



# Gestão & Gerenciamento

## GESTÃO DE ACERVOS CULTURAIS UNIVERSITÁRIOS NO CENTRO DE CIÊNCIAS DA SAÚDE DA UFRJ

*MANAGEMENT OF UNIVERSITY CULTURAL COLLECTIONS AT THE UFRJ  
HEALTH SCIENCES CENTER*

### **Aurea Ferreira Chagas**

Mestre em Preservação de Acervos de C&T; Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, RJ, Brasil;

[aureachagas@ccsdecania.ufrj.br](mailto:aureachagas@ccsdecania.ufrj.br)

### **Isabeth Mello**

Arquiteta, mestre em História e Preservação do Patrimônio Cultural; Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, RJ, Brasil:

[isa@poli.ufrj.br](mailto:isa@poli.ufrj.br)

## Resumo

Museus, arquivos e bibliotecas são considerados locus de guarda do saber e do conhecimento da Humanidade, onde se encontram artefatos e documentos, sobre a história do homem no mundo. Tais objetos se organizam em variadas tipologias, expressando os valores a serem preservados, cujo interesse em sua conservação é de toda a sociedade. A universidade produz conhecimento e preserva essas memórias através de seus acervos culturais. Esse trabalho tem por objetivo mostrar a importância da gestão para manutenção de acervos culturais universitários. Como metodologia são mostradas as principais instituições brasileiras e internacionais que se ocupam do tema e suas ferramentas e instrumentos de gestão de risco. A UFRJ está organizada através de um sistema que reúne museus e coleções universitários, promovendo sua divulgação, mas sobretudo pensando sua proteção. Ciente da importância do planejamento, o Centro de Ciências da Saúde iniciou o mapeamento das ações de preservação desenvolvidas pelo centro, a fim de, a partir da construção de cenários, construir estratégias de cuidados para seu patrimônio cultural.

**Keywords:** UFRJ; CCS; acervos culturais;

## Abstract:

*Museums, archives and libraries are considered the locus of knowledge and knowledge of Humanity, where lost documents are found, about the history of man in the world. Such objects are organized in varied typologies, expressing the values to be preserved, whose interest in their conservation belongs to the whole society. The university produces knowledge and preserves these memories through its cultural collections. This work aims to show the importance of management for the maintenance of university cultural collections. As a methodology, the main Brazilian and international institutions that deal with the subject and their risk management tools and instruments are mentioned. UFRJ is organized through a system that brings together museums and university collections, promoting their dissemination, but above all thinking about their protection. Aware of the importance of planning, the Health Sciences Center began mapping the preservation actions preserved by the center, in order to, from the construction of scenarios, build care strategies for its cultural heritage.*

**Keywords:** UFRJ; CCS; cultural collections

## 1 Introdução

---

Museus, arquivos e bibliotecas são considerados locus de guarda do saber e do conhecimento da Humanidade. Expressa em artefatos e documentos, a história do homem no mundo, se organiza em tipologias, temas e propósitos (GONÇALVES, 2007). Como exemplos encontramos arquivos e bibliotecas, tanto públicos quanto particulares, de âmbito nacional e regional, e museus históricos, de arte, de ciência, de história natural, formando uma profusão de espaços e maneiras de preservar o conhecimento desenvolvido pela Humanidade, de caráter artístico, histórico, científico e cultural, ao longo do tempo.

As coleções (em arquivos, bibliotecas e museus) inicialmente restritas a coleções particulares, aos poucos ampliam seus acessos em instituições públicas. Os museus mantêm essa expansão e continuam a se especializar, passando a expressar não só tipologias, mas reconhecendo e valorizando diferentes culturas e formas de expressão humana, muitas vezes ocultadas pelos processos das dinâmicas políticas mundiais.

Os museus então são instituições que guardam e conservam objetos, dando acesso a todo público interessado. Eles preservam, comunicam e pesquisam sobre seus acervos e

estão a serviço da sociedade. Contudo os museus não chamam a atenção somente por seu crescimento e diversidade temática, as notícias sobre desastres e perda do patrimônio cultural trazem visibilidade à fragilidade e complexidade que é a gestão e manutenção de estruturas que pesquisam e salvaguardam a memória nacional e mundial.

