



**UNIVERSIDADE FEDERAL DA BAHIA
FACULDADE DE FILOSOFIA E CIÊNCIAS HUMANAS
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM MUSEOLOGIA**

DANIELLY DIAS SANDY

**POLÍTICAS PÚBLICAS PARA MUSEUS BRASILEIROS:
GESTÃO E SUSTENTABILIDADE**

Salvador
2017

DANIELLY DIAS SANDY

**POLÍTICAS PÚBLICAS PARA MUSEUS BRASILEIROS:
GESTÃO E SUSTENTABILIDADE**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Museologia da Faculdade de Filosofia e Ciências Humanas da Universidade Federal da Bahia, como requisito parcial para a obtenção do Grau de Mestre em Museologia.

Orientadora: Prof.^a Dr.^a Heloísa Helena Fernandes Gonçalves da Costa.

Salvador
2017

S222 Sandy, Danielly Dias
Políticas públicas para museus brasileiros: gestão e sustentabilidade / Danielly Dias
Sandy. – 2017.
155 f.

Orientadora: Prof.^a Dr.^a Heloísa Helena Fernandes Gonçalves da Costa
Dissertação (mestrado) - Universidade Federal da Bahia. Faculdade de
Filosofia e Ciências Humanas, Salvador, 2017.

1. Museus - Brasil. 2. Política pública. 3. Cultura. 4. Sustentabilidade.
I. Costa, Heloísa Helena Fernandes Gonçalves da. II. Universidade Federal da
Bahia. Faculdade de Filosofia e Ciências Humanas. III. Título.

CDD: 069.0981

DANIELLY DIAS SANDY

**POLÍTICAS PÚBLICAS PARA MUSEUS BRASILEIROS:
GESTÃO E SUSTENTABILIDADE**

Dissertação apresentada como requisito parcial para obtenção do Grau de Mestre em Museologia pelo Programa de Pós-Graduação em Museologia, Faculdade de Filosofia e Ciências Humanas da Universidade Federal da Bahia.

Aprovada em 07 de março de 2017.

Dr.^a Heloísa Helena Fernandes Gonçalves da Costa – Orientadora

Doutora em Sociologia da Cultura pela Université du Québec à Montréal, UQÀM, (2000), Canadá. Professora Titular do Programa de Pós-Graduação em Museologia da Universidade Federal da Bahia, PPG-Museu, UFBA.

Dr. José Roberto Severino

Doutor em História pela Universidade de São Paulo, USP, (2004). Professor Adjunto da Universidade Federal da Bahia, UFBA.

Dr.^a Suely Moraes Cerávolo

Doutora em Ciências da Comunicação pela Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo, ECA-USP, (2004). Professora Permanente do Programa de Pós-Graduação em Museologia da Universidade Federal da Bahia, PPG-Museu, UFBA.

Dedico com amor e alegria a Terezinha e Paulo (In memoriam).

AGRADECIMENTOS

Agradeço de todo o meu coração a todos aqueles que, de alguma forma, colaboraram ou estiveram envolvidos na realização da pesquisa que vos apresento.

Agradeço ao Programa de Pós-Graduação em Museologia da Universidade Federal da Bahia (PPGMuseu – UFBA), aos professores, assim como, aos meus colegas de turma e dos grupos de estudos que participei – GREC e GREMM. Agradeço ao colega José Joaquim. Agradeço à minha orientadora – a Prof.^a Dr.^a Heloísa Helena Costa – e aos membros da Banca – Prof. Dr. José Severino e Prof.^a Dr.^a Suelly Cerávolo.

Agradeço ao Prof. Dr. Altair Pivovar da Universidade Federal do Paraná (UFPR).

Agradeço aos que me acompanharam positivamente durante o momento em que me voltei a esse trabalho. Agradeço à minha família que me incentivou e apoiou, à memória de meus pais e em especial aos meus irmãos Juliana, Junior, Marciano e Silvana, às sobrinhas Lauren e Sophia e aos tios Celeste e Bruno.

Agradeço à Madre Vera Lúcia e às monjas do Mosteiro do Salvador. À Ana Maria e Ângela Lúcia, à Vanessa Cassimiro. Agradeço ao Professor Hélio Couto pelo brilhante trabalho de Ressonância Harmônica, entre tantos outros que me incentivaram, apoiaram ou inspiraram. Agradeço a todos os museus por onde passei, como visitante ou colaboradora, assim como à todas as equipes que já tive a alegria de integrar.

Agradeço à Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES), pela bolsa de estudos. Agradeço à Universidade Federal da Bahia, assim como aos estados da Bahia e do Paraná.

Muito obrigada!

*“O museu é um campo disponível para
constantes reorganizações.”*

Arthur Danto

SANDY, Danielly Dias. Políticas públicas para museus brasileiros: gestão e sustentabilidade. 155 f. il. 2017. Dissertação de Mestrado. Faculdade de Filosofia e Ciências Humanas. Universidade Federal da Bahia, Salvador, 2017.

RESUMO

A presente dissertação – **Políticas públicas para museus brasileiros: gestão e sustentabilidade** – apresenta uma pesquisa fundamentada, principalmente, nas políticas públicas para cultura no Brasil, em especial no conteúdo expresso no Art. 4º, da Lei nº 11.904, Estatuto de Museus, que prevê a sustentabilidade dos museus brasileiros a partir de iniciativas do poder público. No primeiro capítulo, é reconstituída parte da trajetória das políticas públicas culturais no país. Com o intuito de evidenciar algumas possibilidades para os museus, o capítulo menciona a utilização da lei de incentivo, editais atualmente disponíveis e outras iniciativas que dependem de participação ativa da instituição. No segundo capítulo, são abordados conteúdos relacionados à gestão museológica que, por meio de suas ações, envolvimento e conhecimento das disposições do poder público, desempenha um papel fundamental na condução do museu no que tange às questões relacionadas à sua sustentabilidade financeira – provedora de recursos para a manutenção e realização de novos projetos. No terceiro e último capítulo a sustentabilidade dos museus é tratada com ênfase em determinadas estratégias, algumas delas utilizadas por museus brasileiros que ilustram, de certa forma, as ideias aqui trabalhadas, tendo como critério de escolha o seu impacto econômico para a comunidade e o entorno.

Palavras-chave: Políticas Públicas para Cultura; Museus; Gestão; Sustentabilidade.

SANDY, Danielly Dias. Public policies for brazilians museums: management and sustainability. 155 f. il. 2017. Marsters Dissertation. Faculty of Philosophy and Human Sciences. Federal University of Bahia, Salvador, 2017.

ABSTRACT

The following dissertation – **Public policies for brazilians museums: management and sustainability** – presents research based on, mainly, cultural public policies in Brazil, in particular on the content expressed in Art. 4 of the Law n°. 11.904, Statute of Museums, which provides for the sustainability of Brazilian museums through initiatives of public power. In the first chapter, part of the trajectory of cultural public policies in the country is reconstituted. With the aim of highlighting some of the possibilities for museums, the chapter discusses the use of incentive law, currently available edicts and other initiatives which depend on the active participation of the institution. The second chapter explores museum management, which through involvement and knowledge of public power dispositions, plays a fundamental role in the administration of the museum with regards to issues and completion of new projects. In the third and last chapter, the sustainability of museums is emphasized in certain strategies, some of them utilized by Brazilian museums that illustrate, in a way, the ideas explored here, having as a criterion to choose their economic impact to the community and the environment.

Keywords: Cultural Public Policies; Museums; Management; Sustainability.

LISTA DE FIGURAS

FIGURA 1 – Valores Captados – dados históricos de 1992 a 2017 39

FIGURA 2 – Esquema do Processo de Planejamento 80

LISTA DE TABELAS

TABELA 1 – Valor Captado em 25 anos pela Lei Rouanet	43
TABELA 2 – Áreas mais favorecidas pela Lei de Incentivo à Cultura	43
TABELA 3 – Maiores captadores de recursos pela Lei de Incentivo à Cultura	44
TABELA 4 – Maiores incentivadores	44
TABELA 5 – Balanço anual, 2003-2005 MON	91

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ABCA	Associação Brasileira de Críticos de Arte
ABM	Associação Brasileira de Museologia
AMAB	Associação Brasileira dos Museus de Arte do Brasil
ANCINE	Agência Nacional do Cinema
APAC	Associação Pinacoteca de Arte e Cultura
BID	Banco Interamericano de Desenvolvimento
CCBB	Centro Cultural Banco do Brasil
CCH	Centro de Ciências Humanas e Sociais
CDM	Coordenadoria de Museus
CECA	Comissão de Educação e Ação Cultural
CNIC	Comissão Nacional de Incentivo à Cultura
COFEM	Conselho Federal de Museologia
CONCINE	Conselho Nacional de Cinema
COREM	Conselho Regional de Museologia
COSEM	Conselho Estadual de Museologia
CPC	Coordenadoria do Patrimônio Cultural
CNM	Cadastro Nacional de Museus
CNPC	Conselho Nacional de Política Cultural
CNPJ	Cadastro Nacional da Pessoa Jurídica
DAC	Diretoria de Assuntos Culturais
DAS	Direção e Assessoramento Superiores
DEMU	Departamento de Museus e Centros Culturais
DIP	Departamento de Informação e Propaganda
DOU	Diário Oficial da União
ECI	Escola de Ciência da Informação
EMBRAFILME	Empresa Brasileira de Filmes
FBN	Fundação Biblioteca Nacional
FCP	Fundação Cultural Palmares

FCRB	Fundação Casa de Rui Barbosa
FEAMBRA	Federação de Amigos de Museus do Brasil
FESP-SP	Fundação Escola de Sociologia e Política de São Paulo
FNDM	Fundo Nacional de Desenvolvimento dos Museus
FUNARTE	Fundação Nacional de Artes
IBRAM	Instituto Brasileiro de Museus
ICA	Instituto de Ciências da Arte
ICMS	Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Serviços
ICOM	Conselho Internacional de Museus
INCE	Instituto Nacional de Cinema Educativo
IPHAN	Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional
ISEB	Instituto Superior de Estudos Brasileiros
MAM-SP	Museu de Arte Moderna de São Paulo
MAR	Museu de Arte do Rio
MAS	Museu de Arte Sacra
MASP	Museu de Arte de São Paulo
MEC	Ministério da Educação e Cultura ¹
MGC	<i>Museums and Galleries Comisson</i>
MHN	Museu Histórico Nacional
MI	Museu Imperial
MINC	Ministério da Cultura
MON	Museu Oscar Niemeyer
MP	Museu Paranaense
OS	Organização Social
OSCIP	Organização da Sociedade Civil de Interesse Público
PNC	Plano Nacional de Cultura
PNC*	Política Nacional de Cultura
PROAC	Programa de Ação Cultural
PROCULTURA	Programa Nacional de Fomento e Incentivo à Cultura
PRONAC	Programa Nacional de Cultura
RENIM	Rede Nacional de Identificação de Museus
SALIC	Sistema de Apoio às Leis de Incentivo à Cultura

¹ Atualmente a sigla significa apenas Ministério da Educação.

SAMI	Sociedade de Amigos do Museu Imperial
SNIC	Sistema Nacional de Informações e Indicadores Culturais
SPHAN	Serviço do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional
SNT	Serviço Nacional de Teatro
SWOT	<i>Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats</i>
TCU	Tribunal de Contas da União
UFBA	Universidade Federal da Bahia
UFRB	Universidade Federal do Recôncavo da Bahia
UFG	Universidade Federal de Goiás
UFMG	Universidade Federal de Minas Gerais
UFOP	Universidade Federal de Ouro Preto
UFPA	Universidade Federal do Pará
UFPE	Universidade Federal de Pernambuco
UFPEL	Universidade Federal de Pelotas
UFRGS	Universidade Federal do Rio Grande do Sul
UFS	Universidade Federal de Sergipe
UFSC	Universidade Federal de Santa Catarina
UNB	Universidade de Brasília
UNESCO	Organização das Nações Unidas para Educação, Ciência e Cultura
UNIBAVE	Universidade Federal Barriga Verde
UNIRIO	Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro
USP	Universidade de São Paulo

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	15
CAPÍTULO 1. POLÍTICAS PÚBLICAS PARA MUSEUS BRASILEIROS	23
1.1. O HIBRIDISMO NA IDENTIDADE CULTURAL BRASILEIRA	25
1.2. O INÍCIO DAS POLÍTICAS PÚBLICAS PARA A CULTURA NO BRASIL: A ERA VARGAS	27
1.3. A CULTURA NOS ANOS DE DITADURA MILITAR	30
1.4. DA REPRESSÃO À DEMOCRACIA: POLÍTICAS PÚBLICAS CULTURAIS NO BRASIL APÓS A DÉCADA DE 1980	32
1.5. A CRISE NO MINISTÉRIO DA CULTURA	37
1.6. A LEI ROUANET E O PATROCÍNIO PARA OS MUSEUS	39
1.7. BREVE RELATÓRIO SITUACIONAL: POLÍTICAS PÚBLICAS CULTURAIS ...	46
1.8. ALGUMAS LEIS ATUAIS PARA OS MUSEUS BRASILEIROS	50
CAPÍTULO 2. GESTÃO MUSEOLÓGICA E SEUS DESAFIOS	58
2.1. O QUE É GESTÃO MUSEOLÓGICA?	59
2.2. O PRINCÍPIO DA SUBSIDIARIEDADE	65
2.3. QUEM SÃO OS PROFISSIONAIS DOS MUSEUS	68
2.4. FORMAÇÃO ACADÊMICA E EXPERIÊNCIA PROFISSIONAL: COMO SE INTEGRAM?	72
2.5. O PLANEJAMENTO COMO FERRAMENTA INDISPENSÁVEL	78
2.6. O PODER SIMBÓLICO DOS MUSEUS	84
2.7. A RESPONSABILIDADE INSTITUCIONAL E O RETORNO À SOCIEDADE	87
CAPÍTULO 3. A SUSTENTABILIDADE NOS MUSEUS BRASILEIROS	93
3.1. SUSTENTABILIDADE E ECONOMIA DA CULTURA	94
3.2. COMO ASSIM INDÚSTRIA CULTURAL?	98
3.3. O QUE FAZ DE UM MUSEU UMA INSTITUIÇÃO SUSTENTÁVEL?	102
3.4. O TURISMO CULTURAL: UMA FORMA PARA SE ALCANÇAR A SUSTENTABILIDADE FINANCEIRA	109

3.5.	MUSEUS BRASILEIROS EM SITUAÇÃO DE CRISE ECONÔMICA	114
3.6.	A UTILIZAÇÃO DE SÍTIOS DE INTERNET COMO POSSIBILIDADE PARA A OBTENÇÃO DE PATROCÍNIO	117
4.	CONSIDERAÇÕES FINAIS	121
	REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	126
	SÍTIOS DE INTERNET	131
	LEGISLAÇÃO	136
	ANEXOS	138
	ANEXO 1 – Lei nº 11.904, Estatuto de Museus	139
	ANEXO 2 – Metas do Plano Nacional de Cultura.....	148
	ANEXO 3 – E-mail do Museu de Arte de São Paulo	152
	ANEXO 4 – E-mail da Fundação Bienal de São Paulo	153
	ANEXO 5 – E-mail do Museu de Arte do Rio	155

INTRODUÇÃO

Atualmente, um tema bastante pesquisado e discutido na área da Museologia é a sustentabilidade financeira dos museus. Isso faz com que a preocupação dos profissionais de museus em relação às questões de ordem econômica, capazes de alavancar, ou não, a execução de projetos e programas institucionais, promova debates, pesquisas e maiores interações com outras áreas, como política, economia, direito, gestão e administração, entre outras. De acordo com dados apresentados pelo Cadastro Nacional de Museus, o Brasil possui mais de 3,4 mil instituições museológicas e conta com um público anual de cerca de 33 milhões de visitantes ao ano, distribuídos entre esses museus². Essas, entre outras informações da mesma natureza, demonstram que cresce a procura da população brasileira por aquilo que os museus têm a oferecer à sociedade e pode crescer ainda mais a partir de iniciativas da própria instituição, como, por exemplo, seu diálogo e envolvimento com as possibilidades disponibilizadas pelo poder público para obtenção de mais recursos. Diante do paradigma econômico capitalista vigente no mundo, parece restar aos gestores dos museus compreenderem com objetividade como funcionam os mecanismos acessíveis fornecidos pelo sistema, até mesmo para que possam propor outras ideias, visando mudanças, adequações e aperfeiçoamentos que venham a atender com mais equidade às necessidades e demandas da área.

