorrência entre MARGS, Memorial, Casa de Cultura Mário Quintana e Centros Culturais Santander e Erico Verissimo?]; **tecnologia** (Que inovações tecnológicas poderão afetar o museu ou serem disponibilizadas nele?) [Para uso próprio ou interação com os visitantes]; **padrões de desempenho** (A que padrões externos você talvez tenha que se adaptar ou venha a aspirar?) [Adaptar-se à legislação nos âmbitos municipal, estadual ou federal. No caso dos órgãos públicos, às Secretarias da Cultura, da Fazenda, da Educação e Tribunais de Contas, de acordo com o tipo de instituição cultural. Adaptar-se aos critérios de financiadores internacionais, por exemplo.] Toda essa análise poderá ser demorada, mas também valiosa para se ter uma visão das questões-chave que realmente afetam o museu, agora e no futuro. METAS ESTRATÉGICAS são metas essenciais, em pequeno número, que sempre serão importantes para o museu, agora ou no futuro previsível. Espera-se que sejam reconhecidas suas ligações com os elementos da missão. As metas precisam ser alcançáveis, mas não necessariamente no curto prazo [devem ser factíveis], por exemplo, reforma completa nos espaços para exposições, mas talvez leve dez anos para completar. Ou durar indefinidamente como, por exemplo, “buscar fazer uma contribuição valiosa” à cultura da cidade. Este é um objetivo permanente, na qual a medida de seu alcance estará melhor definida nos objetivos anuais. **Estabelecendo metas estratégicas** [transcrição]: devem ser poucas e verdadeiramente estratégicas; devem ser o resultado de um consenso obtido por meio de ampla consulta dentro e fora do museu; devem ser realistas e atingíveis; devem ser tão específicas quanto possível; devem estar relacionadas às áreas de atividades essenciais do museu. Provavelmente estarão relacionadas a

alguma das áreas de atividade essencial do museu, tais como, gerenciamento do acervo; acesso ao acervo e serviços; contribuição social/comunitária; educação/extensão; gestão de recursos; satisfação das aspirações/interesses dos principais parceiros ou colaboradores. Em instituições públicas é importante assegurar concordância entre as metas estratégicas contidas no plano diretor e declarações semelhantes, como as políticas públicas. [No Brasil, não garante coisa alguma.] E o mais difícil é distribuir os recursos limitados entre as diversas metas e financiar a melhor maneira para atingi-las. ESTRATÉGIA é traduzir a missão e metas em ação bem-sucedida. Também é a parte mais difícil do processo, pois não existem fórmulas ou um conjunto de regras simples que garantam o sucesso. Ter o plano ajuda, mas não garante. A parte estratégica ajuda a reduzir a incerteza, mas não a elimina. O mundo está incerto e os museus não são exceção. Desenvolver uma estratégia para levar a instituição do ponto que está para aquele que gostaria [ou poderia, por potencial] de estar, supõe-se, leva em conta os pontos fortes e fracos, os recursos disponíveis, bem como as oportunidades e as ameaças externas. A primeira etapa na definição da estratégia é examinar as metas estratégicas acordadas e os fatores críticos que foram identificados e produzir algumas propostas sobre como proceder para lidar com elas. É muito importante e exige tempo, pois a equipe encarregada desta parte deve garantir que todas as propostas sejam analisadas e discutidas. Depois de reunir as opções estratégicas, terão que ser feitas as escolhas. Existem alguns testes simples de escolha estratégica, que podem ser aplicados a cada opção. São úteis porque ajudam a garantir que todas as opções sejam avaliadas segundo critérios semelhantes. Os três testes mais úteis são: **primeiro – a escolha é apropriada?** Ou seja, é o tipo de atividade que o museu deveria estar desenvolvendo? (Por exemplo, recepções de casamento nos

espaços destinados às exposições); **segundo – é aceitável?** Se o administrador permitir, será que o órgão diretor ou outras partes interessadas, inclusive os visitantes e os veículos de comunicação, irão aceitar? É permitido por lei? Iria despertar hostilidade entre aqueles cujo apoio (ou pelo menos a neutralidade) é prezada?; **terceiro – é viável?** É realmente possível por em prática? Não corre o risco de exceder a capacidade [de quem faria, do museu e suas instalações, de operacionalização e até dos visitantes]? O pessoal do museu está treinado para isso? Podemos buscar fora as aptidões necessárias? O museu dispõe de recursos (financeiros, humanos, instalações e equipamentos) para isto? Enfim, durante todo o processo deve-se estar sempre perguntando se é viável, pois não faz sentido “organizar-se para o fracasso”. OBJETIVOS detalhados serão traçados, após o acordo de uma série de estratégias. Estes serão alvos a curto prazo, relacionados a cada meta estratégica e que, se espera, sejam atingidos dentro de um prazo especificado (até 12 meses). Para serem eficazes os objetivos deverão ser específicos e mensuráveis de algum modo, ao contrário das metas, que podem ser bem amplas e de longo prazo. Um exemplo, que relaciona meta estratégica, estratégia e objetivos: aumentar o número de visitantes do museu (meta estratégica); aumentar a visibilidade do museu (uma das estratégias a serem empregadas); dobrar a produção de folhetos publicitários este ano (um dos objetivos). Os objetivos poderão ser encaminhados a pessoa ou grupo de pessoas, para que sejam atingidos [no sentido de executados], mas poderá ser apenas procedimento gerencial ou como parte do monitoramento do progresso. A redação do plano diretor segue um roteiro, ordenando as informações acordadas de forma descritiva [a publicação apresenta uma possibilidade de formato, nas páginas 48-51]. PARA FAZER O PLANO FUNCIONAR a **implantação** deve iniciar com a

decisão do que se quer fazer e todos deverão fazer a mesma coisa. O que foi descrito aqui é um sistema hierárquico de fixação de metas que vai desde a “visão” mais ampla possível para todo museu, descendo até uma meta específica a ser alcançada por uma determinada pessoa, talvez até o final do mês. Muitas instituições bem-sucedidas asseguraram que todas as etapas dessa cadeia estivessem estreitamente ligadas e dependendo umas das outras. O **desempenho** deve ser monitorado, para verificar o cumprimento das metas e dos objetivos previstos. Num primeiro nível, uma revisão periódica dos objetivos para o ano corrente, para verificar se foram ou não alcançados. Se não foram, as causas devem ser pesquisadas e talvez o plano requeira alterações. Os museus, em sua maioria, querem aplicar medidas ou indicadores específicos de desempenho que os ajudem a demonstrar credibilidade e eficiência. Existem perigos em se enfatizar demais indicadores estatísticos, entre outros motivos, porque há uma tendência para se medir o que é fácil em vez daquilo que é importante. Os indicadores que ajudariam a aumentar a credibilidade de qualquer plano para o futuro poderiam incluir: número de visitantes; receita como porcentagem da despesa total; número de escolas que programaram visitas [e número de alunos, lógico]; número de peças documentadas. Cada museu deve elaborar sua lista, mas ela deve ser curta. E, neste caso, também deve-se apresentar os resultados dos anos anteriores e as metas para os anos vindouros. Finalmente, um plano diretor não é um documento estático: deve ser revisto e atualizado periodicamente (em geral uma vez por ano). Para não perder seu valor e relevância, precisa ser mantido como um documento atual e “vivo”. Dicas de especialistas [transcritas]: não gaste tempo demais pensando em fazer: simplesmente comece; não tente produzir um plano perfeito ou muito elaborado: este deve ser um documento de trabalho e não uma obra de arte; é muito importante

que o diretor do museu participe e esteja totalmente envolvido no processo; envolva o maior número possível de pessoas; deixe claro o motivo pelo qual você está fazendo isso e para quem; reserve tempo para o processo e mantenha-o em andamento em ritmo intenso; aguarde fatos e verdades incômodas que podem ser revelados pelo plano diretor, criando tensões dentro do museu; os consultores podem ser úteis ao processo, mas a responsabilidade pela decisões e pelo plano é toda sua [do dirigente]; nunca esqueça quem deverá ser o beneficiário final: visitantes, usuários e clientes; lembre-se de que o plano diretor, como todas os processos gerenciais, é um meio para se atingir um fim, não um fim em si mesmo.

(Publicado originalmente pela Museums & Galleries Commission, do Reino Unido, órgão criado em 1931, que presta consultoria especializada ao governos e museus da Grã-Bretanha, com o objetivo de promover o aprimoramento das instituições museológicas e a preservação do patrimônio cultural. Para isto desenvolve processos de discussão visando o estabelecimento de parâmetros relativos à conservação e preservação dos acervos, às pesquisas e aos programas para visitantes; estimula e ajuda os museus a adotar esses parâmetros, assegurando verbas para esses fins e concedendo fundos para o aperfeiçoamento das suas atividades. Esta publicação faz parte de uma série denominada *Guidelines for a Good Practice.*)

PALAVRAS-CHAVE: Administração. Museus. Política institucional. Gestão. Gerencia estratégica. Gestão museológica. Planejamento. Plano diretor. Plano de negócios. Plano estratégico. Plano de desenvolvimento. Missão. Diagnóstico. Metodologias. Análise. Análise SWOT. Potencial. Tomada de decisões. Cronograma. Orçamento.



Metas. Objetivos. Estatísticas. Desempenho. Avaliação. Monitoramento. Testes. Recursos humanos. Especialistas. Consultores. Facilitadores. Recursos financeiros. Recursos operacionais. Recursos materiais. Prédios. Equipamentos. Preservação. Salvaguarda. Legislação. Comunicação. Órgãos financiadores. Associação de amigos. Parcerias. Governo federal. Governos estadual. Governo municipal.

HAZEN, Dan; ATKINSON, Ross W.; CHILD, Margaret et al. **Planejamento de Preservação e Gerenciamento de Programas**. 2.ed. Rio de Janeiro: Projeto Conservação Preventiva em Bibliotecas e Arquivos: Arquivo Nacional, 2001. 58p. (Conservação Preventiva em Bibliotecas e Arquivos, 33-36: Planejamento) ISBN: 85-7009-055-2.

**Desenvolvimento, gerenciamento e preservação de coleções.** Dan C. Hazen, citando Pamela W. Darling e Sherelyn Ogden, afirma que a preservação ocupa posição de destaque entre os principais problemas dos bibliotecários porque envolve custos, psicologia, logística, tecnologia, organização, ética, filosofia e administração. A conservação deve estar conectada ao desenvolvimento e ao gerenciamento de coleções, apesar dos termos técnicos utilizados de outras áreas, como a química e física. Devido aos custos, a preservação deve estar vinculada àqueles que definem a política bibliotecária e distribuem os recursos [humanos, financeiros e técnicos], inclusive nos consórcios administradores [americanos]. A preservação agrupa três tipos principais de atividades, todas com atividades específicas: o primeiro é controle dos ambientes das bibliotecas e sua adequação ao conteúdo; o segundo são os métodos para estender a vida das obras; o terceiro envolve a transferência do conteúdo de um formato ou matriz para outro. Algumas atividades concentram-se em itens individuais, como a aquisição de uma certa obra, com qualidade ou formato especial; na mudança dos formatos físicos, como a microfilmagem e seus benefícios indiretos, como facilitar a armazenagem de obras volumosas, como jornais. Decisões para preservação em massa, ou seja, que afetam igualmente todos os materiais, requerem critérios para sua seleção, envolvem o gerenciamento de coleções e o controle ambiental. Estas intervenções requerem políticas para uma escolha entre itens específicos. Estruturas organizacionais e pessoal já existem; os especialistas de preservação forneceriam dados completos sobre custos, benefícios e eficiência relativos à proteção apropriada contra a luz direta, por exemplo. A

preservação item-por-item envolve considerações complexas e mecanismo de decisão mais complicado, como as do desenvolvimento de coleções, pois envolvem itens individuais selecionados de uma base esmagadoramente grande, ou seja, os bibliotecários devem determinar que documentos merecem menos a destruição. As estruturas de desenvolvimento de coleções refletem uma divisão funcional entre planejamento para o crescimento da coleção, implementação de planos, através da seleção de documentos apropriados e implementação de decisões de seleção pela aquisição efetiva de materiais específicos. Os planos e prioridades de preservação são desenvolvidos pela administração da biblioteca, em resposta à informação especialização sobre custos e benefício em termos orçamentários e aos dados fornecidos na seleção por assuntos. A diferença estaria no próximo nível, onde os especialistas em preservação fornecem informações técnicas sobre itens comprometidos, que afetam, mas não determinam o que vai ser preservado. A variável crucial para a estrutura de tomada de decisões para preservação é a escala de atividade. O desenvolvimento de coleção responde a cinco fatores, no tocante à base de recursos e distribuição de verbas, que também, embora ligeiramente distintas, aplicam-se à preservação item-por-item [aplicados às bibliotecas universitárias americanas]: títulos de atividade acadêmica ou demanda do usuário; precedente histórico e tradição; volume e custos dos materiais; disponibilidade de alternativas à compra e modelos de acesso à informação específicos de cada disciplina. Tal análise deve também nos auxiliar no avanço em direção a orçamentos mais precisos para um programa de conservação de grande amplitude.

PALAVRAS-CHAVE: Administração. Preservação. Desenvolvimento de coleções. Gerenciamento. Conservação. Decisão. Seleção. Acervos. Controle. Custos. Armazenamento. Transferência de suporte. Microfilmagem. Digitalização.