Muitas vezes a consciência sobre o valor inestimável do patrimônio cultural só é percebido quando há uma perda. Os danos causados pela Segunda Guerra Mundial foram um grande alerta sobre a necessidade de salvaguardar o patrimônio cultural. Após esse evento foram criados organismos, no âmbito da UNESCO, com o objetivo de criar protocolos, compartilhar saberes e desenvolver processos com vistas, tanto a resolver os danos causados por catástrofes e outros sinistros, como para orquestrar cenários preventivos na manutenção das boas condições de acesso ao conhecimento sobre a diversidade cultural mundial e seus saberes regionais (UNESCO, 2016). Contudo esse cenário se repete em intermitentes conflitos de menor escala e em sinistros pontuais, atingindo bens de referência mundial, como a Catedral de Notre-Damme de Paris (SCHPUN, 2019) e o acervo do Museu Nacional da UFRJ (PAMPLONA, 2018), mostrando a importância da gestão de riscos para a salvaguarda de bens de interesse cultural.

O Brasil é signatário da Convenção para a Proteção do Patrimônio Mundial, Cultural e Natural, desde 1977, e de outros protocolos para a salvaguarda do patrimônio cultural (IPHAN, 1972), conta com legislação que reconhece seu patrimônio cultural (BRASIL, 1988) e define museu, suas atribuições e orientações para seu funcionamento (BRASIL, 2009), além de possuir instituições que tratam das políticas de preservação do Estado (IPHAN).

## **2 O Patrimônio Cultural em Universidades**

---

O patrimônio cultural está presente em diversas instituições, museológicas e culturais, e também em universidades. Um dos marcos de museus em universidades é a doação da Coleção Ashmolean à Universidade de Oxford, no século XVII (VEIGA, 2016). Ao longo de 4 séculos muitas outras coleções foram doadas e constituídas em universidades, fazendo com que caiba também à universidade a gestão e o gerenciamento de suas coleções. As dinâmicas do colecionismo em universidades e instituições de ensino têm peculiaridades em relação a acervos em instituições voltadas exclusivamente à preservação da história e da memória. Essa particularidade motivou a criação de organismos voltados exclusivamente ao tema do patrimônio cultural em universidades.

*O Internacional Comitee for university museums and collections (UMAC) of the Internacional Council of Museums (ICOM) tem como missão “contribuir para a sociedade, em benefício de todos, sustentando o desenvolvimento contínuo dos museus e coleções universitárias como recursos essenciais dedicados à pesquisa, educação e preservação do patrimônio cultural, histórico, natural e científico”, com plano de atuação estratégica (UMAC 2019). Seu banco de dados (banco de dados mundial de museus e coleções universitárias) contabiliza o número global de 3.922 coleções e museus em universidade, refletido nas 950 assinaturas à *Magna Carta Universitatum* reconhecendo que,*

*A autonomia intelectual e moral são as marcas de qualquer universidade e uma pré-condição para o cumprimento de suas responsabilidades com a sociedade. Essa independência precisa ser reconhecida e protegida pelos*

*governos e pela sociedade em geral, e defendida vigorosamente pelas próprias instituições. (MAGNA CHARTA UNIVERSITATUM, 2020, p.1)*

O UMAC ainda contribui com a difusão de informações, conteúdos e pesquisas relacionadas aos acervos em universidades, com a publicação de um periódico de fluxo contínuo, UMAC Journal (UMAC, 2023)

No Brasil a quantificação de museus em universidades não está ainda centralizada, gerando dados difíceis de analisar, mas que já colocam uma ordem de grandeza ao panorama.

O Instituto Brasileiro de Museus - IBRAM possui o formulário Cadastro de Museus (IBRAM, 2011) que coleta dados globais para inserção do Brasil no panorama mundial de museus, mantendo “um sistema capaz de processar regularmente informações sobre a diversidade museal brasileira, contribuindo para a construção de conhecimento e seu compartilhamento público”(IBRAM, 2011); e o Registro de Museus (IBRAM,2020) que contabiliza 3879 museus brasileiros, sendo 363 no Rio de Janeiro, e desses, 313 verificados. Ferramentas que dão conta de mesurar os museus no Brasil.

