

## **CAPÍTULO 2 Pinacoteca do Estado de São Paulo**

Ao longo de 105 anos, inúmeros acontecimentos marcaram a história da Pinacoteca do Estado de São Paulo. A seguir, procura-se apresentar os fatos relevantes que auxiliam na contextualização histórica da Pinacoteca do Estado de São Paulo e que permitam uma reflexão atrelada à temática da presente investigação. Ao realizar-se o levantamento bibliográfico e documental sobre a história da Pinacoteca foi possível, também, identificar diferentes situações em que o aspecto educacional permeou as ações do Museu, evidenciando assim que o caráter educativo está presente ao longo da trajetória da Instituição, em diferentes intensidades. E é através do relato que descreve o percurso do setor educativo da Instituição - desde a sua criação até a atualidade - que se apresenta as iniciativas educacionais que caracterizam a atuação da Pinacoteca no meio museológico, o qual é respeitada e reconhecida como referência para inúmeras instituições.

### **2.1 Contextualização Histórica da Instituição**

Criada por iniciativa do governo do Estado de São Paulo e inaugurada no dia 25 de dezembro de 1905, a Pinacoteca do Estado de São Paulo é considerada o mais antigo museu dedicado às artes em São Paulo. O princípio de sua história relaciona-se à expansão e ao desenvolvimento da cidade, num período de grandes transformações ocorrido na virada para o século XX, quando “museus, ciências, história e arte eram tomados como signos de modernidade e civilização na cidade mutante”. (Pinacoteca, 2007, p.145) Em meio a tantos investimentos direcionados para o desenvolvimento da

cidade e da sua população, a constituição da Pinacoteca pode ser entendida como parte da estratégia de modernização do estado, pensada pela burguesia paulista a partir da articulação entre a iniciativa privada e a ação estatal regular, num movimento de constituição de uma identidade patrimonial para São Paulo. (Moraes, 2000; Pinacoteca, 2005; Pinacoteca, 2007).

Concebida, inicialmente, para ser uma galeria de pintura integrada e subordinada ao Liceu de Artes e Ofícios<sup>14</sup>, a Pinacoteca do Estado de São Paulo esteve locada no prédio situado junto ao Parque da Luz, em salas adaptadas para receber o conjunto de obras que, inicialmente, só poderiam ser vistas por alunos e professores do Liceu. Araujo (2002) salienta que as intervenções executadas em curto prazo e as adequações realizadas no prédio, evidenciaram não só uma consciência dos requisitos técnicos necessários à implantação de um espaço expositivo, como também a importância atribuída ao Museu que então surgia. Nascia um novo museu, a partir da soma de vários esforços paulistanos.

Entretanto, os anos seguintes à inauguração da Pinacoteca, sem grande repercussão pública, evidenciaram uma mudança de postura de seus idealizadores com o declínio de atenções e investimentos. A ausência de um corpo técnico adequado, a falta de uma política de aquisições definida e a carência de um programa regular de exposições, confirmam que a Pinacoteca do Estado, no final dos anos 1920, resumia suas atividades a apresentação de suas obras nas salas do prédio do Liceu de Artes e Ofícios. (Araujo, 2002) Embora seu acervo continuasse a ser ampliado através de doações, a inexistência de um trabalho voltado para a análise, contextualização ou extroversão das obras, faziam da Pinacoteca muito mais uma galeria permanente do que verdadeiramente um museu. (Lourenço, 1994)

---

<sup>14</sup> Escola de ensino profissionalizante e artístico, fundada no final do século XIX, voltada à formação de mão de obra especializada em marcenaria, serralheria, ebanisteria, escultura em madeira, caldeiraria, fundição em bronze e em metais finos e modelação, tendo como intuito principal auxiliar no desenvolvimento da cidade de São Paulo através da formação qualificada de profissionais.

Foram necessários seis anos de existência para que a Pinacoteca deixasse de ser uma das atividades do Liceu de Artes e Ofícios e ganhasse independência através do mecanismo criado pelo Estado. (Lourenço, 1988) O primeiro regulamento do Museu foi proposto em 21 de novembro de 1911, quando o acervo passou a ter existência jurídica por meio da Lei nº1271<sup>15</sup> que dotou o Estado de São Paulo da competência de preservar o conjunto artístico formado, na época, por 59 obras. O regulamento garantia orçamento anual do Estado para o custeio das despesas da Pinacoteca e uma equipe de trabalho composta por três funcionários: um conservador e dois guardas. Assegurava ainda, visitação gratuita diariamente, além da entrada em dias específicos dos artistas e amadores que desejassem observar e/ou copiar as obras, e também dos professores e alunos de estabelecimentos de ensino públicos e particulares que desejassem realizar pequenas explicações no interior do Museu.

Desta forma, a Pinacoteca foi definida com diretrizes de um museu estatal e passou a ser subordinada à Secretaria do Interior e Justiça do Estado de São Paulo. Os cargos de Restaurador e Diretor Técnico da Pinacoteca foram estipulados apenas no ano de 1939 através de um novo decreto que previu reorganizações para o Museu.

Com uma imagem pública associada ao Liceu de Artes e Ofícios, de sua fundação até 1921, a Pinacoteca do Estado esteve atrelada à direção desta instituição de ensino permanecendo instalada no mesmo prédio, com exceção de alguns períodos. Incêndio, ataques durante o Movimento Tenentista de 1924 e a Revolução de 1930, além da requisição do prédio para uso militar durante a Revolução Constitucionalista de 1932 fizeram com que o acervo fosse distribuído por diversos órgãos públicos, tendo sua coleção de obras retornado à sede original, no Parque da Luz, apenas em 1947.

---

<sup>15</sup> A Lei nº1271, de 21 de novembro de 1911 de São Paulo pode ser consultada na seção 'Anexos', na versão on-line deste trabalho, no endereço eletrônico [cadermosociomuseologia.ulusofoa.pt/](http://cadermosociomuseologia.ulusofoa.pt/).

Após o período de contratemplos, nas décadas posteriores a Instituição buscou a estabilização de sua rotina e o fortalecimento de sua atuação no cenário paulistano através da ampliação de seu acervo e da diversificação de sua programação. “Se antes era tida como mera galeria de artes, em vez de uma instituição dotada de políticas museológicas, no decorrer dos anos 1950 e 1960 sua direção começou a repensar as metas e a reavaliar o papel do Museu na sociedade”. (Pinacoteca, 2007, p.81)

Depois de anos de muito empenho, em 1982 foi oficializada a classificação do prédio da Pinacoteca do Estado pelo CONDEPHAAT, visando a preservação deste importante exemplar da arquitetura paulistana. Este feito foi seguido pela conquista da ocupação total do prédio, uma autorização obtida depois da Pinacoteca partilhar, ao longo de sua existência, o edifício da Avenida Tiradentes com diferentes instituições, como o Liceu de Artes e Ofícios, o Grupo Escolar Prudente de Moraes, a Escola de Belas Artes e a Escola de Arte Dramática.

