



# MUSEOS UNIVERSITARIOS EN BRASIL: diagnóstico y proposiciones

*UNIVERSITY MUSEUMS IN BRAZIL: diagnosis and propositions*

## Cláudia Rodrigues Carvalho

Universidade Federal do Rio de Janeiro  
Rio de Janeiro, RJ, Brasil  
claudia.simap@forum.ufrj.br  
ORCID: 0000-0002-9491-0659

## Leticia Julião

Universidade Federal de Minas Gerais  
Belo Horizonte, MG, Brasil  
ljuliao@ufmg.br  
ORCID: 0000-0002-5930-4098

## Marcelo Nascimento Bernardo da Cunha

Universidade Federal de la Bahia  
Vitória da Conquista, BA, Brasil  
marcelo.bernardodacunha.cunha@gmail.com  
ORCID: 0000-0003-4735-3519



## RESUMEN

Este artículo presenta parte del relatorio final del diagnóstico de los museos de las instituciones de enseñanza federales (IFEs) realizado por la comisión que asesoró al Grupo de Trabajo (GT) de Museos de la Asociación Nacional Dirigente de Instituciones Federales de Enseñanza Superior (Andifes), a partir de datos recogidos por el Ministerio de Educación (MEC) y por el Instituto Brasileño de Museos (IBRAM) entre septiembre y octubre de 2020. Las informaciones están estructuradas en siete bloques temáticos: Identificación, Caracterización institucional, Instrumentos de gestión, Condiciones de funcionamiento y seguridad del museo, Evaluación de riesgos, Acervo y Financiación y fomento. Los análisis identificaron potencialidades y aspectos vulnerables de los museos que fundamentaron las recomendaciones finales. El diagnóstico tiene el objetivo de subvencionar la formulación de un plan de acción para los museos universitarios federales, conforme previsto por la sentencia 1.243/2019-TCU-Plenario.

**Palabras clave:** Museos universitarios, Diagnóstico museológico, Patrimonio científico universitario.

## ABSTRACT

This article presents part of the final report of the diagnosis of museums of federal educational institutions (IFEs) carried out by the commission that advised the Museums Working Group of the National Association of Directors of Federal Institutions of Higher Education (Andifes), from data collected by the Brazilian Ministry of Education (MEC) and the Brazilian Institute of Museums (IBRAM), between September and October 2020. The information is structured in seven thematic blocks: Identification, Institutional characterization, Management instruments, Conditions of operation and security of the museum, Risk assessment, Collection and financing and Funding. The analysis identified potentials and vulnerable aspects of the museums, which were the basis for the final recommendations. The diagnosis aims to subsidize the formulation of a course of action for federal university museums, as provided by TCU's decision 1.243/2019.

**Keywords:** University museums, Museum diagnosis, University scientific heritage.

## Introducción

Entre septiembre y octubre de 2020, el MEC y el Instituto Brasileño de Museos (IBRAM) enviaron a los museos vinculados a las universidades federales del país un cuestionario con el objetivo de realizar un diagnóstico. La iniciativa intentaba producir subsidios para la elaboración de un plan de acción para los museos federales a ser construido por el Grupo de Trabajo Interministerial sobre Museos Federales, atendiendo las disposiciones de la sentencia 1.243/2019-TCU-Plenario, que trata sobre la "verificación de las condiciones de seguridad del patrimonio en los museos bajo la responsabilidad de órganos o entidades federales, además de identificar los principales riesgos y oportunidades de mejoría en la gestión patrimonial y presupuestaria de esos equipamientos públicos". Con el objetivo de proceder al análisis de los datos recogidos en el ámbito de los museos universitarios federales, el MEC y el IBRAM establecieron una asociación con el grupo de trabajo (GT) de Museos, instituido en julio de 2020 en el ámbito de la Andifes (Asociación de Dirigentes de Instituciones Federales de Enseñanza Superior), bajo la coordinación de la Prof.<sup>a</sup> Sandra Regina Goulart Almeida, rectora de la UFMG. Esa asociación tenía como objetivo proporcionar subsidios analíticos para la construcción de un plan de acción hacia los museos federales en ámbito universitario. Para ello, se constituyó una comisión con tres profesores, integrantes del grupo que viene asesorando el GT de Museos de Andifes, que desarrolló el trabajo de análisis diagnóstica en los meses de noviembre y diciembre, con apoyo de un equipo de becarios y una técnica en asuntos educativos (TAE)<sup>1</sup>

Este artículo presenta los resultados del análisis de los datos recogidos, que constan en el informe enviado por la Andifes al MEC el 20 de diciembre de 2020. Es importante subrayar que el cuestionario fue concebido por el MEC y el IBRAM, cuyos datos fueron puestos a disposición entre los días 09 y 23 de noviembre de 2020 para la Comisión del GT de Museos de la Andifes, que produjo la representación gráfica, la interpretación y los análisis de las informaciones. El cuestionario está estructurado en siete bloques de cuestiones: Identificación, Caracterización institucional, Instrumentos de gestión, Condiciones de funcionamiento y seguridad del museo, Evaluación de riesgos, Acervo y Financiación y fomento. Los bloques intentan corresponder a las demandas de la sentencia, cuya previsión es que

el Ministerio de Educación adopte las medidas pertinentes para la elaboración efectiva del plan de acción para la aplicación de mecanismos de supervisión, coordinación y orientación de los museos bajo la responsabilidad de las universidades federales, prestando atención, especialmente, a la seguridad de los edificios y de los archivos de los museos, incluidos los incentivos al cumplimiento de las orientaciones expedidas por el Ibram (ítem III.1 del informe de análisis), en respecto a los principios administrativos de la legalidad, eficiencia, economicidad, transparencia, planificación y prevención del riesgo patrimonial. (Sentencia 1.243/2019-TCU-Plenario).

Considerando el gran volumen de informaciones producidas, este artículo divulga parte de los resultados que figuran en el informe, el cual fue enviado en su totalidad por el GT de Museos a los dirigentes que integran la Andifes. Se optó por mantener el carácter original de

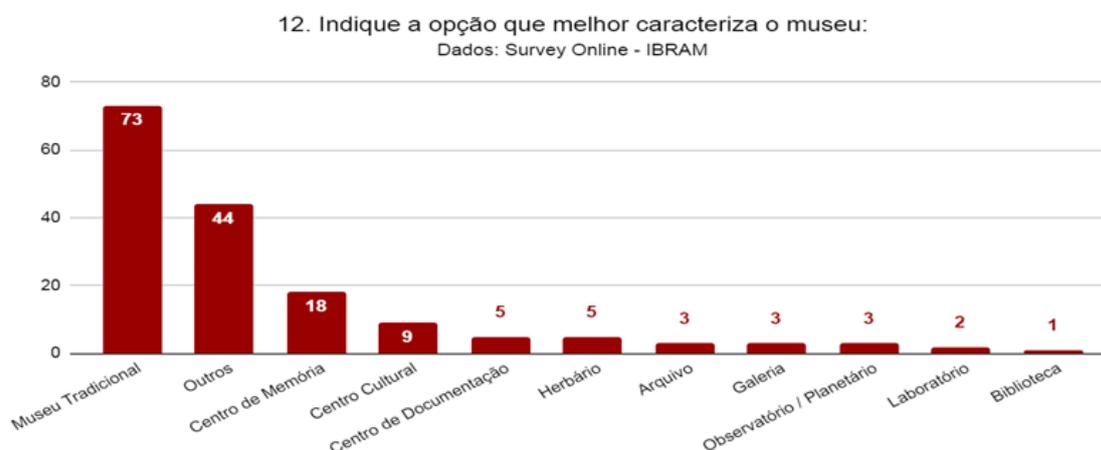
<sup>1</sup> La comisión, compuesta por la Prof.<sup>a</sup> Cláudia Rodrigues Carvalho (UFRJ), por la Prof.<sup>a</sup> Leticia Julião (UFMG) y por el Prof. Marcelo Nascimento Bernardo da Cunha (UFBA), contó con el importante apoyo de los becarios de extensión Anita Helena Vieira de Souza y Guilherme Fernandes Barbosa (UFMG), de la becaria de iniciación científica Polianna Dias Santos (UFMG) y con la colaboración de la TAE Patricia Regina Santos Garcia (UFRJ).

la escritura del informe, producido a partir del análisis de los datos y de discusiones y experiencias de los autores/analistas, razón por la cual su estructuración diverge, en parte, de una producción académica tradicional.

### Caracterización de las instituciones museales universitarias

El análisis diagnóstico fue iniciado con una escisión de grupos de encuestados, decisiva para que pudiera acercarse a la realidad de las instituciones. Es sabido que los museos universitarios tienen orígenes y desarrollos tan diversos como sus tipologías y formas de actuación. La multiplicidad de acervos y temáticas comúnmente origina iniciativas descentralizadas y favorece el desarrollo de propuestas y procesos museales distintos en el ambiente universitario. Se consideró que el universo de todos los encuestados, 166, precisamente, de ahora en adelante denominados espacios o instituciones, equivale a lugares de salvaguardia del patrimonio cultural y científico universitario que desarrollan alguna función de la cadena operatoria museológica. A partir de ese escenario diverso, por lo tanto, en que ni todas esas iniciativas conforman lo que tradicionalmente se comprende como museo, fue decisivo establecer una clasificación de grupos de encuestados. La segmentación de grupos de encuestados ocurrió a partir de los resultados del primer bloque, referente a la caracterización del museo (Figura 1):

Figura 1 – Caracterización de la institución



Fuente: Andifes, 2020.