**Seleção para preservação – uma abordagem materialística.** Ross W. Atkinson aponta que decisões para preservar materiais de biblioteca afetam a qualidade e composição das coleções, por isto devem ser tomadas com participação do pessoal técnico do desenvolvimento de coleções. O problema é definir quais serão os livros não preservados. Concorda com Hazen [texto antecedente] de que **a melhor abordagem para a preservação é a tomada de decisão na seleção.** [grifo meu, porque resume] Afirma que existem “muitas descrições detalhadas de programas de preservação” que poderão orientar a atividade de tomada de decisões para preservação, num estudo dos programas existentes ou criação de um inédito, num modelo mínimo [chamo roteiro básico!]. Identifica o caminho para a seleção de um texto, considerando sua produção pelo autor, a atribuição de valor por outro leitor, a adequação do suporte para acessibilidade: de fala para escrito; publicação para reprodução; seleção para coleção; microfilme para preservação. Aqui é o ponto de desconforto da preservação, segundo o autor, pois após uma série positiva de tomadas de decisão, não preservar um texto “significa sempre silenciar uma voz”. Este processo submeteu o texto original a diversas tomadas de decisão, por autores, editores, publicadores, bibliotecários, que consideraram: deve-se prolongar a disponibilidade deste texto; e, se positivo, através de que meios? Estas duas decisões envolvem aspectos técnicos, que definem as opções disponíveis às decisões críticas. As grandes coleções podem necessitar de identificação prévia [através estudo amostragem adequado], para detectar quais segmentos da coleção

contêm maior proporção de materiais em desintegração. O ciclo pode ser resumido nesta figura, onde os números indicam a seqüência das considerações:

PRÉ-IDENTIFICAÇÃO	IDENTIFICAÇÃO	MODO
técnica a	o que necessita de preservação? 1	que modos são possíveis? 3
crítica b	o que deveria ser preservado? 2	que modos deveriam ser utilizados? 4

**Quadro 1: O ciclo de decisões [para preservação, adaptado]**

Fonte: ATKINSON, 2001, p.19

Também é altamente desejável que cada uma das decisões críticas seja uma macrodecisão, ou seja, de forma que outros materiais do mesmo segmento possam ser preservados com o mesmo procedimento. A questão fundamental permanece sendo quais itens devem sobreviver e até que se possa responder esta questão, de forma consistente e com aceitação geral, haverá pouca chance de estabelecer padrões de seleção para preservação em bibliotecas individuais. O quadro a seguir resume uma tipologia de preservação rudimentar, baseada em três respostas, para esta questão:

	Classe 1	Classe 2	Classe 3
objeto	elevado valor econômico	elevado valor de uso	pouco uso; pesquisa futura
modo primário	restauração	substituir; reparar	microforma
âmbito da decisão	local	local	regional; nacional
tipo de decisão	macro	micro	macro

**Quadro 2: Tipologia de Preservação [adaptado]**

Fonte: ATKINSON, p.21. In: HAZEN, 2001.

Compõe a Classe 1 os itens especiais ou únicos [inclusive enciclopédias], livros e manuscritos raros, ou seja, grande valor econômico que se sobrepõe a seu valor de pesquisa. Classe 2 abrange os itens de uso intenso ou alta circulação, por

demanda curricular ou pesquisa, mas depende de valores locais e do momento. A Classe 3, mais problemática, tem como função manter para a posteridade materiais de pesquisa de pouco uso. Utiliza muito o microfilme e projetos de preservação cooperativa. É difícil definir o porquê da preservação deste material e se o custo disto se justificará. Deve ser submetido à ideologia dominante no momento. Um programa coordenado, regional ou nacional, de preservação cooperativa para a Classe 3 deve considerar: aos futuros pesquisadores acesso a algum material representativo; ser economicamente exequível e praticável; deve ser politicamente e institucionalmente aceitável; permitir expansão, mas não depender disto; deve entrar em operação relativamente imediata; iniciar os trabalhos com o possível, sem deixar o mais difícil prejudicar a organização geral e o tempo. (Inclui figura 3: Planejamento para Preservação Cooperativa.) Recomenda o início dos trabalhos pela avaliação local e posterior seleção para coleção de registro. Tal processo permitiria articulação de diferentes coleções de assunto, em diferentes bibliotecas, numa coleção cooperativa, mesmo que algum material selecionado seja considerado sem valor no futuro. Menciona as bases de dados compartilhadas RLIN e/ou OCLC como essenciais ao processo.

PALAVRAS-CHAVE: Preservação. Desenvolvimento de coleções. Acervos. Seleção. Avaliação de coleção. Tomada de decisão. Acessibilidade. Microfilmagem. Preservação cooperativa. Coleção cooperativa. Base de dados.

**Considerações complementares sobre “Seleção para preservação – uma abordagem materialística”.** Margaret S. Child aponta que uma das questões que provoca confronto entre profissionais de biblioteca e arquivo é a seleção para

aquisição, processamento, descarte ou preservação. O tópico mais acirrado é a avaliação para descarte, devido a interesses divergentes entre estes profissionais e os historiadores e pesquisadores, bem como o problema sempre presente da redução do crescimento geométrico de suas coleções a proporções gerenciáveis. Por isto que os bibliotecários e arquivistas abordam com cuidado a seleção para preservação, apesar das poucas tentativas para desenvolver abordagens teóricas relativas ao processo e que representem para os bibliotecários o que as estratégias de documentação tentam representar para os arquivistas. Comenta que Ross Atkinson, da University of Iowa, fez uma apresentação muito refletida no Preservation Microfilming Institute, da Library of Congress, em 6 de março de 1986, quando delineou uma estrutura teórica a partir da qual as decisões de seleção para preservação podem ser razoavelmente tomadas. Child discorda de pontos específicos [não identificados neste momento], mas pensa que a abordagem metodológica básica promete muito, apesar de [a autora] ter começado a desenvolver uma análise categórica similar. O estudo de Atkinson tem como estratégia básica, dividir o acervo das bibliotecas de pesquisa em categorias distintas, cada uma delas tratada de modo diferente no processo de seleção para preservação. Apesar de parecer simplista, também é a única maneira útil de dividir o problema em segmentos manejáveis. A primeira categoria identificada por Atkinson é “dos materiais que necessitam ser preservados para proteger seu valor econômico”. Child prefere descrever esta classe como a dos materiais que são dotados daquilo que os arquivistas chamam de valor intrínseco. Termo que encerra diversos valores não-materiais e de pesquisa, importantes e derivados das características de artefato que obrigam à preservação no formato original. As qualidades e características de registros com valor intrínseco foi divulgada no Staff

Information Paper 21, pelo National Archives [Americano], em 1982. Todos os materiais de registro com valor intrínseco possuem pelo menos uma das qualidades e características específicas e relacionam-se à natureza física dos registros, suas utilizações prováveis e à informação que contêm. Muitas se aplicam a materiais de Bibliotecas. São nove [inserção do apêndice do texto original no corpo do resumo], a saber: **forma física** (evidencia o desenvolvimento tecnológico, por exemplo); **qualidade estética ou artística** (por exemplo: fotografias; mapas; *croquis* a lápis, tinta ou aquarela; documentos [históricos]; e outros); **características físicas únicas ou curiosas** (podem incluir a qualidade e textura do papel, cor, selos de cera, estampas e marcas d'água, tintas e encadernações incomuns, por exemplo); **idade que confira a qualidade de único** (idade é qualidade relativa, em vez de absoluta, ou seja, se forem registros históricos: como mudança de época, desenvolvimento de invenções, escassez de registros mais antigos, e outros, por exemplo); **valor para uso em exposições** (exprimem de forma impressionante a imediação do evento, ilustram algo importante, ou comunicam uma participação daquele que é objeto ou autor do registro. O impacto do documento original não pode ser igualado por uma cópia); **autenticidade, data, autor, ou outras características questionáveis que sejam importantes e verificáveis pelo exame físico** (registros que são de autenticidade duvidosa ou conteúdo questionável, no futuro poderão permitir exames de caligrafia e assinaturas, tipo de papel, negativo original ou impressão fotostática, entre outros, para conclusões ou evidências. Exemplo: fotografias originais de OVNI); **interesse público geral e substancial devido à associação direta com pessoas, locais, coisas, assuntos ou eventos famosos ou historicamente importantes** (o mais difícil de aplicar e também aquele que mais poderia ser aplicado. Geralmente, as séries com uma elevada concentração deste tipo de



informação deveriam ser preservadas); **importância como documentação das bases legais do estabelecimento ou continuidade de uma agência ou instituição** (registros de fundação de instituições e suas funções, perdidas ou adquiridas, pela ação dos poderes executivo, legislativo e judiciário do governo); **importância como documentação da formulação de políticas nos níveis executivos mais altos, quando a política tem importância e efeito amplo por toda a (ou além de) agência ou instituição** (registros que refletem decisões políticas, de impacto limitado e autoridade relativamente pequena). Os registros de valor intrínseco devem ser mantidos, se possível, em seu formato original. Este conceito não é relativo, mas sua aplicação é e, por isto, seu julgamento arquivístico deve ser profissional. [fim do apêndice.] Child afirma que Atkinson está certo ao separar um grupo de materiais que necessitam ser preservados em seu formato original, porque são inerentemente valiosos como artefatos. Também está correto deixar a responsabilidade desta seleção por tal preservação, ou conservação, ao encargo da instituição a que pertence. Não só pelo seu valor pecuniário mas, principalmente, porque estas coleções são formadas por projetos especiais ou programas locais e têm, por isto, um comprometimento emocional e histórico personalizado. “Isto é o que pode ser chamado de síndrome da jóia da coroa.” Acredita que sua definição ou a de Atkinson não podem ser seguramente estendidas ao segundo tipo de documentação, por acreditar que seu valor deriva, na maior parte, da sua agregação a uma coleção abrangente e não do valor individual. E estar sob a guarda de uma única instituição e referir-se a campos de estudo especializado, de poucas instituições. As instituições têm orgulho e utilizam-nas como base para o desenvolvimento de programas acadêmicos característicos e para atrair estudiosos de renome e usuários de todo país e mundo. Mas a maioria das

universidades, apesar de considerar estas coleções importantes, não querem arcar com a responsabilidade econômica da sua catalogação e preservação. Aponta que algumas destas coleções tornaram-se acessíveis devido ao investimento de fundos nacionais, mediados pelo Research Resources Program. E algumas coleções foram, originalmente, criadas com financiamento público. Baseada nisto, Child discorda de que Atkinson, quando diz que as coleções Classe 1 estão sujeitas a decisões, constituintes e objetivos locais. Para Child é justamente o contrário, ou seja, por isto é que deveriam ser incluídas nas prioridades globais de um programa nacional cooperativo e serem classificadas juntamente com o restante dos materiais. Exemplifica que o primeiro projeto de microfilmagem cooperativa do RLG [Research Library Group] incluiu cinco coleções de interesse geral, ou Classe 3 e duas coleções de nível 5. Child considera a definição de Atkinson para a Classe 2 “itens que se encontram atualmente em evidente demanda com propósitos curriculares e de pesquisa. A principal fonte de informação sobre tais materiais é a circulação e a necessidade de preservação pelo uso intenso”, convincente e vai recomendar a leitura da publicação e sua aplicação em qualquer plano do ARL [Association Research Libraries]. Para Atkinson, a Classe 3 “tem como função manter para a posteridade materiais de pesquisa de pouca utilização” e para Child a discussão sobre a paralisia que afeta quem tem que tomar decisões sobre seleção nesta classe é extremamente interessante mas mais complexa, devido a dois fatores adicionais: expansão extraordinária da pesquisa americana desde a Segunda Guerra Mundial [cita como exemplo o ensino de história política e suas diversas fontes contemporâneas e para a história social, as novas metodologias e o computador, que disponibilizou documentação] e o segundo fator é a tecnologia, que permite salvar tudo. Assim, pela primeira vez na história, as pessoas realmente têm

uma escolha a fazer, às vezes irrevogável, e a maioria das pessoas não gosta de fazê-las. Afirma que passou a acreditar, como Atkinson, que o único método psicologicamente prático para incitar os bibliotecários e estudiosos a fazerem escolhas necessárias é focar a parte superior da escala, identificando os materiais mais importantes para microfilmar e deixar obscurecido o restante do material até, talvez, desaparecer. A lista de critérios fornecida por Atkinson para tal programa é muito útil para se estabelecer um programa prático para a seleção de materiais na Classe 3, incluindo as opções de nível 5 para programa de microfilmagem cooperativa nacional. Também aprova, como base de ação, a afirmação de que há “apenas um método prático para um programa de preservação cooperativa em grande escala e consiste em começar a construí-lo não em torno de assuntos, mas exclusivamente em torno de coleções de assuntos existentes no local”. Novamente o projeto de microfilmagem cooperativa do RLG oferece uma abordagem-modelo, baseada em coleções de pesquisa de conteúdo representativo nas bibliotecas-membro. Um dos exemplos apresentados, o da American Philological Association (APA) é baseado em coleções fortes de pesquisa específica na Columbia University. Este projeto produziu resultados estatísticos que sugeriram que microfilmar simplesmente uma única coleção forte é insuficiente para se conseguir a coleção representativa que Atkinson sustenta como maior objetivo. O método do projeto da APA consiste em ter um conselho editorial de estudiosos notáveis para selecionar os trabalhos a serem microfilmados, a partir de fontes como as listagens de suas próprias bibliotecas ou de bibliotecas especializadas, de outros locais e países. Problemas específicos de compartilhamento de acervos foram identificados, quanto ao uso efetivo, abrangência de assuntos e de rede das bibliotecas, indicando a Child que se poderia permitir identificação de categorias de publicação para receber

prioridade inferior. Também recomenda análise detalhada sobre o acervo, quanto ao tipo de materiais e sua forma de tratamento, inclusive arquivístico e sua forma de organização, quanto a coleções muito específicas, como cartazes, catálogos comerciais e até recortes de jornais, entre outros, de forma a realçar seu valor intelectual. Sua estratégia, que resultaria das políticas, seria a de microfilmar a coleção mais forte de uma certa biblioteca "A" e complementá-la com as coleções das outras bibliotecas. As conseqüências favoráveis seriam: permitir uma seleção facilitada à biblioteca "B" (e outras); facilitar a estas outras bibliotecas o isolamento, ao menos intelectual, de segmentos de sua coleção; propiciar a decisão de microfilmar o restante de sua coleção ou não; permitir às bibliotecas decidirem se vão armazenar remotamente parte de sua coleção; todas as bibliotecas participantes do projeto poderão realçar, de forma barata, as coleções existentes; também facilitará o empréstimo interbibliotecário de cópias de trabalho; em campos específicos, como os Clássicos, permitirá aos colecionadores e estudiosos individuais adquirir as microfichas ou microfilmes de seu interesse. O acesso universal a uma base de dados confiável, completa é essencial. Com respeito às prioridades para ação sugere uma variação, baseada em documentos que não estavam disponíveis no cenário delineado por Atkinson, como conseqüência da conferência Wye Plantation Preservation Conference, em 1986, que estabeleceu uma Comissão on Preservation and Access, nacional, que poderia ser o local para as decisões necessárias. A comissão teria seu cronograma específico, que culminaria com o desenvolvimento de projetos a curto prazo até o final de 1986 e é composta por quinze ou mais organizações públicas, para representar os vários grupos [não identificados especificamente] preocupados com a deterioração de fontes documentais, receberia destes o papel de liderança no estabelecimento das

prioridades de ação. Aponta que esta comissão estabeleceria os padrões gerais, por exemplo, dar prioridade a materiais publicados num certo intervalo de tempo. Avaliações de inspeções em coleções individuais seriam utilizadas para o estabelecimento de prioridades, como a de [University of] Yale. Correlações entre o perfil do *Conspectus* e o encontrado nas inspeções. Informação precisa sobre planos de preservação de outros países, especialmente da Europa Ocidental, que originaram muitas publicações do século XIX e início do XX nos acervos das bibliotecas universitárias americanas. E sobre os grandes programas de microfilmagem, conseguindo acesso à informação bibliográfica de seus produtos e aos microfilmes propriamente ditos. Sugere uma reavaliação das categorias do *Conspectus* e sua adaptação às bibliotecas universitárias americanas. Após o corte inicial de assuntos, será necessário identificar a localização das coleções mais representativas em cada assunto, baseado no *Conspectus* e no pessoal que administra as coleções e posterior negociação do programa, quanto a aceitação, coleções selecionadas e ao tempo para microfilmagem. Neste ponto excluem-se os materiais muito óbvios, já mencionados. Também as bibliotecas decidirão quais item manterão o formato original, sob suas custas e conseqüências. Sugere que desde o início dos trabalhos sejam selecionados, além de livros, materiais arquivísticos como fotografias, filmes, registros sonoros e arquivos lidos por máquinas, entre outros.