A década de 90 foi marcada por uma notável revitalização da Instituição. No ano de 1992 ocorreu a criação da Associação dos Amigos da Pinacoteca, entidade sem fins lucrativos que apóia a conservação, a divulgação e a ampliação do acervo da Pinacoteca, através da captação de recursos para projetos culturais, artísticos e educacionais. Entre 1994 e 1998 o Museu sofreu uma expressiva reforma, o restauro completo do prédio o qual possibilitou sua adaptação às exigências museológicas contemporâneas. No ano de 1999, após a recuperação das instalações e do aprimoramento das condições ambientais e de segurança, o Parque da Luz – relevante monumento histórico e paisagístico da cidade, considerado o parque público mais antigo de São Paulo cujas origens remontam a 1798 – passou a integrar a Pinacoteca do Estado de São Paulo, abrigando em seu jardim uma coleção de 50 esculturas, aberta à visitação pública.

No ano de 2004, a Pinacoteca incorporou à sua responsabilidade mais um espaço que possibilitou a ampliação de sua atuação. O prédio da antiga polícia política de São Paulo, o DEOPS, localizado há 400 metros da sede

do Museu e batizado de Estação Pinacoteca, abriga espaços expositivos e reservas técnicas da Instituição, além da Biblioteca, do Centro de Documentação e Memória e do Memorial da Resistência.

Atualmente, a Pinacoteca do Estado de São Paulo conta com dois prédios que, juntos, somam 20 mil metros quadrados de instalações técnicas adequadas às atividades museológicas. Localizados na região central da cidade, ambos os imóveis foram classificados como bens culturais pelo CONDEPHAAT, são símbolos do conjunto arquitetônico do bairro da Luz e abrigam o acervo da Instituição, uma eminente coleção que contribui para retratar o patrimônio artístico do país.

A transferência de 26 obras do Museu Paulista<sup>16</sup> para a Pinacoteca do Estado assinalou o princípio da coleção do Museu no ano de 1905. Composta por pinturas e esculturas do final do século XIX e início do século XX, a coleção da Pinacoteca reunia em seu princípio, obras de artistas atuantes<sup>17</sup> na cidade de São Paulo. A pesquisadora do Museu Paulista, Heloisa Barbuy (*in* Araujo & Camargos, 2007) ressalta que,

“Examinando-se, hoje, as pinturas que foram para a Pinacoteca e as que permaneceram no Museu Paulista, facilmente se depreende o critério de partilha, baseado nas capciosas

---

<sup>16</sup> Instituição científica, cultural e educacional com atuação no campo da História. O Museu, localizado às margens do Rio Ipiranga, foi inaugurado em 1895 como museu de História Natural, sendo marco representativo da Independência do Brasil. Único museu existente na cidade de São Paulo no final do século XIX, possuía no início de sua trajetória um acervo eclético, que abrangia artes plásticas, arqueologia, antropologia, zoologia e história, constituindo-se num museu enciclopédico, no modelo internacionalmente consagrado durante o século XIX. Atualmente, possui um acervo de mais de 125.000 unidades, entre objetos, iconografia e documentação textual, do século XVII até meados do século XX, significativo para a compreensão da sociedade brasileira, especialmente no que se refere à história paulista.

<sup>17</sup> Os artistas que integraram a coleção inicial da Pinacoteca foram os paulistas José Ferraz de Almeida Júnior (1850-99) e Pedro Alexandrino Borges (1856-1942), os fluminenses Oscar Pereira da Silva (1867?-1939) e Antônio Parreiras (1860-1937), o gaúcho Pedro Weingartner (1853-1929), a franco-brasileira Berthe Worms (1868-1937) e o espanhol Antonio Ferrigno (1863-1940).

noções de ‘pintura histórica’ e ‘pintura artística’, que levaram a manter no Museu Paulista os retratos de personagens considerados históricos e as cenas representativas de grandes acontecimentos, francamente derivados da história factual em vigor naquelas décadas. Saía, então, o Caipira picando fumo [Almeida Júnior], antropológico demais para o conceito de história de então, mas ficava José Bonifácio [Benedito Calixto]; ia embora a Cozinha na roça [Pedro Alexandrino], mas deixava-se restar a Fundação de São Vicente [Benedito Calixto].” (Araujo & Camargos, 2007, p.143)

No entanto, ainda que os critérios os quais direcionaram a divisão da coleção sejam questionáveis, é importante mencionar que este movimento relaciona-se com a criação de coleções especializadas na cidade de São Paulo e consequentemente com a ampliação do pensamento museológico, como bem aponta Marcelo Araujo<sup>18</sup> (Pinacoteca, 2005),

“... A transferência desse núcleo para que fosse constituído uma nova unidade indica o início de uma política museológica voltada para a especialização das instituições, trilha essa que seria seguida nas décadas posteriores com a fundação de outros estabelecimentos a partir do desmembramento de diferentes núcleos do acervo do Museu Paulista.” (Pinacoteca, 2005, p.26)

Contudo, a falta de uma política na constituição do acervo resultou no ecletismo que caracteriza o início da coleção da Pinacoteca. Sem contar com uma orientação definida, o acervo foi ampliado através das doações de famílias abastadas da sociedade local, aquisições do Estado

---

<sup>18</sup> Marcelo Mattos Araujo, museólogo e doutor em arquitetura, é o atual diretor executivo da Pinacoteca do Estado, sua gestão iniciou em 2002.

e doações dos próprios artistas. Entretanto, este perfil começou a modificar-se a partir do final da década de 1960 e início da década de 1970, com a atuação de alguns diretores que preocupavam-se com questões relacionadas ao desenvolvimento da coleção do Museu. A criação do Conselho de Orientação Artística da Pinacoteca do Estado de São Paulo<sup>19</sup>, em 1970, também foi crucial para assegurar um direcionamento às atividades museológicas do Museu, sendo o responsável pela manutenção das políticas culturais da Pinacoteca até a atualidade. De acordo com Moraes (2000), a criação do Conselho de Orientação Artística da Pinacoteca aponta o pensamento interdisciplinar presente no trabalho da instituição há bastante tempo, o que caracteriza a presença de uma visão pioneira para a época.

Neste período a Pinacoteca passa a ser entendida, por sua equipe, também como um espaço voltado à arte de seu tempo e então obras de artistas contemporâneos são adquiridas para o Museu. Seguindo os critérios estabelecidos para o desenvolvimento da coleção, o crescimento do acervo começou a ser direcionado. A obtenção das obras passou a acontecer através da articulação entre poder público e iniciativa privada o qual possibilitou aquisições feitas pelo governo estadual, doações de colecionadores, artistas e familiares, empresas e organizações culturais, além de transferências de outras instituições, premiações dos salões e bolsas de estudo vinculadas às incorporações das obras.