Um dos panoramas sobre museus em universidades é dado pela Rede Brasileira de Coleções e Museus Universitários – RBCMU, criada em 2017, a rede tem como metodologia

*o levantamento e análise de dados do perfil das coleções e museus universitários brasileiros, [...] na constituição de um banco de dados e de uma plataforma digital que possibilitem a armazenagem de informações e estimulem [...] consultas públicas, em forma de rede cooperativa. (SILVA, 2018, p.36)*

A rede trabalha com dados de pesquisa e de outras redes de abrangência regional e global. Possui um repositório que já contabiliza 565 entradas, dentro do universo de “mais de 2.000 instituições de ensino superior [...] tanto públicas como particulares, espalhadas em todas as regiões do território nacional”. (SILVA, 2018, p.36). Assim como acolhe dois grupos de trabalho, um deles voltados para o exercício da função técnico administrativo nos espaços de museus de coleções em universidades (RBCMU, 2021).

Estreitando o foco para a realidade interna a UFRJ organiza suas informações sobre museus e coleções através do Sistema de Museus, Acervos e Patrimônio Cultural – SIMAP, órgão do Fórum de Ciência e Cultura (LIMA, CARVALHO, GARCIA, 2020). Em sua lista constam 18 entes museais (museus e coleções) que preservam o patrimônio cultural da universidade (UFRJ).

Outras organizações em forma de rede apuram dados na direção de quantificar os museus no Brasil, estabelecendo parâmetros que atendem a dimensões, muitas vezes regionalizadas, não contribuindo diretamente para o tema desse trabalho. Contudo esse movimento mostra que há reconhecimento sobre a importância da preservação do patrimônio cultural, dentro e fora da universidade.

---

### **3 Ferramentas de gestão**

---

Tanto interesse em enumerar e quantificar museus e coleções não tem o único propósito de dar visibilidade as formas de preservar o patrimônio cultural. Ela diz respeito a

importância da divulgação de seus conteúdos, aos protocolos de conservação e à segurança, incluindo riscos de perdas irreversíveis de seus materiais, como já foi dito (SCHPUN, 2019; PAMPLONA, 2018; IPHAN, 1972).

*Para tudo isso é necessário planejamento, etapa primordial da gestão, que atinge todos os níveis da organização, e podem ser aplicados em praticamente todas as áreas do conhecimento humano, incluindo os trabalhos administrativos, estratégico e operacionais (VARGAS, 2005, p.),*

Associado a entregas de dimensões macro e micro, imediatas e finais, e sobretudo quando aliado ao monitoramento e controle, é responsável pelo sucesso do projeto. No caso do patrimônio cultural, sua salvaguarda. As entregas de cada área da preservação de bens culturais pode ser organizada como um projeto. Vale lembrar que projeto, “é um empreendimento não repetitivo, [...] com início, meio e fim, que se destina a atingir um objetivo claro e definido, sendo conduzido por pessoa dentro de parâmetros predefinidos de tempo, custo, recursos envolvidos e qualidade”. (VARGAS, 2005, p.).

A importância de cada restrição é diferente para cada projeto, e o gerente de projetos adapta a abordagem para gerenciar essas restrições com base em ambiente do projeto, cultura da organização, necessidades das partes interessadas e outras variáveis (PMI, 2017).

Nem todo planejamento é estratégico. Para ser estratégico ele deve considerar o valor a ser entregue a seus clientes. É a maneira mais adequada de atingir objetivos, considerando a harmonia com o ambiente, a sinergia com os objetivos e a interação entre as partes da organização. Para elaborar seu planejamento estratégico a empresa deve entender com clareza as suas forças e suas habilidades, dentro do contexto de seu setor, criando vantagens competitivas e aproveitando as oportunidades existentes (SOARES, 2019).

A camada da Alta Administração é, normalmente, responsável pela identificação de estratégias e por emanar políticas para o restante da organização (MENEZES, 2009). É esse nível decisório que tem a visão global da empresa, e também assume as maiores responsabilidades sobre incertezas, prazos, custos, impactos e riscos (SOARES, 2019). Estão envolvidos na construção do planejamento estratégico: análise externa, análise interna, missão, visão, valores, objetivos, estratégias e planos de ação (SOARES, 2019; ROSA, 2016). Para a execução do planejamento estratégico, é necessário que a empresa esteja definida e fortalecida quanto ao propósito do seu negócio (SOARES, 2019).

No caso da preservação do patrimônio cultural em universidades, a legislação voltada ao tema, a missão da instituição, e os objetivos de conservar e dar acesso à pesquisa e à divulgação estão entre os elementos centrais do planejamento. Como visto acima, os sinistros envolvendo o patrimônio cultural lembram da importância do planejamento para evitar ou mitigar esses eventos.