De las 166 instituciones que respondieron al cuestionario, 73 se declaran como museo tradicional. Además de ese conjunto, 34 instituciones de las 44 que respondieron otros también fueron identificadas como museos, en observación al empleo del término museo en el propio nombre de la institución o en el texto de especificación solicitado después de la respuesta a la opción "otros". Dicho esto, y teniendo en cuenta estos matices, a efectos de los análisis, se consideró tres grupos de instituciones.

El Grupo 1, representado en rojo en los gráficos, reúne a la totalidad de las 166 instituciones encuestadas, incluidas aquellas que se encuentran fuera del ámbito de institución museológica. El Grupo 2, representado en púrpura en los gráficos, totaliza 107 instituciones, pues reúne las 73 que se caracterizaron como museo tradicional y las 34 que, aun optando

por otras respuestas divergentes de esa clasificación, utilizaron en otros campos la palabra museo, algunas veces acompañadas de adjetivos complementarios, como museos dinámicos o ecomuseos. Para el rasgo de ese grupo, se consideró la autodefinition o definición indirecta. El Grupo 3, representado en azul en los gráficos, considera exclusivamente a las 73 instituciones que se definieron como museo tradicional.

Conviene destacar, además, que los 59 encuestados del conjunto de 166 que no se encuadraron o no se comprenden en la categoría museo evidencian la infinidad de experiencias universitarias, más allá de aquellas de musealización, relacionadas a la formación, preservación y extroversión de acervos. Son centros de documentación, de memoria o cultura, herbarios, planetarios, archivos, etc., que forman parte de lo que se comprende como patrimonio histórico, científico y cultural de la universidad brasileña. Por su relevancia, se entiende que la elaboración de políticas para el campo de los museos universitarios federales debe incluir ese segmento, siempre con consideración a sus particularidades y especificidades.

Desde el punto de vista geográfico, las instituciones están así distribuidas, de acuerdo con los grupos establecidos por el análisis:

Tabla 1 – Distribución de museos por región del país.

Región	Grupo 1		Grupo 2		Grupo 3	
	Nº de IFESs	Nº de Instituciones	Nº de IFEs	Nº de Instituciones	Nº de IFEs	Nº de Instituciones
Sudeste	16	75	15	46	9	32
Noreste	18	40	15	29	9	19
Sur	7	35	7	22	6	16
Centro-Oeste	5	11	4	7	4	6
Norte	5	5	3	3	0	0
Total	51	166	44	107	28	73

Fuente: Elaboración de dos autores.

Con excepción de la región Norte, los datos demuestran la ocurrencia de múltiples instancias museales por IFE. Las regiones Sur y Sudeste lideran este fenómeno, presentando una relación de 3,14 y 3,06 instituciones museales por IFE, respectivamente, seguidas por las regiones Noreste y Centro-Oeste, con 2 y 1,75, respectivamente.

Como ya se señaló, el conjunto de los museos universitarios debe ser percibido a partir del sesgo de la diversidad de contextos, con iniciativas relacionadas con las diversas áreas de acción de las universidades y campos científicos a los que se relacionan. En consecuencia, son múltiples los arreglos organizacionales, articulaciones estructurales y dimensiones. El escenario presenta desde instituciones más simples y dependientes de otras estructuras internas de las IFEs a las que alcanzaron posición de relativa independencia y autonomía. Hay que considerar aún que ese es un escenario en permanente proceso de cambios. Algunas experiencias pueden caminar hacia la institucionalización en los moldes esperados para un museo. Otras poseen perfil que efectivamente no se encuadra en ese modelo, siendo, por lo tanto, necesario ampliar la reflexión sobre las instituciones universitarias de salvaguardia de acervos, ateniéndose para sus contornos específicos.

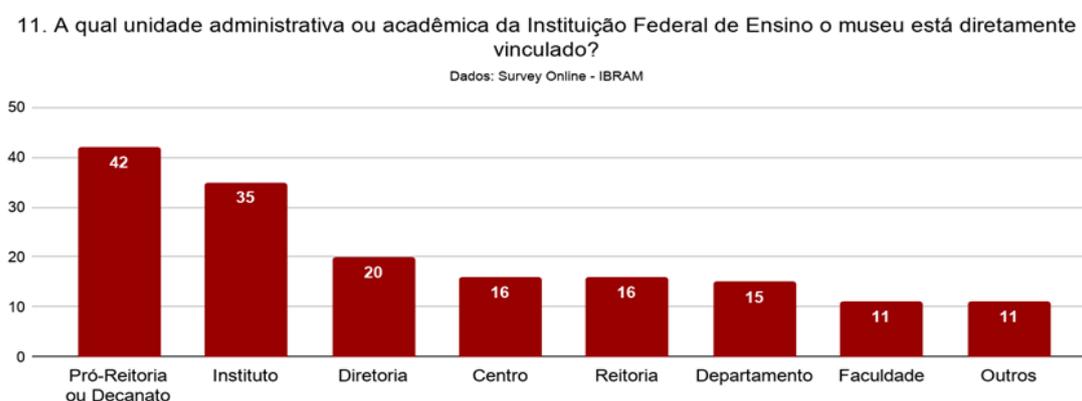
Algunos indicadores apuntan que aquellos espacios reconocidos como museos gozan de un grado de institucionalización mayor que los demás espacios de memoria y salvaguardia del patrimonio universitario. De los 166 espacios encuestados (Grupo 1), el 77,4% poseen algún tipo de documento de creación. Ese porcentaje se eleva al 83% para los espacios categorizados como museo (Grupo 2) y al 86% cuando se trata de las instituciones que se identifican como museo tradicional (Grupo 3). Lo mismo ocurre con la pregunta relativa a la inclusión en el organigrama o en la estructura administrativa de la IFE. Respondieron "Sí" 67% de los 166 participantes de la investigación, 73% de los categorizados como museo y 80% de los identificados como museo tradicional.

Se observa que el documento de creación no garantiza la inserción del espacio en el organigrama. Aunque la diferencia en número sea pequeña, ni todos los espacios que afirmaron poseer documentos de creación figuran en la estructura administrativa. Es el ejemplo de los categorizados como museo. Del 83% de esa categoría, que declaran tener documentos de creación, el 76% constan en el organigrama.

Esta situación, entre muchas otras, se debe, en parte, al carácter particular de la génesis de los museos universitarios. Gran parte de estas instituciones fueron creadas en los extremos de la cadena universitaria, a partir de la consolidación de iniciativas de preservación de acervos, protección a la memoria, difusión científica y artística, frecuentemente realizadas en el ámbito de departamentos, laboratorios u otros sectores y segmentos universitarios. Son museos que siguen un camino diferente de los museos planeados por la estructura administrativa central. Muchos son resultados de proyectos de investigación y/o extensión, sin pretensiones museales, y gradualmente van consolidando sus acciones, acervos y cuerpo técnico hasta que reciban reconocimiento institucional, en un recorrido que pasa por colegiados de cursos, departamentos y congregaciones hasta, eventualmente, colegiados superiores.

El siguiente gráfico reitera el carácter descentralizado de la génesis de la mayoría de estos museos.

Figura 2 –Vinculación administrativa y/o Académica de la Institución



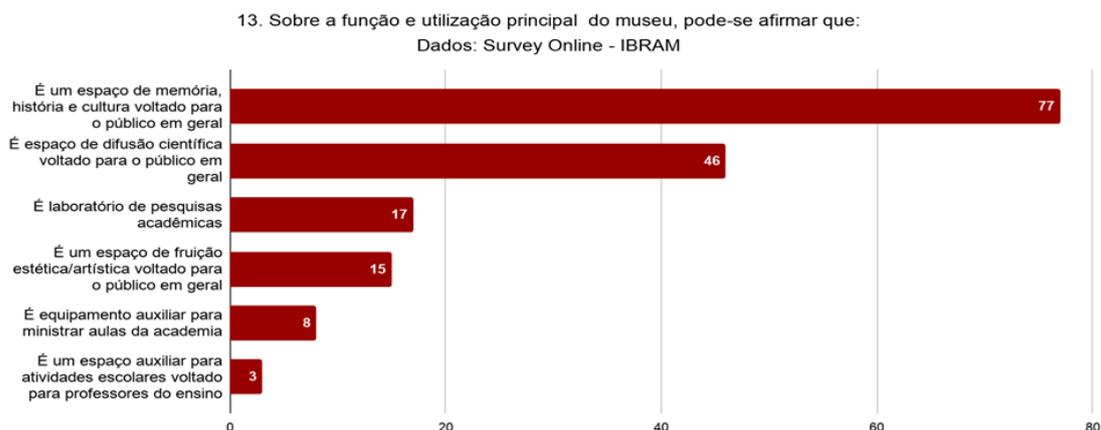
Fuente: Andifes, 2020.