Atualmente, o acervo da Pinacoteca é formado por obras que contemplam diferentes linguagens visuais como

---

<sup>19</sup> Criado através do decreto nº52.559 de 12 de novembro de 1970, o Conselho de Orientação Artística da Pinacoteca é um órgão colegiado composto por nove membros com mandato igual a cinco anos, que orienta as ações da Instituição. Tem como responsabilidades: elaborar e alterar o Regulamento da Pinacoteca; fixar normas gerais que orientarão as atividades da Pinacoteca; deliberar sobre a aquisição e a permuta de peças para o acervo, o empréstimo de obras, a programação de cursos e conferências, a realização de exposições temporárias, congressos, seminários, e outras atividades culturais; opinar sobre a conservação, a preservação e a restauração de peças do acervo; aprovar os planos anuais de trabalho da diretoria técnica; aprovar as propostas do diretor técnico para a nomeação ou ajuste de pessoal e para a contratação de serviços ou obras; dar parecer sobre prestações de contas e relatórios anuais da diretoria técnica; deliberar sobre a aceitação de doações e legados.

pintura, escultura, desenho, gravura, fotografia, objetos e instalações. Abrangendo a produção artística desde a metade do século XIX até a contemporaneidade, a coleção engloba mais de 1.000 artistas entre brasileiros, naturalizados brasileiros, estrangeiros e artistas radicados no país, além de obras nacionais e internacionais contendo o Brasil como temática. Um amplo panorama da arte brasileira, que atravessa o ensino acadêmico, as primeiras inovações, o modernismo, os movimentos de vanguarda e a produção contemporânea, possibilitando um diálogo entre a arte nacional, a internacional e as diversas tendências, constitui o acervo da Pinacoteca que no ano de 2010 conta com 8.000 obras. Esta extensa coleção, assim como seu espaço, sua equipe e sua programação, foram administradas por diversas pessoas comprometidas com a cultura, a arte, a história, a memória, a identidade e que, de diferentes maneiras auxiliaram no desenvolvimento do Museu a que hoje se tem acesso. Esses percursos são apresentados na seqüência.

### 2.1.1 Equipe do Museu

Embora a Pinacoteca não possuísse em sua história um órgão cultural que desse suporte ou norteasse as atitudes dos seus diretores, o Museu contou com 17 gestores que contribuíram, cada um a seu tempo e a seu modo, para a adequação às condições museológicas e o crescimento do acervo da Instituição, como pode ser visto no Quadro 1. Aos poucos e com o encadeamento das gestões, as diretrizes foram estabelecidas e a política cultural do Museu foi consolidada, através do empenho dos gestores e equipes.

#### QUADRO 1

#### DIRETORES DA PINACOTECA DO ESTADO

Francisco de Paula Ramos de Azevedo  
engenheiro e arquiteto

1905 - 1928



|   |             |
|---|-------------|
| Luiz Scatollin<br>conservador                               | 1929 - 1938 |
| Paulo Vergueiro Lopes de Leão<br>pintor                     | 1939 - 1944 |
| Túlio Mugnaini<br>pintor                                    | 1945 - 1964 |
| João de Scantimburgo<br>jornalista e escritor               | 1965 - 1966 |
| Silvio Costa e Silva<br>funcionário público                 | 1966 - 1967 |
| Delmiro Gonçalves<br>jornalista e crítico                   | 1967 - 1970 |
| Clóvis Graciano<br>pintor                                   | 1970 - 1971 |
| Walter Wey<br>diplomata e crítico de arte                   | 1972 - 1974 |
| Alfredo Gomes<br>escritor                                   | 1974 - 1975 |
| Aracy Amaral<br>historiadora e crítica de arte              | 1976 - 1979 |
| Fábio Magalhães<br>historiador, crítico de arte e museólogo | 1980 - 1982 |
| Maria Cecília França Lourenço<br>historiadora de arte       | 1983 - 1987 |
| Lourdes Cedran<br>artista plástica                          | 1988 - 1989 |
| Maria Alice Milliet<br>historiadora e crítica de arte       | 1990 - 1992 |
| Emanoel Araújo<br>artista plástico e curador                | 1993 - 2002 |
| Marcelo Mattos Araujo<br>museólogo                          | Desde 2002  |

Fonte: Pinacoteca do Estado de São Paulo

Quando inaugurada, em 1905, a Pinacoteca era subordinada à então Secretaria do Interior e Justiça do Governo do Estado de São Paulo. Após passar pela tutela de diferentes Secretarias de Estado (Secretaria do Governo, Secretaria da Educação e Saúde Pública, Secretaria de Cultura, Esportes e Turismo), desde o ano de 1979 está sob responsabilidade da Secretaria de Estado da Cultura.

Da frágil situação das décadas iniciais, a Pinacoteca evoluiu para uma organização consistente, ainda que de perfil bastante conservador, voltada à formação de um significativo acervo, em seus primeiros cinquenta anos de existência. Os esforços dos primeiros gestores estavam centrados principalmente no desenvolvimento da coleção. A partir do final da década de 1960, os diretores concentraram seus empenhos na adequação do prédio que abriga o Museu até a atualidade. Depois de passar por modificações físicas e setoriais, a Instituição estruturou-se e assumiu gradativamente o papel de um museu de arte moderna, comprometido com a produção de seu tempo.

Já as gestões iniciadas a partir da década de 70 voltaram-se ao incremento da programação da Pinacoteca, promovendo a criação de novos setores que possibilitaram o alargamento das atividades. Foi nas últimas décadas do século XX e na primeira década do século XXI que o Museu conquistou o aprimoramento técnico de seu edifício, sua reestruturação administrativa, a ampliação de suas coleções, a consolidação de sua programação e o fortalecimento de sua equipe de profissionais, afirmando-se assim como uma referência no panorama museológico internacional. (Pinacoteca, 2007)

A consolidação técnica e institucional do Museu, alcançada mediante a articulação entre a ação pública e a iniciativa privada, exigiu uma reorganização administrativa que contemplasse as demandas e exigências da sociedade contemporânea. Hoje, a estrutura organizacional da Pinacoteca é composta por duas grandes áreas de atuação, a 'Área Técnica', subordinada à Diretoria Executiva, e a 'Área de Administração e Finanças', subordinada à Diretoria Financeira

Voltada às atividades museológicas a Área Técnica é constituída pelos núcleos de:

- Ação Educativa
- Assuntos Institucionais
- Biblioteca
- Centro de Documentação e Memória

- Gestão Documental do Acervo
- Núcleos de Relacionamento e Comunicação
- Pesquisa em Crítica e História da Arte
- Produção, Expografia e Montagem
- Restauro e Conservação

Direcionada à gestão da Instituição, a Área de Administração e Finanças é organizada nos núcleos de:

- Administração de Serviços e Edifícios
- Atendimento ao Público
- Financeiro
- Projetos e Patrocínios
- Tecnologia da Informação

A presente estrutura organizacional responde às requisições do novo modelo de gestão cultural adotado pela Pinacoteca do Estado. Baseada desde 2006 no modelo de Organização Social de Cultura, que atribui à Associação de Amigos da Pinacoteca a responsabilidade de gerir e zelar pelo Museu, a Pinacoteca tem se modernizado constantemente, buscando alternativas arrojadas para a expansão de seu acervo e a manutenção de sua programação.