Todos os projetos possuem riscos, em dois graus: os próprios, e os oriundos de diversas incertezas, distribuídos em variados graus de complexidade. Mesmo sendo tratados no início do projeto, os riscos continuarão a surgir durante o ciclo de vida do projeto, devendo ser monitorados e gerenciados no decorrer do projeto, para garantir que o projeto progrida como planejado e os riscos sejam tratados (PMI, 2017).

Outro aspecto importante é o gerenciamento das partes interessadas do projeto. Ele inclui os processos exigidos para identificar as pessoas, grupos ou organizações que podem impactar ou serem impactados pelo projeto, analisar as expectativas das partes interessadas e seu impacto no projeto, e desenvolver estratégias de gerenciamento apropriadas para o seu engajamento eficaz nas decisões e execução do projeto (PMI, 2017).

As partes interessadas do projeto podem ter ideias diferentes sobre o que seja um projeto bem-sucedido. Questões como: o que se considera sucesso no projeto, como será medido o sucesso, e quais fatores podem afetar o sucesso são primordiais para o planejamento estratégico e o alinhamento de expectativas (PMI, 2017).

### **3.1 As ferramentas de gestão do patrimônio cultural**

As organizações que tratam de protocolos nacionais e internacionais para a preservação do patrimônio cultural vêm construindo e aprimorando protocolos, ferramentas e orientações sobre planejamento, gestão e gestão de risco. Para os bens culturais. É um reconhecimento que a preservação do patrimônio cultural presente ou não em museus, dentro e fora das universidades, assim como todas as organizações sejam *process driven* ou *project driven* necessitam de gerenciamento de projetos.

Apresentamos as principais organizações nacionais e internacionais voltadas para a preservação do patrimônio cultural e suas ferramentas de gestão, que normalmente abordam questões sobre a implantação e atualização de sistemas de documentação, conservação de ambientes, gestão de reserva técnica e mobiliário, restauração de acervos, divulgação de exposições e ações educativas. Esses assuntos estão envolvidos no planejamento estratégico, gestão de riscos e gestão de partes interessadas e podem ser considerados de primeira relevância para a preservação do patrimônio cultural.

O planejamento estratégico é o norteador da construção do Plano Museológico, prevista em lei (BRASIL, 2009) e obrigatório para os museus brasileiros,

*Considerando que o Plano Museológico constitui a ferramenta básica de planejamento estratégico, de sentido global e integrador, indispensável para a identificação da vocação da instituição museológica para a definição, o ordenamento e a priorização dos objetivos e das ações de cada uma de suas áreas de funcionamento, bem como fundamenta a criação ou a fusão de museus, constituindo instrumento fundamental para a sistematização do trabalho interno e para a atuação dos museus na sociedade. (BRASIL, 2008)*

O IBRAM disponibiliza a publicação Subsídios para Elaboração de Planos Museológicos que é um roteiro para a construção do planejamento e orienta os museus a criar projetos nas áreas: institucional, gestão de pessoas, acervos, exposições, educativo e cultural, pesquisa, arquitetônico-urbanístico, segurança, financiamento e fomento, comunicação, socioambiental, e acessibilidade universal (IBRAM, 2016). A publicação traz indicações de cartilhas e programas que atendem a gestão de riscos (ONO, MOREIRA, 2011; IBRAM, 2013), e já considerando 10 ameaças (agentes de degradação) aos acervos presentes em museus: forças físicas, furto, roubo e vandalismo, fogo, água, pragas, poluentes, luz e radiação ultravioleta e infravermelha, temperatura incorreta, umidade incorreta e dissociação.

O *International Centre for the Study of the Preservation and Restoration of Cultural Property* ICCROM é focado em estudos para a preservação e disponibiliza manuais e roteiros para: reorganização de reservas técnicas em museus, gestão de risco para a preservação do patrimônio cultural, conservação preventiva, pesquisa em ciência do patrimônio, além de disponibilizar lista de periódicos de acesso aberto que tratam das áreas de conhecimento afins com a preservação do patrimônio cultural (ICCROM, 2022).

O *International Council of Museums* - ICOM fornece uma plataforma voltada para o desenvolvimento de expertise e conhecimento no campo museológico de forma geral e sobre os temas específicos tratados por seus comitês internacionais. Seu planejamento estratégico para 2022-2028, tem como visão, instrumentalizar os museus para mudar conforme demandas globais (ICOM, 2022).