PALAVRAS-CHAVE: Preservação. Conservação. Metodologias. Seleção. Acervos. Descarte. Preservação Cooperativa. Microfilmagem cooperativa.

**Implementando um programa de reparo e tratamento de livros.** [Deste texto vou utilizar a parte específica que menciona planejamento, pois o tema, em si, não é

pertinente a este estudo.] Robert J. Milevski e Linda Nainis investigam uma base lógica e as etapas necessárias à implementação de um programa institucional de reparo e tratamento de livros. Ele trata da justificativa para o estabelecimento de uma instalação de reparo frente à administração da biblioteca; **do planejamento e da aquisição do espaço e dos equipamentos necessários**; da definição dos requisitos de pessoal e da descrição de funções; e da seleção de materiais de biblioteca para o reparo. Para adquirir recursos para este projeto de reparação de materiais da biblioteca, recomenda a elaboração de um documento de planejamento ou uma proposta de orçamento. Neste deverá estar enfatizado os objetivos da biblioteca, entre eles o da preservação, a proporção de livros em más condições, juntamente com os valores associados ao crescimento da coleção e também é importante delinear as tentativas que já foram feitas para melhorar as condições dos materiais. A proposta deverá listar os componentes do programa, identificando os custos de cada componente em orçamentos de pessoal, material, equipamento, substituições e encadernação. É especialmente importante descrever o nível [técnico: formação profissional e especialidade] do pessoal necessário, incluindo faixa de salário e justificativa. Finalmente, será necessário um resumo dos custos, baseado em uma análise completa do orçamento, com uma distribuição para salários, equipamentos e suprimentos. Para fundamentar o projeto é recomendado uma inspeção por amostragem, cuidadosa e estatisticamente correta. Se a inspeção for conduzida com seus objetivos claramente definidos, os dados apontarão os problemas principais e as soluções de tratamento. O argumento mais forte para um programa de reparo em nível institucional é o de que ele é uma forma de deixar os livros em boas condições de uso a um custo muito baixo. Durante o andamento do processo, estatísticas de produção meticulosamente compiladas documentarão, de

forma completa, a eficiência do programa em termos de custos. O custo de um técnico em conservação é, para a maioria das instituições [americanas], ligeiramente superior ou igual ao maior valor entre os salários de funcionário de atendimento. Contudo, quando se faz uma média baseada em um grande número de livros rapidamente reparados, o salário parecerá bem pago. Os administradores em geral se surpreendem ao perceber a rapidez com que a maioria dos reparos de rotina pode ser realizada, por exemplo, para se firmar as capas de um volume, reparo freqüentemente exigido, são necessários apenas de cinco a oito minutos. A recolocação de um bloco de texto em sua capa leva apenas de vinte e cinco a trinta minutos. A aplicação de uma nova lombada leva apenas vinte minutos. [Estes dados fundamentam a avaliação do tempo necessário para a existência do projeto e permitem estabelecer uma produção média.] O custo real de trabalho por volume, ao longo de um ano, dependerá das prioridades de tratamento e das necessidades de coleção da biblioteca. Os gastos com equipamentos são efetuados apenas uma vez e podem ser recuperados com o tempo [e uso, valorizado pelas revisões e manutenções periódicas]. Os suprimentos constituem uma terceira necessidade do reparo de livros. Suprimentos simples, incluindo vários tipos de papel e de papelão, colas e tecidos para livros, são baratos, especialmente quando comprados em grande quantidade. Outros benefícios são: as economias potenciais em verbas para encadernação; a diminuição do tempo de falta dos livros durante o reparo (não tem valor monetário correspondente); a designação de uma pessoa bem treinada para lidar com o problema dos livros em deterioração na biblioteca elimina tratamentos de primeiros socorros criativos, mas potencialmente danosos, realizados por funcionários apenas bem intencionados ou, igualmente pior, a falta de intervenção direta. Uma área de trabalho eficientemente projetada e organizada com

equipamentos, ferramentas e suprimentos apropriados, ajudarão ao técnico em conservação a atingir os objetivos do programa. O espaço deve ser exclusivo para reparos e dentro da biblioteca, mesmo que não seja fácil negociá-lo. As dimensões deste espaço está vinculada aos tipos e volume de trabalho pretendidos. As operações previstas demandam acesso à água corrente que possa ser filtrada e tratada, por exemplo. O espaço para uma instalação de tamanho médio é de, aproximadamente, 3,7m por 5,5m. Além dos equipamentos, suprimentos e ferramentas corretamente organizados, a área de trabalho deveria também incluir uma bancada [para apoio de obras em tratamento], tamboretas giratórias altas, estantes para armazenamento, armários de ferramentas e fichário, um carrinho para transporte de livros, mapotecas, boa iluminação fluorescente e pontos de eletricidade próximos. O espaço deveria possuir também uma bancada para trabalho com, no mínimo, 1,7m<sup>2</sup> de espaço livre de bancada por pessoa, considerando-se um técnico e um estagiário, que poderia ser incorporado futuramente ao quadro de pessoal da instituição. Quanto aos equipamentos, ferramentas e suprimentos são a maior despesa, após a criação do programa e contratação do técnico conservador, pois exigem materiais específicos, às vezes incomuns a uma biblioteca e incluem, por exemplo, ferramentas especiais [não especificadas], adesivo-padrão a base de PVA (acetato de polivinila), papéis e papelões alcalinos e equipamentos de precisão para corte (guilhotina e tesourão). Os materiais devem ser especiais e de qualidade superior, mesmo que mais caros. Para o orçamento, considerar que as despesas com materiais são contínuas, ou seja, materiais de consumo devem ter seus estoques renovados, ferramentas e equipamentos se desgastam e precisam substituição ou manutenção. Apenas os equipamentos de grande porte, como guilhotina e prensa de livros, constituem realmente gastos feitos apenas uma vez.



[. . .] Conclusão: um programa de reparo de livros não deve ser estabelecido sem um conjunto coerente de objetivos e metas para preservação, nem isolado das outras atividades bibliotecárias e também não resolverá todos os problemas de preservação de uma biblioteca. Cada biblioteca deve elaborar o seu programa, compatível com suas necessidades.

PALAVRAS-CHAVE: Preservação. Administração. Planejamento. Conservação reparadora. Metodologias. Recursos humanos. Recursos materiais. Orçamento. Custos. Equipamentos. Ferramentas. Suprimentos. Móveis. Treinamento. Estatísticas. Tempo operacional.

KING, Steve; PEARSON, Colin. Controle Ambiental para Instituições Culturais: planejamento adequado e uso de tecnologias alternativas. In: MENDES, Marylka; SILVEIRA, Luciana da; BEVILAQUA, Fátima et al. (Orgs.) **Conservação: conceitos e práticas**. Tradução Vera L. Ribeiro. Rio de Janeiro: Editora UFRJ, 2001. p.41-64. ISBN 85-7108-245-6.

[Reflete a realidade australiana e os autores trabalham em instituições universitárias, como professor e diretor, respectivamente. As partes suprimidas são exemplos específicos demais, para este estudo. Grande parte do texto foi apenas transcrito por ser descritivo e objetivo.] Texto que apresenta os resultados iniciais de pesquisa para o controle ambiental alternativo e, após seminário específico, as direções de estudo identificadas e as operacionalizações recomendadas. A conservação dos objetos depende sobretudo do ambiente em que eles são guardados e exibidos. A climatização dos museus é definida em estreita faixa de condições a serem mantidas. Presume-se que a solução preferível para essa especificação seja um ambiente artificial, conseguido mediante padrões elevados de integridade da estrutura da construção, aliados a padrões similares às instalações mecânicas, ou seja, a instalação de sistemas de refrigeração seria a melhor maneira de atender às instituições culturais. Entretanto, há controvérsias e faz algum tempo que se evidenciam os problemas inerentes a essa abordagem. Colin Pearson, referindo-se às experiências com instituições no Sudeste Asiático e no Pacífico, enfatizou que a refrigeração do ar é de instalação e manutenção muito caras e freqüentemente causa mais prejuízos do que sua ausência, a menos que sejam usados equipamentos de alta qualidade e preço muito alto. Afirma-se que, sem ar condicionado, os acervos de museus, galerias, bibliotecas e arquivos deterioram-se rapidamente, mas não é verdade, mais importante é ter um ambiente estável do que níveis específicos de temperatura e umidade relativa e **pode ser conseguido através de projetos criteriosos de construção**. [Grifo meu. Única vez que

encontrei alternativa, mesmo que não explícita, para esta questão.] Aplica-se especialmente aos museus pequenos, construções históricas e prédios de herança cultural. Tem havido relatos de casos em que se instalou o ar condicionado, em prédios não refrigerados anteriormente, com resultados desastrosos porque, por exemplo, não controlaram a umidade, gerando como efeito condensação nas paredes internas. Os custos iniciais proibitivos, alto custo de manutenção e operação e, no caso de prédios históricos, a retirada de parte da estrutura historicamente importante significam que alternativas devem ser encontradas. [...] O problema é mais agudo nos países em desenvolvimento, nos quais a falta de familiaridade com técnicas avançadas de construção e com a instalação, operação e manutenção de equipamentos de alta tecnologia, podem levar a uma rápida deterioração de qualquer sistema ambiental que se tenha conseguido inicialmente [aquele que já existia, sem interferências]. Além disso, muitas vezes é impossível manter ambientes artificiais onde o fornecimento de energia elétrica é muito caro ou instável. E seu funcionamento precário ou intermitente causa prejuízos súbitos ou catastróficos [curtos circuitos ou incêndios, por exemplo] e não há muitas alternativas, no caso de surgimento de problemas na casa de máquinas. Ao contrário, existem diversos objetos conservados por longo período de tempo em ambientes estáveis naturalmente, mesmo que o clima seja adverso. Assim, é necessário desenvolver estratégias, projetos e soluções tecnológicas alternativas para a climatização dos museus, que sejam apropriadas a cada acervo e às suas condições locais. O Instituto Getty de Conservação (GCI) e a Universidade de Canberra [Austrália] iniciaram um programa de pesquisa para investigar projetos apropriados, bem como o uso de tecnologias alternativas para o controle ambiental de instituições culturais. Os benefícios de tal estudo devem incluir maior longevidade aos acervos do Terceiro

Mundo e de regiões distantes e, também, resultar numa economia significativa de energia, em termos gerais, nos museus, prédios históricos e centros culturais. Este programa de pesquisa reúne os campos já estabelecidos da conservação de materiais e da ciência arquitetônica. Procura conciliar o corpo de trabalhos que versam sobre o microclima dos objetos com um reexame dos princípios do projeto bioclimatológico das construções. No decorrer da pesquisa geral serão identificadas várias investigações pormenorizadas e estudos experimentais. Prevê-se que o desfecho desse projeto seja um manual, destinado a servir de texto padrão na formação de profissionais das áreas de conservação e de administração de museus e, mais importante, que sirva de guia prático a quem encomenda ou administra prédios para a proteção de bens culturais. No início do projeto, previu-se que as informações em que se pautariam essas normas já existiam, substancialmente, na literatura da ciência arquitetônica e que a transferência para a literatura necessária aos curadores e conservadores seria relativamente direta. Entretanto, constatou-se dois empecilhos significativos às aplicações imediatas: ambas provinham de diferenças profundas nos modelos de pesquisa, ou seja, uma era relativa ao conforto humano ou à conservação de objetos; e a outra, menos fundamental, mas não menos importante, pois passava da escala do microclima em relação objeto para a escala dos prédios. Após seminário de especialistas [não especificados], que tratou das questões sucintamente destacadas aqui, os autores esperam relatar algumas direções de pesquisa identificadas no evento [e que servirão de subsídios para planejamentos diferenciados]. **Prédios para fins de conservação:** a proteção de bens culturais móveis identifica-se, basicamente, com uma variedade de instituições culturais, como museus e galerias de arte, bibliotecas e arquivos [e outros, como centros culturais e memoriais]. Muitas vezes, esses estabelecimentos são os

grandes monumentos civis da sociedade contemporânea e, por isso mesmo, tendem a se transformar no foco de aspirações civis e até nacionais. Como consequência, as necessidades da conservação preventiva - ou seja, condições apropriadas de armazenamento e exibição da vasta gama de obras de arte, artefatos e recursos de informação – ficam comprometidas, em decorrência de considerações arquitetônicas rivais. [...] O ar condicionado, supostamente prático e confiável, visto como solução rápida para o desconforto e para a manutenção de ambientes estáveis para artefatos, na verdade, raramente compensa o planejamento ou projeto arquitetônico inadequados. Aponta que Gary Thomson\* advertiu que não se deve instalar qualquer equipamento, movido a energia elétrica, que não possa ser mantido por gerar despesas que ultrapassam as possibilidades da maioria dos museus mundiais, portanto, a tendência deve ser para a simplicidade, a confiabilidade e o baixo custo. A pior solução possível é o ar condicionado intermitente. [...] Ou seja, o controle mecânico parcial, determinado por política administrativa ou resultado de equipamentos e/ou fornecimento de energia não confiáveis, só pode ser justificado por critérios de conforto humano, se é que se justifica. **O clima e os prédios, para pessoas e objetos:** há muitíssimo tempo que a humanidade utiliza abrigos para modificar as variações ambientais extremas [e externas, simplesmente], valendo-se, na arquitetura local [Austrália], do controle estrutural ou “passivo”. Foram codificadas normas práticas e simples para a disposição das cidades, o posicionamento e a proteção das casas contra o sol e o vento, e para a utilização dos materiais. As construções assumiram formas requintadas e características, para modificar os extremos de calor e ressecamento do deserto, para maximizar o uso de brisas refrescantes nas ilhas tropicais e para tirar proveito do sol nas zonas temperadas e

---

\* THOMSON, Gary. **The museum environment**. 2.ed. Londres: Butterworths, 1986.