A Organização Social de Cultura, também conhecida pela sigla OS, é um novo modelo de gestão, previsto na Lei Complementar Estadual nº 846 de 4 de junho de 1998 de São Paulo<sup>20</sup>, que qualifica instituições sem fins lucrativos à administrar espaços públicos, antes geridos diretamente pela Secretaria de Estado da Cultura de São Paulo. A iniciativa é firmada através de um contrato de gestão onde estão expressas as linhas de atuação a serem implementadas, as metas anuais a serem realizadas, bem como os valores necessários à sua execução.

É bem verdade que “a assinatura do Contrato [de gestão] desencadeou uma série de ações administrativas

---

<sup>20</sup> A Lei Complementar Estadual nº846, de 4 de junho de 1998 de São Paulo pode ser consultada na seção Anexo, na versão on-line deste trabalho, no endereço eletrônico [cadermosociomuseologia.ulusofona.pt/..](http://cadermosociomuseologia.ulusofona.pt/)

inéditas na história da Pinacoteca, bem como reforçou e potencializou as ações museológicas da Instituição.” (Pinacoteca, 2009) Além de oferecer flexibilidade e eficácia no desempenho das políticas culturais do Estado de São Paulo, o inovador modelo de gestão proporciona autonomia na rotina administrativa da Instituição, agilizando processos de contratação de funcionários, captação de recursos, comodatos e parcerias com fundações, iniciativas articuladas entre esferas pública e privada, que por sua vez, geram impacto na qualidade das funções museológicas da Pinacoteca.

“...uma pioneira experiência de um novo modelo de gestão do patrimônio cultural no Brasil, mais adequado aos requisitos de profissionalização, agilidade e transparência, hoje exigências imperiosas de uma economia altamente competitiva. Este novo contexto institucional contribuiu para implantação e fortalecimento de diversas políticas de atuação, com especial destaque para o programa de aprimoramento do acervo museológico. (Araujo, 2008)

O novo modelo de gestão também evidencia o compromisso da Instituição com a sociedade, a partir da transparência do trabalho desenvolvido, já que a prestação de contas é feita através da disponibilização para consulta pública do Relatório de Atividades Anual e do Plano de Trabalho Anual da Pinacoteca. Este modelo está em sintonia com uma série de metas que asseguram o caráter público, educativo e social do Museu, e constitui exemplo de sucesso da parceria firmada entre poder público e sociedade civil, no âmbito da cultura no Brasil.

Em suma, a “Pinacoteca tem se destacado no âmbito nacional e internacional como referência em museu de arte, tendo sido pioneira, ao longo dos anos, no desenvolvimento de ações inovadoras nas esferas técnica e de gestão.” (Pinacoteca, 2009) Este processo de amadurecimento administrativo da Instituição culminou em ações relacionadas

ao planejamento das atividades do Museu, que tem como intuito capacitar a Instituição para funcionar ainda melhor.

## 2.2 A Educação como Contributo à Visão Estratégica da Pinacoteca

As primeiras iniciativas formais, direcionadas à formulação do planejamento e envolvendo os membros da Instituição, remontam ao ano de 2003 quando o Plano Diretor da Pinacoteca foi elaborado. Em 2008 houve uma atualização o qual gerou um Plano de Desenvolvimento Organizacional. Para a elaboração do plano foram definidos os propósitos organizacionais do Museu: sua missão, visão e valores. (Pinacoteca, 2009)

Reconhecidos como a identidade organizacional de uma instituição, a missão, a visão e os valores do Museu são diretrizes que ajudam a determinar os objetivos da Instituição, que orientam as tomadas de decisão dos gestores, que auxiliam na proposição de ações; em síntese, são princípios que direcionam o funcionamento da Organização. “A declaração da missão, visão, valores define os contornos de atuação da instituição e podem ser tomados como princípios orientativos da reflexão estratégica.” (Pinacoteca, 2009, p.1)

Considerando que a missão de uma organização é o seu propósito, sua finalidade; a visão é sua aspiração, o espaço que almeja alcançar; e os valores são seus princípios e crenças, os propósitos organizacionais da Pinacoteca elaborados no ano de 2003 tinham como intuito definir “as condições de contorno da atuação da Pinacoteca.” (Pinacoteca, 2009, p.8) Esta definição dos propósitos organizacionais foi atualizada e hoje compõe o Planejamento Estratégico da Instituição que, além de delimitar os domínios de atuação da Pinacoteca para, conseqüentemente, direcionar suas ações, também objetiva consolidar o modelo de gestão OS, dando retorno público sobre o investimento realizado no Museu.

Uma vez que a missão da Pinacoteca do Estado de São Paulo é

“constituir, consolidar e ampliar, estudar, salvaguardar e comunicar um acervo museológico, arquivístico e bibliográfico de artes visuais, produzido por artistas brasileiros ou intrinsecamente relacionado com a cultura brasileira, seus edifícios e memórias; visando ao aprimoramento da experiência do público com as artes visuais<sup>21</sup>, e o estímulo à produção e ao conhecimento artísticos” (Pinacoteca, 2009, p.18),

é relevante observar que o público está representado na finalidade do Museu, atestando ser uma de suas prioridades atendê-lo, e portanto ser esta a direção que orienta os esforços da Instituição.

Sendo a visão da Pinacoteca do Estado de São Paulo,

“Ser reconhecida como museu, espaço de produção e difusão de conhecimento, centro educacional e de inclusão social<sup>22</sup>, referência de qualidade, consistência e dinamismo no cenário museológico brasileiro e internacional.” (Pinacoteca, 2009, p.18),

perceber o caráter social e educativo presentes em seus anseios, é um aspecto que agrega empenho à sua postura, uma vez que assume-se comprometido com o público, razão de ser de toda e qualquer instituição museológica.

A Pinacoteca assume como seu valores:

- “Salvaguarda e comunicação dos acervos e edifícios dentro dos padrões técnicos mais rigorosos;
- Cumprimento da função educativa compreendida como atuação permanente no processo de aprimoramento das habilidades de cada indivíduo, buscando seu desenvolvimento e o da sociedade;

---

<sup>21</sup> Grifo da autora

<sup>22</sup> Grifo da autora

- Respeito aos princípios éticos de conduta;
- Construção e manutenção de um ambiente de trabalho solidário e estimulante;
- Apoio ao desenvolvimento e valorização dos recursos humanos da instituição;
- Compromisso, Responsabilidade e Inovação no exercício profissional” (Pinacoteca, 2009, p.8).

Portanto, identificar que o cumprimento da função educativa, assim como o apoio ao desenvolvimento e valorização dos recursos humanos do Museu estão entre seus princípios, sinaliza o direcionamento da atuação do Museu e sua equipe.