O *Institut Canadien de Conservation* – ICC, é um organismo de serviço especial dentro do Ministério de Patrimônio Canadense. Voltado para a ciência da conservação, traz informações sobre restauração dos materiais mais comumente encontrados em museus e coleções, e conservação preventiva. (ICC).

O Programa de Cooperação para os Museus da Ibero-América – IBERMUSEUS, tem o objetivo de promover o fortalecimento das mais de dez mil instituições existentes na região, publica relatórios anuais de suas atividades, é uma referência para as principais publicações internacionais sobre museus, com destaque para a ferramenta Significance 2.0, voltado para a análise dos valores atribuídos ao patrimônio cultural (IBERMUSEUS, 2021), e o diagnóstico sobre a institucionalização das políticas sobre museus (IBERMUSEUS, 2013).

#### **4 A gestão dos acervos culturais do Centro de Ciências da Saúde**

O Grupo de Trabalho Acervos Culturais, instituído pela Decania do Centro de Ciências da Saúde – CCS, da Universidade Federal do Rio de Janeiro – UFRJ com o objetivo de engajar o corpo social do centro universitário para a preservação de seu patrimônio cultural, entre 2019 e 2022, coletou dados para traçar um cenário sobre o tema com vistas a suportar a criação de uma política de preservação (CHAGAS, 2022).

Como estratégia de comunicação o GTAC criou um formulário online chamado “Levantamento Preliminar dos Acervos Culturais do CCS”. O acesso ao formulário foi comunicado através de e-mail institucional, e informes em reuniões do Conselho de

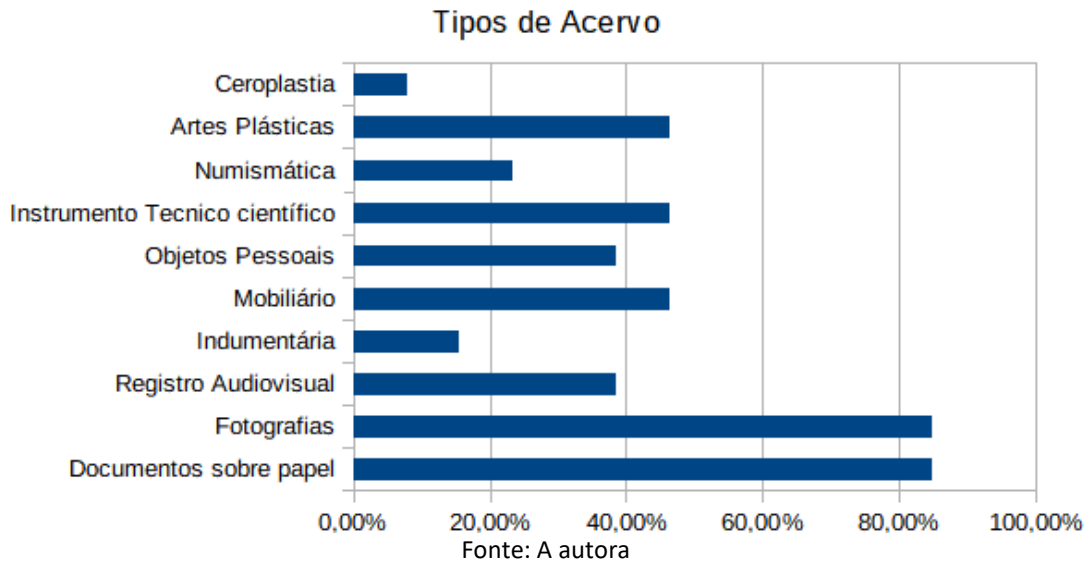
Coordenação. A última análise de dados, no final de 2022 considerou as 21 respostas recebidas de 19 unidades, alcançando cerca de 70% do total de unidades. Esse índice foi considerado representativo para situar o centro quanto a alguns aspectos da preservação do patrimônio cultural, e iniciar tanto uma discussão quanto uma resposta sobre os objetivos do CCS para o tema.

O formulário está dividido em 3 partes. A primeira parte diz respeito a vinculação institucional da ação de preservação (que pode ser museu, coleção, ou outras formas de organização de acervos culturais), está relacionada ao planejamento estratégico da ação e do envolvimento da Alta Administração local; a segunda parte coleta informações sobre a situação de guarda e eventuais sinistros, trazendo uma avaliação sobre os riscos e sua gravidade; a última parte trata da relação indissociável entre ensino, pesquisa e extensão, e

se relaciona com as partes interessadas na manutenção, desenvolvimentos e resultados da ação de preservação.

