

2016

FREIRE, Paulo. Pedagogia da autonomia: saberes necessários à prática educativa. 8. ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1998. (Coleção Leitura).

HUIZINGA, Johan. Homo Ludens: o jogo como elemento de cultura. 4.ed São Paulo: Perspectiva, 1996.

MATOS, Elizete Lúcia Moreira; MUGIATTI, Margarida Maria Teixeira de Freitas. Pedagogia Hospitalar: a humanização integrando educação e saúde. 6.ed. Petrópolis: Vozes, 2012.

OLIVEIRA, Ivanide. Filosofia da educação: reflexões e debates. Belém: UNAMA, 2003.

SIMÕES, Maria do Socorro. Lendas e mitos da Amazônia. Revista Litteris Literatura, Julho de 2010, Número 5. Disponível em www.revistaliteris.com.br. Acesso em 31 de março de 2016.

ELIADE, Mircea. Mito e realidade. São Paulo: Perspectiva, 1991.

WOLF, Rosângela Abreu do Prado. Pedagogia hospitalar: a prática do pedagogo em instituição não escolar. Disponível em < <http://www.uepg.br/revistaconexao/revista/edicao03/artigo11.pdf> > Acesso em 30 de março de 2016.

SOBRE AS AUTORAS

Ana Rita Fontes: professora da Secretaria de Educação do Estado do Pará (SEDUC/PA) e integra a equipe que trabalha na Classe Hospitalar UE Abrigo João Paulo II

Délcia Pereira Pombo. Doutoranda em Letras - Estudos Linguísticos (UFPA). Mestre em Educação/ linha de Pesquisa: Saberes Culturais e Educação na Amazônia (UEPA/2014). Graduada em Letras (UFPA/2004); Professora AD 4 (SEDUC/2000); Secretaria Municipal de Educação, Cultura e Desportos em Concórdia do Pará (SEMEC/2010); Universidade do Estado do Pará, Curso de Licenciatura Intercultural Indígena (2015/2016) na modalidade presencial, constante no Plano Nacional de Formação de Professores da Educação Básica (PARFOR).

Recebido: 12/01/2016

Aprovado: 03/03/2016



REVISTA
SENTIDOS
DA
CULTURA
BELÉM-PA | ANO 3 | N.3 | JAN-JUN 2017

INSTITUIÇÕES CULTURAIS E PLANO EDUCACIONAL

CULTURAL INSTITUTIONS AND EDUCATIONAL PLANNING

Cristina Carvalho

Resumo

O objetivo deste texto é trazer algumas questões relativas à elaboração de um Plano Educacional para instituições que trabalham com o patrimônio cultural e com a memória e que pretendam implementá-lo pela primeira vez enquanto Política Institucional ou, ainda, que desejam rediscutir Planos Educacionais já existentes. Em um primeiro momento, apresento algumas questões que perpassaram e nortearam o que deu origem a esta reflexão, a elaboração de um Plano Educacional para a Fundação Casa de Rui Barbosa (FCRB), localizada na cidade do Rio de Janeiro. Em seguida, trago aspectos relativos à temática de modo mais abrangente. Considero que as etapas apontadas podem contribuir para se pensar iniciativas como essa, na pertinente busca de Instituições de Memória por projetos efetivos junto à comunidade, principalmente a escolar.

Palavras-chave: memória, patrimônio, instituições culturais, plano educacional

Abstract

The objective of this paper is to discuss issues related to the elaboration of educational planning in institutions that deal with cultural heritage and memoirs, which aim to develop it for the first time as an institutional policy or which aim to revisit their current educational plans. Firstly, I raise some topics that based this reflection, such as the development of an Educational Plan for the Fundação Casa de Rui Barbosa (FCRB), located in the city of Rio de Janeiro. Then, I discuss some relevant issues in a more comprehensive way. I understand that the stages identified in the process can contribute to the implementation of other similar initiatives. This will certainly help memory institutions to create effective projects together with several

communities, especially in schools.

Keywords: Memory, Heritage, Cultural institutions, Educational planning

O museu do homem fará algum dia, o Museu do 'humano'; em seu discurso e sua exposição, as interações culturais terão proeminência sobre o objeto solitário, testemunho estático de uma representação preterida do outro. Já não será o artefato urgido de gestos tradicionais, repetidos e seculares, o que constituirá o objeto do museu, senão o perpétuo movimento humano e a interpenetração de culturas na relação dinâmica de intercâmbios, de confrontações, de adaptações e portanto de transformações. Este novo objeto é principalmente o resultado de um processo e é este último o que a exposição tentará explicar. Neste sentido, a obra educativa do museu tratará que o público compreenda melhor a complexidade das relações humanas.
Sylvie Dufresne

O objetivo deste texto é trazer algumas questões relativas à elaboração de um Plano Educacional para instituições que trabalham com o patrimônio cultural e com a memória e que pretendam implementá-lo pela primeira vez enquanto Política Institucional ou, ainda, que desejam rediscutir Planos Educacionais já existentes.

Em um primeiro momento, apresento algumas questões que perpassaram e nortearam o que deu origem a esta reflexão, a elaboração de um Plano Educacional para a Fundação Casa de Rui Barbosa (FCRB), localizada na cidade do Rio de Janeiro. Em seguida, trago aspectos relativos à temática de modo mais abrangente. Considero que as etapas apontadas podem contribuir para se pensar iniciativas como essa, na pertinente busca de Instituições de Memória por projetos efetivos junto à comunidade, principalmente a escolar.

No segundo semestre de 2006, em convênio com a Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado do Rio de Janeiro (FAPERJ), a (FCRB) abriu edital de Bolsa de Pesquisa para Doutor visando à elaboração de um Plano Educacional. Talação - o Programa de Incentivo à Produção do Conhecimento Técnico e Científico na Área da Cultura - pretendeu não só o fomento de conhecimento na instituição, mas também a sua inserção no universo de Centros de Referência¹.