Como ferramentas de suporte legal e também econômico, o poder público dispõe de determinadas leis e políticas que oferecem assistência aos museus na realização de sua missão. Sabe-se, até então, que “qualquer política cultural deve resgatar o sentido profundo e humano do desenvolvimento”³. Essa afirmação, realizada na Conferência Mundial sobre Políticas Públicas no ano de 1985, nos mostra uma preocupação, já na época, com a prioridade em relação ao sentido humano mais profundo que precisa permear o desenvolvimento cultural, também pelo viés econômico. A partir de 2009, no Brasil, segundo consta no art. 4º da Lei nº 11.904 (Estatuto de Museus), que é considerada um marco regulatório para a área, o “poder público estabelecerá mecanismos de fomento e incentivo, visando à sustentabilidade dos museus brasileiros”. Porém, embora esteja claramente formalizada a intenção do governo em proporcionar aos museus nacionais os mecanismos sustentáveis necessários, muitos encontram

² Disponível em: <<http://www.museus.gov.br/sistemas/cadastro-nacional-de-museus/>>. Acesso em: 18 fev. 2016.

³ Declaração do México, 1985, p. 3.

sérias dificuldades em se prolongar como instituições culturais sem fins lucrativos. É possível que o que falte seja reconhecimento e compreensão do valor dessas instituições, por parte tanto dos governantes quanto, em alguns casos, da própria gestão, para partir em busca de soluções e adequações com vistas a resultados mais tangíveis. No entanto, sabe-se que entre a variedade de museus no Brasil são apresentadas inúmeras situações e muitas delas não são nada satisfatórias.

Em meio às políticas públicas no Brasil, surgiu em 2010 o Plano Nacional de Cultura (PNC), no qual a concepção de cultura ultrapassou a ênfase nas artes consolidadas, ampliando-se a outras áreas fundamentais do conhecimento, tais como a história, a antropologia e a sociologia. Para os museus, além do mais, essa ampliação pode ser compreendida como um importante passo, considerando a inclusão de áreas que naturalmente complementam o trabalho realizado em seus espaços. Assim, encontramos uma visão mais abrangente relativa à cultura, o que representa um aumento das possibilidades para os museus. O PNC:

[...] tem por finalidade o planejamento e implementação de políticas públicas de longo prazo (até 2020) voltadas à proteção e promoção da diversidade cultural brasileira. Diversidade que se expressa em práticas, serviços e bens artísticos e culturais determinantes para o exercício da cidadania, a expressão simbólica e o desenvolvimento socioeconômico do País.⁴

Entretanto, o país está exposto a constantes mudanças no setor político e cultural que podem ser positivas, ou não, e projetos como o PNC, entre outras políticas públicas para cultura consideradas como marcos importantes, poderão sofrer alterações ou mesmo substituição. Ainda em 2010, foi aprovado na Câmara dos Deputados o Projeto de Lei do Programa Nacional de Fomento e Incentivo à Cultura (Procultura) e “representa um novo marco regulatório para estabelecer uma política de fomento mais diversa, abrangente e alinhada às atuais realidades da cultura nacional.”⁵ Porém, o Procultura continua aguardando apreciação no Senado.

Contudo podemos perceber o quanto a cultura tem sido pensada e trabalhada no país nos últimos anos, embora, em determinadas instâncias, pareça ter sido desacreditada. Paralelamente a isso, uma parcela da população parece ter cada vez mais a consciência de lutar pelos direitos adquiridos nos últimos anos. Nessas lutas e envolvimento se incluem os museus,

⁴ Disponível em: <<http://www.cultura.gov.br/plano-nacional-de-cultura-pnc->>. Acesso em: 10 set. 2016.

⁵ Disponível em: <http://www.cultura.gov.br/noticias-destaques/-/asset_publisher/OiKX3xlR9iTn/content/procultura-e-apresentado-a-integrantes-do-cnpc/10883>. Acesso em: 08 mar. 2017.

até porque já não cabe mais a eles o papel de instituição estática que somente atua como mantenedora de um acervo ou coleção particular, aguardando que os recursos apareçam por si sós. Usufruir com consciência e cobrar quando necessário também é uma forma de lutar pela manutenção e desenvolvimento da cultura no país.

Por muito tempo se pensou em museus como locais apenas de preservação de acervos e coleções. Mas, em menos de um século, muitas coisas têm mudado, entre as quais o olhar lançado sobre o objetivo e missão dessas instituições. Isso amplia tanto os estudos que envolvem temas como gestão quanto os desafios dos profissionais e demais envolvidos nessa área específica de museu. O fortalecimento do tema se dá também a partir das várias pesquisas acadêmicas que vêm sendo realizadas no Brasil acerca de políticas públicas culturais, gestão museológica, sustentabilidade de museus, economia da cultura e economia criativa, planejamento museológico, diagnóstico etc. Essas pesquisas são bastante necessárias porque, além do mais, ajudam a fomentar a reflexão acerca da legislação disponível para a cultura, buscando incentivar o surgimento de iniciativas que possam promover melhorias.

As políticas públicas para a cultura são essenciais para a existência e realização do trabalho nos museus, tanto públicos quanto privados, posto que, comprovadamente, esses últimos se beneficiam dos recursos disponíveis pelo poder público através de meios como, por exemplo, a lei de incentivo à cultura. Porém, ao que tudo indica, nem todos os museus brasileiros estão realmente servidos dessas políticas públicas e, muitas vezes, optam por aguardar que os recursos venham espontaneamente do governo. Existem diversos fatores que explicam, mas não necessariamente justificam essas questões, devido ao quanto um museu pode deixar de produzir devido à falta de um recurso que, por lei, poderia estar garantido. Em relação aos procedimentos para obtenção de recursos, a gestão desempenha um papel fundamental, capaz de garantir a sustentabilidade financeira até mesmo em situações adversas. Porém, a partir de diversas fontes acerca da realidade museológica brasileira, e algumas serão citadas aqui, observamos que está havendo lacunas na aplicação da premissa apresentada no art. 4º da Lei nº 11.904. Assim, a intenção não é julgar a origem da falta, mas refletir, a partir disso, sobre como tornar os nossos museus mais sustentáveis.

Existem inúmeros paradigmas na Museologia, assim como postulados, que podem ser interpretados de maneiras variadas, o que não representa necessariamente um problema, desde que não interfira em seu progresso. Os museus, até o presente, são formal e declaradamente reconhecidos como:

[...] instituições permanentes, sem fins lucrativos, ao serviço da sociedade e do seu desenvolvimento, abertas ao público, que adquirem, preservam, pesquisam, comunicam e expõem, para fins de estudo, educação e lazer, os testemunhos materiais e imateriais dos povos e seus ambientes.⁶

Contudo, a expressão “sem fins lucrativos” é comumente confundida com operar com o caixa vazio – sabe-se que o objetivo último de um museu está longe de ser o lucro, mas inevitavelmente a maioria de seus projetos depende de recursos financeiros. Vale salientar que o fato de serem instituições sem fins lucrativos não os impede, por exemplo, de assumirem a postura de cobrar ingressos, de vender objetos em lojas próprias dentro ou nos redores de seu espaço físico, de permitir a locação de seus espaços para eventos compatíveis com os seus propósitos; ou seja, de também trabalharem a partir de suas disponibilidades, visando a obtenção de recursos para potencializar a qualidade e mesmo a quantidade de seus projetos, pois o museu “é um trunfo para o desenvolvimento econômico pela eventual atração exercida sobre os turistas, que são, aliás, consumidores da oferta local de bens e de serviços” (VARINE, 2013, p. 176).

Todo esse potencial museológico é melhor aproveitado quando há expansão da consciência dos gestores e demais envolvidos, quando há paixão e comprometimento com o que se faz. Importante ressaltar a óbvia e bela situação de que os museus não possuem a mesma estrutura, espaço físico, tipologia de acervo, quantidade de colaboradores, patrocinadores, metas etc., o que faz com que um método fechado, que se aplica a um, não necessariamente possa ser aplicado a outro, muito menos a todo o conjunto. Isso, por si só, é margem para inúmeras reflexões e pesquisas.

A presente pesquisa foi idealizada a partir de experiências adquiridas em momentos importantes que marcaram, de alguma forma, a minha jornada profissional. O interesse pelo assunto surgiu a partir de reflexões já em 2005, quando, ainda aluna do quarto ano do curso de Bacharelado em Pintura da Escola de Música e Belas Artes do Paraná (EMBAP), fiz um estágio voluntário no Museu Paranaense (MP), em Curitiba-PR, um dos mais antigos museus do Brasil⁷. Durante os meses em que estagiei nessa instituição, observei limitações de ordem

⁶ Código de Ética do Conselho Internacional de Museus – ICOM, 2008, p. 29. Disponível em: <<http://archives.icom.museum/codes/Lusofono2009.pdf>>. Acesso em: 18 fev. 2016.

⁷ O Museu Paranaense foi inaugurado em 25 de setembro de 1876, no Largo da Fonte – hoje conhecido como Praça Zacarias – em Curitiba (PR). Inicialmente seu acervo contava com “600 peças, dentre objetos, artefatos indígenas, moedas, pedras, insetos, pássaros e borboletas”. Atualmente o acervo do MP conta com

financeira que não permitiam a concretização de determinados projetos, embora o MP contasse com o trabalho de profissionais bastante comprometidos.

Em 2006, quando iniciei uma especialização em Museologia, também pela EMBAP, me deparei com mais questões que apontavam para as dificuldades de alguns museus brasileiros em se manterem com os poucos recursos disponíveis. Em 2009 dei início à realização de trabalhos para a Ação Educativa do Museu Oscar Niemeyer (MON)⁸, em Curitiba, sendo contratada como funcionária no ano seguinte. Lá, passei pelos setores de Ação Educativa, Produção e Montagem e, por último, Planejamento Cultural, setor em que aprendi muito e também cheguei a escrever projetos para editais. Enquanto trabalhei nesse museu, pude contemplar a atuação de dois diferentes modelos de gestão gerados de acordo com a mudança de governo do Estado. Vivenciei momentos de uma realidade bastante próspera comparada à realidade da maioria dos museus que eu conheci até então, a partir da realização de grandes projetos e abertura de cerca de 35 exposições anuais – nacionais e internacionais. Ao mesmo tempo em que observei notável empenho da equipe para a constante concretização desse objetivo, mas que em certas vezes não foi atingido. E assim pude aprender ainda mais sobre a importância da gestão para se alcançar a sustentabilidade financeira do museu, viabilizando, além do mais, os recursos necessários para a realização do trabalho.

Durante esse tempo assisti a algumas palestras e participei de encontros, discussões e workshops sobre políticas públicas culturais, sustentabilidade, gestão, economia da cultura e economia criativa. Assim como, conheci outros profissionais e pesquisadores que já estavam bastante avançados em seus trabalhos e pesquisas sobre o tema e que também refletiam sobre essas questões que me chamavam a atenção, mas que ainda não haviam recebido, de minha parte, a merecida consideração.

Em julho de 2013, solicitei meu desligamento do MON, com a intenção de realizar uma viagem cultural para a Inglaterra, onde visitei diversos museus, nos quais pude observar

aproximadamente 400 mil itens. Em 1882 deixou de ser um museu particular para tornar-se órgão oficial do governo do Estado. Sua sede atual é o Palácio São Francisco, em Curitiba. Disponível em: <<http://www.museuparanaense.pr.gov.br/modules/conteudo/conteudo.php?conteudo=48>>. Acesso em: 8 mar. 2017.

⁸ O Museu Oscar Niemeyer, inaugurado em 22 de novembro de 2002 com o nome de Novo Museu, “é um espaço dedicado à exposição de Artes Visuais, Arquitetura, Urbanismo e Design”, ocupa uma área total de cerca de 35 mil metros quadrados dos quais 17 mil metros quadrados são somente de área expositiva. Seu projeto é de autoria do arquiteto brasileiro Oscar Niemeyer e foi realizado em dois tempos. Seu acervo conta atualmente com cerca de 4 mil peças – nacionais e internacionais –, o MON também é conhecido por receber grandes exposições itinerantes e está localizado no Centro Cívico de Curitiba. Disponível em: <<http://www.museuoscarniemeyer.org.br/institucional/sobre-mon>>. Acesso em: 8 mar. 2017.

algumas questões, como projetos educativos, comunicação museológica, expografias e modelos de gestão. Ao retornar ao Brasil, no início de 2014, fui contratada para trabalhar como Analista de Projetos para a empresa Trento Comunicação Integrada, ligada à UniCultura (Universidade Livre da Cultura), em Curitiba, desenvolvendo projetos para editais e Lei Rouanet. A mencionada empresa é responsável pela criação, captação de recursos e produção de diversos projetos culturais em todo o estado do Paraná. Em seguida, desliguei-me dessa empresa com o intuito de cursar o Mestrado de Museologia da Universidade Federal da Bahia, mudando-me de Curitiba para Salvador.

Essas e outras experiências resultaram no problema de pesquisa que deu origem à presente dissertação: se o poder público afirma dispor de “mecanismos de fomento e incentivo visando a sustentabilidade dos museus brasileiros”⁹ por que tantas instituições museológicas padecem de recursos financeiros? E a partir desse problema surgiram algumas hipóteses:

- O poder público não está em conformidade com o que propõe;
- Há outras exigências com as quais os museus não estão trabalhando de acordo;
- Não há real envolvimento de parte dos museus brasileiros com a legislação vigente;
- Ainda não é o suficiente o que o poder público disponibiliza aos museus.

Assim, o objetivo geral foi definido: realizar uma pesquisa sobre as políticas públicas para a Cultura no Brasil com ênfase naquelas que se aplicam aos museus, abordando a gestão museológica como principal responsável pelo trabalho concernente aos mecanismos capazes de garantir a sustentabilidade financeira da instituição. Como metodologia, para se atingir ao mencionado objetivo, foi desenvolvida uma pesquisa bibliográfica de abordagem qualitativa visando a interpretação dos dados coletados em material impresso e virtual, cuja tipologia pode ser classificada como teórica.