A identidade organizacional do Museu é capaz de agregar qualidade à gestão da Instituição. A institucionalização da missão, visão e valores da Pinacoteca, clarifica sua postura enquanto instituição museológica, delimita sua área de atuação, apresenta aos seus trabalhadores sua finalidade e princípios, além de organizar e direcionar os esforços da equipe. É de suma importância divulgar a identidade organizacional da Instituição para a equipe, uma vez que são os profissionais que traduzirão estes valores em ações. “Las personas, como se ha comprobado una y otra vez, dan más de sí y son mejores sus aportaciones a la organización en la que trabajan, si saben que su labor está directamente relacionada con la misión general de la organización.”<sup>23</sup> (Jackson *apud* Moore, 1998, p.251) A partir da definição e divulgação da identidade organizacional, a Instituição é capaz de estabelecer um plano que busque atingir os intuítos do Museu contidos dentro de seus propósitos organizacionais. Esse plano, também conhecido como planejamento estratégico, contém os objetivos, as metas e as ações a serem implementadas pelo Museu e sua equipe a fim de atingir a visão instituída.

O Planejamento Estratégico da Pinacoteca do Estado de São Paulo para o período de 2009-2013 foi desenvolvido

---

<sup>23</sup> “As pessoas, como foi provado, uma e outra vez, dão mais de si e são melhores suas contribuições à organização em que trabalham, se sabem que seu trabalho está diretamente relacionado com a missão geral da organização.” (tradução livre da autora)

no contexto da consolidação do modelo de gestão adotado pelo Museu, à pedido da Secretaria da Cultura do Estado de São Paulo. Através de uma série de reuniões de trabalho envolvendo Diretoria e Coordenadorias dos Núcleos entre maio e setembro de 2009, foi elaborado um plano com o objetivo de “determinar e revelar o propósito organizacional em termos de valores, missão, objetivos, estratégias, metas e ações, e, com base nesse foco, priorizar a alocação de recursos” (Pinacoteca, 2009, p.4).

Para a implementação desta formulação estratégica, foram criados objetivos, iniciativas estratégicas e metas que auxiliassem na concretização da missão e da visão da Pinacoteca do Estado. Dentre os vinte objetivos estratégicos traçados, são destacados aqui aqueles que estão diretamente relacionados ao foco deste estudo.

Sendo um destes objetivos estratégicos, ‘melhorar a qualidade da visita’, o qual está relacionada à idéia do visitante sentir-se bem-vindo desde a entrada até a saída do museu e também de potencializar a experiência de contato com as obras e edifícios, foram estabelecidas iniciativas estratégicas com o intuito de operacionalizar o objetivo. São elas:

- Formação continuada da equipe (principalmente daqueles que se relacionam diretamente com o público - atendentes e educadores)<sup>24</sup>;
- Comunicação visual precisa e bilíngüe;
- Criação de um serviço de visitas monitoradas em outras línguas.

Para o objetivo estratégico ‘transformar o visitante em um freqüentador’, estimulando sua presença repetidas vezes no Museu, as iniciativas estratégicas estabelecidas foram:

- Criação e manutenção de cartão fidelidade;
- Formação constante da equipe para recepção e orientação adequada dos diferentes públicos<sup>25</sup>.

---

<sup>24</sup> Grifo da autora

<sup>25</sup> Grifo da autora



Já o objetivo estratégico, 'contribuir para a percepção do visitante em relação à natureza preservacionista e artística/cultural da Pinacoteca como resultado da visita', tem como iniciativas estratégicas:

- Orientação e formação contínua para toda a equipe do museu;
- Ampliação do Programa Consciência Funcional<sup>26</sup>;
- Definição dos objetivos gerais de compreensão da visita do público.

Para a consolidação dos três objetivos estratégicos aqui apresentados, foram estipuladas ações que privilegiam a qualificação e o desenvolvimento da equipe de trabalhadores do Museu. Este fato destaca o reconhecimento, por parte da Pinacoteca, da importância da atuação do funcionário para o alcance dos resultados almejados pelo Museu. O êxito da Instituição, caracterizado pela conquista de seus objetivos, passa pela colaboração e o envolvimento da equipe na rotina do Museu. Desta forma, o Museu reconhece a relevância de toda a sua equipe para o alcance da sua missão e visão, sinaliza sua intenção em investir em seus trabalhadores e demonstra também, o cuidado com fator humano presente na Instituição; aspecto este que humaniza o museu, um espaço que muitas vezes prioriza a salvaguarda da coleção em detrimento ao desenvolvimento das pessoas, como aponta Chagas (1987),

“Hoje em dia convivem, com grande intensidade dramática, pelo menos duas correntes museológicas, transformando o museu num verdadeiro desafio: uma de cristalização do passado, de valorização do objeto em relação ao home/sujeito e outra de transformação radical, de valorização do homem/sujeito em relação ao objeto”.  
(Chagas, 1987, p.85)

---

<sup>26</sup> Grifo da autora

Importante perceber o destaque que o plano concede à formação da equipe no que se relaciona ao objetivo de estimular a frequência dos visitantes na Pinacoteca e também na melhoria da qualidade da visita. A qualidade de uma visita passa pela acolhida, pelo contato, pela abordagem, e até mesmo pela imagem que o visitante faz da equipe do Museu. A Pinacoteca, ao reconhecer este fato, revela que o fator humano é essencial para o bom funcionamento do Museu e que a atenção dispensada à sua equipe é um ponto estratégico para alcançar o êxito em suas atividades.

De maneira semelhante, o Planejamento Estratégico reconhece que o estímulo à frequência dos visitantes na Pinacoteca passa pela interação estabelecida entre o funcionário e o público. O Museu acredita que o trabalhador pode contribuir para que o visitante tenha uma experiência satisfatória e assim sinta-se motivado a retornar ao Museu outras vezes. Desta forma, a Pinacoteca assume a necessidade de investir na qualificação e no desenvolvimento de seus trabalhadores.

Interessante observar também, o destaque conferido ao Programa Educativo Consciência Funcional como um contributo para o alcance do objetivo estratégico que visa qualificar a experiência museal do visitante. É a validação e o reconhecimento do trabalho desenvolvido no âmbito do Programa Educativo que realiza iniciativas junto aos funcionários do Museu, há mais de uma década.

Estes aspectos evidenciam também que a Pinacoteca considera a função educativa como ponto estratégico para desenvolver seu planejamento e assim alcançar as metas propostas pela organização. Vista como parte integrante e essencial da identidade organizacional da Pinacoteca, a função educativa é perceptível entre os valores adotados pela instituição, na sua missão e na visão traçada para o futuro da organização, explicitando que o caráter educativo é um dos princípios que conduzem a Pinacoteca do Estado.

A atual gestão, além de implementar um processo de planejamento e de prosseguir com sua consolidação técnica e institucional, tem desenvolvido e aprofundado ações de pesquisa, ampliação e difusão do acervo, e também

dinamização da programação através da realização de palestras, encontros e atividades paralelas às mostras.

Neste contexto, a Ação Educativa assume um papel fundamental e de crescente importância, por meio de programas de atendimento educativo que contemplam um público cada vez maior e tornam possível ao Museu exercer sua vocação central: seu papel formador. Esta posicionamento é perceptível nas diversas publicações sobre a Pinacoteca, no discurso da direção do Museu, em entrevistas concedidas por funcionários de diferentes setores, na missão, na visão e nos valores da Instituição (Araujo, 2002; Araujo, 2008; Camargos & Moraes, 2005; Pinacoteca, 2005; Pinacoteca, 2007) e também em fatos que compõem sua trajetória.