No meu entendimento, essa alternativa correspondia à possibilidade de, efetivamente, dar continuidade a algumas inquietações que orientaram a realização de minha Tese de Doutorado. No desenvolvimento da pesquisa, com o objetivo de aprofundar a discussão sobre a importância do diálogo entre instituições culturais, acompanhei as visitas realizadas pelo público escolar a dois espaços culturais considerados ícones para a cidade do Rio de Janeiro, de modo a apresentar o que ocorria no momento da visita. Como esses espaços se preparavam para receber o público escolar? Que estratégias possuíam para o atendimento oferecido? Como se estruturava o Setor Educativo dessas Instituições? Quais os significados atribuídos à visita pelos sujeitos envolvidos? Busquei, portanto, a partir da observação das visitas realizadas pelas escolas a esses espaços, de entrevistas

¹Relatório de Gestão – 2006. Disponível em http://www.casaruibarbosa.gov.br/dados/DOC/ralat_gest/FCRB_Relatorio_de_Gestao2006.pdf.

²Para maiores informações ver: CARVALHO, Cristina. Relatório de Atividades, Plano Educacional para a Fundação Casa de Rui Barbosa. Disponível em http://www.casaruibarbosa.gov.br/relatorio_de_Gestao_2006. Disponível em <http://www.casaruibarbosa.gov.br>

com os sujeitos envolvidos, de análise documental e de fotografias - enquanto recursos de investigação -, apresentar elementos que pudessem contribuir nas reflexões sobre a relação dessas três instituições culturais - escola, centro cultural e museu. Pode, então, discutir o projeto educativo (ou a sua inexistência) ora adotado pelas instituições.

No que diz respeito à relação museu/centro cultural e escola, a investigação ratificou a falta de diálogo e a inexistência de articulação entre essas instituições, já destacada por outros estudos. No entanto, ao mesmo tempo, ela trouxe elementos que possibilitaram identificar desencontros de expectativas que, muitas vezes, configurou-se como a base de tensões entre professores visitantes, monitores e as equipes dos Setores Educativos. Portanto, a pesquisa pretendeu contribuir para uma maior integração entre escola e espaços culturais, reconhecendo-se, nesse sentido, a importância que ocupam atualmente os espaços não-formais de educação no cenário mundial de educação.

Deste modo, a elaboração de um Plano Educacional para uma instituição como a FCRB representava uma possibilidade de retomar questões abordadas no desenvolvimento dessa investigação. Mas, de início, agora inserida no próprio espaço cultural, o que priorizar? Que caminhos tomar? Que público alcançar? Que ações empreender? Com que conceito de educação e cultura trabalhar?

Uma cultura de humanização leva tempo para ser construída, envolve a participação de todos os atores do sistema e não é fácil de ser fotografada, medida ou contada. Humanizar é verbo pessoal e intransferível, uma vez que ninguém pode ser humano em nosso lugar. E é multiplicável, pois é contagiante. O melhor dos contágios. Uma cultura de humanização leva tempo para ser construída, envolve a participação de todos os atores do sistema e não é fácil de ser fotografada, medida ou contada. Humanizar é verbo pessoal e intransferível, uma vez que ninguém pode ser humano em nosso lugar. E é multiplicável, pois é contagiante. O melhor dos contágios.

O Edital do referido Projeto destacava a necessidade de interação com agentes em atuação em outros espaços culturais, bem como a estruturação de um núcleo educativo que orientasse as atividades da instituição, levando-se em consideração, obviamente, sua natureza, seu interesse na divulgação do patrimônio histórico, sua possibilidade de intercâmbio com o sistema educacional público e privado e as demandas de lazer cultural da comunidade. Além disso, corroborando os objetivos a serem alcançados, a construção de um Plano Educativo de tal amplitude poderia oferecer subsídios a outras instituições públicas.

A expectativa dos idealizadores do Projeto (que passou a ser também minha) com sua efetivação era alcançar uma otimização das atividades, uma maior eficácia no atendimento ao público, uma maior segurança na elaboração de projetos e a integração das atividades educativas da instituição.

Não cabe aqui trazer todas as etapas realizadas no processo de elaboração do Plano nem o conteúdo do documento², bem como não é a intenção apresentar os resultados obtidos na minha Tese de

Doutorado. Conforme já destacado, o objetivo deste texto é trazer algumas questões relativas à construção de um Plano Educacional para instituições culturais; no entanto, considero que alguns passos específicos do trabalho realizado na FCRB podem se apresentar esclarecedores e/ou necessários para outras instituições que se proponham a construir um Plano Educacional.

Vale esclarecer que, no projeto original, estava previsto um trabalho não para a FCRB, e sim para o Museu (uma das Divisões da Instituição); contudo, logo nas primeiras discussões com a equipe envolvida na sua concepção, percebeu-se a necessidade de um documento mais abrangente. Deste modo, ainda que se soubesse a respeito da exiguidade do tempo e das dificuldades para se envolver um número maior de funcionários – aspectos fundamentais no processo de elaboração de um Plano Educacional –, fez-se a opção por assumir a alteração do projeto com o intuito de se ter já em mãos um material que pudesse servir de ponto de partida para o aprimoramento daquele Plano, mesmo porque, efetivamente, trabalhou-se com a ideia da não finitude e da necessidade de sua revisão periódica.

As primeiras atividades realizadas nesse processo de elaboração do Plano visaram conhecer um pouco mais a própria instituição: sua estrutura, funcionamento, atividades desenvolvidas, estatutos, regimentos etc. A história não começa quando entramos nela! Como ressalta Konder (1999, p. 01): “enquanto não enxergamos a dimensão histórica de um ser, de um objeto, de um fenômeno, de um acontecimento, não podemos aprofundar, de fato, a compreensão que temos deles”.

Foi então empreendido um estudo sobre a produção realizada pela FCRB através de seus Relatórios Anuais e uma busca ao acervo de que dispõe a instituição no que diz respeito à literatura sobre memória, patrimônio, museus, educação, projetos educativos em instituições não formais etc.

Na verdade, foi possível constatar que inúmeros eventos ocorridos na própria FCRB já traziam à tona a discussão sobre cultura e educação, ressaltando, assim, a consequente importância de uma política educacional em consonância com uma política cultural. Em um desses eventos, Santos (1998) destacou o quanto essas políticas têm conduzido mais para a reprodução do que para a produção de conhecimento. Esses debates, portanto, apresentaram-se como um dos pontos de partida para a elaboração do Plano, buscando, igualmente, contemplar a trajetória da instituição, de modo a resgatar as inquietações e ações que permearam sua história e produção no campo educacional.