frias [baseadas em conhecimento empírico, provavelmente]. Com a Revolução Industrial no Ocidente, a ênfase começou a se deslocar desse controle “passivo” para a utilização da energia, culminando em prédios refrigerados que hoje são indistinguíveis, quer se situem em Cingapura ou na Finlândia. [Inclusive, então, influenciando na expressão cultural e valores regionais das cidades.] A partir da década de 1960, acelerada pela crise do petróleo dos anos 1970, houve na ciência arquitetônica pesquisas substanciais dedicadas à otimização do controle ambiental dos prédios, para se chegar à utilização mínima de energia não-renovável, com foco no conforto humano, pois a arquitetura vernácula emprega como princípios os atributos da percepção [sensorial] humana para moderar os efeitos dos extremos ambientais. [...] Os seguintes princípios gerais podem ser enunciados [transcritos]: a percepção humana do conforto térmico é fisiológica e psicológica; ela é uma combinação complexa das quatro variáveis físicas interdependentes que envolvem os mecanismos de convecção, irradiação, evaporação e condução da transferência de calor; os seres humanos são adaptáveis em “zonas de conforto” amplas, nas quais uma variável pode ultrapassar os limites normais, enquanto outra compensa o desconforto que resultaria disso; os seres humanos são móveis, podem locomover-se. Podem sair de um ponto no espaço que esteja incômodo e deslocar-se para outro que, nesse momento específico, apresente condições ambientais mais satisfatórias. Evidencia-se de imediato que, por mais úteis que sejam para minimizar o desconforto humano, essas abordagens têm uma aplicabilidade restrita à manutenção de ambientes próprios para a conservação de objetos, porque [transcrito]: antes de mais nada, os objetos são substancialmente estáticos, não podem afastar-se por vontade própria dos ambientes desfavoráveis; em segundo lugar, embora, até certo ponto, as variáveis ambientais sejam interdependentes,

nenhuma das compensações sensoriais exercidas pelos seres humanos é pertinente aos objetos. Ao contrário, algumas dessas interdependências exageram o potencial de prejuízo para estes. Exemplo disso é a correlação inversa entre a temperatura e a umidade relativa (UR): nas pessoas, a redução da UR com o aumento da temperatura favorece o conforto, mas só faz apressar o ressecamento da madeira. Outro exemplo seria a maneira como as pessoas compensam a temperatura fria do ar, procurando a irradiação do calor; nos objetos, isso promoveria tensões diferenciais de temperatura que seriam destrutivas e aumentariam os índices de oxidação; como há uma exigência global de que se minimize o grau de variação do ambiente dos objetos, o potencial de exploração dos extremos ambientais da maneira descrita pela arquitetura tradicional das zonas quentes e áridas é limitado; e, por último, os objetos não retiram nenhum conforto das compensações puramente psicológicas da tensão física. Registra que coleções inteiras de objetos foram mantidas em estado aceitável em alguns ambientes tradicionais passivamente modificados, em climas extremos, e em outros locais verificou-se uma degradação significativa, em prazo mais curto, em prédios refrigerados. **O desafio consiste em identificar as características dos lugares que contribuíram para a preservação e eliminar as condições prejudiciais.** [Grifo meu. Porque resume tudo.] **Padrões de Conservação de Objetos: revisão de alguns conceitos básicos:** a definição de controle ambiental para fins de conservação expressa-se, convencionalmente, como manutenção da luz, da temperatura e da umidade relativa dentro de certos parâmetros, limitação rigorosa dos poluentes atmosféricos, inclusive gases, partículas e esporos de fungos, e eliminação de insetos e roedores. Autores [suas identificações estão no texto, com as referências] discutiram os efeitos de cada uma dessas variáveis nos objetos e recomendaram padrões notavelmente semelhantes.

Outros autores fizeram resenhas destes estudos e observaram que tem havido pouca discussão sobre suas bases científicas ou sobre as dificuldades técnicas e econômicas e sobre os possíveis benefícios que tais padrões acarretam, enquanto [terceiros] autores assinalaram que só é possível atingi-los através da refrigeração ambiental de alta qualidade. Outras resenhas da literatura destacaram uma dificuldade subjacente, a de se aplicarem descobertas provenientes de experimentos realizados na escala de objetos e vitrinas ao comportamento de aposentos e prédios inteiros. Essa dificuldade se repete, em graus diferentes, de acordo com cada uma das principais variáveis ambientais. **Controle da umidade:** a maioria dos autores considera fundamental o controle da umidade relativa, porque ela [transcrição]: acelera as reações químicas, especialmente a corrosão dos metais; afeta diretamente o teor de umidade dos objetos feitos de materiais higroscópicos e porosos, o que acarreta mudanças significativas de suas dimensões; influencia a esporulação e a propagação de fungos. Parece haver pouca discussão quanto à primeira dessas proposições. No entanto, os dois últimos efeitos são mal-entendidos e uma resenha mais detalhada da literatura dá margem ao questionamento de pressupostos aceitos desde longa data. **UMIDADE DO AR E TEOR DE UMIDADE DOS MATERIAIS ORGÂNICOS:** convencionalmente, considera-se que o teor de umidade dos materiais de que são feitos os objetos é determinado por um estado de equilíbrio que depende da umidade relativa ambiente em temperatura constante. [...] Na escala dos prédios, a umidade relativa do ar depende mais do teor de umidade dos materiais usados na construção do que o contrário. O mesmo se aplica aos locais de armazenamento que abrigam quantidades significativas de material orgânico com grandes áreas de superfície. Além disso, quando tais espaços têm uma possibilidade limitada de troca de ar com o meio ambiente, a umidade relativa é



absorvida pelos objetos contidos neles, pois esses materiais desprendem água com a elevação da temperatura. Em suma, as mudanças de temperatura são uma força de maior peso na determinação do teor de umidade dos materiais do que as alterações de umidade do ar ambiental. [...] A implicação é que existe uma quantidade ótima de material absorvente em cuja presença a mudança da UR é quase igual a quando ocorrem mudanças de temperatura. Os bibliotecários, em especial, parecem conscientes do papel desempenhado por seus livros para absorver a UR do ar de suas estantes. Apenas um autor aborda sistematicamente essa questão e sua aplicação ao controle de climatização de baixa energia nas construções. Só se pode conseguir uma relação psicrométrica [medição da umidade do ar] simples entre o teor de umidade e a temperatura do ar, mesmo com o uso do ar condicionado, em estruturas impermeáveis e hermeticamente fechadas. [Considero esta colocação como uma exacerbação do fazer científico, que preconiza as condições ideais para as experiências. Entendendo-se por ideais aquelas que não sofrem interferências externas ao procedimento. E ele tem razão.] Na prática, os prédios não são nenhuma dessas duas coisas, e há uma migração significativa da umidade através do envoltório. [...] UMIDADE E CRESCIMENTO DE FUNGOS: a maior parte da bibliografia sobre a conservação afirma que, quando a UR ultrapassa 65% ou 70%, o crescimento de fungos passa a constituir um problema e, também, que esse crescimento pode ser controlado pela circulação do ar. A corroboração dessas afirmações é empírica, basicamente não verificada através de experimentos controlados. Em contraste, a relação da esporulação e propagação de fungos com a temperatura, a umidade e a circulação do ar tem sido objeto de investigações consideráveis no campo da higiene ambiental, em virtude de seu papel na incidência de alergias nos seres humanos. [...] Até os dados empíricos são divergentes. [...]

Com base nos dados existentes até o momento, é difícil determinar a importância relativa das variáveis da temperatura, umidade e circulação do ar em relação à formação de bolor. Dados reiterados de experiência [não detalhada, mas referência está no texto] indicam que o auxiliar mais confiável no controle do crescimento de fungos, em climas quentes e úmidos, é a circulação abundante de ar através da ventilação natural. Por outro lado, a incidência de infestações de fungos nos objetos resulta da presença de colônia viável em outros pontos do sistema, bem como de mecanismos que distribuam os esporos no espaço. Nessas circunstâncias, os próprios equipamentos e tubulações de ar condicionado podem funcionar como um reservatório eficiente de crescimento de fungos, e o sistema de distribuição de ar pode servir para propagar os esporos e produzir condições locais sumamente adequadas a seu crescimento. Quando há possibilidade de reduzir ou eliminar as infestações de fungos, é bem possível que a melhor defesa contra novas invasões esteja no isolamento e na redução da circulação de ar. **Comportamento térmico:** a regulação da temperatura é considerada de importância secundária pela maioria dos comentaristas, sendo discutida sobretudo quanto à umidade relativa, mas sua relação tende a ser exageradamente simplificada, como já observado. Normalmente afirma-se que os efeitos destrutivos das alterações de temperatura são inferiores a de outros fatores, entretanto, um pesquisador [um dos autores deste texto!] frisa os graus variáveis em que a temperatura elevada contribui para a velocidade das reações químicas destrutivas, em diferentes materiais e contextos. Concorde-se que são aceitáveis as variações gradativas da temperatura a longo prazo e as variações a curto prazo, através da expansão ou da contração térmicas, teriam que ser muito grandes e, tipicamente, ocorrem quando o calor irradiante, como a luz solar, incide sobre o objeto. É possível evitar essas condições, através do controle da luz solar

direta e posicionamento de lâmpadas. A preocupação maior, nos ambientes sem ar refrigerado, é a diferença entre a velocidade da mudança de temperatura e a velocidade da absorção de umidade pelos materiais higroscópicos, pois esta relação determina o papel dos materiais termicamente maciços [não porosos; que não acumulam a umidade] na atenuação das mudanças de temperatura e de umidade e identifica os locais de condensação provável nos climas com alta UR. As investigações preliminares não identificaram nenhuma pesquisa fundamental que quantifique essas relações complexas. **Ventilação:** quando se discute a ventilação, há dois tipos a serem distinguidos: um é o suprimento simples de ar “fresco” e a retirada do ar “estagnado”; convencionalmente especificado nas trocas de ar por unidade de tempo. A troca do ar é necessária para se conseguir uma diluição do acúmulo de contaminantes gerados internamente e serve também para retirar o calor sensível. Um segundo tipo de ventilação é utilizado para produzir certas condições de superfícies, como a evaporação da pele, e é especificado em termos de circulação de ar. Essa ventilação pode ser proporcionada pelo favorecimento das brisas naturais ou por meios mecânicos, como os ventiladores. Para ser eficaz, a corrente de ar deve passar pelo ocupante ou pelo objeto. Quanto maior a velocidade do ar, mais eficiente é essa ventilação, porém há um limite prático imposto pelos prejuízos ou pelo incômodo que produz. [E a erosão sobre os objetos?]

**VENTILAÇÃO E CONTROLE DE FUNGOS:** é freqüente assinalar-se que este último tipo de ventilação desempenha um papel na prevenção do crescimento de fungos nos climas quentes e úmidos, porém é difícil encontrar relatórios sobre os efeitos operacionais da circulação de ar nesse caso. Devem-se fazer pesquisas fundamentais para esclarecer se a reposição do ar serve para diluir o número de esporos, ou se a velocidade do ar serve para inibir sua “deposição”, ou talvez para

evaporar uma quantidade suficiente de umidade das superfícies para inibir a esporulação, por isto não se pode dar uma orientação definitiva quanto à necessidade de grandes quantidades de ar fresco, em contraste com a circulação vigorosa de massas de ar relativamente fechadas. Se a ventilação natural com a circulação de ar revela-se um requisito primordial, ela impõe limitações rigorosas à localização e à forma da construção. Embora possam existir meios para administrar as conseqüências térmicas e da umidade, a livre troca de ar com o ambiente externo cria conflitos quase incontornáveis no controle dos poluentes externos e tem implicações para a segurança e o controle de pragas.

**ILUMINAÇÃO:** [...] Os níveis de iluminação usados no armazenamento são regidos unicamente pela necessidade de trabalho com os materiais em questão . Assim, a iluminação geral pode ser bastante reduzida e complementada pela iluminação artificial intermitente, conforme a tarefa. A iluminação para fins de exposição cria dificuldades maiores. Os níveis de iluminação “segura” da maioria dos materiais são muito inferiores aos da luz natural existente no exterior, a qual, além disso, contém componentes de UV (ultravioleta) em excesso. Importante é distinguir a diferença entre a luz solar e a luz do dia: a luz solar tem uma intensidade cuja ordem de grandeza é várias vezes superior à da luz de outras partes do céu. Provavelmente não há lugar para ela em parte alguma dos espaços usados para a conservação, nem mesmo para seus reflexos e os prédios devem ser projetados de modo a excluir por completo a luz solar. A luz do dia, por outro lado, pode ser usada de maneira proveitosa; mais econômica para a iluminação geral do interior dos prédios e também traz equilíbrio de cores favorável à exposição da maioria dos objetos. A luz diurna reduz-se tão rapidamente com o afastamento [localização na construção] dessas aberturas, que a limitação da iluminação em níveis “seguros” é, acima de tudo, uma questão de como se distribui

no espaço o material exposto, e seu reflexo, em superfícies pintadas de branco, elimina mais de 80% de todos os componentes de UV prejudiciais. Este princípio, quando bem aplicado, permite explorar a luz do dia, sem comprometer a conservação e sem precisar recorrer a filtros dispendiosos e degradáveis. As aberturas podem ser projetadas para diferenciar as áreas de circulação das áreas de exposição e evitam a impressão de tristeza.

**POLUIÇÃO:** a poluição atmosférica parece ser a variável menos acessível ao controle passivo, porque, por definição, é proporcional a qualquer elo de ventilação com o ambiente externo. [...] As micropartículas podem surgir com mais facilidade nos climas quentes e áridos, mas são mais problemáticas em conjunto com a umidade elevada. O sal transportado pelo ar é um problema significativo a distâncias inferiores a um quilômetro do mar, a menos que seja efetivamente barrado por uma combinação da topografia com a vegetação. A poluição decorrente da descarga dos veículos contém óxidos de nitrogênio, ao passo que os componentes sulfurados estão associados com a indústria e sua ação é acentuada pela combinação de umidade com UR elevada (sic). Sob luz solar intensa, as reações fotoquímicas com as emissões dos automóveis levam a uma produção particularmente elevada de ozônio, que é um forte oxidante. Pesquisadores advertem para o fato de que, em certas circunstâncias, as reações induzidas pelo ozônio “são ainda mais rápidas do que a química induzida pela temperatura ou pela luz”. Uma preocupação particular, em alguns museus com ar condicionado, tem sido a produção de ozônio pelos filtros de precipitação eletrostática. Por outro lado, os mais baixos níveis internos de ozônio verificados em estudo foram encontrados nos prédios históricos transformados em museus, os quais utilizavam apenas a ventilação natural limitada.