Vale informar que, inicialmente, no projeto que deu origem a esta dissertação, apresentava-se a intenção de uma pesquisa que analisaria três modelos diferentes de gestão de instituições museológicas brasileiras: o Museu Oscar Niemeyer, em Curitiba (PR), o Museu de Arte Sacra em Salvador (BA) e a Quarta Colônia de Imigração Italiana, localizada em vários municípios do Rio Grande do Sul. Cada qual possui grande representatividade para o entorno, seja devido à movimentação e atração de turistas a partir de seu espaço físico e suas exposições

⁹ Artigo 4º da Lei nº 11.904.

temporárias, seja pela qualidade de seu acervo, seja ainda pelo seu trabalho de fomento do desenvolvimento social e econômico da região. O MON é administrado por uma Organização Social, o Museu de Arte Sacra é ligado à Universidade Federal da Bahia e a Quarta Colônia de Imigração Italiana é um museu comunitário que abrange mais de um município. Entretanto, no decorrer de todo o trabalho, houve o entendimento de que o recorte estava demasiadamente extenso, posto que os temas centrais *políticas públicas para a cultura, gestão museológica e sustentabilidade financeira de museus* é que fortaleciam a pesquisa. O aprofundamento do tema foi gradualmente acontecendo, proporcionando novas reflexões e dando origem aos três capítulos aqui apresentados. Mesmo assim, as instituições que seriam abordadas aparecem no decorrer do texto, para ilustrar alguns exemplos e situações, no entanto, outras instituições também são mencionadas. Estas foram escolhidas principalmente por seu envolvimento com os mecanismos disponibilizados pelo poder público e não são citadas como um padrão dos museus brasileiros, mas sim como alguns exemplos que podem ser analisados no que se refere às intenções aqui expressas. Naturalmente, o Museu Oscar Niemeyer é bastante citado, com seus projetos e atuação, devido à minha relação prévia com ele. Sem sombra de dúvida, cada um dos três museus inicialmente escolhidos merece uma pesquisa mais aprofundada, que valorize suas particularidades, assim como todos os outros que aqui aparecem.

Outro ponto a ser ressaltado é que, quando o projeto foi elaborado, ainda não havia se instaurado a atmosfera cambiante que envolve a área da cultura no país neste momento, devido a questões de ordem política, econômica, social e cultural. Nos últimos meses de 2016, o Ministério da Cultura passou por inúmeras situações, mas esta pesquisa não se aprofunda em questões mais recentes, embora algumas fontes sejam bastante atuais em relação à data da finalização desse trabalho.

O primeiro capítulo desta dissertação, intitulado “**Políticas públicas para museus brasileiros**”, apresenta um breve roteiro histórico das políticas públicas para a cultura no Brasil, sendo direcionado, principalmente, para os museus. Ao todo são oito subcapítulos que abordam questões como o hibridismo na identidade cultural brasileira, a Era Vargas – responsável por marcar o início das políticas públicas para a cultura no país –, a cultura nos anos de ditadura militar e Lei Rouanet, entre outras.

No segundo capítulo – “**Gestão museológica e seus desafios**” –, o tema central é a gestão museológica e como ela interage com as políticas públicas para a cultura. Dessa forma,

o texto apresenta ainda questões relacionadas ao planejamento museológico e a responsabilidade social dos museus.

No terceiro capítulo – “**A sustentabilidade nos museus brasileiros**” –, o tema abordado é sustentabilidade econômica dos museus, que, ao promoverem a própria sustentabilidade, naturalmente interferem positivamente em outras esferas, desencadeando o fenômeno da economia da cultura. Aqui, são brevemente mencionadas algumas ideias e iniciativas de diversas instituições museológicas que, por meio de determinadas ações, conseguem captar recursos. Tais iniciativas muitas vezes são pensadas por grande parte dos colaboradores da instituição, no entanto a equipe da gestão é quem geralmente possui maior responsabilidade sobre essas questões.

Por fim, as considerações finais apresentadas não pretendem esgotar o assunto, mas incentivar a pesquisa e o estudo na área, colaborando com o incentivo de ideias que fomentem a criatividade, de modo que fatores econômicos sejam minimizados como empecilhos para o desenvolvimento dos museus brasileiros.

CAPÍTULO 1

POLÍTICAS PÚBLICAS PARA MUSEUS BRASILEIROS

“O valor dos bens materiais, assim, tem a magnitude da consciência dos povos a respeito de sua própria vida. Muitas vezes o indivíduo de uma coletividade não consegue se aperceber do valor de sua própria cultura, imbuído que está no seu próprio individualismo.”

(SOUZA FILHO, 1999, p. 50).

Existe hoje, entre os profissionais da área museológica e entre pessoas interessadas e envolvidas com o tema, a compreensão de que a finalidade de um museu ultrapassa generosamente as ações de salvaguardar, pesquisar e comunicar seu acervo e coleções. As mencionadas ações, além do mais, fazem com que determinada memória seja preservada e torna-se até possível que uma identidade seja legitimada, o que implica uma atuação consciente com diversos mecanismos da atualidade, promovendo um leque de possibilidades museológicas para que se mantenham vivas as identidades preservadas.

Entre as principais ações internas de um museu, podem ser elencadas muitas outras que vão exigir o diálogo entre disciplinas que vai além das áreas humanas – por exemplo, química, física, marketing, economia e segurança, entre outras, o que na prática comprova o caráter interdisciplinar da Museologia. Dessa forma, uma grande parte dos museus, independentemente do mote da instituição e com a finalidade de melhor desempenhar as suas funções, congrega tantas áreas de atuação quantas favoreçam o intercâmbio do conhecimento e da cultura em uma dinâmica contínua, que inclui práticas do poder público. O resultado da congregação harmoniosa entre as diferentes disciplinas abordadas por um museu em seu trabalho diário reflete substancialmente na qualidade das exposições e profundidade das pesquisas, formas utilizadas como ferramenta de comunicação e interação com o público, com a sociedade. Além do mais, a interdisciplinaridade tende a colaborar para um quadro técnico mais cômico das questões relacionadas ao público e ao entorno do museu; isso, conseqüentemente, torna seus objetivos mais amplos. Assim sendo, não há como dissociar o trabalho dos museus do exercício do poder e ao mesmo tempo do de cidadania. O poder é basicamente o direito à ação, à deliberação, seja pelo uso de força ou influência. O poder está intrinsecamente ligado às questões políticas, sociais, econômicas, culturais, humanas etc. A cidadania é a condição do

cidadão de estar consciente de seus direitos e deveres, ou seja, de seus poderes e também de suas possibilidades.

O trabalho com a preservação da memória, no que tange ao patrimônio cultural e ao campo museológico, envolve, também, ações de preservação, políticas e mecanismos de manutenção e sustentabilidade, assim como o exercício do empoderamento. A palavra empoderamento é praticamente uma tendência do momento que reflete uma tomada de consciência que ultrapassa a noção dos direitos e deveres, por se fundamentar, além do mais, no autoconhecimento. Para Rodrigo Horochovski (s.d., p. 09) “empoderar é fazer com que indivíduos, organizações e comunidades ampliem recursos que lhes permitam ter voz, influência e capacidade de ação e decisão”. Com base em questões atuais, pode-se identificar variadas limitações econômicas em alguns museus em favor de outros, no entanto, existem políticas públicas para a cultura no Brasil que facilitam o processo de manutenção de espaços museológicos *à priori* de maneira igualitária, porém cabe ressaltar que, na prática, o que ocorre é diferente disso e que ainda não são todos os museus que trabalham com tais possibilidades ou usufruem desses direitos. O processo de empoderamento por parte dos museus pode ser lento, mas parece o mais eficaz principalmente por assim envolver, ativa e conscientemente, os profissionais das instituições dessa natureza.

Ter conhecimento acerca das políticas culturais públicas, começando pelo seu histórico no país, favorece a prática do uso e conseqüentemente colabora com o seu aprimoramento, com o necessário processo de busca por mudanças significativas. Assim, apresento neste capítulo alguns pontos relevantes selecionados da jovem história das políticas culturais públicas do Brasil, destacando que “dirigir-se ao passado, sem nenhuma perspectiva de mudança, implica a comemoração da ordem estabelecida, a afirmação da ordem jurídica, dos valores culturais dados, da verdade científica imposta” (CHAGAS, s.d., p. 01).

1.1. O hibridismo na identidade cultural brasileira

O Brasil é uma grande nação, repleta de variadas riquezas culturais. A diversidade na forma como o povo se expressa, por meio da dança, do teatro, do artesanato, da arte, da música, da cultura material e imaterial, dos saberes e fazeres corresponde a uma memória excepcionalmente abrangente, que revela a identidade híbrida desse país. De acordo com Stuart Hall (2002, p. 62), “as nações modernas são, todas, híbridos culturais”. A exemplo disso, na história do Brasil são mostrados resquícios das primeiras manifestações culturais, seja como arte rupestre, seja como inúmeros artefatos encontrados em escavações arqueológicas por todo o território nacional. E, ainda, encontram-se objetos com riqueza de traços e figuras geométricas como notáveis expressões resultantes da permanência dos povos indígenas nesse espaço, naturalmente sagrado para esses mesmos povos. Além desse arcabouço, o Brasil conta com a produção de outros povos que foram inseridos em sua composição, de modo que variadas expressões passaram a integrar o cenário cultural nacional o que dificulta pensar em uma imagem única para representar toda essa diversidade.

Foi após a vinda da família real portuguesa, em 1808, que surgiram as primeiras instituições culturais, incluindo os primeiros museus, porém inicialmente destinados a um público ‘seleto’. Para a museóloga brasileira Manuelina Cândido, o século XIX representou para o Brasil, nesse setor:

[...] a introdução dos modelos institucionais europeus, a partir da vinda da Corte para o Rio de Janeiro, onde, em 1818, foi criado o Museu Nacional da Quinta da Boa Vista, então Museu Real, e, no mesmo período, a coleção que originaria, um século mais tarde, o Museu Nacional de Belas Artes. Em outros pontos do Brasil também surgiram os primeiros museus, como o Museu Paraense Emílio Goeldi, em Belém (1866), o Museu Paranaense em Curitiba (1883) e o Museu Paulista – antigo Museu do Ipiranga, em São Paulo (1895). Um ponto de partida para a formação dos acervos, que então combinavam elementos das ciências humanas e naturais, era a busca de compreensão sobre as origens do homem brasileiro. (2014, p. 37)

Também no século XIX, houve o advento cultural da Missão Artística Francesa, em 1816, que, entre outras ações, importou artistas da França para que os artistas brasileiros fossem ‘moldados’ de acordo com os padrões das academias de arte europeias. Tal evento influenciou e direcionou bastante a produção e o olhar artístico no país, voltando-os para as poéticas e os padrões acadêmicos por décadas. No mencionado período, a única possibilidade de um artista receber algum tipo de apoio era cair nas graças de determinadas famílias ‘poderosas’ e influentes. Referente a isso, Márcio de Souza (Apud RUBIM, 2007, p. 12) reconhece que a

postura, por vezes ilustrada e de mecenas, assumida pelo Imperador Dom Pedro II, já era um indicativo de política. Por outro lado, em resposta e no mesmo texto, o Professor e historiador da Universidade Federal da Bahia – Antônio Rubim – defende que “é demasiado caracterizar tal atitude como sendo inauguradora da política cultural da nação. O próprio conceito de políticas culturais exige bem mais que isso”¹⁰. Reconhecidamente, as políticas públicas para a cultura no Brasil possuem um caráter tardio, comparando com outras políticas públicas nacionais, e, além disso, sua história é repleta de ações limitadoras ou mesmo decisões retrógradas que necessitam de maior aperfeiçoamento. Ademais, políticas públicas podem ser entendidas como:

Conjuntos de programas, ações e atividades desenvolvidas pelo Estado diretamente ou indiretamente, com a participação de entes públicos ou privados, que visam assegurar determinado direito de cidadania, de forma difusa ou para determinado segmento social, cultural, étnico ou econômico. As políticas públicas correspondem a direitos assegurados constitucionalmente ou que se afirmam graças ao reconhecimento por parte da sociedade e/ou pelos poderes públicos enquanto novos direitos das pessoas, comunidades, coisas ou outros bens materiais ou imateriais.¹¹

Hoje, as políticas públicas para a cultura no Brasil estão mais abertas e receptivas para a diversidade cultural existente, mesmo assim, de alguma forma mais acessíveis a alguns grupos em detrimento de outros. Essa realidade pode ser verificada nos relatórios disponíveis no site do Ministério da Cultura¹² e tem sido tema de discussões que, direcionadas com pragmatismo, podem afetar positivamente os caminhos da cultura no país.

¹⁰ Idem, p. 13.

¹¹ Disponível em: <http://www.meioambiente.pr.gov.br/arquivos/File/coea/pncpr/O_que_sao_PoliticPublicas.pdf>. Acesso em: 23 jun. 2016.

¹² Disponível em: <<http://www.cultura.gov.br/>>. Acesso em: 12 set. 2016.

1.2. O início das políticas públicas para a cultura no Brasil: a Era Vargas

As primeiras ações oficiais institucionalizando a área da cultura surgiram no Brasil sob os auspícios do governo de Getúlio Vargas, também conhecido como Era Vargas, de 1930 a 1945, dividido em três momentos: Governo Provisório (de 1930 a 1934), Governo Constitucional (de 1934 a 1937) e Estado Novo (de 1937 a 1945). No entanto, a discussão sobre a necessidade de se valorizar o patrimônio nacional surgiu ainda na década de 1920, com os intelectuais “envolvidos no movimento modernista, caracterizado pela vontade de renovação, de desapego ao passado e pela construção de uma arte, música e literatura totalmente nova, moderna e tipicamente brasileira” (CANANI, 2005, p. 170). Além disso, nesse período, “uma forte política de criação de museus nacionais é implantada, [...] constituindo os primeiros museus monográficos brasileiros e consolidando a intervenção estatal na área da cultura” (CÂNDIDO, 2014, p. 39). Referente à Era Vargas:

Especialmente entre 1937 e 1945 – durante o primeiro governo Vargas e em um quadro de reordenamento do espaço nacional ocorrido por conta do processo de colonização interna por que passava o país – o conhecimento e a construção das identidades locais serão a base para novas ações do poder público, no sentido de centralizar o saber histórico, descentralizando o reconhecimento de seus fundamentos, e de selecionar os bens – testemunhos da nação, descentralizando, conforme os interesses políticos centrais, sua localização. (CAMARGO, 2006, p. 5)

Além disso, houve uma inserção de autoritarismo no mencionado governo, chamada de Ditadura do Estado Novo, ao mesmo tempo em que foi dado espaço a artistas modernistas como Carlos Drummond de Andrade, Cândido Portinari, Oscar Niemeyer e outros. “Nesse percurso, elevam a arquitetura à condição de uma marca nacional capaz de promover a imagem de solidez do Estado brasileiro” (PELEGRINI, 2006, p. 65). O período foi bastante marcado pela iniciativa de se buscar uma definição mais clara e objetiva da identidade nacional, com vistas ao ‘sentimento de brasilidade’. Vale ressaltar a pluralidade cultural do país, que dificulta, ou praticamente invalida, a possibilidade de se condensar toda a variedade, riqueza e poesia de tantos povos em uma só imagem.