Por outro lado, ao longo de um ano de execução do Projeto, a fecundidade e excelência dos diversos eventos ocorridos na FCRB fizeram com que me integrasse àqueles cuja temática guardasse relação com a elaboração de um Plano Educacional.

Buscando também atender a um dos objetivos do Projeto – a necessidade de interação com agentes em atuação em outros espaços culturais –, em janeiro de 2007 ingressei em um Grupo de Discussão – Rede de Educadores em Museus e Centros Culturais (REM) –,

³[INSTITUIÇÕES CULTURAIS E PLANO EDUCACIONAL CRISTINA CARVALHO](http://remj.blogspot.com.br/Ao longo desse período, a REM/ RJ promoveu dois Encontros e contribuiu para a abertura de outras redes pelo Brasil. Ainda hoje a REM continua ativa mantendo encontros mensais entre seus integrantes.</p>
</div>
<div data-bbox=)

que congrega não apenas os profissionais vinculados a diferentes instituições, mas também consultores, professores, estudantes e todos aqueles interessados na temática de educação em museus e espaços não formais. O objetivo principal da REM é³: propor uma maior aproximação entre os profissionais da área de Educação de diferentes museus, instituições afins, procurando mapear as ações educativas em andamento, favorecer ações integradas entre as instituições, além de incentivar outras formas de parceria que beneficiem o público visitante. Portanto, esse contato possibilitou conhecer um pouco mais as ações ora desenvolvidas por outras instituições, bem como contribuiu para o processo de elaboração do Plano Educacional para a FCRB. Mas que ações priorizar?

POLÍTICA CULTURAL: a formação e uma nação democrática e plural

Antes, porém, de mencionar ações pontuais para um Plano Educacional, cabe destacar a importância de uma Política Cultural Governamental que esteja em consonância com os projetos democráticos, e que, por conseguinte, contribua para o processo de elaboração de outros projetos.

Uma política cultural, enquanto parte de um projeto de formação de uma nação democrática e plural, deve ouvir os vários setores que envolvem esse campo. Conforme destaca Magalhães (1997, p. 51), “uma cultura é avaliada no tempo e se insere no processo histórico não só pela diversidade dos elementos que a constituem, ou pela qualidade de representações que dela emergem, mas sobretudo por sua continuidade”. Para o autor, na elaboração das políticas nacionais, os formuladores precisam ser persuadidos de que não haverá desenvolvimento harmonioso se as peculiaridades de cada cultura não forem levadas em consideração.

A cultura nacional não é algo estático, fechado, permanente: aquilo que se entende por cultura nacional muda de acordo com os diferentes períodos históricos. Isto demonstra que, “mesmo existindo suportes concretos e contínuos do que se concebe como nação (...), em boa parte o que se considera como tal é uma construção imaginária” (GARCIA-CANCLINI, 1994, p. 98).

Além disso, já há algum tempo, encontros e seminários internacionais⁴ têm apontado para a necessidade de instituições culturais assumirem sua função social em contextos - como, por exemplo, o da América Latina – onde os países apresentam grande dificuldade em estabelecer continuidade em suas políticas culturais em decorrência das inúmeras crises em que se encontram constantemente mergulhados.

No entanto, dentro desse projeto de uma política cultural, é preciso ressaltar a iniciativa do Ministério da Cultura, na gestão 2003-2006, ao lançar as bases da política do governo federal para o setor no caderno Política Nacional de Museus – Memória e Cidadania, documento que interessa diretamente a

⁴Quebec/ Canadá (1984), Caracas/ Venezuela (1992).

instituições que trabalham com a memória e o patrimônio, como a FCRB.

Ainda que eixos programáticos apontados no documento continuem no papel e que se constate o quanto é necessário realizar, houve um movimento de debate com a comunidade e foram empreendidos esforços para se estruturar uma política. Buscando assim harmonia com as diretrizes apontadas, considero que organizar um Plano Educacional é colocar em execução não apenas ações possíveis de serem realizadas na instituição, mas consideradas importantes para a educação; ou seja, a elaboração de um Plano permite a construção do perfil da educação na organização e, viabilizando e otimizando os recursos, pode ajudar em aplicações internas mais seguras.

Discutindo a Gestão Museológica, especificamente no que se refere à importância da elaboração de um Plano Institucional, mas que se aplica perfeitamente a um Plano Educacional, Mason (2004), destaca que “ter um documento escrito permite a focalização no pensamento estratégico e na tomada de decisões, além de ajudar a conquistar credibilidade junto a outros órgãos que podem estar considerando se vão ou não financiá-lo” (p. 48).

Nesta perspectiva, a elaboração de um Plano Educacional para uma instituição como a FCRB pode trazer contribuições nesse projeto mais amplo de uma política cultural, pois, ao se balizar o papel da Educação, apontar diretrizes, estabelecer prioridades, a instituição estará de fato aberta ao diálogo com a comunidade, único modo de fato democrático de construção dessa política.

AÇÃO EDUCATIVA E PATRIMÔNIO

Conforme já destacado, em um movimento constante de apropriação de material já produzido na FCRB, a literatura sobre patrimônio, memória e museus apresentou-se como referencial importante para as ações então sugeridas (muitas já realizadas) no documento final do Plano Educacional. Já na Missão da Fundação⁵ é possível encontrar ecos das três funções básicas atribuídas aos museus pelo seu Conselho Internacional (ICOM⁶): preservação, investigação e comunicação, o que, portanto, demonstra a sua pertinência, e pode também ser estendido para Instituições de Memória.

Hooper-Greenhill (1999) considera que o museu possui um caráter de comunicador, pois, ao planejar mensagens intencionais - as exposições, as atividades e os materiais de divulgação -, também motiva mensagens não intencionais - que se originam na relação que o público estabelece com ele e caracterizam-se pela imprevisibilidade. Apesar de destacar a complexidade desse processo, o autor ressalta que as formas de comunicação nos museus têm sofrido modificações significativas: passou-se de um modelo simplificado, baseado

na ideia emissor-receptor de enviar uma mensagem linear a uma pessoa, para um modelo mais intrincado, no qual outros elementos são constituintes, como a intenção por parte do emissor, o conteúdo da mensagem, a linguagem e os recursos utilizados, as condições do visitante. “Quanto maior o processo de compartilhamento, maior a comunicação e provavelmente mais efetiva ela será” (ibidem, p. 68).