**CONTROLE DE PRAGAS:** a discussão do problema das pragas, em particular dos insetos, tem sido

a mais abrangente, no que tange a todos os agentes de destruição dos bens culturais, talvez porque seja a área em que a ciência moderna menos precisa acrescentar para permitir a compreensão do fenômeno. [...] O papel da construção no controle das pragas aparece principalmente em três áreas: como linha de defesa inicial, bloqueando os meios de acesso; na facilitação das “boas práticas de higiene e limpeza”, através de um detalhamento e escolha adequados dos acabamentos; e no planejamento adequado, por exemplo, da subdivisão dos espaços do prédio, para facilitar ações corretivas como a fumigação. Tem sido produzida alguma documentação sobre o controle tradicional dos insetos – pelo uso de determinados tipos de madeiras no acabamento dos prédios e nas vitrinas de exposição – mas as provas de sua eficácia são esporádicas. Essa é uma área que pode beneficiar-se da investigação sistemática. CONCLUSÕES: há uma necessidade urgente de se promover o uso do controle ambiental passivo, de preferência ao ar refrigerado convencional [ou seja, preferir a ventilação natural, com apoio de projetos arquitetônicos específicos]. Já dispomos de muitos conhecimentos sobre o aprimoramento do controle dos extremos ambientais, através: da localização adequada; da redução das “cargas” ambientais no prédio; do projeto da distribuição física, para submeter os espaços menos vulneráveis ao maior grau de exposição, a fim de “isolar” em vez de “ilhar” as áreas vulneráveis; do uso de controles locais apropriados. Todavia, ainda existem muitas perguntas sem respostas, tais como qual é o papel desempenhado pela circulação do ar no controle do crescimento de fungos? Este, por sua vez, precisa ser considerado em conjunto com a necessidade de se eliminarem os poluentes atmosféricos. São necessárias maiores informações sobre a importância da estrutura do prédio no controle não só da temperatura, mas também dos níveis de umidade, em comparação com o papel desempenhado pelos

acervos armazenados e em exposição. Esses e outros problemas discutidos neste artigo vêm sendo investigados, com o objetivo de, a longo prazo, produzir um manual de projeto e treinamento para que sejam implementados nos museus controles ambientais mais passivos e com a tecnologia apropriada.

[Acredito que este texto, publicado originalmente em 1992, seja o embrião do projeto australiano ReCollections, cujos manuais encontram-se disponíveis para *download* grátis no site: <http://amol.org.au/recollections>]

**PALAVRAS-CHAVE:** Preservação. Conservação. Planejamento. Instituições culturais. Arquivos. Bibliotecas. Centros culturais. Galerias. Museus. Prédios históricos. Pesquisa. Conservação de materiais. Bens culturais. Acervos. Armazenamento. Ciência arquitetônica. Arquitetura. Conforto ambiental. Recursos técnicos. Controle ambiental. Clima. Climatização. Ventilação. Temperatura. Umidade relativa. Iluminação. Poluição. Higiene ambiental. Controle de pragas. Infestação de fungos. Recursos materiais. Equipamentos. Recursos operacionais. Energia elétrica.

MUSEUMS & GALLERIES COMMISSION [Reino Unido]. **Planejamento de Exposições**. Tradução Maria Luiza Pacheco Fernandes. São Paulo: Editora USP: Vitae, 2001. 32p. (Série Museologia: roteiros práticos, 2) ISBN 85-314-0644-7

Texto que chama a atenção para a importância das exposições museológicas, considerando seu papel, o custo e complexidade na realização, com ênfase no planejamento, pois corrobora a afirmação: “para a maior parte dos visitantes as exposições são o museu. Elas fornecem o ponto principal de contato com as coleções do museu e as informações a elas associadas, oferecendo ao mesmo tempo diversão e esclarecimento”. A publicação é destinada a todos aqueles que dirigem museus e instituições afins, independentemente de suas dimensões, de seus recursos financeiros, de seu quadro funcional, de sua estrutura administrativa e de seu acervo. Os organizadores de exposições são os intermediários entre os acervos dos museus e seus visitantes e têm a preocupação de oferecer uma mostra atraente e que prenda a atenção, para inspirar, surpreender e educar o público. [Assim é que se criam os laços de afinidade e necessidade entre a comunidade e a instituição, justificando e valorizando a existência e permanência desta perante a sociedade. Praticamente um princípio básico do Marketing: criar a necessidade.] Os custos de uma produção constitui uma das rubricas mais importantes e as tarefas envolvidas na criação de novas amostras são muito importantes. Exposições são muito mais do que o simples processo de colocar objetos em vitrines ou quadros em paredes com um texto e legendas. Os fatores que influem na comunicação da exposição com o visitante são [transcritos]: cor, textura, som e iluminação; a maneira como objetos de diferentes períodos, culturas ou áreas de conhecimento são agrupados; a distribuição de espaço na apresentação; a adequação do texto ao público-alvo e a linguagem usada; a maneira como os objetos são apresentados (como testemunho, elementos cenográficos, elementos de comparação ou



símbolos), e a seleção de material contextual (tais como os esboços iniciais para uma pintura, o testemunho do autor ou do usuário, fotos de um objeto durante a produção, em uso ou durante a conservação). Para garantir resultados agradáveis e educativos em qualquer exposição, é essencial definir o público-alvo e o objetivo do museu, a fim de se estabelecer a abordagem apropriada e aprender a partir de experiências anteriores.

**PLANEJAMENTO DE EXPOSIÇÕES:** as exposições constituem um instrumento-chave para permitir o acesso público aos acervos de museus. Podem ser inovadoras, inspiradoras e conduzir o visitante à reflexão, proporcionando ótimos momentos de prazer e aprendizagem. As diretrizes são relevantes para todos os tipos de exposições, incluindo exposições temporárias com orçamento limitado em museus dirigidos por voluntários, exposições de longa duração em grandes museus, exposições itinerantes [tem publicação específica do MGC, mas não é objeto deste estudo] e reestruturação de exposições.

**PLATAFORMA BÁSICA PARA EXPOSIÇÕES:** **definir a função das exposições do museu** – é importante pensar sobre o que se pretende alcançar com as exposições, incluindo as temporárias e as itinerantes, considerar sua missão e filosofia em relação à pesquisa, gerenciamento de acervo, educação e acesso público, assim como a natureza do acervo; **definir por escrito a plataforma para exposições** – escrever as idéias para servirem de plataforma para as decisões sobre exposições. O papel das exposições deve ser incluído no seu plano diretor [do museu] e revisto periodicamente. É adequado definir por escrito a política (declaração de princípios, aprovada pela instância superior dos museus, que orienta o desenvolvimento de um plano de ação detalhado) das exposições a ser aprovada pelo conselho dos museus (conselho é o órgão máximo do museu, formado por pessoas físicas, ao qual compete a responsabilidade à governabilidade do museu {adaptado da definição da

Associação de Museus} [Britânica]); **escrever um plano de ação para exposições com objetivos de curta e longa duração** – deverá ser derivado da plataforma para exposições e definirá o que se deseja alcançar com o programa de exposições a curto e longo prazos. Um plano de ação define metas, cronogramas e recursos necessários; **definir as especialidades diversas na organização de exposições** – importante basear-se, tanto quanto possível, em conhecimento especializado, obtido dentro do próprio museu ou fora dele. Especialistas na salvaguarda do acervo, na curadoria, no *design* de exposições, na educação, no *marketing* e na segurança darão uma contribuição valiosa para a estrutura e o plano de ação, assim como para os projetos das exposições. Quando não houver especialistas disponíveis, a base será o que parecer provável vindo de um especialista [ou seja, bom senso e análise para concluir o melhor possível para a questão]; PLANEJANDO SUA EXPOSIÇÃO: **decidir quem vai estar envolvido com o planejamento da exposição** – o ideal é organizar uma equipe para o projeto que inclua uma diversidade de especialistas da casa e de fora. Se isto não for possível, deve-se tentar obter o aconselhamento de um número razoável de especialistas e examinar cuidadosamente os diferentes pontos de vista. É importante organizar a equipe logo no início do projeto. Definir um coordenador geral para o projeto, de qualquer área de especialização e com autoridade para encontrar o equilíbrio entre exigências conflitantes. Membros da equipe poderão necessitar de treinamento ou outros tipos de apoio para desempenhar suas funções; **definir o tema e a finalidade da exposição** – a plataforma para exposições, os acervos disponíveis (do próprio museu ou emprestados), as medidas de conservação e segurança, os possíveis métodos interpretativos e as oportunidades de aprendizagem irão influenciar as decisões. É também aconselhável consultar membros do público-alvo e se basear em outras

pesquisas de público; **definir o público-alvo** – ajuda a adaptar a exposição às necessidades, aos interesses e às preferências do visitante. É preciso conhecer o perfil do seu visitante habitual, assim como a enorme variedade de visitantes em potencial. O público-alvo poderá incluir uma grande diversidade de idades, aptidões e diferenças culturais; **identificar quais são os recursos financeiros, humanos e de espaço físico disponíveis** – discutir estas questões no início do projeto ajudará a determinar sua extensão. Haverá necessidade de se fazer um orçamento em linhas gerais, relacionando todos os custos com funcionamento, manutenção e reformas, indicando a origem de fundos para cada item. O orçamento deverá ser controlado regularmente. Ao avaliar o espaço disponível, terá que ser levado em consideração as necessidades de conservação, segurança e circulação do visitante; **fixar um cronograma apropriado e realista** – considerar cuidadosamente os vários estágios do projeto e os fatores que poderão afetar seu progresso. É importante fixar um prazo para cada estágio e monitorar o progresso sistematicamente. As datas de abertura da exposição e o horário de funcionamento devem refletir as necessidades do público-alvo, considerando também eventos externos que possam interferir na visitação. A duração proposta para a exposição afetará decisões sobre seu conteúdo, seu *design* e sua montagem; **planejar o conteúdo e o *design* da exposição em função do público a quem é dirigida** – é importante ter em mente o público-alvo ao tomar decisões práticas sobre as exposições, inclusive os objetos a serem usados, o roteiro, o estilo e o tamanho do texto, os métodos de interpretação, o *design* e a distribuição das peças no espaço físico; **redigir o projeto de exposição** – garante uma compreensão maior do que está a realizar, ao produzir, em conjunto com todos os envolvidos na exposição, um documento ou resumo e distribuí-lo a todos. Deve abranger todas as áreas acima mencionadas, bem como

os pontos a seguir. **NÃO ESQUECER DE PENSAR: na segurança dos objetos** – é importante, logo de início, avaliar as necessidades de conservação, de exibição, os fatores ambientais, o seguro e a segurança dos objetos, cuidando das exigências específicas dos proprietários de peças emprestadas e planejar medidas que garantam sua segurança; **na segurança dos visitantes** – no planejamento deverão ser levadas em consideração as implicações sanitárias e de segurança da exposição, avaliando todos os riscos e consultando especialistas, quando necessário; **garantir que as informações sobre a exposição sejam precisas e levem em conta diferentes pontos de vista** – durante o desenvolvimento de uma exposição, deve-se considerar a importância das pesquisas sobre os objetos e seus contextos, bem como da disseminação desse conhecimento. Poderá ser necessário ouvir a opinião de um especialista para ter certeza de que a informação oferecida na exposição é precisa e atualizada, tendo em vista a duração prevista para a mostra. Deve-se estar atento à variedade de pontos de vista (culturais, por exemplo) de seu público, consultando grupos locais quando for apropriado; **maximizar o acesso à exposição** – é relevante prever a maior possibilidade de acesso físico, sensorial e intelectual à exposição, bem como o maior conforto possível para visitantes de todas as idades e condições físicas. Isto terá que ser encarado como parte integrante do processo de planejamento; **maximizar as oportunidades de aprendizado** – a exposição deve ser planejada com uma atenção especial em relação à variedade de maneiras pelas quais as pessoas gostam de aprender. Valorizar o lado educativo da exposição para atingir um público maior, por meio de recursos adicionais, tais como material impresso, monitores bem treinados, eventos e atividades públicas e pelo uso de novas tecnologias de informação. Planejar estes recursos, inclusive seu custo ao longo da exposição, garantirá sua completa integração; **como promover a**

**exposição** – é necessário planejar a divulgação da exposição logo de início, assegurando que o veículo e o conteúdo estejam adequados ao público-alvo. Também é importante planejar, desde as etapas iniciais da elaboração do projeto, os objetos relativos à exposição a serem comercializados; **monitorar a exposição** – é preciso monitorar regularmente as condições ambientais e de segurança dos objetos, o desgaste da exposição, bem como o conforto e a segurança do público. Pode ser necessária a adoção de medidas corretivas; **avaliar a exposição** – avaliar o impacto da exposição e os recursos associados em etapas diferentes ajudará a ter certeza de que os objetivos pretendidos foram atingidos e servirá de orientação para futuros projetos. As idéias poderão ser testadas logo no começo, como por exemplo por meio de maquetes de vitrines e de pesquisas com o público quando a exposição já tiver começado. PONTOS-CHAVE (recomendados pelo MGC) [transcritos]: formular por escrito uma plataforma para exposições (de longa duração, temporárias e itinerantes); ter uma política para exposições, com objetivos a curto e longo prazos; utilizar conhecimento multidisciplinar para o desenvolvimento de exposições; definir o objetivo da exposição e o seu público-alvo, planejando o conteúdo e a forma de apresentação adequados a este público; garantir a segurança dos objetos e do público nas exposições; garantir que as informações sejam exatas e que levem em conta diferentes pontos de vista; maximizar o acesso e as oportunidades de aprendizagem para pessoas de todas as idades, condições físicas e formações culturais; avaliar as exposições. Inclui três estudos de caso: o primeiro é sobre trabalho de equipe com uma abordagem integrada para o desenvolvimento da exposição (relato da Diretora do Reading Museum Service, que afirma adotar um processo interdisciplinar - educação, exposições e acervos - desde a concepção da exposição que inicia com um *brainstorming* e planejamento e segue com produção,

operacionalização, desmontagem e avaliação final. Esta sistemática foi aprendida após muitas exposições.); o segundo é sobre exposição temporária (relato da Curadora do Museu de Powysland, de Welshpool em Montgomeryshire, que teve a idéia de expandir as exposições que antecediam o Natal, cujo foco estava na cultura ocidental e religião Cristã, para as outras religiões do mundo, inclusive prolongando o período de exposição. Estudou as possibilidades regionais, as religiões em si e concluiu que o melhor seria buscar a parceria das religiões – judaica, muçulmana e outras - e de uma entidade dedicada à reconciliação de todas as religiões, que responderam positivamente, com vários encontros, convites para festivais religiosos e no empréstimo de objetos de culto. Foi decidido que cada religião teria espaço igual e citações diretas do seu próprio material de divulgação, intervenções que foram conferidas e aprovadas pelos membros de cada uma delas. O “Festival de Inverno das Religiões do Mundo” teve grande cobertura da imprensa regional e obteve enorme sucesso, atraindo diversas escolas locais). O terceiro é sobre aumentar o impacto de uma exposição (relato do Secretário de Desenvolvimento de Museus de Stockton-on-Tees, cuja exposição “Food for Thought”, exibida em três museus, concomitantemente, trata da história da produção de alimentos e dietas na região, sucintamente dos distúrbios alimentares. Sentiram necessidade de explorar o tema mais a fundo, de modo mais dinâmico, direto e aberto à discussão do que seria possível numa exposição de orçamento limitado. Em parceria, tiveram a idéia de uma peça teatral e com as doações de várias fontes, pagaram o autor do roteiro, os atores, as viagens e oficinas que a acompanham. Apresentada para crianças em escolas, centro juvenil e um *pub*. Outra excursão foi programada para atender a enorme demanda. Atividades paralelas, como degustação de alimentos e um programa de “histórias ao vivo” [testemunhos] para crianças do curso fundamental

sobre o modo de vida dos povos saxões. E seu sucesso permitiu programar uma exposição sobre a Primeira Guerra Mundial, com peça, palestras, leitura de poesias e outra, itinerante, sobre tecidos asiáticos, com atividades previstas para a comunidade asiática local. Ampliar o alcance de uma exposição para além do espaço tradicionalmente destinado à mostra requer mais esforço e planejamento, mas ao proporcionar atividades adicionais, desde simples folhetos até peças teatrais, pode-se aumentar significativamente o impacto educativo e de entretenimento da exposição, estendendo seu valor e interesse para um público muito mais amplo.