### 2.3 Caráter Educativo da Pinacoteca ao Longo da Sua Trajetória

Ao longo de sua existência, a Pinacoteca do Estado de São Paulo vivenciou diferentes períodos no que se relaciona à educação em museus. De acordo com Chiovatto e Aidar (Pinacoteca, 2007), suas iniciativas educacionais constituem longa tradição de práticas, muitas vezes inovadoras na atuação educativa em museus de arte, sobretudo na cidade de São Paulo.

Desde sua abertura, a Pinacoteca esteve relacionada à instituições educacionais paulistanas. Sob a mesma direção, com o Liceu de Artes e Ofícios, ou compartilhando o mesmo espaço, com a Escola de Belas Artes, a Escola Dramática e o Conservatório Estadual de Canto Orfeônico, é possível afirmar que esta proximidade imprimiu marcas no caráter do Museu.

De acordo com Araujo (Pinacoteca, 2005), o Liceu de Artes e Ofícios, fundado com o propósito de oferecer educação e cultura às pessoas carentes da cidade, é usualmente apontado como vetor determinante no processo de criação do Museu. Controvérsias à parte, jornais da época sinalizaram que a criação da Pinacoteca estava relacionada

com futuras intenções de aproximar o Museu e a Escola de Belas Artes, conforme destaca Moraes (2000) ao citar notícia veiculada no Jornal Correio Paulistano, de sexta-feira, 27 de dezembro de 1905:

“Esteve brilhante a inauguração da Pinacoteca do Estado, instalada no edifício do Liceu de Artes e Ofícios. Todos que ali compareceram tiveram ensejo de notar o alcance da medida em tão boa hora posta em prática pelo Sr. Secretário do Interior, proporcionando melhor colocação aos excelentes trabalhos dos nossos pintores e lançando as bases para a nossa futura Escola de Belas Artes.” (Moraes, 2000, p.20)

Ao analisar o primeiro regulamento da Pinacoteca, também é possível identificar traços que apontam a atenção para com a educação no Museu. A Lei Estadual nº1271<sup>27</sup> de 1911, previa dias específicos para o ingresso gratuito de artistas e amadores que intencionavam realizar observações e cópias do acervo, e também de alunos de escolas públicas e privadas e seus professores os quais pretendiam dar breves explicações ao grupo de estudantes. Camargos (2007) afirma que embora seja vaga nos seus nove artigos, a Lei nº1271 “deixava patente a preocupação em formar o gosto estético das futuras gerações, estipulando que, além da exibição e conservação das obras, o Museu deveria funcionar como núcleo de aprendizado.” (Araujo & Camargos, 2007, p.40)

Porém, nem sempre a relação estabelecida entre a Pinacoteca e outras instituições, sob um pretexto educacional foi totalmente benéfica para o Museu. Regulamentado pelo Decreto nº2234 de 1912, o Pensionato Artístico do Estado de São Paulo era um programa que tinha por finalidade promover o desenvolvimento da produção artística no Estado de São Paulo, uma vez que este não possuía nenhuma instituição de

---

<sup>27</sup> A Lei nº1271, de 21 de novembro de 1911 de São Paulo pode ser consultada na seção Anexo, na versão on-line deste trabalho, no endereço eletrônico [cadernosociomuseologia.ulusofona.pt/.](http://cadernosociomuseologia.ulusofona.pt/)

ensino superior na área de artes plásticas, música ou canto. Para esse fim, concedia bolsas de estudo a serem cumpridas na Europa aos estudantes que a requeressem e fossem julgados merecedores do benefício. Em troca, os bolsistas comprometiam-se em remeter ao Brasil obras que documentassem seu aperfeiçoamento artístico. E um dos espaços aptos a receber os originais era justamente a Pinacoteca, o museu de arte do Estado de São Paulo. No entanto, estes originais não seguiam qualquer critério imposto pela Pinacoteca e assim, as obras doadas através do Pensionato Artístico colaboraram para que o acervo do Museu fosse expandido sem nenhuma orientação na sua formação. (Moraes, 2000, p.29) Importante mencionar que este fato não isenta a responsabilidade do Museu, uma vez que a própria Instituição não tinha definido os critérios para o desenvolvimento de sua coleção, no princípio do século passado. Seu acervo crescia baseado no gosto predominantemente acadêmico dos salões de artes que inspiravam as abastadas famílias paulistanas, as principais responsáveis pelas doações ao Museu. Esta situação seria modificada com a criação do Conselho de Orientação Artística da Pinacoteca em 1970, episódio referido no presente texto, anteriormente.

No ano de 1946, o projeto 'Conferência Passeio' ganhou espaço no Museu. A iniciativa contava com a participação de artistas como Anita Malfatti, Georgina de Albuquerque e Quirino Campofiorito, que guiavam os visitantes pelo acervo da Pinacoteca, numa tentativa de aproximar público e artista e conquistar mais visitantes. De acordo com Araujo e Camargos (2007) "apesar das atividades e dos esforços do diretor da época para incrementar a visitação, o público ainda era escasso quando comparado aos outros museus de arte da cidade." (Araujo & Camargos, 2007, p.72)

Outro momento relevante ocorreu durante as décadas de 1950 e 1960, quando o Museu promoveu uma iniciativa inovadora que além de democratizar o acesso à coleção, reforçava o caráter estadual da Pinacoteca. Era o projeto intitulado 'Pinacoteca Circulante' que promovia exposições

itinerantes pelas cidades do interior do estado de São Paulo. Com o apoio de empresários locais e o Rotary Club<sup>28</sup>, uma seleção das obras da coleção, eram exibidas em clube, salões paroquiais e escolas. Ao longo de duas décadas realizaram-se mais de cem exposições em cerca de setenta diferentes cidades do interior do estado de São Paulo, tendo envolvido um público de 300 mil pessoas. (Araujo & Camargos, 2007)

De acordo com Moraes (2000) a Pinacoteca foi pioneira nesse tipo de evento itinerante, e mesmo com tantas dificuldades - climáticas, de transporte, de funcionários especializados - souberam encontrar uma metodologia museologicamente adequada para a época, cumprindo uma das missões do museu que é a divulgação do patrimônio e da cultura em geral. O projeto foi extinto em 1971, tendo como justificativa para seu fim o desgaste causado pelo transporte contínuo das obras mais frágeis.

Ainda que este não fosse nomeadamente um projeto educativo, há que se destacar os esforços e o crédito desta ação em divulgar o acervo da Instituição aos diferentes públicos, proporcionando o contato com o patrimônio artístico e, conseqüentemente, estimulando o gosto e o interesse. Segundo informações disponibilizadas pela atual equipe do Museu, embora o ritmo de exposições no interior do Estado tenha diminuído bastante se comparado às décadas de 50 e 60, a Pinacoteca não deixou de marcar sua presença nos outros municípios, através de exposições esporádicas. No ano de 2009, cinco cidades receberam exposições organizadas pela Pinacoteca, ação essa que gera maior visibilidade ao acervo, enquanto sua função de Museu estadual é resgatada.