Os estudos no campo museal, por exemplo, apontam a educação e o lazer, enquanto parte da função de comunicação, como finalidades das instituições museológicas. No entanto, conforme destaca Chagas (1998), a visão processual da educação aplicada a esse universo, “revela a dinâmica do jogo entre o conhecimento e a ignorância, entre o poder e a memória, entre o de dentro e o de fora e considera o homem e o museu em permanente construção” (p. 192).

Além disso, no caso específico de um museu-casa – como a Casa de Rui Barbosa -, certamente a preservação dos sobejos materiais de seus personagens é importante, mas também a dinamização do saber e do fazer: o que importa é o estímulo à recepção crítica das mensagens veiculadas na Instituição (MACHADO, 1995).

Procurando então manter essa recepção crítica, foram pensadas atividades e práticas educativas que conduzam, de fato, à possibilidade de transformação, e não a uma reprodução mecânica do conhecimento, compromisso historicamente já assumido pela FCRB.

Nesta perspectiva, todos os funcionários de uma instituição que se propõe a construir um Plano Educacional precisam estar comprometidos com as suas potencialidades no atendimento à sociedade, ou seja, em quaisquer circunstâncias é preciso ter consciência de que serão agentes estimuladores e facilitadores da recepção crítica do acervo da corporação em que trabalham. Esse é um dos aspectos em que a elaboração de um Plano Educacional pode contribuir de modo mais efetivo - cada setor, preservando a sua especificidade, deverá indicar quais as atividades educativas possíveis de serem realizadas junto ao público em geral, para que o núcleo educativo a ser criado (ou reformulado) se faça presente e as atividades sejam efetivadas de forma sistematizada. Para que um Plano Educacional tenha o alcance desejado, é necessário que o maior número possível de pessoas esteja mobilizado e que, de fato, se envolva no seu processo de elaboração e consequente execução.

Esse foi, portanto, o caminho adotado para a elaboração do Plano na FCRB. Dentro do organograma vigente, buscou-se que cada setor e cada divisão indicasse quais atividades educativas poderiam ser realizadas (ou quais aquelas já realizadas) de modo a melhor atender a comunidade.

Cabe esclarecer que a FCRB possui dois centros que

⁵http://www.casaruibarbosa.gov.br/template_01/default.asp?VID_Secao=10

⁶O Conselho Internacional de Museus (ICOM) é uma organização internacional de museus e profissionais de museus, a quem está confiada a conservação, a preservação e a difusão do patrimônio mundial - cultural e natural, presente e futuro, material e imaterial - para a sociedade.

congregam suas atividades: Centro de Memória e Informação (CMI) e Centro de Pesquisa (CP). O CMI conta com duas divisões, o Museu e o Arquivo-Museu de Literatura Brasileira, e três Setores de Serviço, Arquivo, Biblioteca e Preservação. Por sua vez, o CP congrega seis Setores de Serviço: Pesquisa Ruiana, Pesquisa de História, Pesquisa de Direito, Pesquisa de Filologia, Pesquisa de Política Cultural e Editoração. Existe ainda a Divisão de Difusão Cultural, ligada diretamente à Presidência, extremamente ativa e que apresenta potencial para contribuir com os diferentes setores - o que, na verdade, já vem sendo feito. Portanto, o diálogo continuará sendo fundamental para uma estruturação das atividades educativas dos setores. A criação de um núcleo educativo da Fundação (e não apenas ao Museu, como se apresenta atualmente), enquanto mais um dos objetivos do Projeto, apresenta-se como possibilidade para que as atividades sejam realizadas de forma integrada.

Foram então efetuadas entrevistas com os Chefes de Setor do CMI com o intuito de buscar não só essa integração, mas também conhecer melhor suas expectativas e aspirações. Com relação ao outro Centro, o de Pesquisa, após encontros com a Direção, em função das dificuldades inerentes ao tempo previsto para o desenvolvimento do Projeto, optou-se por não executar as entrevistas com os Chefes de Setor, apontando-se nesse primeiro momento o que já é por sua natureza uma especificidade enquanto ação educativa: as bolsas de iniciação científica. No entanto, conforme já destacado, o envolvimento maior por parte dessa equipe faz-se necessário enquanto estratégia que garanta a efetivação do Projeto.

Mello e Mendonça (1997), funcionárias da FCRB, revendo não apenas a função do Setor Arquivo da Instituição, mas também o papel desse campo do conhecimento - reflexão que igualmente pode ser ampliada para os outros setores -, reiteram o desafio de se ir muito além de técnicas tradicionais centradas mais no arquivista do que no usuário e viabilizar a fala de um outro sujeito: aquele que solicita informações contidas nos arquivos. Para as autoras,

os arquivos são territórios de falas as mais diversas. Falas que expressam o percurso da vida de uma pessoa ou uma organização. Garantir que tais falas sejam plenamente escutadas não é uma tarefa das mais simples. Nos últimos anos, face a tantas transformações tecnológicas e a novas demandas sociais de informação para a ciência, a cultura e o lazer, a Arquivologia vem se confrontando com seu trajeto como campo de conhecimento (op. cit. p. 07).

Deste modo, no documento final do Plano Educacional, após inúmeros debates, entrevistas, encontros, observação de atividades, reuniões⁷ com vários funcionários da instituição, e buscando manter alguns princípios aqui apontados - respeito a sua história, reconhecimento das atividades tradicionalmente realizadas, envolvimento do maior número de pessoas etc. -, foram então sugeridas algumas ações educativas a serem

⁷As atividades foram realizadas em diferentes e diversos momentos ao longo de 2007.

realizadas (ou já realizadas) na FCRB.

Além das atividades em si, pois cada instituição é única com suas possibilidades de ação, o mais importante é destacar a iniciativa da FCRB de buscar a elaboração de um Plano, de tornar um Projeto de tal monta de fato um ato institucional, de congregar atividades já realizadas mas que se apresentam dispersas ou, ainda, de sistematizá-las.