**PALAVRAS-CHAVE:** Administração. Museus. Plano diretor. Políticas. Exposição museológica. Acervos. Coleções. Planejamento. Desenvolvimento. Organização. Plano de ação. Projeto de exposição. Parcerias. Recursos financeiros. Custos. Orçamento. Cronograma. Recursos humanos. Coordenadoria. Equipes. Treinamento. Monitoria. Especialistas. Recursos operacionais. Espaço físico. Comunicação. Educação. Aprendizagem. Tecnologia da informação. Design. Marketing. Conservação. Conforto ambiental. Segurança. Comunidade. Usuários. Público-alvo. Visitantes. Avaliação.

OGDEN, Sherelyn; GARLICK, Karen. **Planejamento e Prioridades**. 2.ed. Rio de Janeiro: Projeto Conservação Preventiva em Bibliotecas e Arquivos: Arquivo Nacional, 2001. 29p. (Conservação Preventiva em Bibliotecas e Arquivos, 30-32: Planejamento). ISBN: 85-7009-040-4.

**Planejamento para preservação.** Sherelyn Ogden afirma que estabelecer um programa de preservação é processo de decisão administrativa, baseado na missão institucional e deve estar fundamentado numa política de acervos coerente. Considera que a preservação é dividida em duas categorias: preservação preventiva, enfoca a deterioração e integridade dos acervos. A segunda, corretiva, são medidas empregadas para remediar a deterioração. Exigem profissionais qualificados para realizar um trabalho de custos altos e aplicação seletiva no acervo. Metodologias estabelecidas como padrão, por exemplo, Programa de Planejamento para Preservação da Associação das Bibliotecas Universitárias [dos Estados Unidos], ou *softwares* como CALIPR, desenvolvido para bibliotecas Californianas, são instrumentos que permitem considerar componentes básicos do planejamento para preservação. Para fixar as prioridades é preciso ter dados confiáveis sobre os tipos e extensão de deteriorações no acervo. As bibliotecas universitárias [americanas], nas pesquisas sobre o estado de seus acervos, têm constatado o mesmo quadro de deterioração, portanto somente são recomendadas novas pesquisas se o acervo for peculiar ou se o ambiente tem especial inadequação. Mas é recomendado fazer uma amostra, para que o padrão institucional seja estabelecido e sirva de fundamentação para o projeto. Esta pesquisa deve monitorar o ambiente, quanto as flutuações da temperatura, da umidade relativa do ar e levantar as fontes de danos potenciais, como exposição à luz externa ou interna, níveis de poluição e outros. O planejamento também exige revisão dos sistemas de incêndio, segurança, políticas de armazenamento e manuseio, avaliação criteriosa



do treinamento dos funcionários, leiaute e circulação dos funcionários e usuários, incluindo avaliação funcional do prédio e arredores, para identificar os efeitos potencialmente prejudiciais da rotina. Também deve ser estabelecido o valor do acervo, através de sua extensão e conteúdo, avaliando sua localização geográfica, se a informação que contém é única ou repete-se em outros suportes e instituições regionais; se a instituição está comprometida com seu tema e disposta a investir nele ou adquirir material novo e qual o impacto da destruição desta coleção, para o tema e sua documentação. Estas perguntas podem ser controladas por *softwares* específicos. Também deve ser avaliado o valor intrínseco da coleção ou item, nos aspectos monetário, associativo ou simbólico, visando estabelecer tratamentos adequados de conservação e microfilmagem. O planejamento deve levar em conta o ambiente político, suas possibilidades e impedimentos, como deficiências técnicas e falta de recursos, dele decorrentes; deve ser apoiado pela administração da instituição, desde o princípio do processo. E objeto de relatórios periódicos, sobre os progressos efetivados, para assegurar a continuidade de recursos. Os funcionários de setores pertinentes, internos e externos à instituição, devem ser considerados e envolvidos no processo e execução do planejamento. É recomendado o estudo dos possíveis prejuízos decorrentes da não aplicação de algum objetivo do planejamento e uma previsão consistente dos custos, em etapas bem determinadas. No seu transcorrer, o administrador deve considerar que a preservação preventiva é o método mais eficiente, no tocante aos custos de um acervo, de manter sua longevidade. As atividades consideradas no planejamento, como aquisição, circulação, controle de acesso e outras, são habituais na instituição, mas considerá-las como componentes de um programa integrado de preservação proporciona um estado de consciência, comprometimento e responsabilidade na instituição. O

programa de preservação exige decisões difíceis, que demandam experiência do administrador ou a contratação de um consultor experiente.

**PALAVRAS-CHAVE:** Administração. Planejamento. Preservação. Cultura institucional. Programa de preservação. Planejamento estratégico. Metodologia. Acervos. Meio ambiente.

**Políticas de desenvolvimento de coleção e preservação.** Sherelyn Ogden afirma que uma política de coleções coerente estabelece parâmetros para funcionamento de um programa de preservação sistemático, deve basear-se nos estatutos institucionais, onde os objetivos desta coleção estão definidos, como quais áreas serão desenvolvidas, gerando consciência da abrangência da coleção e não foco numa área. Também incentiva a comunicar, cooperar, identificar e estabelecer prioridades. A política de coleções considera o acervo de outras instituições e seu acesso, como cópias, microfilmes e digitalização. Para desenvolver um programa de conservação é necessário uma clara diretriz de trabalho, uma política de coleção abrangente e política de acervo estabelecendo as prioridades e o nível do desenvolvimento de coleção. Menciona o RGL *Conspectus* como metodologia informatizada para mapeamento do padrão qualitativo e quantitativo, em escala decrescente: aprendizagem, pesquisa, intermediária, básica, mínima ou fora do objetivo, dos assuntos de uma coleção em relação a uma biblioteca, ou a uma rede local ou regional. Os fatores para considerar numa coleção, além do nível, são a existência de documentos artisticamente valiosos em si ou para a instituição, bem como o valor de comprovação (administrativos, legais ou fiscais). E cada pessoa do processamento técnico, atendimento e administração deve considerar as

implicações de seus atos e a preservação das obras. Também deve ser considerado o tipo de suporte, tipo de papel, microfilme ou formato eletrônico buscando-se maior longevidade física e melhor segurança contra abusos, como recortes. Avaliação criteriosa das obras recebidas em doação. Medidas específicas para prevenir futuras deteriorações, como encadernações comerciais, pastas e caixas alcalinas devem ser providenciadas para proteger este acervo. Controle das melhores condições ambientais é o responsável por prolongadas expectativas de conservação das coleções permanentes, conforme estudos na Biblioteca do Congresso e do Instituto de Permanência da Imagem [instituições americanas]. Menores gastos com a reposição do acervo, permitem que estes fundos revertam para novas aquisições. A reformatação para microfilme, fotocópia, digitalização ou a simples substituição de volume deteriorado, após avaliação de conservadores, deve ser tomada pelo bibliotecário, ciente dos méritos relativos, defeitos e custos dos processos. Algumas Universidades [americanas], como Harvard e Universidade do Texas, construíram depósitos refrigerados especialmente para resguardar obras em condições ideais de temperatura e umidade relativa. Nos anos 1970 e começo de 1980 a mudança na avaliação de necessidades revelou a crescente simbiose entre os desenvolvedores de coleções e os conservadores. No princípio, eram avaliadas apenas as condições físicas das obras e atualmente são registradas também as condições de armazenamento, proteção contra incêndio, prevenção de acidentes, índice de uso e valor das obras. O motivo principal foi a resposta necessária ao crescente volume de obras em papel acidificado, que não permitia mais a substituição de uma ou de um pequeno grupo de obras, exigindo intervenções massivas e abrangentes. O movimento preservacionista cresceu e evoluiu: os profissionais adquiriram experiência prática com as necessidades de conservação de suas instituições;

desenvolveram programas de treinamento; serviços de conservação regionais propiciaram treinamento e consultoria técnica às instituições de diferentes portes. A pesquisa científica para determinar as causas de deterioração do papel e do filme permitiram recomendações que lhes prorrogassem o tempo de vida útil. Um dos pontos que chama a atenção, nos últimos 20 anos [1994] é o deslocamento do foco do salvar da destruição iminente para a preservação, no sentido de prevenir ou desacelerar as deteriorações.

**PALAVRAS-CHAVE:** Administração. Cultura institucional. Desenvolvimento de coleções. Política de coleções. Preservação. Conservação. Acervos. Treinamento. Metodologia. Reformatação. Meio ambiente. Prevenção de acidentes.

**Planejamento de um programa eficaz de manutenção de acervos.** Karen Garlick afirma que o perfil complexo dos acervos arquivísticos exige que sua preservação seja imperativa. O planejamento é o elemento fundamental para o programa de manutenção de acervos. A designação de seus dirigentes, a avaliação dos registros, das características institucionais, tempo e dinheiro disponíveis são primordiais. Considera três fases no planejamento de um programa de manutenção de acervos: reunir informações; formular políticas e procedimentos; selecionar e organizar projetos. Reunir informações, para formar uma base de conhecimento compartilhado, abrange os dados institucionais do acervo; critérios de acondicionamento; opções para os diferentes tipos, formatos e tamanhos dos registros; mecanismos e filosofia de acondicionamento dos documentos (ocupação dos móveis e espaços, estabelecer necessidade de limpeza superficial, registros e segurança, por exemplo). Formular políticas e procedimentos, tanto gerais, quanto

técnicas e administrativas, abrange gerenciamento, formação de equipes e revisão do programa. Devem derivar dos objetivos do arquivo e sua utilização. Devem ser flexíveis, revistas periodicamente e modificadas quando necessário. Incluem o âmbito do programa; prioridades e diretrizes; compartilhamento com outros programas; nível de detalhamento; critérios técnicos; treinamento e supervisão dos técnicos e outros, definidos e escritos. Selecionar e organizar projetos, fase mais extensa, tem **quatro etapas: identificação dos registros que requerem prioridade**, cada instituição ou setor identifica os documentos ou segmento a serem tratados, suas condições técnicas e materiais para isto. Esta etapa apresenta Quadro de Avaliação da Manutenção do Acervo, com cruzamento de sete itens e quatro níveis (p.26); **definição das necessidades e prioridades de manutenção destes documentos**, são três fatores a considerar: o método de exame, baseado nas sete categorias do Quadro de Avaliação, ampliadas se necessário; a confiabilidade total no exame, quanto ao universo ou amostra da coleção; seleção e treinamento das equipes; **seleção dos procedimentos de manutenção**, aquilo que se deve fazer exatamente é determinado pela consulta às diretrizes escritas, identificando o procedimento adequado para cada necessidade e escolhendo a melhor opção de preservação, considerando os dois princípios da preservação: proteção física e estabilidade química; **estimativa de custos e previsão de tempo de execução**, para cada projeto, em termos de pessoal, materiais e prazos. É sugerido a aplicação de um grupo-amostra, de um ou dois dias, para medição destes itens, com registros escritos em tabela, por exemplo. Para os treinamentos, há diferentes abordagens, mas os métodos mais eficientes incorporam os seguintes conceitos: análise das etapas separadamente em cada procedimento de manutenção; limite à duração das sessões de treinamento e reforço de cada

procedimento ensinado através da prática adequada, durante todo o treinamento e trabalho subsequente; motivar a equipe a desenvolver seu trabalho em alto nível e reconhecer seus esforços de preservação; realizar sessões de revisão do treinamento para assegurar que o trabalho de alta qualidade está sendo mantido e apresentar novas técnicas e aperfeiçoamentos ao trabalho. O processo de revisão pode ajudar os gerentes a avaliar o sucesso global do programa de manutenção, a identificar problemas técnicos específicos e fragilidades do programa e a fazer as modificações quando necessário, assegura à alta administração que a equipe e os recursos financeiros estão sendo utilizados de maneira responsável, visando à preservação dos registros da instituição.

**PALAVRAS-CHAVE:** Administração. Cultura institucional. Planejamento. Arquivos. Preservação. Gerenciamento. Acervos. Treinamentos. Custos. Processos. Acondicionamento. Controle.

7-8.mar.2001. [Este texto é um resumo para o CPBA, feito pelo autor, portanto não tem interferência minha e alguns pontos, por já estarem resumidos, foram apenas transcritos.]