Apresentamos o cenário da preservação de acervos culturais no CCS a partir das respostas ao formulário.

Figura 1: Gráfico com tipologias presentes nos acervos do CCS



Quanto à visão estratégica, das 28 unidades que compõem o centro universitário, obtivemos 21 respostas oriundas de 19 unidades, perfazendo o percentual 68% de engajamento na atividade. Considerando que as unidades mais recentes, Faculdade de Fisioterapia e Núcleo de Estudos em Doenças Infecciosas Emergentes e Reemergentes não tiveram tempo hábil para formar suas coleções, o índice subiria para 73,5%. As respostas vêm de técnicos e docentes de forma equilibrada, porém 57,1% das ações não tem uma pessoa diretamente responsável pela gestão dos objetos ou documentos.

Sobre as condições de guarda, exposição e acesso, 5 ações guardam seus objetos e documentos em museus, enquanto outras coleções se distribuem entre arquivos históricos, laboratórios, galerias ou vitrines, ou estão dispersos e/ou sem local específico de guarda. 4 ações já tiveram algum sinistro envolvendo água, e que posteriormente vem acompanhada de contaminação fúngica. E 47,6% estão acessíveis a pesquisa e extroversão.

Quanto ao envolvimento na missão da universidade, 8 ações estão envolvidas em ensino, pesquisa e extensão, através de disciplinas e projetos.

## 5 Considerações Finais

Os eventos que envolvem danos ao patrimônio cultural, infelizmente não cessam, e deixam em permanente alerta as instituições que os preservam. Esse cenário não passa despercebido das instituições que apoiam a preservação do patrimônio cultural. Suas respostas vêm em forma de instrumentos de salvaguarda, e difusão de ferramentas e manuais sobre gestão e gerenciamento de riscos, e planejamento estratégico.



Quando esse patrimônio está em instituições *process driven*, como é o caso das universidades, o desafio aumenta e é possível ver o risco de perda em situações como a falta de responsável técnico, de reserva técnica e a ocorrência de infestações biológicas.

A Alta Administração do CCS, através da Coordenação de Acervos Culturais, como liderança, desempenha esse papel de perceber o cenário interno da preservação do patrimônio cultural, e a partir de levantamento de dados, considerar as ameaças e oportunidades frente ao cenário externo.

Sem deixar de considerar a importância das partes interessadas, que tanto incluem o corpo social da universidade, a equipe que trabalha na gestão desses espaços, quanto o público externo interessado em pesquisa e em participar de exposições sobre o acervo.

A gestão de acervos culturais em universidade é um desafio diferente dos encontrados em museus e coleções públicas ou particulares. O envolvimento com o ensino, pesquisa e extensão é um estímulo para a intercessão entre as diversas áreas do conhecimento, mas pode se constituir como um obstáculo a definição de prioridades. Afinal, a escolha dos objetivos estratégicos está entre os primeiros passos da construção de um bom planejamento.

## Referências

---

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil**, 1988. Disponível em: <https://www2.camara.leg.br/legin/fed/consti/1988/constituicao-1988-5-outubro-1988-322142-publicacaooriginal-1-pl.html>

\_\_\_\_\_. **Instrução Normativa nº 3, de 25 de maio de 2018**. Estabelece os procedimentos técnicos e administrativos para a elaboração dos Planos Museológicos pelos museus administrados pelo Instituto Brasileiro de Museus-IBRAM. Disponível em: [https://sei.museus.gov.br/sei/publicacoes/controlador\\_publicacoes.php?acao=iframe\\_documento\\_visualizar&id\\_publicacao\\_legado=&id\\_documento=309852&id\\_orgao\\_publicaca](https://sei.museus.gov.br/sei/publicacoes/controlador_publicacoes.php?acao=iframe_documento_visualizar&id_publicacao_legado=&id_documento=309852&id_orgao_publicaca)

\_\_\_\_\_. **Lei nº 11.904, de 14 de janeiro de 2009**. Institui o Estatuto de Museus e dá outras providências. Disponível em: <https://www2.camara.leg.br/legin/fed/lei/2009/lei-11904-14-janeiro-2009-585365-normaatualizada-pl.html>

CHAGAS, Aurea F., *et al.* **Relatório de Atividades 2021**. Grupo de Trabalho Acervos Culturais do CCS. 2022.