AMPLIANDO A QUESTÃO: Plano Educacional para Instituições de Memória

Com o intuito de contribuir com instituições que trabalhem com o patrimônio cultural e com a memória e que pretendam implementar, enquanto Política Institucional, um Plano Educacional ou, ainda, que desejem rediscutir Planos Educacionais já existentes, apresento a seguir algumas questões relativas à elaboração de um Plano Educacional de modo mais amplo.

Para tanto, foi empreendido um trabalho de tradução e readaptação de produções elaboradas pela Associação de Museus de Londres⁸, uma das instituições mais produtoras no campo da educação em espaços não-formais.

Sem pretender determinar o que cada instituição deve realizar na área educativa, tendo em vista a já destacada singularidade de cada uma delas, busca-se, em linhas gerais, ressaltar os benefícios de se ter uma política educacional, apresentar alguns passos fundamentais no seu processo de desenvolvimento, bem como balizar o que uma política educacional deve contemplar.

Reconhecendo-se que a memória tanto pode servir para a dominação dos homens quanto para a sua libertação (LE GOFF, 1984), assume-se, no contexto deste texto, a denominação Instituições de Memória para espaços diferenciados, mas que tenham como fio condutor o compromisso com o patrimônio cultural e que assumam o trabalho realizado em uma perspectiva de direito de cidadania, e não como privilégio de alguns grupos, ou seja, instituições que busquem instrumentalizar pessoas de origem social diversificada. Entende-se que a memória não está aprisionada nas coisas, mas sim situada na dimensão inter-relacional entre os seres, e entre os seres e as coisas - é construção (CHAGAS, 1998).

A seguir, alguns aspectos considerados relevantes pela literatura internacional no processo de elaboração de um Plano Educacional.

1.0 QUE É UM PLANO EDUCACIONAL?

À primeira vista, ter clareza do que se está produzindo apresenta-se como tarefa primordial na execução de qualquer projeto que se pretenda elaborar. No entanto, definir de fato "o que é" a ação pode evitar equívocos só percebidos após essa estruturação. Um Plano Educacional é um documento que explicita as regras da educação de uma instituição, o que

⁸Especialmente: Planning for Learning. A guide to developing an education policy, mimeo, s/d. Tradução e re-adaptação próprias.

é prioritário e quais atividades serão cobertas na área em um determinado período. Cabe destacar que a elaboração de um Plano Educacional não significa que o trabalho educativo da instituição está deliberado; ao contrário, o documento deve ser revisto constantemente, pois as prioridades e necessidades da instituição e do público visitante estão em constante transformação. A literatura internacional tem indicado que o período recomendável para revisão de um Plano Educacional é de aproximadamente três anos, o que não exclui revisões anuais.

Um Plano deverá, em um primeiro momento, identificar as taxas de audiência e suas necessidades, para, então, definir a qualidade e os tipos de serviços a serem prestados e demonstrar como essas atividades serão desenvolvidas.

Como ferramenta de gerenciamento, o Plano Educacional deve caminhar o mais próximo possível das diretrizes e documentos estratégicos da instituição; ou seja, as ações contidas no Plano Educacional devem ser parte do Plano Institucional.

2. POR QUE TER UM PLANO EDUCACIONAL?

Uma Política - explicitada através da elaboração de um Plano - significa que o trabalho educacional será então muito mais organizado e direcionado – toda a instituição estará ciente de sua potencialidade e das diretrizes adotadas, bem como da interligação e responsabilidade de cada setor envolvido. Aprendizagem com suporte e com eficácia deve se constituir como uma função central de toda Instituição de Memória, e a existência de um Plano Educacional proporciona a base para que se cumpram os recursos e abre caminho para uma aprendizagem de fato duradoura. Ademais, um Plano Educacional apresenta-se como uma possibilidade de registro das ações e como um instrumento norteador na formação de novas equipes, configurando-se, por conseguinte, para além do corpo técnico atuante em cada momento.

O processo de desenvolvimento do Plano é valioso como documento final, pois, ao envolver um grande número de pessoas, pode-se aumentar a consciência e suporte do papel educacional da instituição. A chave de um Plano Educacional de sucesso é conhecer e compreender o público, uma vez que esses sujeitos envolvidos podem ajudar a estabelecer novas ou aquilatadas relações com as comunidades locais.

Em linhas gerais, é possível afirmar que um Plano Educacional:

- Proporciona a base para que as instituições cumpram seus recursos de forma segura;
- Constrói o perfil da educação na organização;
- Viabiliza um processo de aprendizagem duradouro e significativo;
- Estabelece uma proposta e visão compartilhados;
- Delibera prioridades e molda o desenvolvimento futuro da

instituição;

Define a relação entre a instituição e seus usuários atuais e potenciais e o modo como pretende se comunicar com eles, bem como que é central para o desenvolvimento do público;

Ajuda a certificar que programas, publicações e exposições da instituição apresentam-se relevantes, acessíveis e apelativos para o público-alvo, ajudando a elevar o número de visitantes;

Fornecer garantias e parâmetros para os patrocinadores;

Melhora a qualidade e eficiência da educação ao motivar o conjunto de funcionários e voluntários, assegurando que todos na instituição estejam cientes de seus papéis na maximização do potencial educativo;

Providencia um contexto para a tomada de decisões, planejamento e priorização dos recursos.

3. O QUE UM PLANO EDUCACIONAL DEVE CONTEMPLAR?

O escopo da política educacional vai depender do que se entende por educação em uma Instituição de Memória, o modo como seu desenvolvimento no futuro é visto e quais os recursos disponíveis.

Nos últimos anos, o perfil da educação dentro de instituições dessa natureza cresceu muito e houve uma mudança na ênfase da concepção passando de como educar para como facilitar o aprendizado. A visão tradicional de que a educação nessas instituições, principalmente nos museus, designa-se aos serviços prestados às escolas está sendo rapidamente substituída por uma compreensão mais ampla de que seu propósito é maximizar as oportunidades de aprendizado para todos os visitantes. Desta forma, apresenta-se cada vez mais difícil separar educação de áreas como interpretação, acesso, inclusão social e desenvolvimento do público.