Rubim (2007, p. 15) considera que dois acontecimentos foram bastante significativos no início das políticas públicas para a área da cultura no Brasil, gerando grandes mudanças e repercussões. O primeiro acontecimento impactante foi a passagem de Mário de Andrade pelo Departamento de Cultura da Prefeitura da cidade de São Paulo, de 1935 a 1938; o segundo, a implantação do Ministério da Educação e Saúde Pública, em 1930, com Gustavo Capanema à

frente desse Ministério de 1934 a 1945. Vale salientar que as inovações de Mário de Andrade, já naquela época, antecipam de certo modo as inovações do novo Plano Nacional de Cultura (PNC), criado em 2009 e instituído em 2010¹³, no qual a concepção de cultura vai além da ênfase nas artes consolidadas, abrangendo outras áreas do conhecimento, tais como antropologia e sociologia. O patrimônio foi definido por Mário de Andrade (apud CANANI, 2005, p. 170) como “todas as obras de arte pura ou aplicada, popular ou erudita, nacional ou estrangeira, pertencentes aos poderes públicos e organismos sociais e a particulares nacionais, a particulares estrangeiros, residentes no Brasil”. Um dos resultados dessa compreensão foi a expansão da ideia de cultura, abarcando os mais diversos saberes e fazeres nacionais, valorizando, com isso, as culturas ‘populares’. “Mário de Andrade tem sido considerado pelos especialistas como *pai fundador* das políticas de preservação no Brasil, tendo redigido o anteprojeto que possibilitou a criação do SPHAN”¹⁴ (PELEGRINI, 2006, p. 64). Outra questão importante foi a maneira como o patrimônio passou a ser mais amplamente reconhecido, ou seja, não mais somente como material e tangível, mas também como algo imaterial, intangível e oriundo das variadas classes sociais.

O político Gustavo Capanema promoveu grandes realizações no cenário cultural brasileiro e contou com a assessoria de seu chefe de gabinete, o poeta Carlos Drummond de Andrade, além do apoio de outros expoentes da arte e literatura brasileira da época, durante a qual:

A política cultural implantada valorizava o nacionalismo, a brasilidade, a harmonia entre as classes sociais, o trabalho e o caráter mestiço do povo brasileiro. A potência dessa atuação pode ser dimensionada, por exemplo, pela quantidade de instituições criadas, em sua maioria já no período ditatorial. (RUBIM, 2007, p. 16)

Dentre as ações mais representativas de Capanema, enquanto ministro e no campo da cultura, pode ser mencionada a criação do Serviço do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional (SPHAN), em 1937¹⁵, que foi responsável pelo início do tombamento e preservação do patrimônio nacional, cujas políticas resultaram na criação do Museu Nacional de Belas Artes,

¹³ Lei Federal nº 12.343, de 02 de dezembro de 2010.

¹⁴ Serviço do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional.

¹⁵ O SPHAN foi criado pela Lei nº 378, de 13 de janeiro de 1937, com a “[...] finalidade de promover, em todo o país e de modo permanente, o tombamento, a conservação, o enriquecimento e o conhecimento do patrimônio histórico e artístico nacional”. Disponível em: <http://portal.iphan.gov.br/uploads/legislacao/Lei_n_378_de_13_de_janeiro_de_1937.pdf>. Acesso em: 12 set. 2016.

na cidade do Rio de Janeiro, em 1937¹⁶; do Museu Nacional de Petrópolis, no estado do Rio de Janeiro, em 1940¹⁷; do Museu da Inconfidência em Ouro Preto, em Minas Gerais, em 1944¹⁸; do Museu das Missões em São Miguel das Missões, no Rio Grande do Sul, em 1940¹⁹; e do Museu do Ouro em Sabará, em Minas Gerais, em 1945²⁰. Também foram criadas durante a gestão de Capanema o Instituto Nacional de Cinema Educativo (INCE), o Serviço de Radiodifusão Educativa, o Serviço Nacional de Teatro e o Instituto Nacional do Livro, entre outras instituições.

Com tantas ações, parece que esse período trouxe apenas saldos positivos para a área da cultura no país, no entanto a era Vargas, segundo Antônio Rubim, também deixou algumas marcas negativas na área cultural brasileira, dentre as quais destaca-se “a forte tradição de governos autoritários nas políticas culturais. Ela irá marcar de modo substantivo e problemático a história brasileira das políticas culturais nacionais” (2007, p. 18). Entre alguns episódios marcantes desse período vale ressaltar a derrubada da Igreja da Sé Primacial do Brasil, em Salvador – Bahia, na década de 1930 durante o governo de José Joaquim Seabra, com o intuito de ‘modernizar’ o país, levando ao chão uma edificação do século XVI, construída entre os anos de 1552 e 1553²¹, pelos jesuítas, sendo a primeira catedral do Brasil.

No início do século XX, com a perspectiva de direcionar a cidade de Salvador para a era do desenvolvimento e, assim, anular e retirar os grilhões do passado, algumas construções foram demolidas, dando passagem à modernidade. A Companhia Linha Circular de Carris da Bahia almejava expandir os trilhos do bonde em linha reta e ligar a Avenida Sete de Setembro com as ruas do Centro Histórico e as suas igrejas, o que tornava a Sé um empecilho para a realização desse projeto. (SANTOS SILVA, 2014, s/p)²²

Entre 1945 e 1964, período conhecido como “República Liberal” ou “República Populista”²³, não houve continuidade representativa no campo das políticas públicas para a

¹⁶ Decreto-Lei nº 25, de 30 de novembro de 1937.

¹⁷ Decreto-Lei nº 2.096, de 29 de março de 1940.

¹⁸ Decreto-Lei nº 965, de 20 de dezembro de 1938.

¹⁹ Decreto-Lei nº 2.077, de 08 de março de 1940.

²⁰ Decreto-Lei nº 7.483, de 23 de abril de 1945.

²¹ O que é mais interessante nesse processo é o fato de que após quatro mudanças na Praça da Sé – construção de rara beleza e riqueza de trabalhos decorativos internos – o trajeto atual da Praça é o mesmo de antes, do tempo em que ainda existia a Sé Primacial do Brasil, ou seja, uma rua estreita para veículos e uma grande praça, cuja diferença hoje é que está totalmente revestida em mármore e granito.

²² Disponível em: <http://www.salvador.ba.leg.br/memorial_fato_int.aspx?id=11>. Acesso em: 11 jun. 2016.

²³ Durante esse período de quase vinte anos, o Brasil contou com um número realmente alto de presidentes: José Linhares, ministro que assumiu como presidente interino quando Getúlio Vargas foi deposto, de 1945 a 1946; Eurico Gaspar Dutra, eleito por voto direto, presidente de 1946 a 1951; Getúlio Vargas, eleito por voto direto, presidente de 1951 até seu suicídio, em 1954; Café Filho, vice-presidente que assumiu em 1954 e foi impedido em 1955; Carlos Luz, presidente da Câmara dos Deputados, que assumiu como interino em 1955; Nereu Ramos,

cultura no Brasil, talvez devido à constante troca de governo e instabilidade política, curiosamente coincidindo com o crescimento do número de emissoras de rádio e a chegada da televisão no país, em 1950. Mesmo assim, houve a criação do Ministério da Educação e Cultura (MEC), em 1953, e outros órgãos, como o Instituto Superior de Estudos Brasileiros (ISEB), em 1955, extinto após o golpe militar. Ainda nesse período, destaca-se a atuação da iniciativa privada e a criação do Museu de Arte de São Paulo (MASP), em 1947; do Museu de Arte Moderna de São Paulo (MAM-SP), em 1948; e da Fundação Bienal de São Paulo, em 1962, hoje considerada uma das bienais mais importantes do mundo. Essas e outras instituições foram politicamente reconhecidas como de “utilidade pública e passaram a receber subvenções do governo federal, porém sempre de maneira descontinuada, nada que se possa chamar de uma política de financiamento ou de manutenção de instituições culturais” (CALABRE, 2007, p. 89).

1.3. A Cultura nos anos de Ditadura Militar

Em 1964, foi instalado o regime militar no Brasil, de caráter autoritário e nacionalista, que durou até 1985, trazendo “fortes e problemáticos impactos sobre a cultura” (RUBIM, 2007, p. 19). Ainda nesse período foi fortalecido o Departamento de Informação e Propaganda (DIP) – órgão federal responsável pela censura e criado em 1939, ainda no governo Vargas. O DIP, além de censurar, também manipulava as informações que chegavam ao grande público, por meio de imprensa, radiodifusão, teatro, cinema e outros. O período da Ditadura Militar foi “marcado pela imposição crescente de uma cultura midiática controlada e reprodutora da ideologia oficial, mas tecnicamente sofisticada, em especial no seu olhar televisivo”²⁴. Outra característica desse período, comentada por Marta Porto (2007, p. 168), “é a política difusionista que marca todo o período da ditadura militar e que constrói de forma subjacente a ideia de que há quem faça e produza cultura e há aqueles que devem recebê-la”. Além disso, a TV tornou-se um eficiente veículo de alienação em massa, muito utilizado até os dias atuais

vice-presidente do Senado, que assumiu como presidente interino de 1955 a 1956; Juscelino Kubitschek, eleito por voto direto, de 1956 a 1961; Jânio Quadros, eleito por voto direto, tendo assumido em 1961, mas renunciado depois de oito meses; Paschoal Ranieri Mazzilli, presidente da Câmara dos Deputados, que assumiu como interino em 1961; João Goulart, vice-presidente, que assumiu a presidência de 1961 a 1963; Paschoal Ranieri Mazzilli, presidente da Câmara dos Deputados, que assumiu novamente em 1963; e Castello Branco, eleito pelo Congresso Nacional em 1964. Disponível em: <<http://www.sohistoria.com.br/ef2/presidentes/>>. Acesso em: 22 nov. 2016.

²⁴ Idem, p. 21.

para manipular e fomentar determinados conceitos, crenças e ideologias contrários ao desenvolvimento e ao despertar da consciência. Para Michel Foucault, a manutenção e aceitação do poder é favorecida a partir da implantação de uma rede produtiva:

O que faz com que o poder se mantenha e que seja aceito é simplesmente que ele não pesa só como uma força que diz não, mas que de fato ele permeia, produz coisas, induz ao prazer, forma saber, produz discurso. Deve-se considerá-lo como uma rede produtiva que atravessa todo o corpo social muito mais do que uma instância negativa que tem por função reprimir. (2015, p. 45)

Como pode ser observado mais atentamente nos governos, – o simulacro de uma rede produtiva – e tanto para um caso quanto para o outro, a TV, aliada a outros veículos midiáticos, é essencial nas manobras e direcionamentos da opinião pública. Em 1969, no governo de Médici (1969-1973), foi criada a Empresa Brasileira de Filmes (EMBRAFILME), fomentando a produção de filmes brasileiros e política difusionista.

No ano de 1975, durante o governo de Ernesto Geisel (1974 a 1978), foi elaborada a Política Nacional de Cultura (PNC*), com Ney Braga à frente do Ministério da Educação e Cultura (MEC). Embora com determinada abertura política e reconhecimento da diversidade, a PNC* não supera, em termos de valorização das múltiplas culturas brasileiras, as inovações propostas anteriormente por Mário de Andrade, porque também se assemelha, em alguns momentos, às pretensões do período getulista, procurando “definir, no tempo e no espaço, a cultura brasileira” (BRAGA apud BARBALHO, 2007, p. 44). Por outro lado, o lançamento da PNC*, de acordo com Silva (2001, p. 110), concretizou “o reconhecimento oficial da necessidade de incluir a cultura nos planos de desenvolvimento do governo para o país”. Mesmo assim:

[...] com a relativa derrota da ditadura nas eleições legislativas de 1974, abre-se o terceiro momento que termina com o final do regime militar no início de 1975. Tal período se caracteriza pela “distensão lenta a gradual” (General Geisel) e pela “abertura” (General Figueiredo). Isto é, por uma longa transição cheia de altos e baixos, avanços e recuos, controles e descontroles. A violência diminui e o regime passa a ter inúmeras iniciativas nas áreas política e cultural. A tradição da relação entre autoritarismo e políticas culturais é retomada em toda sua amplitude. (RUBIM, 2007, p. 21)

Ainda sob a gestão de Ney Braga e com o intuito de expandir os mecanismos de controle, houve significativa ampliação na esfera cultural com a criação de órgãos como a Fundação Nacional de Arte (FUNARTE), a expansão do Serviço Nacional de Teatro (SNT), o

lançamento da Campanha de Defesa do Folclore Brasileiro e a implantação do Conselho Nacional de Cinema (CONCINE) e do Conselho Nacional de Teatro (SNT). Para alguns, a nomeação de Braga à frente no Ministério da Educação e Cultura “parece traduzir um esforço do governo visando alterar os rumos de suas relações com os setores intelectuais e artísticos arredios ao regime” (SILVA, 2001, p. 113), devido à sua reconhecida boa relação com a classe artística da época. A década de 1970 também foi marcada pela gestão do designer Aloísio Magalhães no IPHAN, com uma visão mais ampla em relação ao patrimônio nacional – material e imaterial –, dando maior valor aos povos originários.

Contudo, vale ressaltar que no período da ditadura militar as mais relevantes manifestações artísticas e culturais para o cenário nacional não estavam ligadas ao governo, lembrando, ainda, que muitas delas eram contra o regime opressor²⁵. Considera-se que este, foi responsável por restringir a “liberdade criativa e impactou negativamente a produção cultural no período. No entanto, a censura e a repressão acabaram por dar uma importância renovada à vida cultural, um dos raros espaços em que era possível criticar a ditadura, ainda que de maneira alegórica, cifrada.”²⁶ Houve, além do mais, inúmeros atos culturais promovidos por movimentos estudantis.

1.4. Da repressão à Democracia: políticas públicas culturais no Brasil após a década de 1980

Após a ditadura militar, houve um importante período de transição, ao menos teoricamente, da repressão à democracia, que abarcou os governos de José Sarney (1985 a 1989), de Fernando Collor de Melo (1990 a 1992) e de Itamar Franco (1992 a 1994). Durante o governo de Sarney, foi criado o Ministério da Cultura (MinC), pelo decreto nº 91.144/1985²⁷. Ainda com Sarney na presidência, foi criada a Lei nº 7.505, de 2 de julho de 1986²⁸, que ficou conhecida como Lei Sarney. Foi a primeira lei de incentivos fiscais para a cultura no Brasil e permitia abater, do Imposto de Renda, doações, patrocínios e investimentos em cultura. Para Rubim (2007, p. 24), a Lei Sarney “foi concebida em um momento de fragilidade institucional

²⁵ A exemplo disso destaca-se a Tropicália, movimento crítico que propôs a mistura de elementos nacionais com internacionais, junto à obra do artista plástico brasileiro Hélio Oiticica”. Na música houve a participação de artistas de destaque como Caetano Veloso, Gilberto Gil, Tom Zé, entre outros.

²⁶ Disponível em: <<http://memoriasdaditadura.org.br/panorama-de-arte-e-cultura/>>. Acesso em: 12 mar. 2017.

²⁷ Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/1980-1989/D91144.htm>. Acesso em: 12 dez. 2016.