Están vinculadas a los órganos centrales de las universidades el 35% de esas instituciones, siendo el 25,3% a las prorectorías y el 9,6% a las rectorías. Las demás se encuentran descentralizadas en unidades académicas u otros segmentos de la estructura universitaria.

Si, por un lado, es un cuadro que señala positivamente el carácter capilar y diverso de esas instituciones, por otro, puede significar invisibilidad institucional y dificultades de encaminamiento de acciones, de demandas o incluso de observación de deberes institucionales.

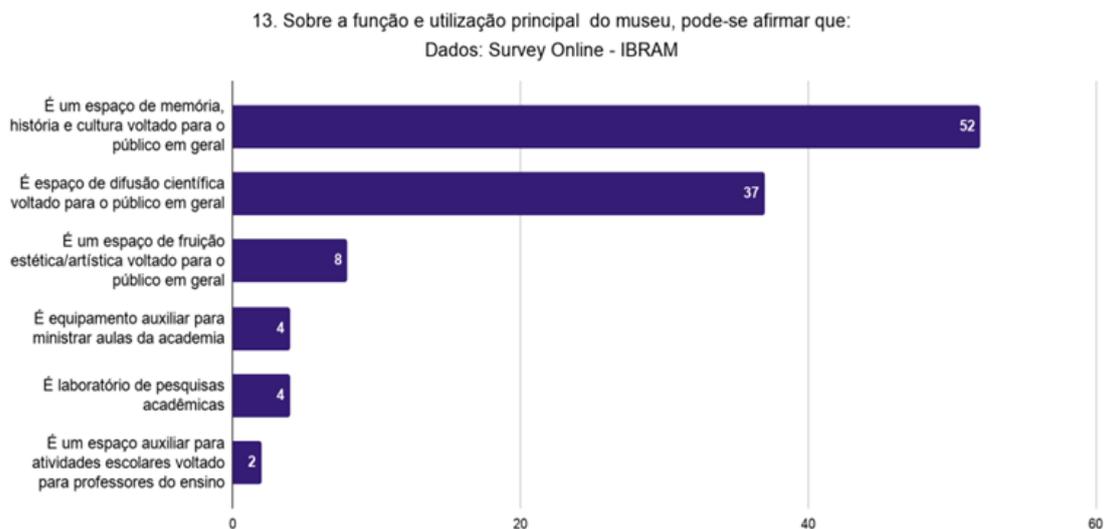
En relación a la función y al uso, en los tres grupos de instituciones analizadas predominan los espacios de memoria, historia y cultura dirigidos al público en general. Siguen, en números, los espacios de difusión científica, también dirigidos al público en general.

Figura 3 – Función y utilización principal de la institución



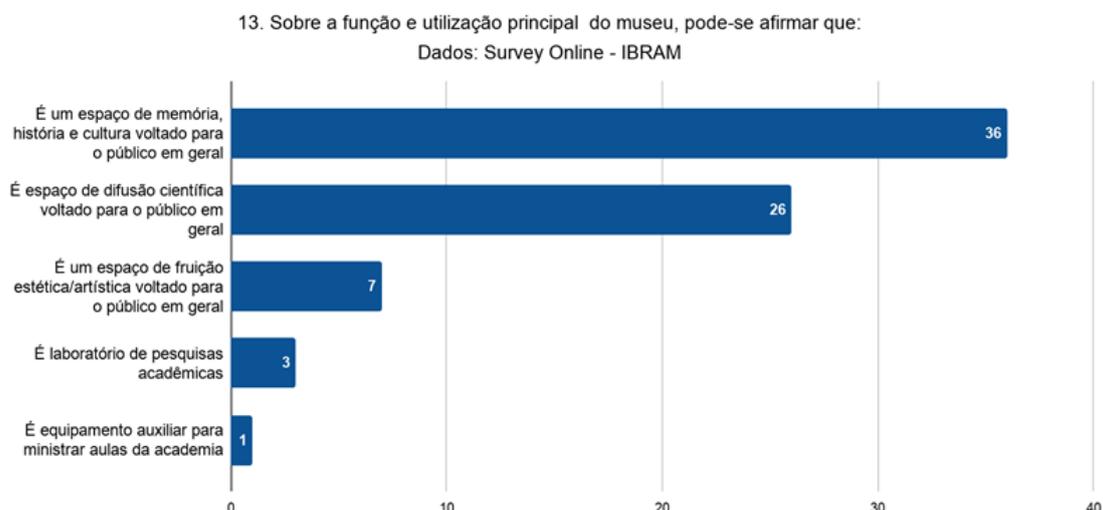
Fuente: Andifes, 2020.

Figura 4 – Función y utilización principal de las instituciones identificadas como museo



Fuente: Andifes, 2020

Figura 5 –Función y utilización principal de las instituciones identificadas como museos tradicionales



Fuente: Andifes, 2020.

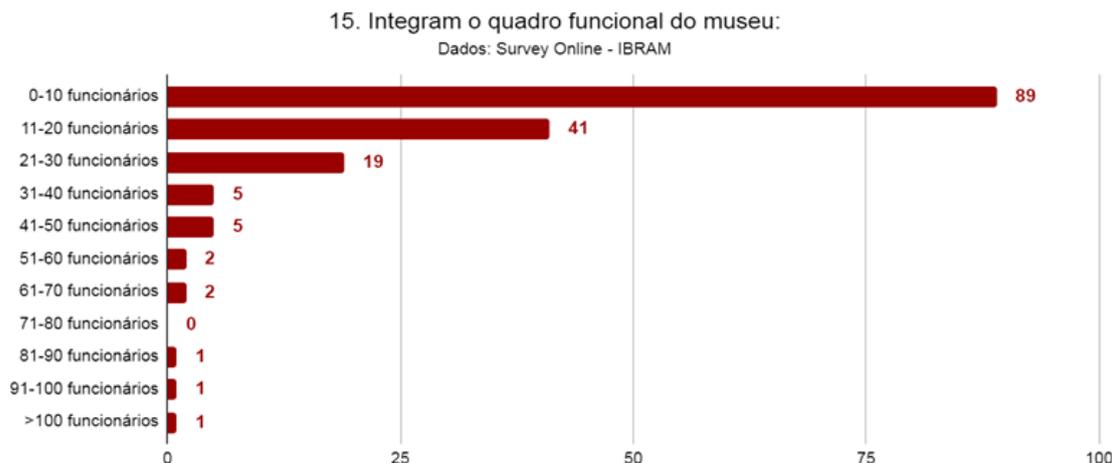
La mayoría de las instituciones se encuadran en las tres primeras opciones de la cuestión, conformando una dominancia de espacios dirigidos al público en general. Aun así, es necesario comprender el carácter relativo del indicador "abierto al público", presupuesto esencial para el reconocimiento de una institución como museo, dadas las peculiaridades y especialidades de esas instituciones en el interior de las universidades. No siempre hay una política de público universal en esos espacios, lo que no puede confundirse con el hecho de "no estar abierto al público". Es posible decir que son espacios abiertos al público, que cumplen funciones de enseñanza, investigación y extensión, siendo que la mayoría recibe el público en general.

Sobre el marco funcional, 149 espacios tienen de 0 a 30 empleados. De ellos, 89 tienen de 0 a 10 trabajadores. Y del total de 166 encuestados, 141 espacios registraron, en cuestión específica<sup>2</sup>, que el cuantitativo del cuadro funcional no es suficiente para el mantenimiento del funcionamiento del museo.

Aunque algunos tengan un número elevado de empleados, debe considerarse la posibilidad de que sean unidades académicas que concentran, además de las actividades museales, posgrados o núcleos de investigación. Sería recomendable, en el futuro, detallar el diagnóstico a ese respecto, para que se comprenda las especificidades de los equipos involucrados en las instituciones universitarias.

<sup>2</sup> Ver CARVALHO; CUNHA; JULIÃO, 2020.

Figura 6 –Cuadro Funcional

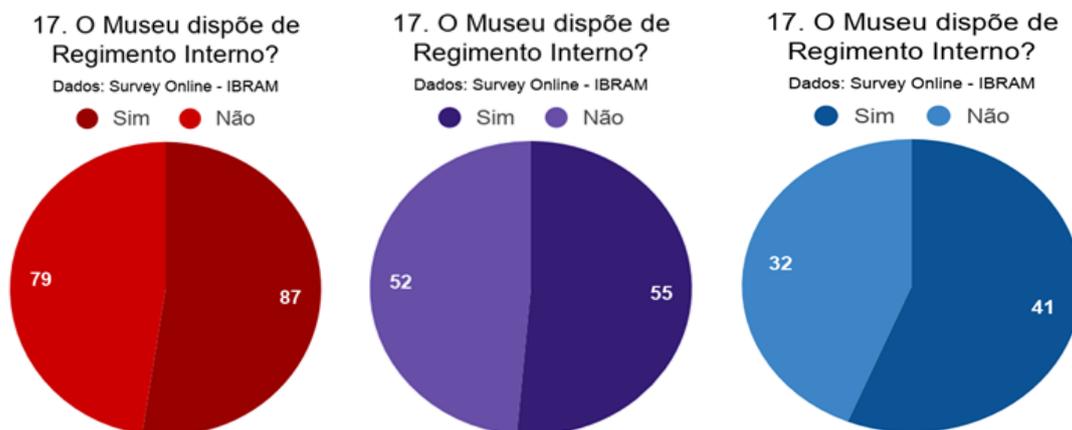


Fuente: Andifes, 2020.