**Planejamento de Preservação** é o conjunto de ações que tratam das necessidades de preservação de todos os acervos de uma instituição, definindo responsabilidades, distribuindo os recursos disponíveis entre as atividades e funções mais importantes, de acordo com as prioridades definidas em conjunto. **Projeto de Preservação** é um plano de ação de curto prazo, em geral para atender alguma necessidade específica como treinamento da equipe, acondicionamento de uma coleção ou a reforma de uma sala, por exemplo. Poderá ter sustentação financeira pela própria instituição ou receber apoio externo. Costuma ter um período de tempo de execução fechado, com início e fim determinados. Pode ser usado como estratégia para iniciar uma determinada atividade, que será posteriormente implementada e continuação independente. **Programa de Preservação** é um plano de ações coordenadas, envolvendo as diferentes atividades de rotina de uma instituição, seu desenvolvimento é determinado a curto, médio e longo prazos. Deve envolver os profissionais de toda instituição: diretores, técnicos e administração. As atividades e despesas de um Programa devem fazer parte do orçamento da instituição, mas algumas poderão ser financiadas com recursos externos, captados através de Projetos. Tanto o Projeto como o Programa devem ter suas etapas, objetivos e decisões registradas por escrito, permitindo que dúvidas ou divergências sejam esclarecidas mediante consulta. São oito as condições para escrever um bom Projeto ou Programa: ter uma justificativa consistente; um universo de intervenção bem definido; objetivos claros do que se pretende; princípio, meio e fim das ações (cronograma fechado); quantificar técnicos, materiais e equipamentos necessários;

metodologia detalhada; custos reais e prever resultados de impacto. A estrutura formal básica abrange: **introdução** (apresentar a instituição, tipo e situação do acervo, objetivo do Projeto); **justificativa** (relatar a importância do acervo para a história, ou para a pesquisa, ou para os cidadãos, ou para a comunidade acadêmica, etc.); **objetivos** (podem ser divididos em Geral e Específicos); **metodologia** (apresentar as estratégias de ação, as etapas do trabalho – na mesma seqüência apresentada no orçamento; detalhar as técnicas e métodos específicos a serem aplicados e indicar a bibliografia consultada. Identificar os parceiros pretendidos, as instituições ou empresas patrocinadoras e outras formas de viabilizar o Projeto); **metas** (detalhar quanto se pretende fazer em quanto tempo – cronograma ou calendário de desenvolvimento das atividades); **orçamento** (descrever as atividades e seus custos, para justificar os custos totais. As rubricas devem ser claramente identificadas, ou seja, quanto de dinheiro será usado para esta ou aquela tarefa). Para estabelecer um Planejamento ou Política de Preservação, ou mesmo formular um Projeto ou um Programa de Preservação é necessário cumprir algumas etapas: coleta de dados; análise dos dados; estabelecimento de prioridades; geração de idéias de intervenção; elaboração de plano escrito, a curto, médio e longo prazos. Participarão destas etapas: direção ou área gerencial; responsáveis pelo desenvolvimento de coleções; profissionais da preservação; funcionários em geral. A preservação é um dos aspectos do gerenciamento de acervos e seu planejamento integrado, ou seja, consoante com a missão institucional. Caso na missão não esteja determinado, deverá ser reparado no estatuto ou regimento. A preservação deve ser fundamentada em uma política de acervo coerente e contar com dados precisos. Também é um processo de decisão administrativa: distribuição de recursos financeiros disponíveis e registrados em orçamento; recursos humanos, técnicos e



cientistas, para todas as atividades indicadas. As prioridades de ação, identificadas consensualmente, expressam interdisciplinaridade, porque é fundamental ouvir todos os envolvidos com a guarda, organização ou uso dos acervos para determiná-las. Interdisciplinaridade é o processo de observação de um objeto por diferentes sujeitos científicos e/ou áreas de conhecimento, cada uma com seu campo científico de atuação [ou seus referenciais], onde as diferenças serão valorizadas [ou seja, contribuirão para a expansão da compreensão dos fatores que influenciam o acervo e suas interações], mas todos buscam o consenso: arquivistas, bibliotecários, conservadores, biólogos, arquitetos e quem mais estiver envolvido. Continuidade no processo de tomada de decisões, que às vezes implica que nenhuma intervenção seja feita, por não se ter a garantia da continuidade do processo [o que poderia ser ainda mais prejudicial à obra ou ao conjunto do acervo, por que o rompimento das condições de guarda ambiental ou de acondicionamento poderiam apressar sua degradação], pois é sabido que os suportes de livros e documentos têm um tipo de “memória” [química e física]. Portanto as ações propostas em um Planejamento de Preservação devem ter garantias mínimas de continuidade por outros longos anos, para compensar as reações estruturais dos materiais às novas situações e, se estas garantias não forem possíveis, o melhor é repensar a profundidade das intervenções. Por exemplo, a climatização de uma instituição, centenária, sem ar condicionado, para a qual um Programa de Preservação sugere aumentar a permanência (estabilidade química) e a durabilidade (resistência mecânica) dos materiais de seu acervo, onde serão instalados vários aparelhos mas, depois de 2 anos talvez, não há mais verbas para a energia que os sustenta e manda desligá-los: o impacto para o acervo seria ainda maior. A metodologia para um Planejamento Integrado de Preservação implica em: coleta de informações sobre a quantidade e a

qualidade dos acervos e das condições ambientais dos locais de guarda e consulta; o método de levantamento deve assegurar máxima confiabilidade e menor margem de erro; os dados deverão ser analisados levando em conta as prioridades e as possibilidades de implementação. E o sucesso do planejamento depende do grau de envolvimento do corpo institucional. Para conhecer a instituição e os acervos é necessário analisar suas forças e fraquezas no perfil institucional (missão, público, perfil, demandas, qualificação dos funcionários, grau de entrosamento e integração dos funcionários) e no perfil dos acervos (suas linhas; quais os tipos e extensão da organização; sua natureza física - papel, encadernados, impressos, manuscritos, papiro, pergaminho, fitas magnéticas de áudio ou vídeo, informáticos, todos estes; se já existe algum procedimento de preservação, quais são; quais procedimentos de acesso, como são feitas as consultas às obras). Roteiro para coletar e avaliar dados antes das decisões: referentes à instituição (como funciona; atende à expectativa do público; “apaga incêndios” ou tem desenvolvimento planejado, ou seja, atua apenas nos momentos de crise e de acidentes ou age preventivamente; dá continuidade aos programas independentemente das mudanças administrativas (troca de diretores e gerentes); referentes às coleções (quais as condições ambientais dos acervos; existem condições de segurança e prevenção de sinistros; quais os elementos de proteção, acondicionamento, limpeza e invólucros; há padronização e controle de procedimentos de manuseio, catalogação, circulação e empréstimos); e referentes aos procedimentos e rotinas gerais (manutenção do edifício; plano de prevenção de sinistros; treinamento ou prontidão para emergências; monitoramento e controle das condições ambientais; limpeza regular e metódica nas salas e acervos; vistoria e controle integrado de pragas, insetos e fungos; programa de treinamento e conscientização de funcionários e usuários). Desenvolvimento de acervos implica na

escolha entre preservação planejada e/ou deterioração planejada, ou seja, ao escolhermos um acervo para receber tratamento de preservação, os não escolhidos estarão em processo de deterioração, pela impossibilidade da preservação da totalidade dos registros. Quais documentos merecem menos ser destruídos: os com informação histórica; aqueles com representatividade institucional; os com representatividade social; os importantes para o usuário; documentos com significância local, regional, nacional ou internacional. Considerar as seguintes informações complementares: formas de acesso aos documentos (microfilme, à distância, consulta na instituição); relação custo/benefício (preservar os livros deteriorados ou adquirir novos); qual o impacto da destruição do documento em relação ao assunto/conteúdo; avaliar se o interesse sobre o acervo é sazonal, momentâneo ou permanente; considerar valor intrínseco; existência de cópias reformatadas (microfilmes ou digitais); quais exemplares são mais suscetíveis à deterioração; qual a expectativa de vida com e sem tratamento; quais acervos já estão disponíveis ou em processo de reformatação (reimpressão, microfilmagem ou digitalização). Códigos e escalas de referência, facilmente identificáveis, utilizados para facilitar a visualização das escolhas. São elas **escala informacional: A** - para documentos de conteúdo essencial, probatório, histórico, cultural [artístico e outros]; **B** - para documentos com informação significativa para múltiplas finalidades; **C** – para documentos com informação complementar; **escala de valor material: classe 1** – para os documentos com elevado valor de uso; **classe 2** – para os documentos com elevado valor econômico; **classe 3** – para os documentos com valor potencial para pesquisa futura; **escala de uso: A** – para os documentos de consulta freqüente; **B** – para os documentos de consulta relativamente freqüentes; **C** – para os documentos de consulta ocasional. Exemplos de graus de urgência ou de

prioridades: **AA – prioridade 1:** documentos que necessitam atenção imediata; microfilmagem e reacondicionamento; **AB – prioridade 2:** documentos que necessitam atenção para prevenir deterioração; **BA – prioridade 3:** documentos que necessitam ser microfilmados; **BB – prioridade 4:** embalagem de proteção a médio prazo. Modelo de um quadro para o diagnóstico do acervo, a seguir:

	Muitos	Alguns	Poucos	Nenhum
Necessitam proteção física primária ou secundária (ex.: falta mobiliário, caixas ou pastas)				
Registros frágeis ou vulneráveis que necessitam proteção física (ex.: papéis quebradiços ou danificados por líquidos, tintas metaloácidas ou insetos)				
Utilização de materiais impróprios (ex.: caixas ou pasta de material ácido)				
Necessidades de melhorias na ordenação ou no acondicionamento (ex.: documentos desorganizados, caixas ou pastas sub ou superlotadas)				
Formatos que devem ser reestudados (ex.: documentos dobrados ou enrolados)				
Documentos com necessidades especiais de acondicionamento (ex.: fotografias, jornais, fitas magnéticas, etc.)				
Prendedores que devem ser substituídos ou removidos (ex.: cliques metálicos, elásticos, grampos, barbantes)				

**Figura 1: Quadro de Avaliação da Manutenção dos Acervos [adaptado]**

Fonte: SILVA, 2001, p.8.

O edifício como elemento de preservação é o primeiro invólucro dos acervos. Deve estar protegido contra: excesso de temperatura, excesso de umidade, luz, ventos, inundações, incêndios, pragas, poluentes. Muitas vezes, uma simples mudança na disposição dos móveis, estantes ou arquivos em uma sala de uma biblioteca pode afastar os livros e documentos de paredes e janelas que recebem muita luz solar, por exemplo. Uma boa estrutura do edifício depende de: localização (boa localização

implica em menor custo de manutenção); um bom projeto (aumenta a eficiência e reduz os custos de manutenção); elementos constitutivos (bons materiais significam eficiência e economia); manutenção constante e preventiva (reduz o desgaste e previne sinistros). As recomendações gerais, **quanto à localização do edifício, são:** estar distante de fontes de risco, poluição e umidade; estar em terrenos elevados, mas protegidos de ventos, especialmente os salinos. **Quanto a obras e reformas, são:** exigir procedimentos de segurança para proteção do acervo e para prevenção de sinistros durante a obra; controlar de fontes de umidade no encontro de paredes com fundações, telhados, calhas, tubulações e dutos de ar condicionado; revisar janelas e portas, vidraças, persianas, filtros de luz, fechaduras e travas; verificar fendas e deslocamentos de telhas, condições de inclinação e drenagem do telhado e condições das calhas; observar o emprego de tintas que liberam poluentes para o interior do edifício. **Quanto à eficiência térmica, são:** buscar a melhoria da eficiência térmica com a revisão de pontos de fuga e de entrada de ar de molduras de portas e janelas; orientação solar que reduza a intermação (evitar aberturas e vidraças para o Norte e coleções especiais junto a paredes Sul); paredes espessas ajudam a retardar a transmissão do calor; telhados com isolamento térmico. **Quanto à segurança elétrica, são:** interruptores de circuito; localização central e visível do quadro geral do sistema elétrico; identificação clara de todos os interruptores de luz; suprimento elétrico de emergência; proteção contra descarga e relâmpagos; subestações elétricas e casa de máquinas localizadas fora do edifício. **Quanto à segurança hidráulica, são:** inclinação adequada do terreno; evitar a passagem de tubulações nas áreas de depósito; tubulações de água sempre ao longo das paredes; estantes sempre a 10cm do chão; proteção dos dutos de água gelada para evitar goteiras de

condensação; identificação e sinalização (abre/fecha) dos hidrantes e registros de água; caixas de esgotos fora do prédio. **Quanto a sinistros, são:** os materiais dos elementos da construção devem ser incombustíveis ou tratados com retardadores de fogo; revisar periodicamente todo o prédio para identificar e controlar fatores de risco; compartimentação com paredes e portas corta-fogo; instalar, em locais visíveis e de fácil acesso e manuseio, extintores de pó químico; treinar o uso dos extintores com os funcionários; instalar detectores de fumaça ou calor; elaborar um plano de prevenção e resposta a situações de emergência com todo o corpo institucional. **Quanto a infestações de insetos, são:** controlar restos de madeiras utilizadas em reformas ou construção; vistorias periódicas do edifício e entorno; visitas periódicas aos depósitos de acervos; controle de entrada e uso de alimentos; desinfestação periódicas das instalações com produtos permitidos pelos órgãos de engenharia ambiental; jamais utilizar produtos químicos nos documentos.

PALAVRAS-CHAVE: Preservação. Administração. Conservação preventiva. Desenvolvimento de acervos. Planejamento de preservação. Planejamento integrado. Projeto de preservação. Programa de preservação. Política de Preservação. Plano de ação. Metodologias. Perfil institucional. Recursos humanos. Treinamento. Recursos financeiros. Orçamento. Cronograma. Recursos materiais. Acervos. Acondicionamento. Controle ambiental. Controle de pragas. Reformatação. Microfilmagem. Digitalização. Segurança predial. Prevenção de sinistros. Prevenção de emergências. Segurança elétrica. Segurança hidráulica.