²⁸ Disponível em: <https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L7505.htm>. Acesso em: 12 dez. 2016.

da área, ainda que, de modo ambíguo, o governo estivesse criando diversos órgãos em cultura, a exemplo do próprio ministério e de outros organismos”. De acordo com o Art. 2 da mencionada Lei:

Art. 2º. Para os objetivos da presente Lei, no concernente a doações e patrocínio, consideram-se atividades culturais, sujeitas a regulamentação e critérios do Ministério da Cultura:

- I - incentivar a formação artística e cultural mediante concessão de bolsas de estudo, de pesquisa e de trabalho, no Brasil ou no exterior, a autores, artistas e técnicos brasileiros, ou estrangeiros residentes no Brasil;
- II - conceder prêmios a autores, artistas, técnicos de arte, filmes, espetáculos musicais e de artes cênicas, em concursos e festivais realizados no Brasil;
- III - doar bens móveis ou imóveis, obras de arte ou de valor cultural a museus, bibliotecas, arquivos e outras entidades de acesso público, de caráter cultural, cadastradas no Ministério da Cultura;
- IV - doar em espécie às mesmas entidades;
- V - editar obras relativas às ciências humanas, às letras, às artes e outras de cunho cultural;
- VI - produzir discos, vídeos, filmes e outras formas de reprodução fonovideográficas, de caráter cultural;
- VII - patrocinar exposições, festivais de arte, espetáculos teatrais, de dança, de música, de ópera, de circo e atividades congêneres;
- VIII - restaurar, preservar e conservar prédios, monumentos, logradouros, sítios ou áreas tombadas pelo Poder Público Federal Estadual ou Municipal;
- IX - restaurar obras de arte e bens móveis de reconhecido valor cultural, desde que acessíveis ao público;
- X - erigir monumentos, em consonância com os Poderes Públicos, que visem preservar a memória histórica e cultural do País, com prévia autorização do Ministério da Cultura;
- XI - construir, organizar, equipar, manter, ou formar museus, arquivos ou bibliotecas de acesso público;
- XII - construir, restaurar, reparar ou equipar salas e outros ambientes destinados a atividades artísticas e culturais em geral, desde que de propriedade de entidade sem fins lucrativos;
- XIII - fornecer recursos para o Fundo de Promoção Cultural do Ministério da Cultura, para fundações culturais, ou para instalação e manutenção de cursos de caráter cultural ou artístico, destinados ao aperfeiçoamento, especialização ou formação de pessoal em estabelecimentos de ensino sem fins lucrativos;
- XIV - incentivar a pesquisa no campo das artes e cultura;
- XV - preservar o folclore e as tradições populares nacionais bem como patrocinar os espetáculos folclóricos sem fins lucrativos;
- XVI - criar, restaurar ou manter jardins botânicos, parques zoológicos e sítios ecológicos de relevância cultural;
- XVII - distribuir gratuitamente ingressos, adquiridos para esse fim, de espetáculos artísticos ou culturais;
- XVIII - doar livros adquiridos no mercado nacional a bibliotecas de acesso público;
- XIX - doar arquivos, bibliotecas e outras coleções particulares que tenham significado especial em seu conjunto, a entidades culturais de acesso público;
- XX - fornecer, gratuitamente, passagens para transporte de artistas, bolsistas, pesquisadores ou conferencistas brasileiros ou residentes no Brasil, quando em missão de caráter cultural no País ou no exterior, assim reconhecida pelo Ministério da Cultura;
- XXI - custear despesas com transporte e seguro de objetos de valor cultural destinados a exposição ao público no País;
- XXII - outras atividades assim consideradas pelo Ministério da Cultura. (Lei nº 7.505).

Conforme se pode observar, há alguns parágrafos destinados em especial a beneficiar os museus, assim como a preservação do patrimônio.

Após o mandato de Sarney, mais especificamente no governo Collor, a Lei nº 7.505, o Ministério da Cultura e outros órgãos importantes da área da cultura foram extintos, e o envolvimento do governo federal com a cultura foi praticamente nulo. O MinC passou a ser uma Secretaria da Cultura ligada diretamente ao governo federal, sem grande representatividade. “A retirada do governo federal de cena fez com que uma maior parte das atividades culturais passassem a ser mantidas pelos estados e municípios” (CALABRE, 2007, p. 94). Porém, ainda no governo Collor, foi criada, a partir da Lei Sarney, a Lei nº 8.313, de 23 de dezembro de 1991, conhecida por Lei Rouanet, devido ao nome do então Secretário da Cultura – Sérgio Paulo Rouanet –, instituindo o Programa Nacional de Cultura (PRONAC)²⁹.

Após o *impeachment* de Fernando Collor, em 1992, quem assumiu a presidência da República, até 1994, foi seu vice – Itamar Franco. Por sua vez, Franco reconheceu a importância de recriar o Ministério da Cultura³⁰, juntamente com alguns órgãos culturais extintos no governo de Collor – isso, mesmo num momento em que o país passava por uma grave crise econômica, com a maior inflação de sua história, uma média de 1100% em 1992, de acordo com economistas. No entanto, Calabre (2007, p. 95) considera que no governo de Franco teve “início o processo de uma nova política, mais voltada para as leis de mercado, na qual o Ministério tinha cada vez menos poder de interferência”. No mandato seguinte, de Fernando Henrique Cardoso (1995 a 2002), com Francisco Weffort à frente do MinC, a Lei Rouanet foi reformulada, favorecendo ainda mais a iniciativa privada em detrimento do Estado e da própria cultura, o que gerou muitas críticas.

A rede de incentivos fiscais, criada em todo o país, estabeleceu desta forma, por um período, o sentimento de que o financiamento da cultura estaria resolvido com o patrocínio incentivado, remetendo os produtores e artistas ao departamento de marketing das empresas, e colocando o Ministério e Secretarias da Cultura na posição de órgãos acessórios com funções apenas burocráticas. (OLIVIERI, 2004, p. 21)

²⁹ Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L8313cons.htm>. Acesso em: 15 dez. 2016.

³⁰ A partir da Lei nº 8.490, de 19 de novembro de 1992. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L8490.htm>. Acesso em: 15 dez. 2016.

Foi desenvolvida, ainda, uma cartilha intitulada “Cultura é um bom negócio”³¹, fomentando o cenário político neoliberal com o uso máximo da lei de incentivo e, por outro lado, incentivando o crescimento e desenvolvimento da economia da cultura no país. Na mencionada cartilha (1995, p. 10), encontramos a declaração de que “nunca os museus foram tão visitados, as obras de arte valorizadas e não há paralelo para os lucros que obtêm hoje os entretenimentos culturais e o show business”. Desde então, muitos museus vêm se beneficiando de recursos disponibilizados dessa forma para executarem seus projetos, ao mesmo tempo em que, automaticamente, colaboram com o marketing das empresas patrocinadoras. Da mesma forma, muitos shows de artistas popularmente conhecidos – alguns até de qualidade duvidosa –, recebem patrocínio de grandes empresas por serem interessantes atrativos para o público consumidor da marca. De acordo com Marta Porto sobre essa iniciativa:

Surge, com esses novos atores, a mentalidade distorcida de que o investimento em cultura se sustenta como “ação preferencial de comunicação e marketing” bem distante da ideia da cultura como via de desenvolvimento ou instrumento para a democracia. (2007, p. 161)

O governo de Fernando Henrique foi responsável também pela criação do Programa Monumenta, o qual investia na recuperação do patrimônio material das cidades brasileiras, funcionando como “uma ação de desenvolvimento urbano para as cidades sob proteção federal”³², com financiamento do Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID) e apoio da Organização das Nações Unidas para a Educação, Ciência e Cultura (UNESCO). Ainda que os objetivos do Programa estivessem muito bem definidos nesse sentido de recuperar bens culturais imóveis, muita distorção ocorreu quando sua gestão foi entregue aos governos estaduais. Outra ação importante na área da cultura, durante essa gestão, foi o projeto “Uma Biblioteca em cada Município”. Em 1999, houve um aumento dos recursos do MinC, que ainda contou com uma reorganização a partir da Lei nº 9.649³³.

De 2003 a 2010, sob a presidência de Luís Inácio Lula da Silva, houve mais mudanças no setor cultural brasileiro e as políticas públicas culturais foram delimitadas com maior cuidado e reflexão, visando também ações descentralizadoras e de valorização das culturas

³¹ Disponível em: <http://www.consultaesic.cgu.gov.br/busca/dados/Lists/Pedido/Attachments/497833/RESPOSTA_PEDIDO_cultura%20um%20bom%20negcio.pdf>. Acesso em: 15 dez. 2016.

³² Disponível em: <http://portal.iphan.gov.br/uploads/publicacao/ColReg_RecuperacaoImoveisPrivadosCentrosHistoricos_m.pdf>. Acesso em: 15 dez. 2016.

³³ Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L9649cons.htm>. Acesso em: 15 dez. 2016.

locais. Houve uma reestruturação do MinC, que pode ser observada no Decreto nº 4.805, de 12 de agosto de 2003, o qual “Aprova a Estrutura Regimental e o Quadro Demonstrativo dos Cargos em Comissão e Funções Gratificadas do Ministério da Cultura, e dá outras providências”³⁴. Durante seu governo, os ministros da cultura foram Gilberto Gil e Juca Ferreira. Dentre as várias ações políticas e culturais, destacam-se algumas em benefício dos museus brasileiros, como a criação do IBraM – Instituto Brasileiro de Museus³⁵ e a Lei nº 11.904 (Estatuto de Museus), além de editais e outros componentes da legislação para museus. Em 2010, a Lei nº 12.343 instituiu o Plano Nacional de Cultura (PNC), com amplo reconhecimento e valorização das diferentes manifestações artísticas e culturais, a partir de metas para serem alcançadas a longo prazo (até o ano de 2020), criando o Sistema Nacional de Informações e Indicadores Culturais (SNIIC)³⁶.

Após o governo de Lula, foi eleita em 2010, pela primeira vez na história do país, uma mulher para a presidência da república – Dilma Rousseff. A gestão de Dilma buscou dar continuidade aos projetos das políticas públicas culturais do governo anterior. Em seu segundo mandato, Dilma foi afastada devido a um processo de *impeachment*, sendo substituída por seu vice, Michel Temer. Logo após assumir o poder presidencial, uma das primeiras medidas de Temer foi fechar o Ministério da Cultura³⁷, para torná-lo novamente parte do Ministério da Educação. Entretanto, houve forte manifestação da classe artística e, em poucos dias, Temer revogou essa medida, voltando atrás em sua decisão e recriando o Ministério da Cultura³⁸. Resta aguardar se as políticas públicas culturais sofrerão ou não retrocesso, lembrando que a Cultura é uma pasta cujos recursos financeiros são mínimos diante dos recursos disponibilizados aos outros ministérios (menos de 1%). Embora precise ainda de lapidação, são inúmeros os benefícios trazidos pela Cultura para o desenvolvimento social e econômico de qualquer país.

Contudo, pode-se compreender, mas jamais justificar, a letargia com que caminha o desenvolvimento e a valorização da cultura no país. “A história das políticas culturais do Estado

³⁴ Medida Provisória nº 728, de 23 de maio de 2016. Disponível em: <https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/2003/D4805.htm>. Acesso em: 15 nov. 2016.

³⁵ O IbraM foi criado pela Lei nº 11.906, de 20 de janeiro de 2009. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2009/Lei/L11906.htm>. Acesso em: 15 dez. 2016.

³⁶ Disponível em: <https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2010/lei/112343.htm>. Acesso em: 15 dez. 2016.

³⁷ Medida Provisória nº 726, de 12 de maio de 2016. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2016/Mpv/mpv726.htm>. Acesso em: 15 nov. 2016.

³⁸ Medida Provisória nº 728, de 23 de maio de 2016. Disponível em: <https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2016/Mpv/mpv728.htm>. Acesso em: 15 nov. 2016.

nacional brasileiro pode ser condensada pelo acionamento de expressões como: autoritarismo, caráter tardio, descontinuidade, desatenção, paradoxos, impasses e desafios” (RUBIM, 2007, p. 11). Ou seja, ainda há muito trabalho a ser feito.

1.5. A crise no Ministério da Cultura

Desde a sua criação, em 1985, no governo de José Sarney, o Ministério da Cultura vem desempenhando um importante papel no desenvolvimento cultural do país. Em 1990, no governo de Fernando Collor, o MinC deixou de ser um Ministério, passando a ser apenas uma Secretaria; em 2016, após um período de crescimento a partir de novas e mais consistentes propostas, o MinC foi fechado, para a Cultura tornar-se novamente um agregado da Educação. Talvez não tenha sido realmente a atitude mais assertiva de Temer, caso contrário não teria razões para voltar atrás, tão rapidamente, em sua decisão. De acordo com a *Folha de S. Paulo* de 18 de maio de 2016³⁹, em áudio cedido à imprensa, o presidente interino prometeu aumentar o orçamento da Cultura para 2017 e procurou justificar: “Quando trouxemos a Cultura para a área da Educação, não foi para reduzir a atividade cultural do Brasil. [...] Ao contrário, haverá uma potencialização da cultura brasileira”.

O retorno da Cultura à pasta da Educação dividiu opiniões, mas significou para muitos um grande retrocesso nas políticas culturais nacionais. Em variados casos, houve o manifesto de opiniões sem fundamento e conhecimento em relação a esse ministério, sua importância para a economia e crescimento do país, assim como a relevância da Lei Rouanet e mais políticas públicas culturais. No site *Cultura e Mercado*, com o texto “*MinC or not MinC? Eis a questão*”, a produtora cultural e museóloga Daniele Torres contribui com a seguinte declaração em relação ao fechamento do Ministério da Cultura:

Separada da educação, a cultura pôde avançar em políticas de promoção e difusão e gerou resultados que, vista como um acessório da educação, jamais teria. Ainda que fosse encarada de forma estratégica, dentro de um Ministério com tantos problemas emergenciais de proporções gigantescas, como o da educação, ela jamais teria alçado os voos que conseguiu. Por tudo isso eu entendo ser necessário, em termos de estabelecimento de políticas públicas e estímulo econômico às atividades, que a cultura tenha um ministério autônomo. Portanto, embora não enxergue cultura e

³⁹ Disponível em: <<http://www1.folha.uol.com.br/ilustrada/2016/05/1772674-temer-promete-aumento-no-orcamento-da-cultura-em-2017.shtml>>. Acesso em: 15 nov. 2016.

educação dissociados, defendo seus ministérios independentes (e o ideal seria que conversassem sempre, atuando conjuntamente)⁴⁰.

A declaração de Torres tem fundamento a partir da observação das inúmeras ações que fizeram com que o setor cultural no país pudesse se desenvolver da maneira como vem se desenvolvendo, com reconhecidos avanços no tocante às políticas públicas, desde que a Cultura ganhou autonomia ao ser criado o MinC, deixando a pasta do Ministério da Educação, no governo de José Sarney. Atualmente, o MinC conta com três autarquias e quatro fundações, todas como entidades de atuações distintas: Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional (IPHAN), Instituto Brasileiro de Museus (IBraM), Agência Nacional do Cinema (ANCINE), Fundação Casa de Rui Barbosa (FCRB), Fundação Cultural Palmares (FCP), Fundação Nacional das Artes (Funarte) e Fundação Biblioteca Nacional (FBN).