### Instrumentos de gestión

Si se comparan los datos relativos al instrumento de creación y a los datos analizados anteriormente, de existencia de reglamento y presencia en el organigrama, se observa que 89 unidades tienen documento de creación, 79 constan en el organigrama y solo 41 tienen reglamento. El menor número de museos que consta en el organigrama y, sobre todo, que tienen reglamento en relación al número de museos creados formalmente es indicativo de procesos de institucionalización aún en desarrollo, con temporalidades diferenciadas.

Figura 7 –Reglamento Interno

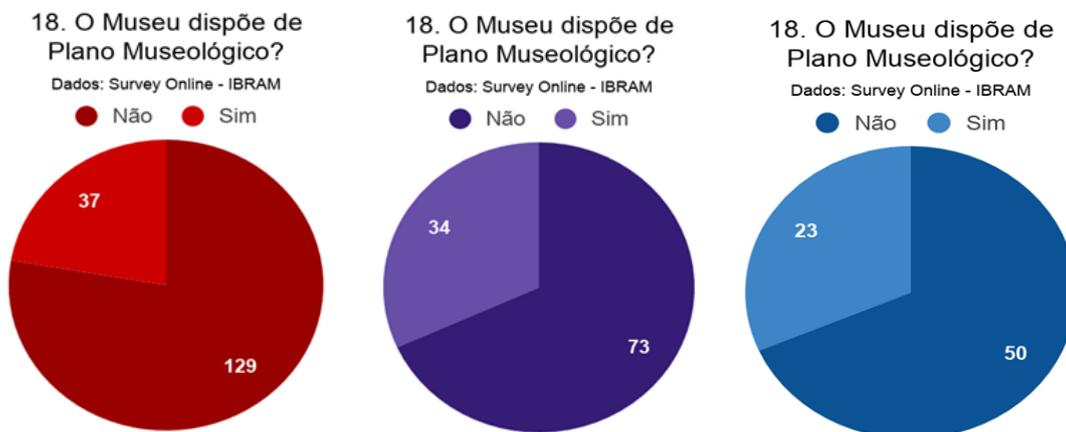


Fuente: Andifes, 2020.

El reglamento es un instrumento usual en unidades, institutos y colegios universitarios. Aunque en las tres categorías analizadas haya más instituciones que disponen de ese instrumento, en los demás casos, debe considerarse la posibilidad de que estén asociadas a otras estructuras universitarias y, como tal, sean regidos por las normativas de las mismas. De cualquier manera, vale la pena subrayar la importancia de que al menos haya reglamentos exclusivos para esos espacios, considerando las especificidades de sus funciones museales.

Sobre la existencia de plan museológico, se tiene el siguiente cuadro:

Figura 8 – Plan museológico



Fuente: Andifes, 2020.

Un número expresivo de espacios del Grupo 1 (gráfico rojo), correspondiente al 77%, no disponen de plan museológico. El porcentaje se reduce al 68% en los otros dos grupos (gráficos púrpura y azul), cuyos encuestados se identifican como *museo*. La inexistencia de un plan museológico parece deberse a la falta de recursos de los propios espacios para elaborarlo y desarrollarlo. Cuando fueron cuestionados sobre el motivo de la ausencia del plan museológico, en cuestión que permitía más de una respuesta<sup>3</sup>, el 9% de los 166 encuestados dijeron desconocer el instrumento, el 10% no sabían cómo elaborarlo, el 19% alegaron indisponibilidad presupuestaria, el 27,7% alegó no tener disponibilidad de personas cualificadas en la institución y el 37,9% señaló la respuesta *otros*. A excepción de aquellos espacios que explicaron en la respuesta *otros* que están en fase de implantación o en fase de elaboración del plan museológico, los demás esclarecimientos se refieren o a la falta de disponibilidad de personas cualificadas o al hecho de que no elaboraron el plan porque no se identifican como museos.

Se subraya que la ausencia de personas y de recursos financieros son factores relevantes en las respuestas. Algunos programas específicos, especialmente de seguridad y de accesibilidad universal, demandan conocimiento de profesionales especializados, lo que, ante la indisponibilidad de personas, demanda recursos para contratar tales servicios. Se suma a esto el hecho de que muchos museos comparten el edificio con otras unidades/instancias universitarias, y la elaboración de algunos programas implica involucrarlas, así como los órganos que responden por el mantenimiento y seguridad de las IFEs.

Conviene recordar que la inexistencia de plan museológico no significa ausencia de planificación. Es posible que haya dificultad para estructurarlo de la manera solicitada. Considerando el perfil heterogéneo y diverso de esas instituciones, parece legítimo repensar parámetros y revisar normativas y proposiciones relativas al plan museológico, de modo a adecuar ese importante instrumento de gestión a la realidad y especificidades de los espacios universitarios.

<sup>3</sup>Ver CARVALHO; CUNHA; JULIÃO, 2020.

## Condiciones de funcionamiento y seguridad

Es importante no perder de vista que la mayoría, sino la totalidad de los museos y de los espacios de salvaguardia de acervos universitarios son dependientes de instancias más complejas de la Universidad, lo que impacta en la gobernanza y en la gestión de la estructura física, de los recursos financieros y de personas especializadas de esas instituciones. Comúnmente, estructuras externas a los museos y que, en general, operan en el ámbito centralizado y con demandas de gran parte de las universidades — alcaldías de *campi*, sectores tercerizados de seguridad y mantenimiento, entre otros — se responsabilizan por servicios en museos y colecciones universitarias, sin consideración a exigencias específicas y complejas, que son inherentes al funcionamiento y a la seguridad de esos espacios.

Desde esta perspectiva que las respuestas deben ser evaluadas relativas a las condiciones de funcionamiento y seguridad, al tiempo en que deben servir para orientar el establecimiento de estrategias y políticas que consideren esos espacios de forma diferenciada y competente.

Un ejemplo de especificidad es la indagación que aparece en el cuestionario, referente a la existencia de la licencia, documento cuya exigencia para edificios federales no es unánime en el país<sup>4</sup>. En los tres grupos de análisis, la mayoría de las respuestas se encuadran en la opción *otros*. La segunda respuesta más recurrente es la “necesidad de reforma por adecuación”, seguida de “ausencia de documentación esencial”. A excepción de los casos de dispensa legal de ese instrumento, parte significativa de las respuestas, incluso en las especificaciones registradas en la opción *otros*<sup>5</sup>, señala para un escenario, común a muchas IFEs, de demanda de inversiones en el mantenimiento y seguridades prediales. Esta constatación apunta a la necesidad no solo de aporte de recursos financieros, sino de una actuación conjunta entre museos y diferentes instancias administrativas de las IFEs.

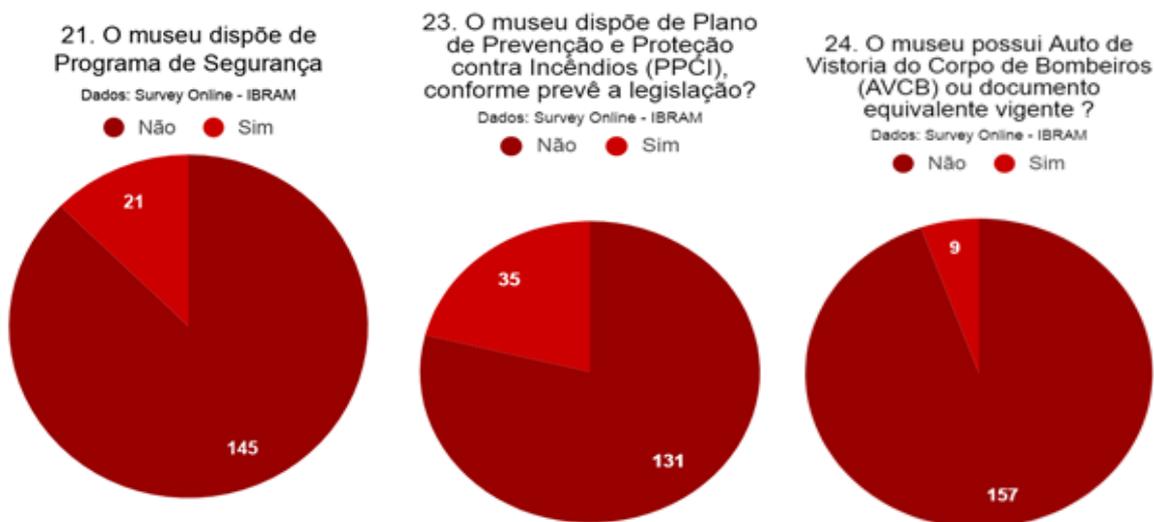
Reiteran ese argumento los resultados sobre la existencia de Programa de Seguridad, Plan de Prevención y Protección contra Incendios y Auto de Inspección del Cuerpo de Bomberos. La mayoría significativa no dispone de estos documentos, como atestiguan los datos del grupo de 166 instituciones (gráficos rojos), los cuales se asemejan a los de los otros dos grupos de encuestados que se identifican como museos<sup>6</sup>.