A abertura da Biblioteca do Museu à consulta do público, ocorrida no ano de 1959, também demonstrou a disposição da Pinacoteca em facilitar acesso a outro tipo de

---

<sup>28</sup> Rotary Club é uma organização de líderes de negócios e profissionais, que prestam serviços humanitários, fomentam um elevado padrão de ética em todas as profissões, sendo definido também como um clube de serviços à comunidade local e mundial sem fins lucrativos.

conhecimento: o acervo bibliográfico da Instituição. Instalada na sala da diretoria do Museu e contando com cerca de quinhentos volumes relacionados às artes plásticas e visuais, o acesso era efetuado mediante o agendamento prévio. Ainda que a consulta ao acervo não fosse uma prática corrente entre os visitantes, é relevante mencionar que a disponibilidade da Pinacoteca apontava uma abertura aos pesquisadores e estudiosos, lembrando assim que o Museu é um espaço facilitador da aprendizagem quando disponibiliza acesso à informação, e conseqüentemente ao estudo, formação e desenvolvimento de cada indivíduo.

A década de 70 foi marcada por uma gestão voltada sobretudo à implementação de uma programação mais dinâmica e diversificada. Os esforços já não estavam centrados apenas na ampliação da coleção e na preservação do acervo, neste momento o público configura-se em foco de atenção e a Pinacoteca passa a direcionar empenho ao desenvolvimento da sua programação. A reforma no prédio da Pinacoteca, finalizada no ano de 1973 também atesta esta priorização. A adaptação de novos espaços como o teatro de arena e uma sala para exposições temporárias, habilitou a Pinacoteca à oferecer melhores condições para implementar sua programação cultural regular. Para Camargos (Araujo & Camargos, 2007),

“As mudanças estruturais e a regulamentação das atividades e setores, somadas à longa e extensa reforma, dariam à Pinacoteca condições de investir em ações educacionais, potencializando a fruição e a compreensão das suas obras de arte por públicos cada vez mais amplos. Nesse sentido, iniciou-se uma intensa programação cultural, utilizando o teatro de arena para concertos musicais e peças de teatro, além de prever cursos e visitas monitoradas ao acervo.” (Araujo & Camargos, 2007, p.89)

Altman (2002) relata que no ano de 1976, o educador Paulo Portella Filho<sup>29</sup> foi convidado pela direção do Museu a realizar um trabalho que envolvesse a comunidade mais próxima da instituição em atividades educativas no próprio espaço do museu. Esta iniciativa demonstra que foi já na década de 70 que surgiu o anseio de unir ação educativa e comunidade, e que esta vontade perdura até a atualidade através dos programas desenvolvidos pelo Núcleo de Ação Educativa, os quais são amplamente reconhecidos e respeitados no meio museológico.

Segundo Lourenço (1988, p.15), a organização de um coral, atividades de ateliê para crianças, adolescentes e adultos, visitas diferenciadas e especialmente elaboradas de acordo com os grupos de visitantes, a dinamização do setor de Biblioteca e Documentação Artística, além da realização de exposições sistemáticas, passaram a fazer parte da rotina da Pinacoteca nesta época, estimulando à valorização do acervo e promovendo discussões sobre a arte brasileira. Estas iniciativas assinalavam que o ambiente na Pinacoteca tornava-se propício à estruturação de um departamento que fosse responsável pela organização e dinamização das ações relacionadas aos aspectos educacionais. E foi isto o sucedido, como pode ser conferido no trecho que se segue.

### 2.3.1 O Setor Educativo

É no Relatório Anual de 1974 que registra-se uma efetiva demonstração relacionada à educação em museus no ambiente da Pinacoteca do Estado de São Paulo. O documento identifica a intenção de implantar a ação de um grupo de monitores durante o horário de funcionamento do Museu. Contudo, é no ano de 1976 que o Setor Educativo da

---

<sup>29</sup>Paulo Portella Filho, artista plástico, educador, museólogo, foi o responsável pela implantação e coordenação do Serviço Educativo da Pinacoteca do Estado de São Paulo, entre 1975 e 1987. Graduado em Artes Plásticas pela USP e autor de inúmeros projetos que conjugam arte e educação, seu trabalho é referência para os profissionais do meio, devido ao seu pioneirismo. Atualmente coordena o Serviço Educativo do MASP (Museu de Arte de São Paulo Assis Chateaubriand) e integra o Conselho de Orientação Artística da Pinacoteca do Estado de São Paulo.



Pinacoteca do Estado é estruturado, tendo como objetivo inicial aumentar o número de visitantes do museu, proporcionando um atendimento de qualidade não só aos estudantes, mas também ao público em geral (Altman, 2002, p.16).

Faz-se relevante mencionar que as mudanças estruturais, a regulamentação das atividades e setores, somadas à longa e extensa reforma, deram à Pinacoteca condições de investir em ações educacionais, potencializando a fruição e a compreensão das suas obras de arte por públicos cada vez mais amplos. (Araujo & Camargos, 2007)

A contratação de um profissional especializado na área da educação – o artista plástico e educador Paulo Portella Filho – responsável pela estruturação do Setor Educativo, conforme citado anteriormente, evidencia a seriedade com que o tema passou a ser tratado dentro da Instituição, atestando a intenção de implementar o relacionamento entre os públicos e o Museu, o qual ampliou-se mediante a diversificação das atividades e o aumento do público atendido.

A primeira atividade criada foi o Laboratório de Desenho, iniciativa voltada ao fazer artístico e direcionada para os adolescentes. Posteriormente, ocorreu a criação dos Curso de Atualização Profissional para Professores, Ateliês para Atividades Artísticas, Curso de Gravura, Curso de Pintura, Curso de Desenho Vivo, Curso de Xerografia, Curso de Introdução às Técnicas de Gravura, Curso Livre de Desenho com Modelo Vivo. Em suma, diversas ações direcionadas aos diferentes públicos, consolidaram assim as propostas didáticas e educativas da Pinacoteca. Segundo Altman (2002), “as atividades que Portella orientou e coordenou não tinham o objetivo de transformar a pessoa participante em um artista, mas mostrar que a Arte pode ser um dos caminhos para a expressão de pensamentos e sentimentos e para o exercício da responsabilidade individual e social.” (Altman, 2002 p.81). Postura esta que vai de encontro ao propósito do Museu de estimular o desenvolvimento dos seus públicos.

Em 1977 foram contratados monitores para atuar no serviço educativo, na organização de visitas que aproximassem público e Museu. Inicialmente as visitas educativas eram direcionadas apenas ao público escolar, no ano seguinte estendeu-se ao público espontâneo e posteriormente aos públicos diferenciados os quais requeriam abordagens diferenciadas. Conversas com os funcionários da Instituição a fim de aproximá-los dos contextos pelos quais eram responsáveis, também faziam parte da rotina do Setor Educativo.