O IPHAN é o órgão federal responsável pela preservação dos patrimônios material e imaterial brasileiros e conta atualmente com 27 Superintendências (uma em cada estado do país), 27 Escritórios Técnicos e cinco Unidades Especiais. Além disso, o IPHAN ainda responde pela salvaguarda dos bens culturais do Brasil, considerados Patrimônio Mundial a partir de convenções da UNESCO. O IBraM, por sua vez, é o órgão responsável pelo patrimônio musealizado, e encontram-se atualmente, sob os seus cuidados, 29 instituições museológicas do país. O IBraM trabalha também com o fomento das políticas públicas para museus e, assim como o IPHAN e outras autarquias do Ministério da Cultura, disponibiliza editais com o intuito de fortalecer e proporcionar maior crescimento na área.

De acordo com Guilherme Varella, em entrevista, o MinC é “uma conquista histórica, não só por ser um ministério de importância simbólica, mas sobretudo um espaço estratégico para o desenvolvimento do país, que pode trazer saídas da crise a partir da criatividade e inovação⁴¹”. Entre os ministérios brasileiros, o Ministério da Cultura está entre os que recebem menores verbas e, ainda assim, tem sofrido considerados cortes nos últimos anos. Em 2015, o MinC contou com 3,3 bilhões de reais, e em 2016, a verba disponibilizada foi de 2,4 bilhões de reais, enquanto, neste ano de 2016, os recursos disponibilizados para a Educação foram de 99,7 bilhões de reais.

⁴⁰ Disponível em: <<http://www.culturaemercado.com.br/site/destaque/minc-minc-eis-questao/>>. Acesso em: 19 set. 2016.

⁴¹ Disponível em: <http://brasil.elpais.com/brasil/2016/05/11/politica/1462998470_097192.html>. Acesso em: 19 set. 2016.

1.6. A Lei Rouanet e o patrocínio para os museus

Uma ferramenta disponível pelo poder público e que tem contribuído com o manutenção de muitos museus é a lei de incentivo fiscal – Lei Rouanet –, que exerce uma importante função nesse quadro econômico oriundo das políticas públicas culturais. Contudo, sua reformulação para melhor, e igualmente, atender aos mais diversos grupos e regiões brasileiras é fator indispensável para o setor, porque “a dimensão econômica da cultura deve se ligar, assim, à própria ideia de desenvolvimento da nação” (VARELLA, 2014, p. 139). A partir de relatórios do MinC, pode-se observar que existem, no país, áreas mais favorecidas para a realização de projetos via Lei Rouanet, como é o caso dos estados do Rio de Janeiro e São Paulo, ressaltando que em alguns estados do Nordeste pode ser observado o interesse de parte das empresas por projetos de festas populares de grande porte, como carnaval, em detrimento de projetos oriundos de instituições museológicas, devido à crença na possibilidade de marketing e visibilidade em maior intensidade, por atingir determinadas camadas da população mais voltadas para o consumo do produto da empresa. Para Porto (2007, p. 163) “há uma enorme concentração regional e em projetos de fundações privadas, além do reforço das áreas mais glamorosas, como cinema, espetáculos musicais e peças de *show business*”. A partir do Release do Ministério da Cultura, **Lei Rouanet em Números**⁴², pode se ter uma ideia mais ampla a respeito da distribuição dos recursos pelo país, conforme demonstra a figura apresentada abaixo que compõe o mencionado documento:

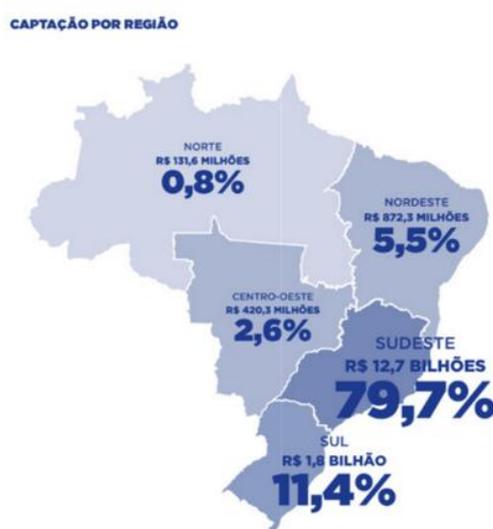


Figura 1. Valores Captados – dados históricos de 1992 a 2017.

⁴² Disponível em: <http://www.cultura.gov.br/documents/10883/1404262/Microsoft+Word+-+Lei+Rouanet+em+numeros+_2_.pdf/e3c7baa7e-25e7-4a60-b90a-6dda398b2e59>. Acesso em: 08 mar. 2017.

No entanto, essa realidade vem paulatinamente sendo mudada nos últimos anos, conforme apresentado no site do Ministério da Cultura, e poderá ser até extinta, com base em declaração do TCU (Tribunal de Contas da União), que afirma que “eventos culturais com ‘potencial lucrativo’ ou que ‘possam atrair investimento privado’ serão proibidos de receber incentivos fiscais através da Lei Rouanet”⁴³. Essa decisão do TCU representa um grande avanço para a Lei Rouanet e a superação de alguns preceitos da cartilha “Cultura é um bom negócio”. Para a pesquisadora Denise Argenta (2013, p. 153), “uma localidade cujo foco seja uma política desenvolvimentista predatória e de enriquecimento rápido dificilmente considerará investir em espaços culturais, museus, áreas de lazer e convivência”. Ainda em relação a possíveis futuras mudanças na Lei Rouanet, Porto sugere:

O certo é que acepções que consideram a cultura uma perspectiva de marketing e comunicação não podem mais ser pagas com dinheiro do contribuinte, mas financiadas pelas verbas de publicidade e os lucros das operações ou do mercado financeiro. Seria uma guinada fundamental, para eliminarmos a cultura do privilégio que se instalou na área cultural no Brasil, e reapropriarmos o espírito público tão desejado. (2007, p. 167)

O marketing cultural, muitas vezes, é o que atrai grandes empresas que detém o poder sobre o patrocínio, concentrando recursos fiscais em determinados locais, projetos e/ou artistas de sua preferência. Essa política neoliberal presente na lei de incentivo é uma forma, nem tanto sutil e ainda presente, de direcionar a produção, o desenvolvimento e até mesmo a fruição cultural no país. Além do mais, há evidências de que, até o momento, a maior concentração de recursos fiscais no Brasil fique na região Sudeste, impedindo ou limitando, de certo modo, a expansão cultural em outras regiões. De acordo com o antropólogo argentino Nestor Canclini, “para o Neoliberalismo, a exclusão é um componente da modernização encarregada ao mercado.” (2003, p. 23).

Atualmente, para que uma instituição possa efetivamente se beneficiar da Lei Rouanet, ela precisa estar de acordo com certos requisitos, como, por exemplo, contar com um número de Cadastro Nacional da Pessoa Jurídica (CNPJ), que serve como a identificação de um órgão, empresa, condomínio, organização etc. diante da Receita Federal. Tal exigência para a inscrição de projetos na lei de incentivo ou em alguns editais limita as ações de parte dos museus brasileiros, por não possuírem um número de CNPJ disponível. Há também o caso de museus

⁴³ Ainda não há previsão de quando essa determinação poderá entrar em vigor. Disponível em: <<http://www1.folha.uol.com.br/ilustrada/2016/02/1736700-tcu-proibe-lei-rouanet-para-projetos-com-fins-lucrativos-e-autossustentaveis.shtml>>. Acesso em: 25 abr. 2016.

municipais que dependem de rodízio de projetos quando mais de uma instituição utiliza o CNPJ da prefeitura, ou o caso de museus universitários, que não podem utilizar o CNPJ da universidade por esta última estar com dívidas atrasadas em seu nome, o que não é aceito pela Receita Federal, posto que no ato de inscrição do projeto deve constar a apresentação de documentos que comprovam a ausência de dívidas no nome da empresa, as chamadas “certidões negativas”.

Contudo, visando conseguir recursos, alguns museus encontraram como solução para a falta de um número de CNPJ a criação de uma Sociedade de Amigos administrada por uma Organização da Sociedade Civil de Interesse Público (OSCIP) ou Organização Social (OS). É o caso do Museu Imperial de Petrópolis (MI) no Rio de Janeiro (iniciativa pioneira no Brasil), do Museu Oscar Niemeyer (MON) na cidade de Curitiba, no Paraná, da Pinacoteca do Estado de São Paulo e do Museu de Arte do Rio (MAR), no Rio de Janeiro, entre muitos outros museus brasileiros que vêm se destacando no cenário nacional devido a sua crescente atuação em projetos e exposições de grande porte. Essa prática tornou-se bastante comum e é responsável por assegurar a sustentabilidade de instituições que demandam um orçamento maior, até mesmo para a manutenção do prédio ou exercício de suas funções junto à sociedade. No caso do Museu Oscar Niemeyer, considerado um museu de grande porte (espaço expositivo de 17 mil metros quadrados) e que tem movimentado positivamente o cenário das artes no sul do país, ele é administrado por uma OS⁴⁴, cuja Razão Social⁴⁵ é Sociedade de Amigos do Museu Oscar Niemeyer, mas seu Nome Fantasia⁴⁶ permanece tal como é conhecido – Museu Oscar Niemeyer. Seus recursos financeiros para pagamento de funcionários são provenientes da Secretaria da Cultura do Estado do Paraná, porém, para a realização de suas exposições, esse museu conta com projetos inscritos anualmente na Lei de Incentivo, o que lhe possibilita arrecadar recursos da iniciativa privada.

Sobre a ordem da tramitação do projeto inscrito no Portal SALIC, este passa basicamente pelos seguintes momentos: Apresentação do projeto; Distribuição; Secretaria; Pré-análise documental; Parecerista; Comissão Nacional de Incentivo à Cultura (CNIC); Pré-aprovação; Juntada de Certidões Negativas e Termo de Compromisso; Publicação no DOU,

⁴⁴ No entanto, de 2002 a 2012, esse museu foi uma OSCIP, com termo de parceria com o Estado, que era responsável pelo “repasso de recursos financeiros da Secretaria para a manutenção do museu – limpeza e segurança. As exposições e outros projetos eram captados pela Lei Rouanet” (VAZ, 2011, p. 90).

⁴⁵ Razão Social, Denominação Social, Nome Comercial ou Firma Empresarial são nomes formais utilizados por uma empresa – Pessoa Jurídica –, de acordo com as exigências legais para a sua criação.

⁴⁶ *Nome Fantasia* é a marca da empresa, que será utilizada para sua divulgação, podendo ser ou não a mesma que a Razão Social.

com enquadramento, valor e prazo de captação; Captação de patrocínio; Abertura da Conta Bancária Especial; Depósito do Patrocinador; Autorização para movimentação da conta – depósito de pelo menos 20% do total do projeto; Início do projeto e pagamentos; Realização do projeto; Relatório da auditoria externa; Prestação de Contas, Orçamento e Objetivos (OLIVIERI, 2004, p. 101).

No entanto, nem todos os museus possuem o mesmo traquejo, e uma das maiores dificuldades para se trabalhar com a Lei Rouanet, além do desconhecimento, falta de informação ou até mesmo interesse por parte de alguns profissionais, é a captação de recursos. Ao ser aprovado pelo Ministério da Cultura, via inscrição no Portal SALIC (Sistema de Apoio às Leis de Incentivo à Cultura)⁴⁷, que é um portal do MinC disponibilizado na web, pelo qual são feitas as inscrições de projetos, o proponente se inscreve e em algumas semanas recebe a resposta de um avaliador do MinC, contendo diligências ou não. Por último, o resultado da liberação fica disponível para consulta *on line* no site do Diário Oficial da União (DOU)⁴⁸. Após a aprovação, o proponente deverá buscar uma empresa que esteja disposta a patrocinar o projeto e, obtendo sucesso, receberá recursos de determinada empresa pública ou privada, que abaterá o valor gasto no projeto de seu imposto de renda, podendo ainda se beneficiar utilizando o projeto como estratégia de marketing e divulgação de sua marca, colocando sua chancela como apoiadora de um projeto que lhe trará maior visibilidade. Mesmo assim, muitas empresas preferem não se envolver com a lei de incentivo à cultura, geralmente empresas de menor porte, devido à transparência que a Receita Federal exige em questões relacionadas ao imposto de renda, enquanto outras optam por patrocinar projetos de maior repercussão na sociedade, como shows de cantores já conhecidos. Isso dificulta e muito a realização de projetos de pequenos museus que chegam a ter seus projetos aprovados, mas depois não conseguem o patrocínio necessário. Esse é um dos fatos que mais chamam a atenção: o poder de decisão sobre o dinheiro público estar nas mãos de empresas de iniciativa privada e não do Estado. Ainda no Release do Ministério da Cultura, Lei Rouanet em Números, encontramos, dentre as tabelas apresentadas, uma tabela que mostra os valores investidos em Cultura pela Lei de Incentivo desde o ano de 1993, apontando que até o início de 2017 foram captados aproximadamente R\$ 16 bilhões pelos projetos aprovados:

⁴⁷ Disponível em: <<http://novosalic.cultura.gov.br/>>. Acesso em: 16 jan. 2016.

⁴⁸ Disponível em: <<http://dou.jusbrasil.com.br/>>. Acesso em: 16 jan. 2016.

ANO	VALOR CAPTADO	ANO	VALOR CAPTADO
1993	21.212,78	2006	854.808.919,48
1994	533.751,57	2007	990.702.657,71
1995	12.913.764,52	2008	963.752.178,53
1996	111.703.236,39	2009	980.052.160,32
1997	207.949.307,41	2010	1.166.394.733,82
1998	232.573.368,83	2011	1.324.372.827,24
1999	211.370.509,24	2012	1.277.144.304,65
2000	290.013.845,79	2013	1.261.701.217,10
2001	368.126.066,04	2014	1.334.780.692,43
2002	344.613.923,65	2015	1.187.125.296,18
2003	430.893.947,10	2016	1.135.433.525,31
2004	512.099.931,72	2017	5.140.045,29
2005	726.776.280,39	TOTAL	15.930.997.703,49

Tabela 1. Valor Captado em 25 anos pela Lei Rouanet.

As áreas mais favorecidas pela Lei de Incentivo, ainda de acordo com o MinC, são: Artes Cênicas, Música e Patrimônio Cultural conforme Tabela 2:

ÁREA	VALOR CAPTADO
ARTES CÊNICAS	R\$ 3,9 bi
MÚSICA	R\$ 3,3 bi
PATRIMÔNIO CULTURAL	R\$ 2,3 bi
ARTES VISUAIS	R\$ 1,8 bi
ARTES INTEGRADAS	R\$ 1,5 bi
AUDIOVISUAL	1 R\$ 1,5 bi
HUMANIDADES	R\$ 1,4 bi
TOTAL	R\$ 15.930.997.703,49

Tabela 2. Áreas mais favorecidas pela Lei de Incentivo à Cultura.

Diante disso, é demonstrado quais os maiores captadores de recursos pela Lei de Incentivo até o momento, conforme a Tabela 3:

PROPONENTE	VALOR CAPTADO
Instituto Tomie Ohtake	19.306.238,20
Aventura Entretenimento Ltda.	14.076.738,02
Instituto Itaú Cultural	14.000.000,00
Fundação Orquestra Sinfônica do Estado de São Paulo	13.833.742,62
Museu de Arte de São Paulo Assis Chateaubriand	12.619.976,11
Fundação Roberto Marinho	12.350.000,00
Instituto Cultural Inhotim	10.835.259,13
Fundação Bienal de São Paulo	10.578.888,00
Nós 3 Produções Ltda	10.487.230,00
INSTITUTO DE DESENVOLVIMENTO E GESTÃO - IDG	10.463.302,75

Tabela 3. Maiores captadores de recursos pela Lei de Incentivo à Cultura.