<sup>4</sup> Ver CARVALHO; CUNHA; JULIÃO, 2020.

<sup>5</sup> En cuanto al Grupo 1 (gráfico rojo), de los 61 espacios que respondieron otros, uno está con la solicitud de licencia en curso, 4 están proporcionando documentación (AVCB y Proyecto de Seguridad Contra Incendio y Pánico), dos haciendo adaptaciones en proyecto o edificio y uno declara que la administración central de la Universidad está tomando providencias; 17 espacios declararon que cabe a instancias superiores y/o a unidades prediales en las cuales se sitúan la providencia de la licencia; 19 manifestaron que el requisito de licencia no se aplica, ni por exención legal, sea porque no se consideran pertenecientes a la categoría museo o porque están en proceso de creación, y un encuestado alegó que no había disponibilidad de recursos financieros de la IFE para implementar el proyecto de extinción de incendios.

<sup>6</sup> Ver CARVALHO; CUNHA; JULIÃO, 2020. En las tres preguntas propuestas y en los tres grupos de análisis, la situación es similar. Más del 75% de los encuestados, de los tres grupos analizados, no cuentan con Programa de Seguridad, Plan de Prevención y Protección contra Incendios e Informe de Inspección de Bomberos. El peor escenario se refiere al Informe de Inspección del Departamento de Bomberos: el 94% de los 166 encuestados (gráfico rojo) no lo tienen; El mismo porcentaje se repite para aquellas instituciones que se identifican como museos (gráfico morado) y el 93% para los museos tradicionales.

Figura 9 – Programa de Seguridad y PPCI



Fuente: Andifes, 2020

Lo mismo ocurre con las brigadas de bomberos; más del 80% de las instituciones no las poseen. Vale recordar que la mayor parte de esos espacios disponen de un número reducido de funcionarios, lo que dificulta la creación de brigadas internas. La contratación de brigadistas tercerizados, por su parte, tiene un costo elevado. Se suma a esas dificultades el hecho de que muchos, entre esos, espacios comparten edificaciones gestionadas por otras entidades de las IFEs.

Figura 10 – AVCB e Brigada de Incêndio



Fuente: Andifes, 2020

En parte, la ausencia de un plan museológico en muchas de estas instituciones explica la ausencia de programas y medidas de seguridad. Cuando indagadas acerca de los motivos para esa situación, las instituciones subrayan, sobre todo, restricciones presupuestarias y de

<sup>6</sup> Ver CARVALHO; CUNHA; JULIÃO, 2020.

personal especializado.<sup>7</sup> Nuevamente surge la necesidad de evaluar si ese escenario no es sino un reflejo de otros problemas ligados a las demandas presupuestarias específicas de las IFEs. Entre las posibilidades de encaminamiento de ajustes, podrá ser productiva la aproximación entre IFEs y sus respectivos Cuerpos de Bomberos estatales, de modo a enfrentar los desafíos de adecuación y atención a las normas legales en un proceso cooperativo y proactivo que pueda avanzar, a pesar de las cuestiones burocráticas.

Las dificultades enfrentadas por los espacios en relación a su funcionamiento y seguridad también derivan de las características de las edificaciones que ocupan. De acuerdo con los datos del Grupo 1 (gráfico rojo), 128 (77%) espacios se encuentran en inmuebles antiguos. De estos, 71 (42,7%) presentan valor de patrimonio cultural, siendo que 26 (15,6%) son considerados como tales. Los edificios nuevos son solo 38 (22,8%), de los cuales 24 fueron construidos o adaptados para albergar a los museos. Los otros dos agrupamientos analizados, que se identifican con la categoría museo, presentan similitud en relación a esas características de las edificaciones.<sup>8</sup>

Figura 11 – Caracterización de la edificación de la institución



Fuente: Andifes, 2020

La mayoría de los edificios no fueron concebidos ni adaptados para albergar museos. Probablemente, presentan desafíos para poner en ecuación el uso museológico y la arquitectura, sobre todo en los edificios catalogados. La ocupación de edificios antiguos por instituciones museológicas, no importa si se adaptan o no, requiere mayor gasto en mantenimiento de edificios si se compara con construcciones más recientes. Además del mantenimiento más costoso, la gestión de seguridad se hace compleja, tanto en función del alto grado de especialización de profesionales necesarios, como en función de las peculiaridades de las edificaciones antiguas, especialmente las de interés cultural. En el caso de estas últimas, vale subrayar que, catalogadas o no, son edificaciones que constituyen objetos patrimoniales y deben ser tenidas en cuenta en políticas y acciones para los museos universitarios.

## Evaluación de riesgos

En una evaluación de los principales agentes de riesgos experimentados por las enti-

<sup>7</sup>Ver CARVALHO; CUNHA; JULIÃO, 2020.

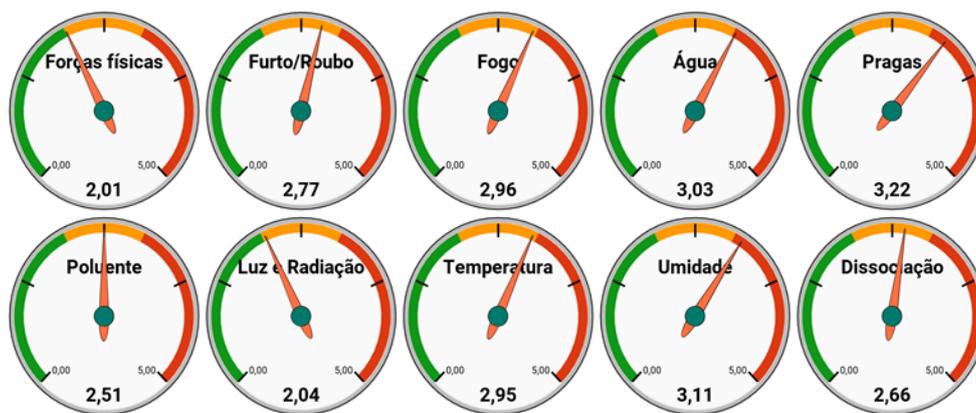
<sup>8</sup> Ver CARVALHO; CUNHA; JULIÃO, 2020.

dades del Grupo 1, es decir, los 166 encuestados, se observa el impacto de la infraestructura, implicando, entre otros aspectos, mantenimiento de edificios, condiciones de custodia y acondicionamiento de acervos y equipamientos de seguridad.

Figura 12 –Principales agentes de riesgo que afectan la institución

27. Em uma escala de 1 (risco muito baixo) a 5 (risco muito alto), avalie cada um dos principais agentes de risco que afetam a instituição no momento:

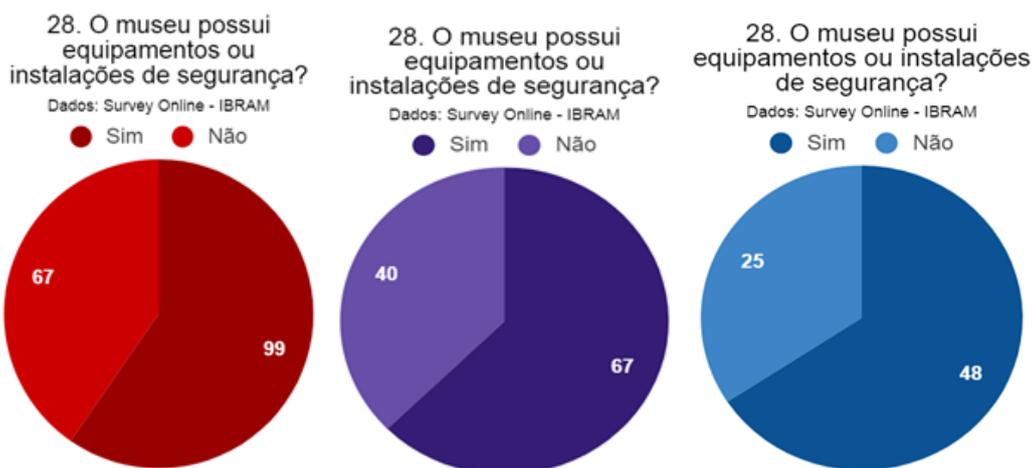
Dados: Survey Online - IBRAM - Grupo 1



Fuente: Andifes, 2020

Son mencionados como mayores riesgos aquellos causados por plagas, humedad y agua. Es decir, justamente desafíos comunes en la preservación de acervos en áreas tropicales. En esta perspectiva, sería importante desarrollar un diagnóstico detallado en áreas que albergan acervos — reservas técnicas y salas de exposición — de modo a mapear demandas de adecuaciones físicas y tecnológicas para prevención de riesgos. Este sería un paso importante para establecer prioridades de inversión, optimizar los recursos y ofrecer subvenciones para políticas en este ámbito.