O Plano deve abordar todas as áreas descritas acima ou corre-se o risco de limitar os serviços a públicos restritos, o que poderá ter implicações na forma como ele será denominado: “Política Escolar” ou “Plano de Aprendizado e Acesso”, por exemplo. No entanto, fazendo-o restrito ou extenso, o mais importante é que o Plano trabalhe para a instituição enquanto estágio de desenvolvimento – não existe lógica em produzir um Plano sem que os funcionários estejam prontos ou que não irão apoiar. Contudo, um Plano bem-sucedido deve também mover a instituição para frente no que diz respeito à educação.

4. O QUE UM PLANO EDUCACIONAL DEVE CONTER?

Embora não exista fórmula do que um Plano Educacional deve conter, tendo em vista a especificidade de cada instituição, com sua própria combinação de audiência, coleção, aspirações, funcionários, voluntários e outros recursos, existe um número de elementos-chave que toda política educacional deve incluir. Portanto, uma das primeiras providências é definir as declarações

da Missão Educativa e do Plano da Instituição.

Declaração da missão educativa: É importante que se apresente de forma clara a missão educativa da instituição, pois, desta forma, é possível identificar o caminho escolhido para o campo de atuação das ações empreendidas em tudo o que ela realiza nessa área. Além disto, pode ser usada como reavaliação durante o processo de desenvolvimento da política e verificar se os aspectos ressaltados são condizentes com a sua própria missão.

Obviamente, a missão educativa deve estar relacionada à missão geral da instituição, mas deve ser específica no papel educacional; ou seja, deve resumir em uma declaração a sua visão para a educação.

Deve-se procurar envolver o maior número possível de pessoas da instituição em atividades como workshops e debates/ trocas de ideia, bem como buscar experiências realizadas em outras instituições, focando no que os usuários querem e gostariam que fosse realizado, e não no que ela realizará. Por exemplo, os usuários devem esperar que a instituição seja acessível, interessante, engajada, desafiadora e relevante para a comunidade e, conseqüentemente, para eles próprios.

Audiências- quem é o visitante da instituição? Quem não frequenta a instituição? Quem é o público-alvo? Com que tipo de público a instituição gostaria de desenvolver suas atividades e qual público potencial gostaria de atingir? Para ajudar no plano futuro de marketing, pode-se estabelecer prioridades e designar os públicos como primário, secundário e terciário.

Procura de Mercado - como a instituição encontrará seu público atual e potencial? Isso provavelmente inclui tanto busca de dados já existentes como pesquisa de campo (coleta de novos dados de visitantes e não visitantes). A pesquisa de campo pode ser quantitativa (por exemplo, por meio de questionários) ou qualitativa (por meio de entrevistas e grupos focais).

Necessidades Educativas - como o público-alvo da instituição prefere “aprender”? Que habilidades, experiências, atitudes e expectativas podem ser trazidas com ele? Quais são os interesses e níveis de prioridades de conhecimento e compreensão? O que os motiva a utilizar a instituição? O que os impede de utilizá-la? É importante pensar sobre o aprendizado em termos gerais: o aprendizado nas instituições não é apenas a obtenção de conhecimento e compreensão, envolve o desenvolvimento de habilidades físicas e sociais e altera a atitude e sentimentos.

Tipos de serviços-que tipos de serviços serão disponibilizados ao público-alvo? Isso dependerá do acervo da instituição e como ele se relaciona aos interesses e necessidades desse público-alvo, além dos recursos disponíveis a serem utilizados. Exemplos: incluem tours, workshops, serviços de empréstimos, exposições móveis, recursos web, atividades de fim de semana e feriado com as famílias etc.

Marketing -como a instituição vai fazer propaganda de seu projeto educacional ao público-alvo? Esse ponto, para assegurar consistência, deve estar ligado à estratégia de divulgação da instituição como um todo. Os métodos devem ser apropriados ao público, mas as possibilidades podem incluir folders, cartazes, eventos promocionais, conferências, boca-a-boca, cartas, anúncios na imprensa local ou revistas, competições, sites etc.

Avaliação - como a instituição avaliará a adequação de seu Plano Educacional? Idealmente deve incluir, junto ao público-alvo, uma avaliação anterior, durante e posterior ao projeto. Isso pode incluir a observação dos visitantes, pesquisas, questionários, grupos de discussão, comentários, painéis de consulta etc.

Recursos -que recursos (conjunto de funcionários, voluntários, patrimônio, tempo, dinheiro, espaço, equipamento) estão disponíveis na instituição? Que oportunidades ou limitações o acervo apresenta e que tipo de acesso o próprio Setor Educativo possui a ele? Quão relevante e apelativas são as exposições ao público-alvo? Como é possível aprimorar os recursos por meio de sua captação, do trabalho de voluntários e compartilhamento de obras?

Desenvolvimento da Exposição - como a instituição, particularmente o museu, assegurará que suas exposições sejam planejadas e elaboradas para atingir o espectro das necessidades de aprendizado do público? É importante que os seus educadores sejam, desde o início do projeto, parte do grupo de desenvolvimento do Plano.

Implicações no Treinamento - o Plano requer que o conjunto de funcionários e os voluntários envolvidos desenvolvam suas habilidades ou aprendam novas? Como a instituição vai providenciar e fornecer o treinamento necessário?Ter clareza dos efeitos de cada ação é fundamental para o bom andamento do Plano.

Relações Externas - que contatos-chave é possível fazer e com quais redes é preciso se envolver? Isso pode incluir grupos comunitários, escolas locais, a autoridade educacional local etc.

Estratégias (Metas, Objetivos) - as estratégias de educação definem o que a instituição deseja alcançar e o que pretende fazer: suas metas e objetivos. Cada meta terá um número de objetivos.

Metas: define o propósito a longo prazo da instituição nas suas áreas principais de atuação. Recomenda-se que não seja extenso e a literatura internacional aponta que se limite o número de metas a um máximo de seis.

Alguns exemplos de metas:

Fazer com que a instituição seja mais acessível e atrativa para as famílias;

Promover atividades que atinjam os grupos de estudantes dos distintos segmentos do ensino;

Aumentar o ganho com programas educacionais;

Atender a um número maior de escolas de diferentes segmentos, como os Ensinos Fundamental e Médio.