Os maiores incentivadores são:

INCENTIVADOR	VALOR INCENTIVADO
Petróleo Brasileiro S. A - Petrobrás	1.630.759.202,85
Vale S/A	500.236.759,20
Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social - BNDES	458.130.339,24
Banco do Brasil S.A	439.287.567,19
Centrais Elétricas Brasileiras S/A - ELETROBRÁS	287.403.932,21
Petrobrás Distribuidora S.A	218.997.016,36
Cielo S.A.	172.022.171,81
Bradesco Vida e Previdência S/A	138.353.151,98
Telecomunicações de São Paulo S.A	128.234.497,47
Souza Cruz S.A	127.579.466,89
Empresa Brasileira de Correios e Telégrafos (ECT)	119.614.029,26
BANCO ITAUCARD S.A	115.135.043,03
Banco Itaú S.A	112.067.206,20
Redecard S/A	110.153.586,36
Companhia Brasileira de Metalurgia e Mineração	104.857.207,89
Cemig Distribuição S.A	101.917.711,46
Banco Bradesco S/A	96.862.643,42

Banco Bradesco Financiamentos S.A.	92.711.665,50
Bradesco Vida e Previdência S/A	90.778.548,00
FIAT Automóveis S/A	78.463.884,77
Banco Itáú BBA S.A	76.264.037,03
Companhia de Saneamento Básico do Estado de São Paulo - SABESP	73.659.069,61
Itáú Vida e Previdência S.A	71.118.614,00

Tabela 4. Maiores incentivadores.

É inegável a relevância e responsabilidade da Lei Rouanet no desenvolvimento social, econômico e cultural do país, principalmente desde que foi aprimorada no governo de Fernando Henrique, porém é preciso que passe por mudanças para se tornar mais justa e melhor atender às necessidades do setor. Para tanto, em 2010 foi criado o Projeto de Lei nº 6.722, que institui o Programa Nacional de Fomento e Incentivo à Cultura (ProCultura)⁴⁹, ainda aguardando apreciação pelo Senado Federal, de acordo com o site da Câmara⁵⁰. O ProCultura propõe, de maneira mais clara e justa, a distribuição de incentivo na área cultural, vetando recursos para circuitos privados. O artigo nº 19 do ProCultura prevê que os projetos culturais poderão ser propostos tanto por pessoas físicas quanto jurídicas, o que já é, de certa forma, um trabalho de inclusão e democratização no envolvimento de políticas públicas culturais para os museus brasileiros.

⁴⁹ Disponível em: <http://www.camara.gov.br/proposicoesWeb/prop_mostrarintegra?codteor=730738&filename=+6722/2010>. Acesso em: 16 jan. 2016.

⁵⁰ Disponível em: <<http://www.camara.gov.br/proposicoesWeb/fichadetramitacao?idProposicao=465486>>. Acesso em: 16 jan. 2016.

1.7. Breve relatório situacional: políticas públicas culturais

Embora as políticas públicas para a cultura no Brasil ainda se encontrem em estado de amadurecimento e sujeitas tanto a avanços quanto a retrocessos, é importante lembrar que tais políticas não se restringem somente às leis de incentivo e que, além disso, encontram-se, atualmente, em grande atividade. No entanto, necessitam ser repensadas e aprimoradas, para melhor atender às necessidades da área e de maneira mais igualitária. Além disso, embora muitas mudanças tenham ocorrido em poucas décadas, até o momento não foi o suficiente para valorizar a demanda cultural do país em toda a sua amplitude. Mesmo assim, Sandra Pelegrini destaca:

O êxito alcançado pelas políticas públicas de proteção ao patrimônio cultural no Brasil parece inegável, principalmente por aquelas referentes aos bens intangíveis. Vale salientarmos que a assimilação das recomendações da Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura (e entidades afins) pelos poderes estabelecidos tem se dado de maneira muito rápida no Brasil, se comparado com outros países – membros dessa organização. (2008, p. 150)

Embora surjam cada vez mais mudanças apresentadas no setor, é notório que o país ainda se encontra distante do patamar de uma nação de políticas sólidas para a cultura. Não obstante, a aplicabilidade, a manutenção e o acompanhamento das políticas culturais também são fundamentais para o setor, para que programas dessa natureza não percam sua consistência e credibilidade junto ao povo, diluindo-se em mero aparato de poder. É preciso ter claro que “a avaliação sobre a eficácia e aplicabilidade de uma lei não deve se restringir à sua capacidade de produção de efeitos apenas no mundo jurídico” (VARELLA, 2014, p. 164). Ou seja, é na prática do dia a dia que as leis podem efetivamente demonstrar a sua relevância e verdadeira razão de existir.

A partir da constatação da necessidade de se fortalecer as políticas culturais no Brasil, em 2 de dezembro de 2010 foi criado o Plano Nacional de Cultura (PNC) – previsto no art. 215 da Constituição Federal – pela Lei nº 12.343, o qual apresenta uma visão mais abrangente de cultura, ampliando também os conceitos sustentáveis. O PNC foi elaborado “após a realização de fóruns, seminários e consultas públicas com a sociedade civil e, a partir de 2005, sob a supervisão do Conselho Nacional de Política Cultural (CNPC)”⁵¹. Sua proposta tem por finalidade o planejamento e a implementação de políticas públicas de longo prazo – de 2010

⁵¹ Disponível em: <<http://www.cultura.gov.br/plano-nacional-de-cultura-pnc>>. Acesso em: 10 set. 2016.

até 2020 –, voltadas à proteção e promoção da diversidade cultural brasileira. Diversidade que se revela em serviços, práticas e bens artísticos e culturais determinantes para o exercício da cidadania, a expressão da identidade e o crescimento socioeconômico brasileiro⁵². “Seu objetivo é orientar o desenvolvimento de programas, projetos e ações culturais que garantam a valorização, o reconhecimento, a promoção e a preservação da diversidade cultural existente no Brasil” (BRASIL, 2012, p. 156). A partir do PNC, referente à economia da cultura, também compete ao Estado:

Estruturar e regular a economia da cultura, construindo modelos sustentáveis, estimulando a economia solidária e formalizando as cadeias produtivas, ampliando o mercado de trabalho, o emprego e a geração de renda, promovendo o equilíbrio regional, a isonomia de competição entre os agentes, principalmente em campos onde a cultura interage com o mercado, a produção e a distribuição de bens e conteúdos culturais internacionalizados. (BRASIL, 2012, p. 173)

O estímulo da economia da cultura, por sua vez, merece ser ressaltado porque resulta no crescimento do chamado terceiro setor, que tem se desenvolvido consideravelmente no país, aumentando as oportunidades de trabalho na área cultural. Para a economista brasileira Ana Carla Fonseca Reis, a diferença entre **economia da cultura e economia criativa** se dá a partir do fato de a primeira, sendo um termo utilizado a partir da década de 1960, ser mais direcionada à *práxis* da “utilização metodológica dos instrumentos e do aprendizado da economia a favor da cultura”; por outro lado, o conceito de economia criativa passou a ser empregado a partir da década de 1990, “como uma concepção de ampliação da economia da cultura”⁵³, conforme explica Fonseca Reis. Ambas são contempladas pelas metas do PNC, que preveem determinadas ações, favorecendo diretamente o desenvolvimento econômico, além do cultural, social e educacional do país.

A cultura em sua dimensão econômica é o terceiro pilar do Plano Nacional de Cultura. A discussão acerca da importância da cultura para o desenvolvimento econômico é central e tem sido realizada amplamente na atualidade, especialmente no que tange ao seu potencial de produção, circulação de bens e serviços, incremento da balança comercial, criação de empregos e de novos arranjos produtivos, baseados na criatividade e na produção simbólica. (VARELLA, 2014, p. 134)

⁵² Metas do Plano Nacional de Cultura. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2010/lei/112343.htm>. Acesso em: 05 nov. 2014.

⁵³ Disponível em: <<http://www.cultura.rs.gov.br/v2/2012/01/economia-da-cultura-entrevista-com-ana-carla-fonseca-reis/>>. Acesso em: 14 jan. 2016.

Entretanto, por mais criativamente ousadas que pareçam ser as propostas do Plano Nacional de Cultura, ainda é cedo para avaliar seus resultados e o efetivo cumprimento de seus objetivos dentro do prazo, conforme estipulado em sua criação. “Imaginar o cenário da Cultura em 2020 é pensar que até lá o povo brasileiro terá maior acesso à cultura de nosso tempo” (BRASIL, 2012, p. 17). Faz-se necessário atentar aos relatórios disponíveis no site do MinC, acompanhando os resultados, para futuramente poder compará-los com suas metas e, dessa forma, saber como proceder em futuros projetos e planos culturais dessa dimensão. Também é relevante observar se o PNC terá realmente continuidade diante das mudanças políticas e econômicas que vêm ocorrendo no Brasil.

Diversos órgãos, como Funarte, IPHAN, IBraM e Caixa Cultural, entre outros, disponibilizam editais que ajudam a compor, de certa forma, as políticas culturais nacionais, favorecendo o desenvolvimento da dimensão econômica do país, incluindo as instituições museológicas. Um ponto que favorece os museus é que eles podem dialogar com outras áreas, incluindo seus projetos em áreas como, entre outras, a de design, turismo, artes visuais, arquitetura e urbanismo, educação, economia e desenvolvimento. Outra questão é que as instituições museológicas podem contar com leis e editais estaduais e municipais. As mencionadas medidas fortalecem a área museológica, dando respaldo legal para a obtenção de recursos que viabilizam as suas ações, norteando o seu crescimento, mas diante da realidade atual, de crises política e econômica, tais medidas parecem ainda não ser o suficiente.

É importante destacar que as políticas públicas “podem ser formuladas principalmente por iniciativa dos poderes executivo ou legislativo, separada ou conjuntamente, a partir de demandas e propostas da sociedade, em seus diversos segmentos”⁵⁴. Assim sendo, é possível e bastante recomendado o envolvimento da sociedade na criação de políticas públicas voltadas à cultura. Como incentivo à pesquisa e difusão do tema a Fundação Casa de Rui Barbosa possui o Setor de Estudos em Políticas Culturais que promove diversos eventos como palestras, encontros e anualmente um Seminário cujo tema é Políticas Públicas para Cultura, aceitando a submissão de trabalhos para comunicação oral e que depois podem ser visualizados nos anais do evento, disponíveis no site da FCRB⁵⁵. O Itaú Cultural também disponibiliza relevante material *on line* através da Revista Observatório Itaú⁵⁶ sobre políticas públicas, gestão cultural,

⁵⁴ Disponível em: <http://www.meioambiente.pr.gov.br/arquivos/File/coea/pncpr/O_que_sao_PoliticPublicas.pdf>. Acesso em: 23 ago. 2015.

⁵⁵ Disponível em: <<http://www.itaucultural.org.br/explore/observatorio/produtos-obsevatorio/revista/>>. Acesso em: 15 jan. 2016.

⁵⁶ Disponível em: <<http://culturadigital.br/politicaculturalcasaderuibarbosa/page/2/>>. Acesso em: 15 jan. 2016.

economia da cultura e economia criativa, e outros conteúdos que contribuem com a democratização do acesso às políticas públicas culturais.

Para saber o que atualmente há de possibilidade em termos de editais, aconselha-se que os gestores ou demais profissionais de museus acompanhem com frequência as notícias e informações disponíveis em sites de Secretarias da Cultura e em outros, como o da Fundação Nacional de Artes (FUNARTE)⁵⁷, o do Instituto Brasileiro de Museus (IBRAM)⁵⁸, o do Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional (IPHAN)⁵⁹, o do Ministério da Cultura (MinC)⁶⁰, o do Ministério da Educação (MEC)⁶¹ e o do Ministério do Turismo⁶². De acordo com Bertotto:

Percebemos que as políticas públicas formuladas há algumas décadas não são (re)conhecidas pelas instituições museológicas e nem pelos profissionais que estão atuando no momento, sejam eles técnicos, gestores ou operadores da área administrativa dos museus. É certo que na formulação das políticas para a área da Museologia, hoje, está contido o que seria o ideal. A atual política nacional de museus vigente, que é democrática e ampla em suas especialidades e que, teoricamente, engloba todos os elementos importantes de uma política eficaz – formação, integração, fomento, diretrizes, ações discussões, proposições de medidas para execução das funções museais –, ainda não é percebida – em razão de ser muito nova – em toda a sua extensão pela grande maioria das instituições museológicas. Identificamos que o poder público tem falhado na sua comunicação e em se fazer compreender em suas aspirações políticas. (Apud CÂNDIDO, 2014, p. 23)

A visão de Bertotto é bastante otimista, mas atualmente o Brasil conta com um número pequeno de editais anuais direcionados para a área da cultura, comparado à quantidade de museus existentes, ou mesmo dependentes desses editais. De acordo com o resultado do senso realizado pelo Instituto Brasileiro de Museus de 2006 a 2010, foram contadas 3.025 instituições museológicas no Brasil⁶³ e, de acordo com dados mais recentes, a expectativa é de que esse número já tenha chegado a 3.400 museus brasileiros. É evidente que os editais disponíveis ainda não são suficientes para atender a todo esse número de instituições; por outro lado, nem todos os museus participam de processos de seleção de projetos e inscrições em editais ou têm

⁵⁷ Disponível em: <<http://www.funarte.gov.br/>>. Acesso em: 12 jan. 2016.

⁵⁸ Disponível em: <<http://www.museus.gov.br/>>. Acesso em: 12 jan. 2016.

⁵⁹ Disponível em: <<http://portal.iphan.gov.br/>>. Acesso em: 12 jan. 2016.

⁶⁰ Disponível em: <<http://www.cultura.gov.br/>>. Acesso em: 12 jan. 2016.

⁶¹ Disponível em: <<http://www.mec.gov.br/>>. Acesso em: 12 jan. 2016.

⁶² Disponível em: <<http://www.turismo.gov.br/>>. Acesso em: 12 jan. 2016.

⁶³ Dado obtido a partir da publicação *Museus em Números*, a partir de pesquisas de senso realizadas entre os anos de 2006 e 2010. Disponível em: <http://www.museus.gov.br/wp-content/uploads/2011/11/Museus_em_Numeros_Volume_1.pdf>. Acesso em: 18 out. 2015.

participação em lei de incentivo à cultura, o que dificulta uma análise mais apurada que proponha o aumento das possibilidades para eles.

1.8. Algumas leis atuais para os museus brasileiros

No Brasil, os museus são respaldados por um conjunto de leis que vão desde a formalização e reconhecimento da profissão do museólogo até a maneira como essas instituições podem proceder para usufruir dos benefícios disponibilizados pelo poder público. A primeira lei direcionada à área no Brasil surgiu em 1984⁶⁴, e desde então outras leis surgiram, complementando, dessa forma, a legislação dos museus brasileiros. Pelo fato de um museu também precisar atuar no âmbito administrativo como uma empresa, o leque de leis que podem ser utilizadas por seus profissionais se abre, proporcionando um conjunto de possibilidades para ajudar, diretamente, no encontro de soluções para os problemas financeiros da instituição. Também precisa ser levada em conta o fator interdisciplinar, que possibilita o envolvimento de outras áreas no trabalho diário dos museus, o que amplia ainda mais o leque de leis que podem ser utilizadas.