Figura 13 –Equipamientos o instalaciones de seguridad



Fuente: Andifes, 2020

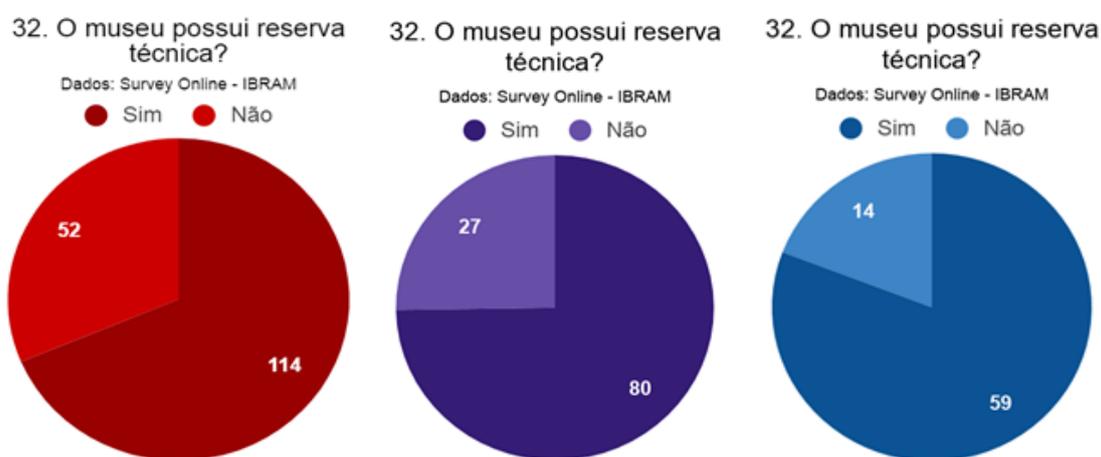
En los tres grupos de análisis, la mayoría de los espacios poseen equipamientos o instalaciones de seguridad. Entre los tipos de equipos más mencionados están extintor, cámara

de seguridad, pararrayos, alarma, manguera y boca de incendio. Por lo tanto, predominan equipos básicos de seguridad, probablemente con costos más bajos y de menor complejidad de operación.

El sondeo de otros dispositivos y estrategias de seguridad muestra que la mayoría de los 166 encuestados dispone de sistemas de vigilancia, compartida con otras instancias de las IFEs, siendo preponderante la vigilancia humana, seguida de sistema conjugado humano y electrónico; solo 22 espacios ofrecen algún tipo de capacitación en el área de seguridad de museos para sus empleados; y 134 cuentan con mantenimiento de edificios, de los cuales la mayoría también comparte el equipo de servicios con otras unidades.<sup>9</sup>

La mayoría de las instituciones dice tener reserva técnica, siendo cerca del 70% de las 166 instituciones del Grupo 1 (gráfico rojo), 75% de las 107 instituciones del Grupo 2 (gráfico púrpura) y 90% de las 73 instituciones en el Grupo 3 (gráfico azul).

Figura 14 – Reserva Técnica



Fuente: Andifes, 2020

La situación de seguridad de las reservas técnicas refleja el marco general de seguridad y prevención de siniestros ya descrito. Gran parte de las reservas técnicas dispone de equipos básicos como extintores, alarmas y cámaras de seguridad.<sup>10</sup>

Las respuestas referentes a las reservas técnicas de los tres grupos estudiados evidencian el compromiso de esas instituciones, independientemente de que se reconozcan como museos, con la preservación de sus archivos. Son datos que apuntan para la inevitabilidad de abordar el patrimonio científico y cultural universitario más allá del segmento estricto de los museos.

## Achivo

En el ámbito universitario, hay una pluralidad de ítems considerados archivo, tanto como los diversos modos de utilizarlos y preservarlos, lo que impone concebirlos más allá de las fronteras ortodoxas de clasificación. Integran ese patrimonio de la historia de las ciencias y de la enseñanza en Brasil, referenciado en distintos campos del conocimiento, ítems de la naturaleza, objetos del cotidiano, soportes de experimentación científica aún en uso, répli-

<sup>9</sup> Ver CARVALHO; CUNHA; JULIÃO, 2020

<sup>10</sup> Ver CARVALHO; CUNHA; JULIÃO, 2020

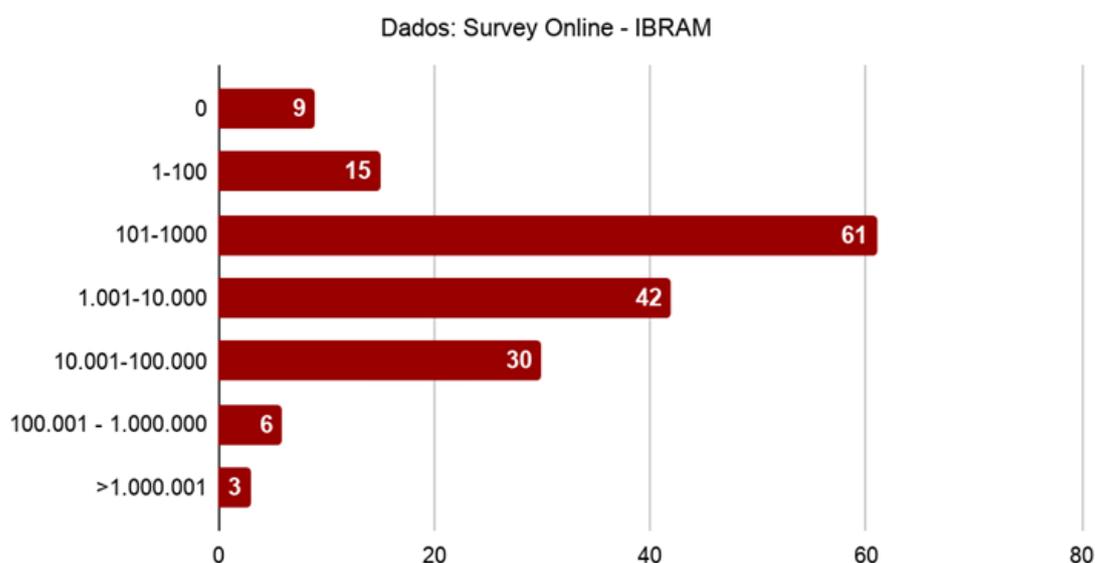
cas y prototipos, documentos relacionados con la historia institucional y sus prácticas de investigación, enseñanza y extensión. Ese contexto patrimonial tan diverso y desafiante de ser gestionado demanda movilizar igualmente una política de archivo que observe estrategias diferenciadas de salvaguardia y difusión, comprendiendo también archivos que no están musealizados. Alternativas presentadas como únicas e ideales ni siempre se encuadran y dan cuenta del carácter multidisciplinar involucrado en los abordajes de ese patrimonio.

Los datos levantados por el cuestionario solo permiten un examen preliminar de los acervos universitarios, lo que indica la pertinencia de desarrollar un mapeo detallado, que contemple la naturaleza, tipología, soporte y cuantitativo por tipología de ese patrimonio.

Es importante resaltar que la cuantificación de acervos que se presenta en el gráfico abajo probablemente es resultado de procedimientos distintos de contabilización. La diversidad tipológica de acervos puede implicar formas específicas de contabilización, que siguen protocolos de diferentes disciplinas científicas. Por lo tanto, hay que considerar que una unidad de contabilidad puede no corresponder necesariamente a un ítem y que no siempre la clasificación por dimensiones numéricas de acervo constituye parámetro comparativo entre museos. Un ejemplo de ello son instituciones que disponen de acervos de grandes dimensiones — colecciones de tecnología, megafauna etc. — o de dimensiones microscópicas.

Figura 15 –Número de bienes museológicos

### 33. Informe o número total de bens de caráter museológico que compõem o acervo:



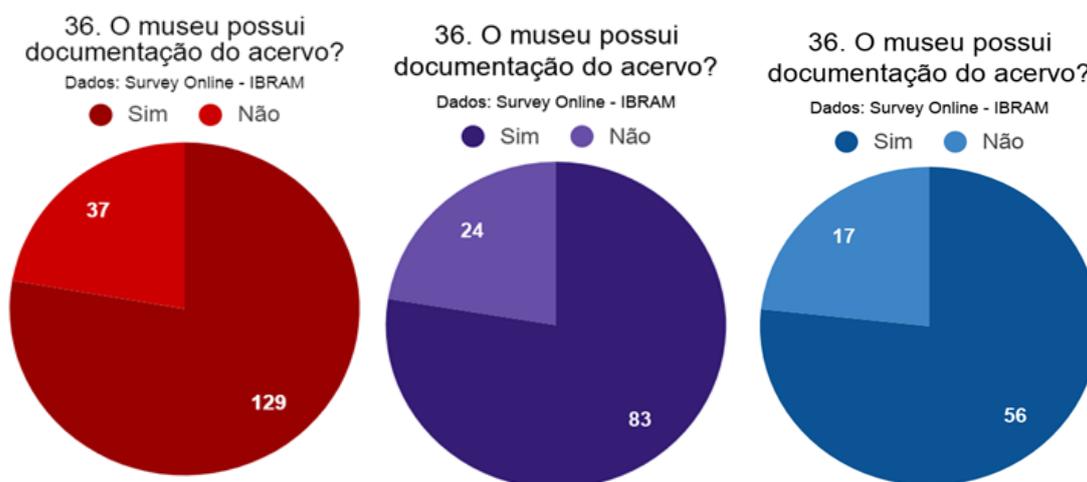
Fuente: Andifes, 2020

Al considerar el acervo de los 166 encuestados del Grupo 1 (gráfico rojo), la mayoría de las instituciones dispone de acervos que se encuentran numéricamente entre los sectores de 101 a 100.000 ítems. Con mayores volúmenes de acervos, están seis instituciones, que poseen de 100.001 a 1.000.000 ítems y tres con más de 1.000.001 ítems. Datos de las otras dos agrupaciones de análisis presentan un escenario similar, es decir, gran parte de las instituciones posee entre 101 y 100.000 ítems de acervo, y hay una concentración mayor de instituciones en la categoría de 101 a 1000 ítems.