- Objetivos: delimita o que deve ser feito para atingir as metas. Cada meta terá, provavelmente, um certo número de objetivos. Por exemplo, para atingir o objetivo “Tornar a instituição mais atrativa e acessível às famílias”

pode-se definir os seguintes objetivos:

Determinar o número de pessoas do quadro de profissionais que serão responsáveis pelos programas em família;

Promover pesquisas com famílias para descobrir o que acham da instituição e o que gostariam que fosse alterado;

Estabelecer um painel de conselho familiar;

Introduzir exposições de galerias orientadas para famílias.

Os objetivos devem ser específicos, mensuráveis, acordados, realísticos e cronometrados (ex: prazos limites). Deve-se evitar ser muito ambicioso, pois não alcançar objetivos é frustrante para todos os envolvidos. Vale lembrar que o Plano está ali para ajudar e não para dificultar as atividades das pessoas.

Plano de Ação - é essencial que a política prevista no Plano seja usada e que desenvolva o trabalho educacional da instituição. Sem um plano de ação corre-se o risco de que a política educacional fique apenas no papel. Ao identificar tarefas a serem completadas e alvos que necessitam ser alcançados, indicando em detalhes como cada um dos seus objetivos serão obtidos, um plano de ação leva a Política à prática. Apenas pela produção de um plano de ação se poderá ter garantias de que os objetivos são possíveis de serem atingidos.

Indicadores (quantitativos, qualitativos) - indicadores de performance são essenciais por mostrarem quão bem se está alcançando os objetivos e, assim, manter-se a direção prevista. Eles devem estar associados aos objetivos e devem ser tanto quantitativos quanto qualitativos.

Quantitativos - preocupam-se com números e podem incluir, dentre outros, o número de pessoas nos grupos educacionais, o número de eventos, o número de profissionais envolvidos, renda gerada etc. Por exemplo, um indicador de performance quantitativo para o objetivo "Fazer a Instituição mais apelativa e acessível às famílias" pode ser o número de pessoas que visitam a instituição em família.

Qualitativos - preocupam-se com a qualidade e podem incluir informações como: se os serviços atingem os padrões acordados; nível de satisfação dos visitantes; como o público-alvo vê a instituição etc. Um indicador de performance qualitativo para o objetivo exemplificado acima ("Fazer a Instituição mais apelativa e acessível às famílias") pode ser se as famílias gostaram da visita, se visitariam novamente ou como consideram o preço pelo serviço, caso exista cobrança.

Alcançar os objetivos e manter o custo dentro do planejado no plano de ação também são indicadores importantes de performance.

5. COMO DESENVOLVER O PLANO EDUCACIONAL

Desenvolver um Plano Educacional e fazer com que saia do esboço não é tarefa tão simples e demanda um período prolongado, pois a pesquisa e consulta (ambas tomam tempo e podem ocupar vários meses) são centrais ao processo. No entanto, procurar públicos e suas necessidades de aprendizado são vitais se se deseja tomar decisões sobre objetivos e intenções com confiança. É possível que se busquem potenciais

oferecidos pela coleção da instituição, pelas habilidades do conjunto de funcionários e voluntários, pelos recursos financeiros disponíveis, pelos projetos de educação de outras instituições etc.

Consultar o maior número possível de funcionários ao longo do processo é essencial se se pretende obter suporte para o Plano e alcançar um senso de propriedade compartilhada. É possível desejar consultar os públicos-alvo em determinados estágios do processo.

O desenvolvimento do Plano envolve alguns estágios como:

1. Ter certeza de que os supervisores/ diretores/ coordenadores apoiam a ideia de produzir um Plano Educacional;
2. Realizar a pesquisa;
3. Envolver o máximo de funcionários possível no desenvolvimento de trocas de ideias;
4. Reunir alguns funcionários-chave para conhecer os próprios cargos e para identificar áreas de desenvolvimento. Costuma ser útil identificar os pontos fortes e fracos relacionados aos fatores internos (espaço, receita, conhecimento do conjunto de funcionários e voluntários, coleções, qualidade do material já existente) e as oportunidades e ameaças relacionadas aos fatores externos (desenvolvimento educacional, relações econômicas, desenvolvimento tecnológico, oportunidades de financiamento e parcerias potenciais);
5. Rascunhar a estratégia e os pontos principais do Plano, tendo em mente a missão geral da instituição, planos futuros e outros documentos estratégicos;
6. Circular o rascunho entre os funcionários para que eles comentem e deem sugestões ou promover reuniões para discuti-lo e retificá-lo, se necessário;
7. Rascunhar o plano de ação, avaliando se ele é viável;
8. Consultar funcionários sobre as implicações de custo do plano de ação;
9. Escrever o documento final do Plano Educacional;
10. Conseguir a aprovação do Plano pelos coordenadores/ diretores/ supervisores;
11. Certificar-se de que todos os envolvidos no processo de desenvolvimento do Plano têm acesso a uma cópia do documento;
12. Promover reuniões do conjunto de funcionários e voluntários para certificar-se de que todos entenderam seus respectivos papéis na efetivação do Plano;
13. Implementar o Plano assegurando que todos os envolvidos no processo estejam regularmente informados em relação aos avanços e dificuldades encontradas;
14. Monitorar o sucesso do Plano de forma contínua e adaptá-lo se necessário, informando as mudanças a todos os envolvidos. Um Plano Educacional é um documento que trabalha

e precisa ser capaz de responder a mudanças não previstas nas circunstâncias;

15. Reavaliar o Plano periodicamente.

6. ALGUMAS RECOMENDAÇÕES AO ESCREVER O PLANO

Geralmente é melhor que apenas uma pessoa escreva a política do Plano, mas que consulte de forma abrangente as demais ao longo do processo;

Manter o Plano razoavelmente curto, acrescido do plano de ação – documentos maiores costumam ser menos lidos ou usados;

Utilizar apêndices para informações detalhadas, se necessário;

Incluir uma lista de conteúdos, mantendo a estrutura simples e fácil de ser seguida;

Tentar apresentar o plano de ação em uma tabela – isso pode economizar espaço e geralmente facilita a compreensão;

Evitar usar jargões ou expressões acadêmicas – lembre-se de que a política poderá ser lida por um público diverso;

Se almejar que a política seja lida como um documento legal ou como parte de um financiamento, gastar tempo com a apresentação – um documento com um layout profissional e de fácil leitura inspira confiança.