As gestões que finalizaram a década de 1970 e iniciaram a década de 1980, buscaram consolidar a Pinacoteca como um espaço cultural dinâmico, adequando suas propostas museológicas a cada faixa etária e estimulando a frequência de públicos diversificados. Em 1984, o Projeto Ateliê no Parque ocupava o quiosque do Parque da Luz, com jovens nas tardes de sábado. De acordo com Camargos (Araujo & Camargos, 2007), nesta mesma época a preocupação em tornar o Museu um organismo dinâmico e atuante foi enfatizada com a criação da Oficina de Artes Plásticas para Professores a qual foi integrada ao serviço educativo e teve grande aceitação dos profissionais. Durante as comemorações dos oitenta anos da Pinacoteca, ocorridas em 1985, um ciclo de palestras e mesas-redondas foi organizado, evidenciando assim que o cariz educativo permeava cada vez mais a programação do Museu.

A falta de registros documentários que exemplifiquem iniciativas ou programas educativos da Pinacoteca, assim como a falta de referência ao setor educativo nos relatórios anuais da Instituição, demonstram que houve um período em que a atuação do setor educativo foi discreta. O Relatório Anual da Pinacoteca de 1992 explicita que embora a Pinacoteca possuísse a tradição em cursos fixos de modelo vivo, papel artesanal e atividades de arte educação, existia a necessidade de remodelá-los. Por conseguinte, deduz-se que neste período as iniciativas atreladas à educação eram pouco frequentes.

Esta situação modificou-se em 2002, com o início de uma nova gestão o qual estabeleceu como uma de suas

prioridades a reativação das práticas educativas na Pinacoteca. Para tanto, a reestruturação do Núcleo de Ação Educativa da Pinacoteca contou com a contratação de novos profissionais que integraram a antiga equipe e iniciaram uma nova fase de trabalho no setor destinado às questões educativas.

A primeira ação desenvolvida pela nova equipe do setor educativo foi a realização de uma pesquisa de público que teve como foco conhecer o perfil do visitante, mapear suas expectativas em relação ao Museu, e ainda buscar informações sobre o perfil do “não-visitante” do Museu. A partir destas informações foi possível traçar objetivos e, conseqüentemente, planos de trabalho para o setor, tendo como intuito atender às expectativas do público freqüentador da Pinacoteca e também envolver o público não freqüentador do Museu. (Silva, 2010)

Contribuindo para potencializar “a fruição e a compreensão das obras pertencentes ao acervo da Pinacoteca, de públicos cada vez mais variados e assíduos” (Araujo & Camargos, 2007, p.189), o Núcleo de Ação Educativa da Pinacoteca assumiu como objetivos:

- Desenvolver ações educativas em arte a partir das obras do acervo da Pinacoteca,
- Promover a qualidade da experiência do público no contato com o acervo do Museu,
- Garantir a ampla acessibilidade ao museu,
- Incluir aquelas pessoas que habitualmente não são freqüentadoras, e incentivá-las à visitação para que se tornem freqüentes no Museu.

Desta forma, o Núcleo de Ação Educativa também intencionava, e ainda intenciona, quebrar a barreira existente entre o Museu e o grande público, atingir a comunidade do seu entorno, capacitar professores, desenvolver material didático para atender a necessidade de escolas e professores, realizar visitas monitoradas, integrar os funcionários do Museu, desenvolver projetos para atender o público com necessidades especiais e possibilitar a inclusão dos socialmente marginalizados. (Duprat, 2009, p.15)

Os objetivos assumidos pelo Núcleo de Ação Educativa impulsionaram a organização de diferentes ações formuladas como programas independentes e sob uma diretriz pedagógica comum. Baseados nas propostas filosóficas de John Dewey<sup>30</sup>, os programas educativos da Pinacoteca atendem públicos cada vez mais diversificados, atuando por meio de estímulos capazes de estabelecer diálogos com os visitantes e buscando uma educação capaz de promover experiências significativas no visitante, em seu contato com a obra de arte. (Araujo & Camargos, 2007; Chiovatto, 2010)

Ao contrário do que acontecia anteriormente, quando as ações educativas ocorriam “de maneira um tanto desarticulada, por meio do esforço individual de alguns educadores” (Silva, 2010), o novo Núcleo de Ação Educativa da Pinacoteca conseguiu estruturar suas ações em forma de programas, fato este que possibilita a continuidade e a consolidação das iniciativas.

Entre as ações do Núcleo de Ação Educativa estão as visitas monitoradas a estudantes, os cursos de capacitação para professores, o Programa Educativo para Públicos Especiais [PEPE] voltado para pessoas com necessidades especiais, o Programa de Inclusão Sociocultural [PISC] direcionado para pessoas em situação de vulnerabilidade social, o Programa Consciência Funcional voltado para os funcionários do Museu, além do desenvolvimento dos materiais de apoio à prática pedagógica e mediação para públicos em geral.

A ampliação e melhoria de serviços oferecidos, o planejamento e desenvolvimento de novos programas do Núcleo de Ação Educativa foi organizado com a soma dos

---

<sup>30</sup> Filósofo e pedagogo norte-americano, John Dewey (1859-1952) é reconhecido como um dos fundadores da Escola Filosófica de Pragmatismo. No campo específico da pedagogia, sua teoria inscreve-se na chamada educação progressiva, na qual ele defendia a democracia e a liberdade de pensamento como instrumentos para a manutenção emocional e intelectual, além da necessidade de estreitar a relação entre teoria e prática, pois acreditava que as hipóteses teóricas só têm sentido no dia-a-dia.

esforços de uma equipe que, hoje, conta com trinta e cinco pessoas, as quais contribuem diariamente para a Pinacoteca do Estado ser um espaço de educação do olhar e de sensibilização do espírito, requisitos essenciais para o exercício da cidadania (Araujo, 2008).

A orientação do Núcleo de Ação Educativa pode ser verificada na exposição que relata a história da Pinacoteca do Estado e é apresentada num dos espaços expositivos da sede do Museu. Desenvolvido pela pesquisadora Marcia Camargos e inaugurada no início do ano de 2010, a exposição ilustra a trajetória do Museu ao relatar as memórias da Instituição e sua relação com a cidade, explicitando o contributo histórico e social da Instituição para o município. Através da narrativa, é possível perceber o discurso do Museu o qual aponta que a conduta do setor educativo está direcionada ao atendimento de diferentes públicos como escolares e universitários, professores, pessoas com necessidades especiais, pessoas em situação de vulnerabilidade social e os funcionários do Museu. Estes atendimentos foram organizados em atividades, ações e programas que constituem o campo de atuação do Núcleo de Ação Educativa da Pinacoteca.

Entre as diferentes iniciativas concebidas e desenvolvidas pela equipe do Núcleo de Ação Educativa, o presente estudo detém-se ao Programa Consciência Funcional na intenção de compreender sua estrutura, seu desenvolvimento e sua contribuição para o funcionamento da Pinacoteca do Estado de São Paulo, tema este que será abordado no próximo capítulo.