GONÇALVES, José Reginaldo Santos. **Antropologia dos objetos: coleções, museus e patrimônios**. Rio de Janeiro, (coord.) NASCIMENTO JUNIOR, José do; CHAGAS, Mário. Coleção Museu, Memória e Cidadania, 256p. 2007.

IBERMUSEUS. **Panorama dos Museus na Ibero-América – o estado da questão**. Observatório Ibero americano de Museus (OIM), 2013. 165p. Disponível em <http://www.iber museos.org/wp-content/uploads/2018/10/panorama-museos-iberoamerica-pt.pdf>

IBERMUSEUS. **Significância 2.0 – um guia para avaliar o significado das coleções**, 2021. 82p. Disponível em: <http://www.iber museos.org/wp-content/uploads/2021/10/significancia-portugues2.pdf>

IBRAM. Instituto Brasileiro de Museus. **Museus em Números**, vol 1. Brasília., 2011. 240p. Disponível em: <https://www.gov.br/museus/pt-br/centrais-de-conteudo/publicacoes/relatorios-e-documentos/museus-em-numeros-volume-1.pdf>

IBRAM. Instituto Brasileiro de Museus. **Registro de Museus**. Disponível em: [http://museus.cultura.gov.br/busca/##\(global:\(enabled:\(space:!\) ,filterEntity:space,map:\(center:\(lat:-17.308687886770024,lng:-57.15087890625\),zoom:5\),viewMode:list\),space:\(filters:\( '@verified':!t,En Estado:!\(RJ\)\)\)\)](http://museus.cultura.gov.br/busca/##(global:(enabled:(space:!) ,filterEntity:space,map:(center:(lat:-17.308687886770024,lng:-57.15087890625),zoom:5),viewMode:list),space:(filters:( '@verified':!t,En Estado:!(RJ)))))

IBRAM. Instituto Brasileiro de Museus. **Subsídios para elaboração de Planos Museológicos**. Brasília. 2016. 112p. Disponível em: <https://www.museus.gov.br/wp-content/uploads/2017/06/Subs%C3%ADdios-para-a-elabora%C3%A7%C3%A3o-de-planos-museol%C3%B3gicos.pdf>

IBRAM. **Programa para a Gestão de Riscos ao Patrimônio Musealizado Brasileiro**. Rio de Janeiro, 2013. 42p. Disponível em: <https://www.gov.br/museus/pt-br/centrais-de-conteudo/publicacoes/relatorios-e-documentos/programa-de-gestao-de-riscos-ao-patrimonio-musealizado-brasileiro-2013>

ICC. Institut Canadien de Conservation. **Method ABC pour appliquer la gestion des risques à la préservation des biens culturels**, 2016, 175p. Disponível em: [https://www.canada.ca/content/dam/cci-icc/documents/services/risk-management-heritage-collections/abc-method-risk-management-approach/risk\\_Manual\\_2016-fra.pdf](https://www.canada.ca/content/dam/cci-icc/documents/services/risk-management-heritage-collections/abc-method-risk-management-approach/risk_Manual_2016-fra.pdf)

ICCROM. International Centre for the Study of the Preservation and Restoration of Cultural Property ICCROM. **Open Access resources list**, 2022. Disponível em: [https://www.iccrom.org/sites/default/files/2022-04/en\\_oa-resources-list-iccrom\\_april\\_2022\\_iccrom.pdf](https://www.iccrom.org/sites/default/files/2022-04/en_oa-resources-list-iccrom_april_2022_iccrom.pdf)

ICOM. International Council of Museums. **Strategic Plan 2022-2028**, 2022, 15p. Disponível em: <https://icom.museum/wp-content/uploads/2022/10/ICOM-SP-Booklet-EN.pdf>

IPHAN. Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional. **Convenção para a proteção do patrimônio mundial, cultural e natural**. Disponível em: [http://portal.iphan.gov.br/uploads/ckfinder/arquivos/Convencao\\_para\\_protecao\\_patrimoni\\_o\\_mundial\\_cultural\\_natural\\_1972.pdf](http://portal.iphan.gov.br/uploads/ckfinder/arquivos/Convencao_para_protecao_patrimoni_o_mundial_cultural_natural_1972.pdf)