ZÚÑIGA, Solange Sette Garcia de. A Importância de um Programa de Preservação em Arquivos Públicos e Privados. **REGISTRO**, Indaiatuba (SP), v.1, n.1, p.71-89,

jul.2002. (Revista do Arquivo Público Municipal de Indaiatuba e Fundação Pró-Memória de Indaiatuba)

O artigo trata da necessidade de criação de um programa de preservação em arquivos. É dirigido a quem se interessa pelo assunto, independente de formação técnica. Este artigo pretende mostrar o quanto é factível a elaboração do programa, enumerar as vantagens que sua aplicação trará e os passos necessários para sua criação e implantação. Considera que os documentos de arquivo são únicos, o que torna sua reposição, ou a informação nele contida, excessivamente cara ou simplesmente impossível de ser encontrada em outro lugar. Os conceitos utilizados: **preservação** é termo amplo, entendido de forma abrangente, compreende todas as ações desenvolvidas pela instituição visando a retardar a deterioração (química e física) e possibilitar o pleno uso de todos os documentos arquivísticos sob sua custódia. Essas ações incluem meio ambiente estável para qualquer tipo de suporte, manuseio e guarda seguros, copiar materiais instáveis para suportes estáveis, transferir materiais frágeis para formatos utilizáveis, como o microfilme por exemplo, fazer a manutenção de documentos para manter seu formato original, controlar as pestes [infestações de pragas] e plano de prevenção e resposta a situações de emergência. **Conservação** compreende o exame de cada documento arquivístico (avaliar seu significado histórico e estético), seu tratamento (procedimentos para estabilizar e guardar, propiciando as melhores condições) e a documentação desse tratamento (registros escritos e fotografados). Também pode abranger a restauração [que para nós brasileiros, é um conceito bem mais específico, restrito e especializado]. **Conservação preventiva** é o conjunto de ações que visam prevenir e/ou minimizar os danos sofridos pelo acervo como um todo. Abrange controle ambiental e as propriedades dos materiais constitutivos de um documento, de seus

suportes, invólucros, elementos de guarda e adesivos. Um instrumento de planejamento, capaz de operacionalizar objetivos e políticas, equacionando as necessidades de recursos humanos ou de equipamentos, levantando os custos necessários, estabelecendo prioridades e organizando-as em um cronograma de trabalho, a curto, médio e longo prazo, capaz de atender a instituição como um todo. Chamado de **programa de preservação**, este instrumento servirá de base para as ações de preservação no âmbito da instituição. Para que ele obtenha sucesso é necessário considerar os planos institucionais já existentes, inclusive os objetivos da instituição. A resposta à pergunta “o que queremos fazer?” direcionará as propostas e não deve ser divergente entre arquivistas e conservadores, pois denotaria que os objetivos da instituição não estão claros, o que inviabilizaria o projeto. Outro pré-requisito para o sucesso do programa é o apoio de todos os profissionais da instituição, do presidente aos voluntários, já que as atividades do programa vão de pesquisa à limpeza do depósito. O método de trabalho aparentemente mais eficaz é o de grupos de trabalho e grupos de estudo, às vezes com consultores externos, para estudos, discussões de problemas e propostas, bem como de tomadas de decisão. Este método acaba por “conquistar” os membros das equipes envolvidas e faz com que se sintam “responsáveis” pelas novas rotinas ou projetos a serem implantados. Também favorece a socialização do conhecimento entre os participantes. A racionalização dos recursos, através do processo de estudo em grupo, que contará com a presença dos administradores em discussões restritas à área gerencial, tais como: custo x benefício, custos x qualidade de materiais e de equipamentos. Importante selecionar para coordenador dos grupos e para a liderança de um grupo, pessoas compatíveis e de personalidade forte, para alcançar êxito nesta missão. É fundamental para o programa de planejamento de



preservação, relatar por escrito todas as etapas e decisões, por várias razões: para basear os conceitos, objetivos, diretrizes de forma a proporcionar o mesmo entendimento para todos os profissionais; também como registro histórico, pois as instituições públicas estão sujeitas às instabilidades políticas e de pessoal, pois uma mudança de ministro ou secretário pode resultar em efeito cascata de troca de postos, inclusive cargos técnicos, mesmo quando responsáveis diretos por projetos em andamento. [Eu incluo: para o registro profissional em si do trabalho individual e de cada grupo; e como forma de orientação e fundamentação das intervenções técnicas do futuro, desta e de outras instituições, como estudo de caso.] Também é necessário que o programa seja calcado sobre um profundo conhecimento do acervo custodiado pela instituição, bem como do edifício e do entorno que o abriga. Este conhecimento abrange os tipos, formatos e suportes dos documentos de arquivo, incluindo a estrutura dos materiais de que são feitos, quantidade, tipo de uso e diferentes valores que lhe são atribuídos. Esta é a base dos estudos. Os seguintes tópicos indicam a importância deste programa para a instituição: atuar de forma global na instituição, que agirá de forma mais consciente devido a este novo conhecimento; atribuir responsabilidades, na medida em que as decisões passam a ser tomadas coletivamente; possibilitar que as prioridades sejam decididas em conjunto, baseadas no entendimento da problemática institucional; possibilitar continuidade, mesmo que mude o responsável geral; racionalizar custos otimizando o orçamento. **Não existe um modelo obrigatório a ser seguido ao planejamento de um programa de preservação. Sua configuração é livre e tende a ser uma consequência do tipo e tamanho da instituição, do seu objetivo e diretrizes, bem como dos recursos humanos com que conta.** [Grifo meu. Incluo os recursos técnico-operacionais que a instituição já possui, as relações sociais e políticas da

instituição, o comprometimento da pessoas que nela trabalham com seus objetivos, no sentido de que não basta boa-vontade, pois a minha experiência profissional ensina que os funcionários devem ser os primeiros a perceber as vantagens que todo o projeto pode trazer, na certeza de sua continuidade, ou seja, o programa vai valorizar ao acervo e a eles mesmos e, por conseqüência, a instituição.] Os itens a seguir são, portanto, uma das possibilidades de trabalho: **ações preparatórias**, reúnem os documentos com o objetivo institucional, as políticas e diretrizes institucionais; **diagnóstico de preservação**, levantamento das condições do edifício, dos acervos, das políticas e procedimentos; **processo decisório**, estabelecer as prioridades e tomadas de decisão; **prevenção e respostas a situações de emergência; recursos financeiros**. Resumindo: **um programa de preservação é um plano escrito, formado pelo conjunto de ações que dizem respeito às necessidades de preservação do acervo de uma instituição, estabelecidas por meio de um processo de trabalho coletivo e baseadas em prioridades também definidas em conjunto.** [Grifo meu.] O **diagnóstico de preservação** é feito para que se possa conhecer a fundo o arquivo sobre o qual pretende-se trabalhar, a fim de registrar-se os riscos que o acervo vem sofrendo. Esta avaliação será baseada numa série de levantamentos, onde é fundamental formular as perguntas de maneira adequada. Ritzenthaler.<sup>1</sup> recomenda instrumento tão extenso quanto possível [questionário ou ficha de avaliação, conforme as circunstâncias], abrangendo a maior variedade possível de usos para estas informações. No mínimo deve conter: nome; localização do item ou da coleção;

<sup>1</sup> RITZENTHALER, Mary Lynn. **Archives & Manuscripts: Conservation. A Manual on Physical Care and Management.** Chicago: Society of American Archivists, 1983. p.66-71.

breve descrição bibliográfica; tipo de material (papel, couro, reprodução fotográfica, etc.); formato (folha simples, álbum de colagens, tamanho acima do normal [?], etc.); estado de conservação, danos visíveis (sujeira na superfície, quebradiço, evidência de tratamento anterior, etc.); tipo, quantidade e qualidade do material de acondicionamento, políticas existentes, frequência de uso, existência de laboratórios de microfilmagem e conservação, realização de exposições, data e nome de quem fez o levantamento. Deverá conter ainda informações sobre o prédio, meio/ambiente (sic), sobre a sala de consulta, sobre o depósito. Para diminuir ao máximo a possibilidade de interpretações subjetivas, é necessário treinar a equipe que fará o levantamento, para que tenham o mesmo entendimento dos termos, uma vez que a base do programa é a avaliação da evidência física dos documentos. Pode-se optar por duas alternativas de metodologias: item-a-item ou amostragem aleatória. A primeira para depósitos e arquivos pequenos ou materiais raros ou especiais, ou seja, cada um dos itens do acervo será avaliado e registradas suas condições físicas, bem como qualquer característica que vier a interessar no futuro. O método por amostragem permite o levantamento em arquivos com grandes quantidades de acervos, mas é necessário traçar um modelo de amostragem apropriado quanto ao tamanho da amostra que, juntamente com uma seleção aleatória, vai assegurar uma análise estatística confiável, permitindo que as conclusões sejam igualmente confiáveis. Importante considerar o comportamento dos vários suportes encontrados em um depósito, sua composição [química e física] e a maneira como interagem com o meio ambiente. **O processo decisório é a partida para a etapa de planejamento.** [Grifo meu.] Baseado nos levantamentos, ou seja, no conhecimento dos acervos e suas necessidades de preservação, serão estabelecidas as prioridades de ação. É recomendado trabalhar com os grupos para as tomadas de

decisões e, mesmo que surjam dificuldades, os resultados compensarão, pois as equipes estarão conscientes das necessidades e comprometidas com o trabalho. Também compreenderão o porquê de alguns documentos, de outros setores, terem prioridades sobre os do seu setor, embora não seja fácil aceitar. Estabelecer critérios para decidir prioridades institucionais é tão premente quanto maiores forem as dificuldades financeiras da instituição. No caso de instituições arquivísticas a maior dificuldade nesta etapa é estabelecer prioridades para documentos que tem a característica de único, mesmo considerando seu valor intrínseco, pois este é um conceito sujeito a interpretação. Menciona Child.<sup>2</sup> que aponta nove itens para consideração [Indicados no texto específico, já resumido para este estudo], dos quais, qualquer documento, terá pelo menos uma destas características. Outros fatores a considerar para desenvolver prioridades de preservação: valor informacional; valor histórico; valor administrativo (utilidade funcional); valor associativo (quando tem relação a algum indivíduo, lugar ou grupo eminente); valor evidencial (prova legal ou histórica de uma atividade ou evento); valor monetário (valor de mercado); que, por sua vez, são cruzados com indicadores como, por exemplo: frequência de uso, risco ou estado de conservação. O fundo documental que tenha sido considerado de alto risco com alto valor, por exemplo, merecerá um tratamento imediato, enquanto um outro de alto risco e baixo valor poderá não ser tratado. A próxima fase é a tomada de decisão, ou seja, que atitude tomar para minimizar os riscos detectados: substituição, nenhuma intervenção, reformatação, microfilmagem? Qual o melhor processo? [Por que?] Existem três tipos de medidas:

---

<sup>2</sup> CHILD, Margaret S. Considerações Complementares sobre 'Seleção para preservação – uma abordagem materialística'. In: Dan Hazen, Margaret Child, Ross Atkinson, Robert Milevski, Linda Nainis. **Planejamento de Preservação e Gerenciamento de Programas**. Rio de Janeiro: CPBA: Arquivo Nacional, 1997. Apêndice.

preventivas, paliativas e de conservação. Para a instituição, decidir trabalhar com conservação preventiva [os tópicos relevantes já foram citados neste artigo] trará sempre enorme ganho ao acervo, pois irá privilegiar o arquivo como um todo. As medidas paliativas, habitualmente chamadas de “pequenos reparos”, aplicadas a documentos **não raros**. Incluem higienização com borrachas e trinchas, reparo da capa de livros, fixação de blocos de textos, o reparo simples [rasgos] de folhas de papel, etc. Sua execução deve contar com a orientação de um conservador quanto as técnicas e materiais adequados. O custo x benefício é a constante a ser avaliada rigorosamente. Também recomenda-se o treinamento da equipe para informar ao usuário porque é tão necessário cuidar de nossos documentos, ou seja, a educação patrimonial é um investimento. Prevenção e resposta a situações de emergência envolvem todas as possíveis variáveis de desastres que podem ocorrer no arquivo, ou seja, situações que colocam em risco os acervos e os funcionários da instituição. Inclui, desde o roubo e o vandalismo até as infestações de pragas ou ataques de fungos e os desastres naturais, como alagamentos, enchentes, incêndios, provocados pelo homem, voluntária ou involuntariamente. Todos podem ser minimizados, com ação pronta e eficaz de uma equipe treinada e motivada. As **medidas preliminares** são: nomear um comitê [CIPA] encarregado de discutir todos os passos necessários até a elaboração de um plano escrito, que será coordenado por alguém nomeado pelo diretor da instituição; conhecer o acervo institucional, baseado no inventário (há muito existente) ou por meio dos levantamentos feitos para o programa de preservação; fazer uma listagem dos possíveis riscos sofridos tanto pelos documentos quanto pelo prédio do arquivo [e aos funcionários e usuários], causados pela natureza ou provocados pelos homens. A lista de possibilidades é enorme. As **medidas preventivas** são as que visam assegurar a

segurança das pessoas, dos acervos, dos edifícios, quanto a instalação de equipamentos de segurança, treinamentos e avaliação das respostas, desenvolvimento de meios de comunicação eficazes e adoção de procedimentos de emergência, de inspeção e de evacuação dos lugares; também são identificados os materiais necessários em situações de emergência e criado esquema para obtenção de dinheiro vivo ou crédito nesses casos, bem como, identificar os serviços de resposta e de recuperação, como o corpo de bombeiros. As **medidas de respostas** são as tomadas depois que ocorreu a emergência ou o desastre. Sem perder o foco das prioridades institucionais, para que as perdas sejam minimizadas, a resposta deve ser imediata, sendo prioridade a segurança humana, para então dar-se atenção aos documentos e ao prédio; os documentos considerados de valor devem estar identificados e listados em ordem de prioridade para o salvamento. Independente das dimensões da instituição, é recomendável anexar plantas das áreas de depósito com a localização destes documentos. O **plano de emergência** deve ser simples, claro e flexível, pois nele estarão assinalados os passos que visam prevenir as emergências e, por isso mesmo, deve ser revisado e atualizado periodicamente, com cópias distribuídas entre os funcionários [e até usuários, conforme a instituição]. Nele devem constar os telefones de emergência [bombeiros, hospitais, polícia, companhia telefônica e de energia elétrica, por exemplo], a lista de documentos que tem prioridade para ser salvos e as medidas a serem tomadas em caso de emergência. Os recursos financeiros estão vinculados ao orçamento institucional, que levou em conta o planejamento global de preservação, com cifras precisas [realidade americana. No Brasil creio que serão previsões, algumas idealizadas] associadas ao tempo determinado e necessário para gastá-las, o que garantirá sua eficiência, especialmente se bem feito. Primeiro passo é fazer uma

análise das atividades de preservação já desenvolvidas na instituição e atribuir valor, inclusive àquelas que não o tem, após varredura criteriosa em todas as seções e departamentos e, talvez, conforme a cultura da instituição, algumas do setor administrativo. Caso necessário, pedir ajuda à pessoa experiente, por exemplo, quanto aos impostos embutidos ou a nomenclatura de certas rubricas. Não esquecer de incluir despesas, como, aquisição de livros para biblioteca setorial, previsão de viagens para participar de congressos, custos com treinamentos, conexão com Internet, entre outros, por exemplo. É a soma dos detalhes que dará uma informação correta sobre o custo de cada operação. Provavelmente o orçamento institucional será insuficiente para cobrir todos os gastos necessários, então, será preciso solicitar apoio a instâncias governamentais, agências de fomento, organismo internacionais, bancos, comércio, indústria [parcerias dizemos hoje; e as Leis de Incentivo Cultural] e apoio de pessoas experientes nesta atividade, que tem requisitos [e até legislação] próprios. A conclusão aponta que os documentos estão em risco, a longo prazo, tanto pelo material de que são feitos, quanto pelo ambiente e forma como são armazenados e manipulados. Programas bem planejados assegurarão às gerações futuras a nossa herança documental.

**PALAVRAS-CHAVE:** Preservação. Arquivos. Administração. Programa de preservação. Acervos. Planejamento. Conservação. Conservação preventiva. Restauração. Metodologias. Diagnóstico de preservação. Grupos de trabalho. Grupos de estudo. Meio ambiente. Controle ambiental. Controle de pragas. Infestação. Manuseio. Acondicionamento. Guarda. Transferência de suporte. Prevenção de acidentes. Prevenção de emergências.