Retomando questões ...

A construção deste texto e a opção por apresentar de forma detalhada alguns itens considerados relevantes no processo de elaboração de um Plano Educacional representam uma tentativa de contribuir para que Instituições de Memória sistematizem o trabalho junto à comunidade e percebam a importância de uma política educacional.

No que diz respeito especificamente ao documento final do Plano Educacional da FCRB, é verdade que há muito ainda a ser feito para que se consiga efetivá-lo. Apesar do empenho do Centro de Memória e Informação, responsável pela concepção do Projeto, será preciso mobilizar os funcionários e servidores para que o Plano não fique apenas no papel, reformulando-se inclusive as próprias atividades sugeridas. No entanto, acredito que o fato de já se ter um documento representa o primeiro passo para a sistematização das ações no campo educacional. Iniciativas como essa se apresentam como um caminho para que o descompasso entre as instituições, apontados em vários estudos (CARVALHO, 2014; CAZELLI, 2010; GRISNPUM, 2000), seja superado.

A sistematização, o planejamento e o diálogo podem ser alicerces que conduzirão as atividades na busca para se estreitar os laços e diminuir o fosso historicamente construído entre as instituições culturais.

O papel educativo de espaços culturais, principalmente dos museus, tem sido definido de forma cada vez mais ampla,

enfatizando-se a importância de sucesso na relação com o visitante e na revisão constante das ações educativas realizadas em seu interior. Segundo Hooper-Greenhill (1999), durante o século XIX e parte do XX, a educação foi entendida, principalmente, como “entrega de informação para aprendizes” que tinham a tarefa de absorver o máximo possível, ou seja, o conhecimento era entendido como transferível e externo ao aprendiz. Entretanto, para a autora, e referindo-se também aos museus, hoje já se percebe que educação nesses espaços não se refere a transpor informação efetiva, embora os espaços museológicos já tenham sido comparados com livros ou enciclopédias.

Ainda com relação ao fosso existente com a instituição escolar, objeto de investigação de minha Tese de Doutorado, apontado no início deste texto, a iniciativa da FCRB (uma instituição pública federal) – e não me refiro nomeadamente à concessão da Bolsa de Pesquisa para Doutor para a elaboração de um Plano Educacional, mas ao Programa de Incentivo à Produção do Conhecimento Técnico e Científico na Área da Cultura da FCRB – também precisa ser ressaltada. Para 2008, dando continuidade ao Programa, a Fundação concedeu Bolsas de Iniciação Científica para as Licenciaturas em História e Pedagogia, que não costumam ser valorizadas ou contempladas em projetos dessa natureza. Esse é mais um indício de que possibilidades de diálogo com o campo da Educação, com as escolas e com a comunidade de modo geral estão sendo construídas. Pelo lado das instituições escolares, é importante que revejam a forma como têm buscado esse diálogo e se, de fato, existe disponibilidade para que ações conjuntas sejam efetivadas.

REFERENCIAIS BIBLIOGRÁFICOS

CARVALHO, Cristina. “Criança menorzinha... Ninguém merece!”: políticas de infância em espaços culturais. In: ROCHA, Eloisa; KRAMER, Sonia (orgs) Educação Infantil: enfoques em diálogo. 3ª. ed. Campinas: Papyrus, 2014.

Relatório Projeto Elaboração do Plano Educacional da Fundação Casa de Rui Barbosa, Convênio FAPERJ/FCRB, 2008.

_____. Instantâneos da visita: a escola no Centro Cultural. Tese de Doutorado. Departamento de Educação, PUC-Rio, 2005.

CAZELLI, S. Jovens e escolas: quais os efeitos dos diferentes capitais no acesso a museus? In: RIBEIRO, L. C. de Q. et al (orgs.). Desigualdades urbanas, desigualdades escolares. Rio de Janeiro: Letra Capital, p. 175-216, 2010.

CHAGAS, Mario. O museu-casa como problema: comunicação e

educação em processo. In: Anais do Segundo Seminário sobre Museus-Casas. Rio de Janeiro: Fundação Casa de Rui Barbosa, 1998.

GARCIA-CANCLINI, Nestor. Culturas híbridas. São Paulo: Edusp, 2000.

_____. O patrimônio cultural e a construção imaginária do nacional. In: Revista do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional. n. 23, 1994.

GRINSPUM, Denise. Educação para o patrimônio: Museu de Arte e escola - responsabilidade compartilhada na formação de públicos. Tese de Doutorado. Universidade de São Paulo, 2000.

HOOPER-GREENHILL, Eilean. The educational role of the museum. London: Routledge, 1999.

_____. Los museos y sus visitantes. Espanha: Ediciones Trea, 1998.

KONDER, Leandro. O novo e o velho. Mimeo, 1999.

LE GOFF, Jacques. Enciclopédia Einaudi; Memória-História. No. 1. Lisboa: Imprensa Nacional. Casa da Moeda, 1984.

MACHADO, Mario. In: Anais do Segundo Seminário sobre Museus-Casas. Rio de Janeiro: Fundação Casa de Rui Barbosa, 1998.

MAGALHÃES, Aloísio. E Triunfo? A questão dos bens culturais no Brasil. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1997.

MASON, Timothy. Gestão museológica: desafios e práticas. São Paulo: Editora da Universidade de São Paulo: British Council: [Fundação] Vitae, 2004. Série Museologia; 7.

MELLO, Maria Lucia Horta Ludolf de; MENDONÇA, Lucia Maria Velloso de Oliveira Rebello de. O Arquivo Histórico e Institucional da Fundação Casa de Rui Barbosa. Rio de Janeiro: Fundação Casa de Rui Barbosa, 1997.

SANTOS, Maria Célia T.M. Museu-casa: comunicação e educação. In: Anais do Segundo Seminário sobre Museus-Casas. Rio de Janeiro: Fundação Casa de Rui Barbosa, 1998.

SOBRE A AUTORA

Doutora e Mestre em Educação (PUC-Rio); Professora do Programa de Pós-Graduação em Educação da PUC-Rio, Coordenadora do Curso de Especialização em Educação Infantil e do Grupo de Pesquisa em Educação, Museu, Cultura e Infância (PUC-Rio).

Recebido: 12/12/2015

Aprovado: 23/04/2016