LIMA, D. R.; CARVALHO, C. R.; GARCIA, P. R. S. **A criação do Sistema de Museus, Acervos e Patrimônio Cultural da UFRJ (SIMAP): desdobramentos de uma política cultural universitária**. Revista CPC, v. 17, n. 33, p. 45-63, 2022. DOI: 10.11606/issn.1980-4466.v17i33p45-63. Disponível em: <https://www.revistas.usp.br/cpc/article/view/173042>. Acesso em: 26 fev. 2023

MAGNA CHARTA UNIVERSITATUM 2020. **Observatório Magna Charta Universitatum**. Disponível em: <https://www.magna-charta.org/magna-charta-universitatum/mcu2020>

MENEZES, Luiz César de Moura. **Gestão de projetos**. 3ªed. São Paulo. Atlas, 2009, 242p.

ONO, Rosaria; MOREIRA, Kátia Beatris Rovaron. **Segurança em Museus** (Cadernos Museológicos Vol.1). Ministério da Cultura. Instituto Brasileiro de Museus. Brasília, DF, 2011. 166p. Disponível em: <https://www.museus.gov.br/wp-content/uploads/2012/08/Seguranca-em-Museus.pdf>

PAMPLONA, N.; ALEGRETTI, L. (2018, 2 set.). **Incêndio de grandes proporções atinge Museu Nacional na Quinta da Boa Vista, no Rio**. Folha de São Paulo. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/cotidiano/2018/09/incendio-atinge-o-museu-nacional-na-quinta-da-boa-vista-no-rio.shtml>

PMI. Project Management Institut. **Um Guia do Conhecimento em Gerenciamento de Projetos (Guia PMBOK)**. 6Ed, 2017

RBCMU. Rede Brasileira de Coleções e Museus Universitários. **Carta Aberta dos Profissionais de Coleções e Museus Universitários**, 2021. Disponível em: <http://rbcmu.com.br/wp-content/uploads/2022/05/Carta-Aberta-Profissionais-de-Colecoes-e-Museus-Universitarios.pdf>

ROSA, José Antônio. **Projetos de consultoria - 2 - Planejamento Estratégico**. JAR Edições. 2016. 47p. Ebook do Kindle

SCHPUN, Mônica Raisa. **O incêndio de Notre-Dame de Paris**. Confins [En ligne], 41|2019, Disponível em: <http://journals.openedition.org/confins/21248>

SILVA, Maurício Cândido da. **Coleções e Museus Universitários no Brasil: construção de novos parâmetros e definições**. 36-40p. In: VIII Encuentro de Museos Universitarios del Mercosur. V Encuentro de Museos Universitarios de Latinoamérica y del Caribe. I Encuentro de Museos Universitarios de Perú. Temas Globales en Museos y Colecciones Universitarias, Diagnóstico y Gestión de Museos. Colecion Museos – Serie Encuentros, n.2. 2018, 184p. Lima, Peru.

SOARES, Ricardo. **Slides da disciplina Planejamento Estratégico**. Pós-graduação lato sensu em Gestão e Gerenciamento de Projetos, turma GGP 57. NPPG/POLI/UFRJ. 2019

UFRJ. Universidade Federal do Rio de Janeiro. **Forum de Ciência e Cultura – Museus**. Disponível em: <https://forum.ufrj.br/ciencia-e-cultura/museus/>

UMAC. International Committee for University Museums and Collections. **Strategic Plan 2019-2022**. Disponível em: [http://umac.icom.museum/wp-content/uploads/2020/01/UMAC\\_StrategicPlan20-22\\_English.pdf](http://umac.icom.museum/wp-content/uploads/2020/01/UMAC_StrategicPlan20-22_English.pdf)

UNESCO Brasil. **Gestão do Patrimônio Mundial cultural**. Brasília, IPHAN, (Manual de referência do patrimônio mundial). 163p. 2016.

UNESCO Brasil. **Gestão de riscos de desastres para o Patrimônio Mundial**. Brasília, IPHAN, (Manual de referência do patrimônio mundial). 80 p. 2015.

VARGAS, Ricardo Viana. **Gerenciamento de projetos: estabelecendo diferenciais competitivos**. 6ª. Edição. Rio de Janeiro. Brasport, 2005. 250p.

VEIGA, Verine Stochi. **Elias Ashmole e suas contribuições para a divulgação da ciência durante o século XVII**. Dissertação (Mestrado em História da Ciência). Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, 2016. 70f. Disponível em: <https://tede2.pucsp.br/handle/handle/13322>