Las informaciones apuntan a una configuración en la que predominan polos diseminados de gestión de acervos museológicos de pequeño y mediano porte en las universidades, al lado de pocas instituciones que tienen bajo la tutela gran volumen de acervo. Este marco es indicativo para concebir políticas y acciones que consideren la diversidad del patrimonio museológico y del formato asumido por los espacios de su salvaguardia. Sería recomendable, en base de los diversos polos de colección, considerar posibilidades de asociación para una gestión compartida o colaborativa de esos acervos.

Sobre la documentación del acervo, se verifica que la mayoría — en torno al 77% — posee documentación del acervo en los tres grupos de análisis.

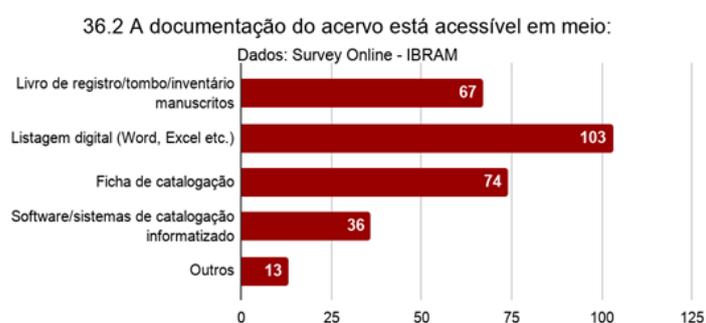
Figura 16 – Documentación del acervo



Fuente: Andifes, 2020

En lo que respecta específicamente al cuestionario, fue posible averiguar que gran parte de las instituciones documentó entre el 76% y el 100% de sus acervos, en los tres grupos de análisis. En el caso de los 166 encuestados, predomina el listado digital, que se repite en los demás grupos.<sup>11</sup>

Figura 17: Tipología y acceso a la documentación del acervo



Fuente: Andifes, 2020

La documentación del acervo también merece un diagnóstico más preciso, que pueda evaluar las dinámicas distintas de colección y de rutinas de registros, que se originan de diferentes campos de conocimiento. Para establecer una política para el área será importante

<sup>11</sup> Ver CARVALHO; CUNHA; JULIÃO, 2020

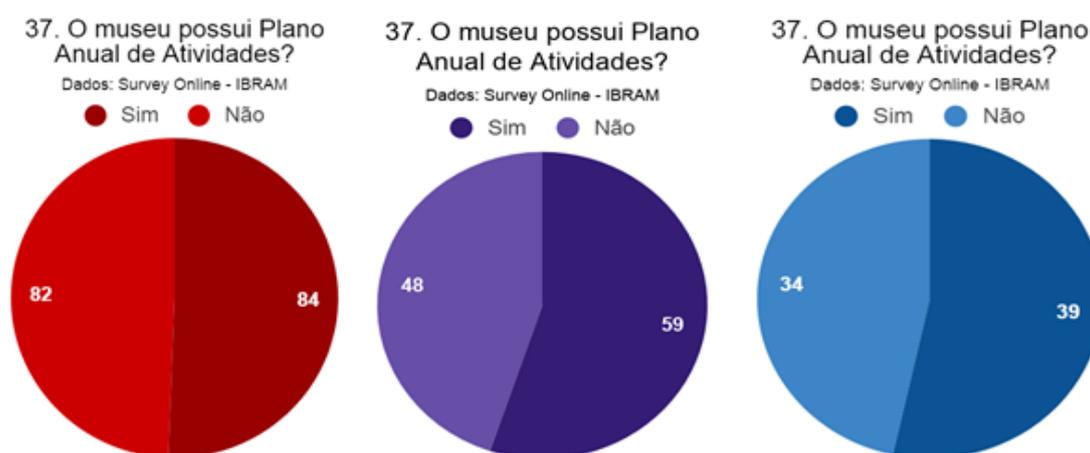
detallar demandas y fragilidades, teniendo en cuenta la relación entre tipologías y tasas de crecimiento de acervos y modelos eficientes de registros y documentación.

Una debilidad ya detectada por el cuestionario es la falta de personas calificadas para proceder a la documentación. Con excepción del Grupo 1 (gráfico azul), esa es la razón más señalada por las instituciones que no documentan el acervo.<sup>12</sup>

## Financiación y fomento

Aunque haya un número reducido de instituciones que disponen de plan museológico, la mayoría posee otros instrumentos de planificación, a ejemplo del Plan Anual de Actividades, como se verifica en los tres grupos representados en los gráficos adelante:

Figura 18 –Plan Anual de Actividades

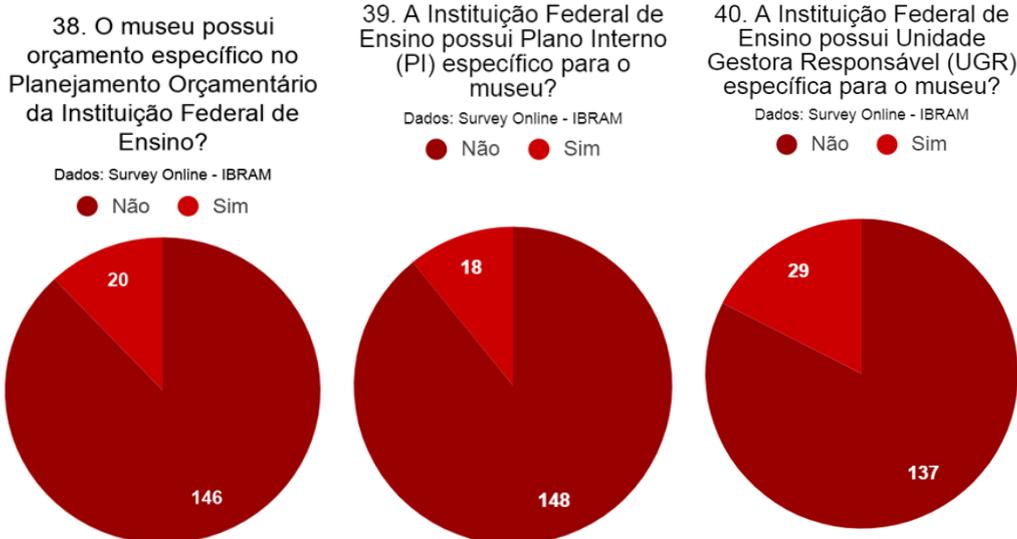


Fuente: Andifes, 2020

Con base en los datos del grupo de 116 encuestados (gráficos rojos a continuación), la mayoría expresiva de las instituciones no posee presupuesto, Plan Interno y Unidad Gestora Responsable específicos para los museos.

<sup>12</sup> Ver CARVALHO; CUNHA; JULIÃO, 2020

Figura 19 – Presupuesto



Fuente: Andifes, 2020

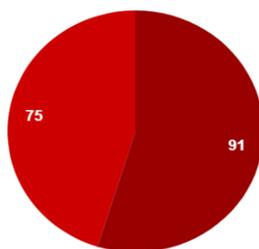
Conviene recordar que la autonomía administrativa reducida de estas instituciones impacta en el ámbito presupuestario. Con excepciones, el presupuesto de esas instituciones proviene de recursos destinados a las actividades de enseñanza, investigación y extensión, siendo ejecutado por las entidades a las cuales están vinculadas y que son las gestoras presupuestarias.

La alternativa de recaudación directa tampoco es viable. En los tres segmentos analizados, es minoritario el número de instituciones que disponen de ese tipo de recurso — 10% del grupo de 166 encuestados, 9% del grupo que se identifica con la categoría de museo y 11% de los museos tradicionales, siendo las entradas la principal fuente de renta.

Ante la escasez de recursos presupuestarios, sería previsible que gran parte de estas instituciones adoptasen otras estrategias de captación, como muestra el gráfico a continuación. Las convocatorias son la alternativa más recurrente, seguido de las donaciones, pero estas mucho menos.. Las demás estrategias presentan números menos expresivos, pero equilibrados entre sí, en el conjunto de las opciones.

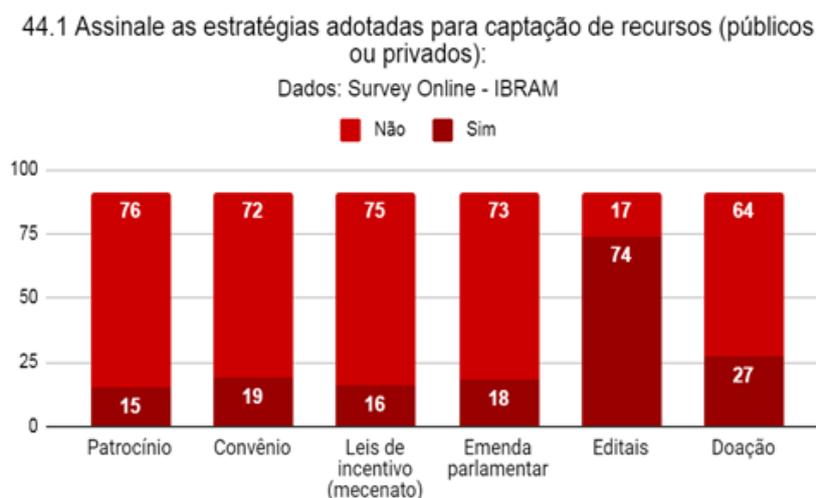
Figura 20 – Recaudación de fondos

**44. O museu adota outras estratégias para captação de recursos (públicos ou privados)?**  
 Dados: Survey Online - IBRAM  
 ● Sim ● Não



Fuente: Andifes, 2020

Figura 21 – Estratégias de recaudación de fondos



Fuente: Andifes, 2020

Por último, el grupo de 166 encuestados señala los principales problemas enfrentados por las instituciones, en orden del mayor impacto al menor: insuficiencia financiera; insuficiencia de personal del área finalística; problemas de infraestructura; insuficiencia de personal en el área administrativa, insuficiencia de personal en el área de mantenimiento y problemas de gestión.

Figura 22 – Impacto de los problemas afrontados por la institución

47. Em uma escala de 1 (impacto muito baixo) a 5 (impacto muito alto), classifique os problemas enfrentados pelo museu de acordo com o seu grau de impacto sobre a instituição:

Dados: Survey Online - IBRAM - Grupo 1



Fuente: Andifes, 2020

## Consideraciones finales

En el universo de encuestados, es relevante reconocer cuáles efectivamente se encuadran y/o se identifican con la categoría *museo* y cuáles son los mecanismos de su génesis y registro, para, entonces, bajo una base de información segura, construir escenarios y políticas de institucionalización, gestión y seguridad.

También, es importante considerar que la diversidad de las instituciones universitarias configura especificidades en comparación con las demás entidades museológicas federales. Ciertos indicadores globales del cuestionario, aplicados a la totalidad del universo federal, repercuten y necesitan ser interpretados teniendo en cuenta la complejidad de posibles arreglos entre los museos universitarios y entre estos y demás museos federales. Esta es una reflexión que se debe profundizar, incluso a la luz de la legislación y del soporte legal de definición y comprensión relativos a los museos.

Las informaciones proporcionadas por el cuestionario muestran que el patrimonio universitario brasileño, guardián ciertamente del mayor y uno de los más importantes acervos científicos del país, no está adecuadamente considerado en la agenda de las políticas públicas de la enseñanza superior ni de protección del patrimonio nacional. Los datos señalan la necesidad y el deseo de los museos y de otros espacios que integran, preservan y difunden la memoria y el patrimonio científico-cultural universitario de ampliar su institucionalización, a la vez que presentan el espectro de desafíos a enfrentar. Estos pueden resumirse en la necesidad de políticas y acciones asociadas a las demandas de mejoras en las esferas de la gestión, presupuesto, infraestructura (en todos los niveles y categorías) y de personal, especialmente aquellas destinadas a sanar las principales deficiencias señaladas en el presente análisis.

Es importante comprender que la cadena operativa relacionada con los museos es de extrema complejidad y especialidad e implica no solo recursos materiales, financieros y equipos, sino, sobre todo, mano de obra especializada, como museólogos, conservadores, y demás profesionales que responden al espectro que abarca de la curaduría de acervos a la interacción con el público. Para encuadrar museos y colecciones universitarias en estándares — al mínimo satisfactorios de funcionamiento — es necesario establecer una política de personal, con liberación específica de vacantes de concurso para esas áreas y previsión de cuadros mínimos para responder a las demandas técnicas, administrativas, operativas y, sobre todo, sociales.

Conviene considerar la relevancia de estos espacios y colecciones para la formación universitaria, funcionando como museos escuela, no solo para los estudiantes de los cursos de museología, sino abarcando todas las áreas de formación universitaria, dado que existen colecciones y experiencias museológicas distribuidas en los diversos campos de conocimiento, es decir, ciencias exactas, de la tierra, humanidades, biológicas, entre otras.

Tanto por la exploración del potencial informacional de las colecciones, como por la proposición y por la realización de acciones prácticas que potencian los aprendizajes, los museos y las colecciones universitarias proporcionan beneficios a la vivencia de docente y discente. Sumándose a los innumerables beneficios académicos, se resalta la promoción del espíritu público, de la conciencia ciudadana y de la valorización de la memoria y del patrimonio científico cultural.

Alineados a la perspectiva de la producción, difusión y democratización de conocimientos, museos y colecciones museológicas universitarias desempeñan papel de destaque en

acciones volcadas para el público externo a la universidad, sobre todo a la comunidad estudiantil, en sus varios niveles. Son acciones que materializan lo necesario y lo deseado intercambio de saberes, imprescindible para el desarrollo de las culturas y de las ciencias.

A partir de estas observaciones, y considerando aspectos vulnerables y potenciales del diagnóstico, se destacan:

1. Potencialidad presentada por la diversidad del escenario museal universitario concierne a los acervos preservados, a los contextos de génesis, al perfil y a la tipología de las instituciones, a las trayectorias y al papel que desempeñan en el medio académico;

2. Existencia de instituciones de salvaguardia del patrimonio cultural y científico universitario que no entran, desde el punto de vista normativo, en la categoría de museo, sino que demandan también políticas similares al segmento museal;

3. Descentralización institucional, característica de la génesis diferenciada de esos espacios, como consecuencia de acervos formados por los diferentes segmentos universitarios, y que puede contribuir para que los haga invisible en el organigrama de las IFEs;

4. Los espacios están abiertos al público en general, y se insertan en la dinámica académica de investigación, enseñanza y/o extensión;

5. Cuadro insuficiente de personal para atender demandas que son propias del funcionamiento de esos espacios: elaboración del plan museológico, elaboración de programa de seguridad, documentación museológica, brigada de incendios etc.;

6. Aunque presente límites, hay un proceso de institucionalización de gran parte de estas instituciones;

7. Existencia limitada de instrumentos de gestión, aunque haya deseo de desarrollarlos, a pesar de la falta de personal y/o soporte técnico para ello;

8. La gestión de la seguridad y de riesgos depende, en general, de otras instancias universitarias, una vez que son espacios que comparten el edificio con otros segmentos y/o están insertados en la administración predial general de las IFEs;

9. La mayoría no dispone de presupuesto específico, una vez que se encuentra vinculada a la planificación presupuestaria de otros segmentos de las IFEs;

10. Existencia de un marco expresivo de asociaciones, tanto desde el punto de vista de la financiación, como técnico-científicas.

En base a ese cuadro, sería recomendable:

1. Concebir una política que sea compatible con las particularidades del escenario museal universitario, considerándose su complejidad institucional y la naturaleza distinta de acervos, así como su extensión tipológica, comprendiendo el patrimonio edificado, las colecciones provenientes de recolecciones de las más variadas áreas del conocimiento y los acervos constituidos en el cotidiano de la vida académica, como los archivos y los objetos de ciencia y tecnología;

2. Establecer normativas y plan de acción que observen, sin jerarquización, la diversidad de los procesos de patrimonialización y musealización universitarios;

3. Definir procesos de institucionalización y registro, en el ámbito interno y también externo al de la universidad, comprendiendo los museos y demás espacios que promueven y preservan la memoria, la ciencia y el patrimonio cultural universitario;

4. Evaluar, junto al MEC y al IBRAM, una propuesta de ajustes de la estructura y de los planes y planificaciones a la realidad de esos espacios en el ámbito universitario;

5. Ampliar y detallar el diagnóstico, incluso para instruir el marco legal adecuado de esos espacios y ofrecer un estudio más detallado de las condiciones generales de las Reservas Técnicas y de las necesidades para minimizar riesgos más frecuentes;
6. Evaluar la creación de líneas presupuestarias para museos y espacios de similares;
7. Planear la formación de equipos especializados e incrementar el cuadro de personal a corto y mediano plazo;
8. Ofrecer y/o integrar los equipos de los espacios universitarios en entrenamientos y foros de discusión sobre seguridad y prevención a siniestros, plan museológico, documentación museológica, gestión museológica.
9. Estimular la conformación de redes o sistemas que articulen la gobernanza en el ámbito universitario de esas instituciones descentralizadas y con características diversas.

## REFERENCIAS

Acórdão 1.243/2019-TCU-Plenário. (2019). *Processo 041.083/2018-0*. Levantamento realizado para verificar as condições de segurança do patrimônio nos museus sob responsabilidade de órgãos ou entidades federais, bem como identificar os principais riscos e oportunidades de melhoria na gestão patrimonial e orçamentária desses equipamentos culturais. Relator: Min. substituto André Luís de Carvalho, 29 de maio de 2019. Disponible en: <https://pesquisa.apps.tcu.gov.br/#/redireciona/acordao-completo/%22ACORDAO-COMPLETO-2352032%22>.

Carvalho, C. R.; Cunha, M. N. B.; Julião, L. (2020). *Relatório de análise dos dados coletados pelo MEC/IBRAM junto aos museus das IFES e Institutos*. Brasília: Andifes.

***Texto encargado por los organizadores del dossier***