As leis para os museus até o momento, no Brasil, são as seguintes: Lei nº 7.287, de dezembro de 1984, que “dispõe sobre a Regulamentação da Profissão de Museólogo”⁶⁵; Lei nº 11.328, de 24 de julho de 2006, que “institui o ano de 2006 como o Ano Nacional de Museus”⁶⁶; Lei nº 11.904, de 14 de janeiro de 2009, que “institui o Estatuto de Museus e dá outras providências”⁶⁷; Lei 11.906, de 20 de janeiro de 2009, que cria o Instituto Brasileiro de Museus (IBraM), para cuja administração “cria quatrocentos e vinte e cinco cargos efetivos do Plano Especial de Cargos da Cultura, cria Cargos em Comissão do Grupo Direção e Assessoramento Superiores (DAS) e Funções Gratificadas, no âmbito do Poder Executivo federal, e dá outras

⁶⁴ Lei nº 7.287, de dezembro de 1984. Disponível em: <https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/L7287.htm>. Acesso em: 22 nov. 2016.

⁶⁵ Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/L7287.htm>. Acesso em: 13 fev. 2016.

⁶⁶ Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2004-2006/2006/Lei/L11328.htm>. Acesso em: 13 fev. 2016.

⁶⁷ Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2007-2010/2009/Lei/L11904.htm>. Acesso em: 13 fev. 2016.

providências”⁶⁸; e Lei nº 12.840, de 9 de julho de 2013, que “dispõe sobre a destinação dos bens de valor cultural, artístico ou histórico aos museus, nas hipóteses que descreve”⁶⁹.

Dentre as leis apresentadas acima, a Lei 11.904 é considerada um marco importante para a área da Museologia no Brasil, e seu conteúdo é de grande relevância para as questões relacionadas ao trabalho prático do dia a dia dos museus. Em relação ao manutenção⁷⁰ das instituições museológicas do país, em seu art. 4º encontramos a afirmação de que “o poder público estabelecerá mecanismos de fomento e incentivo, visando à sustentabilidade dos museus brasileiros”. Uma leitura mais ‘ingênua’ da Lei nº 11.904 é capaz de encher o coração de muitos museólogos de esperança – e não que não devam ter –, porém é preciso que conheçam bem os mecanismos que o poder público disponibiliza para o cumprimento desse artigo, tais como os que foram apresentados no subcapítulo anterior, e, principalmente, as suas exigências. Sendo assim, muitas vezes também falta a contribuição das instituições museológicas como proponentes de projetos o que já caracteriza a deficiência de um plano diretor ou até a ausência do mesmo. Na introdução do livro de Manuelina Cândido (2014, p. 11), a autora estima que “quase 60% dos museus se mostram despreparados para elaborar seus planos museológicos por conta própria”. Obviamente não ter um código de conduta específico que norteie as ações internas e externas de um museu resulta em danos para a sua economia. Embora falte formação na área de Museologia no país, há museus que contam desde sua criação com mais de um museólogo em seu quadro técnico, mas ainda não possuem plano diretor, enquanto outros museus sem um museólogo contratado possuem, o que revela que há necessidade de formação na área de gestão de museus. Outra questão a resolver é a promoção do empoderamento dos profissionais dos museus em relação ao que é ofertado pelo poder público e também pelo mercado. Para Horochovski:

[...] empoderamento é quase sinônimo de autonomia, na medida em que se refere à capacidade de os indivíduos e grupos poderem decidir sobre as questões que lhes dizem respeito, escolher, enfim, entre cursos de ação alternativos em múltiplas esferas – política, econômica, cultural, psicológica, entre outras. Desse modo, trata-se de um atributo, mas também de um processo pelo qual se aquire poder e liberdades negativas e positivas. (s.d., p. 01)

⁶⁸ Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2009/Lei/L11906.htm>. Acesso em: 13 fev. 2016.

⁶⁹ Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2011-2014/2013/Lei/L12840.htm>. Acesso em: 13 fev. 2016.

⁷⁰ O termo ‘manutenimento’ será constantemente utilizado na presente dissertação, significando mais do que a manutenção do museu no sentido de seu espaço físico, mas a maneira como o museu mantém também seus programas e projetos.

Na Lei nº 11.904, no art. 44, encontramos que é “dever dos museus elaborar e implementar o Plano Museológico”. Em consequência disso, o art. 45 discorre sobre o que é o plano museológico como ferramenta básica de planejamento estratégico, fundamental para diagnóstico e sistematização do trabalho interno e para a efetiva atuação dos museus na sociedade. Conforme comentado anteriormente, a quantidade de editais culturais no Brasil ainda é bastante incipiente em comparação à quantidade de museus e outras instituições que dependem deles. Dessa forma, outro mecanismo do poder público que pode ser utilizado em benefício dos museus é a Lei Rouanet. Por meio dessa lei, foi instituído o Programa Nacional de Apoio à Cultura (PRONAC), que canaliza recursos para o desenvolvimento do setor, com finalidades que vão desde facilitar os meios de acesso à cultura até priorizar o produto originário nacional. Porém, conforme também explicado, para que uma instituição museológica possa se beneficiar dessa lei, ela precisa ter uma OS ou uma OSCIP.

A Lei nº 9.637, de 15 de maio de 1998, “dispõe sobre a qualificação de entidades como organizações sociais, a criação do Programa Nacional de Publicização, a extinção dos órgãos e entidades que menciona e a absorção de suas atividades por organizações sociais, e dá outras providências”⁷¹. O sistema de OSCIP, também muito utilizado por alguns museus brasileiros, foi criado pela Lei nº 9.790, de 23 de março de 1999, a qual “dispõe sobre a qualificação de pessoas jurídicas de direito privado, sem fins lucrativos, como Organizações da Sociedade Civil de interesse Público, institui e disciplina o Termo de Parceria, e dá outras providências”⁷².

Uma das precursoras de museus administrados por OSCIP foi a museóloga Maria de Lourdes Parreiras Horta, que desenvolveu um trabalho de gestão no Museu Imperial de Petrópolis, no Rio de Janeiro. Antes mesmo de surgirem as leis que permitem a administração de espaços públicos por OS ou OSCIP, Maria de Lourdes implementou, em abril de 1991, a Sociedade de Amigos do Museu Imperial (SAMI), hoje reconhecida pelo Ministério da Justiça como uma OSCIP. Essa iniciativa de um modelo de gestão museológica foi responsável por projetos como o serviço de audioguias, o Bistrô e Casa de Chá Petit Palais, o Café Leopoldina, o Expresso Digital e a Loja Empório da Corte, que ajudaram a tornar o museu apto a promover sua própria sustentabilidade, movimentando a economia local.

⁷¹ Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/L9790.htm>. Acesso em: 15 jan. 2016.

⁷² Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/L9790.htm>. Acesso em: 15 jan. 2016.

A diferença entre OS e OSCIP parece sutil, mas é de bastante efeito na prática, conforme pode ser analisado nos artigos 1º e 5º da Lei nº 9.637:

Art. 5º – Para os efeitos desta Lei, entende-se por contrato de gestão o instrumento firmado entre o Poder Público e a entidade qualificada como organização social, com vistas à formação de parceria entre as partes para fomento e execução de atividades relativas às áreas relacionadas no art. 1º.

Art. 1º – O poder Executivo poderá qualificar como organizações sociais pessoas jurídicas de direito privado, sem fins lucrativos, cujas atividades sejam dirigidas ao ensino, à pesquisa científica, ao desenvolvimento tecnológico, à proteção e preservação do meio ambiente, à cultura e à saúde, atendidos aos requisitos previstos nesta Lei.

Isso aparece também nos artigos 3º e 9º da Lei nº 9.790:

Art. 9º – Fica instituído o Termo de Parceria, assim considerado o instrumento passível de ser firmado entre o Poder Público e as entidades qualificadas como Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público destinado à formação de vínculo de cooperação entre as partes, para o fomento e a execução das atividades de interesse público previstas no art. 3º desta Lei.

Art. 3º – A qualificação instituída por esta Lei, observado em qualquer caso o princípio da universalização dos serviços, no respectivo âmbito de atuação das Organizações, somente será conferida às pessoas jurídicas de direito privado, sem fins lucrativos, cujos objetivos sociais tenham pelo menos uma das seguintes finalidades:

- I - promoção da assistência social;
- II - promoção da cultura, defesa e conservação do patrimônio histórico e artístico;
- III - promoção gratuita da educação, observando-se a forma complementar de participação das organizações de que trata esta Lei;
- IV - promoção gratuita da saúde, observando-se a forma complementar de participação das organizações de que trata esta Lei;
- V - promoção da segurança alimentar e nutricional;
- VI - defesa, preservação e conservação do meio ambiente e promoção do desenvolvimento sustentável;
- VII - promoção do voluntariado;
- VIII - promoção do desenvolvimento econômico e social e combate à pobreza;
- IX - experimentação, não lucrativa, de novos modelos socioprodutivos e de sistemas alternativos de produção, comércio, emprego e crédito;
- X - promoção de direitos estabelecidos, construção de novos direitos e assessoria jurídica gratuita de interesse suplementar;
- XI - promoção da ética, da paz, da cidadania, dos direitos humanos, da democracia e de outros valores universais;
- XII - estudos e pesquisas, desenvolvimento de tecnologias alternativas, produção e divulgação de informações e conhecimentos técnicos e científicos que digam respeito às atividades mencionadas neste artigo.
- XIII - estudos e pesquisas para o desenvolvimento, a disponibilização e a implementação de tecnologias voltadas à mobilidade de pessoas, por qualquer meio de transporte. (Incluído pela Lei nº 13.019, de 2014)

Parágrafo único. Para os fins deste artigo, a dedicação às atividades nele previstas configura-se mediante a execução direta de projetos, programas, planos de ações correlatas, por meio da doação de recursos físicos, humanos e financeiros, ou ainda pela prestação de serviços intermediários de apoio a outras organizações sem fins lucrativos e a órgãos do setor público que atuem em áreas afins.

Outra lei é a de nº 9.610, de 19 de fevereiro de 1998, que altera, atualiza e consolida a legislação sobre direitos autorais e dá outras providências. Há também a Lei nº 8.685, de 20 de julho de 1993, conhecida como a *Lei do Audiovisual*. Essas leis demonstram, de certa forma, que existe a possibilidade de instituições de natureza museológica se manterem com o que o poder público disponibiliza, mas, para tanto, é necessário maior conhecimento para que ocorra envolvimento. De qualquer forma, na trajetória das políticas públicas culturais nacionais, verifica-se determinado cuidado do poder público com o crescimento da área museológica no país, o que, a partir da observação de como a sociedade brasileira vêm utilizando esses mecanismos da memória como fonte de preservação da cultura, gera a possibilidade de maiores reflexões que poderão futuramente agregar melhores soluções, sendo assegurado o direito do acesso aos bens culturais. Para o ex-Ministro da Cultura Juca Ferreira, em apresentação do livro de Guilherme Varella:

Os estudos sobre políticas culturais ainda são poucos e incipientes no Brasil, sendo ainda em menor número os que se dedicam a analisar as políticas culturais como realização de direitos. A partir da redemocratização do país, a relação do Estado com a cultura e as artes mudou muito e já temos, neste período após a ditadura militar, uma experiência bastante significativa de políticas públicas de cultura. (2013, p. 7)

Embora ainda não seja o ideal, nem mesmo suficientes para a área, ele defende que “já são muito significativas e já as temos em uma quantidade que possibilita a reflexão sobre os seus significados” (FERREIRA *in* VARELLA, 2014, p. 7). Para fortalecer a área, o MinC criou o Plano Nacional de Cultura, com 53 metas que orientam sua execução até o ano de 2020. Algumas dessas metas, direta ou indiretamente, podem ser aplicadas às instituições museológicas. Dentre elas, destaco algumas que apresentam a palavra ‘museu’, embora a maioria das metas possam beneficiar, de alguma forma, as instituições museológicas brasileiras:

Meta 28: Aumento em 60% no número de pessoas que frequentam museu, centro cultural, cinema, espetáculos de teatro, circo, dança e música.

Meta 29: 100% de bibliotecas públicas, museus, cinemas, teatros, arquivos públicos e centros culturais atendendo aos requisitos legais de acessibilidade e desenvolvendo ações de promoção da fruição cultural por parte das pessoas com deficiência.

Meta 31: Municípios brasileiros com algum tipo de instituição ou equipamento cultural, entre museu, teatro ou sala de espetáculo, arquivo público ou centro de documentação, cinema e centro cultural.

Meta 34: 50% de bibliotecas públicas e museus modernizados.

Meta 41: 100% de bibliotecas públicas e 70% de museus e arquivos disponibilizando informações sobre seu acervo no SNIIC (Sistema Nacional de Informações e Indicadores Culturais).⁷³

Se essas cinco metas do Plano Nacional de Cultura forem cumpridas, já será um grande avanço para a área da Museologia, porém, conforme comentado anteriormente, somente após a data de 2020 é que poderemos saber dos verdadeiros impactos dessas estratégias criadas pelo Ministério da Cultura. Até lá, os relatórios até 2015 apontam dados positivos em relação ao alcance dessas metas e podem ser verificados em *link* específico da proposta do Plano Anual de Cultura⁷⁴. Entretanto, uma questão importante e que deve ser levada em conta nos futuros relatórios é ainda a forma, ou seja, a qualidade do cumprimento dessas metas. Fica relativamente cômodo lançar políticas públicas culturais, injetando dinheiro público sem pensar na objetividade do retorno, sem disponibilizar agentes que façam um acompanhamento e supervisão do que está sendo criado. Para Argenta:

Embora tenhamos avançado muito, há, como bem indica Canclini (2012), uma grande lacuna entre expectativa e realidade nesse universo. Carecemos não apenas de políticas integradas entre cultura, turismo e educação, mas é necessário também ampliar o leque, dialogando com áreas como economia, meio ambiente, saúde, agricultura, planejamento, entre outras, a fim de construir soluções duradouras, capazes de promover o desenvolvimento integral e efetivo das comunidades. (2013, p. 162)

Soluções duradouras surgem a partir de políticas sólidas e com bom planejamento. O país, a partir de seu histórico com as políticas públicas culturais, realmente precisa de programas que sejam cumpridos em longo prazo, porque somente assim é possível avaliar os resultados com maior precisão, visando estratégias cada vez mais elaboradas para o desenvolvimento cultural. Destaco ainda que “os direitos culturais são parte integrante dos direitos humanos”⁷⁵. Esses mesmos direitos podem, inclusive, direcionar os objetivos do museu ou qualquer outra instituição cultural para uma atuação muito mais humana, empática e

⁷³ As 53 Metas do Plano Nacional de Cultura aparecem no Anexo 1 da presente dissertação, na página 128.

⁷⁴ Disponível em: <<http://pnc.culturadigital.br/2016/05/12/relatorio-2015-de-acompanhamento-das-metas-do-plano-nacional-de-cultura/>>. Acesso em: 15 jan. 2016.

⁷⁵ Disponível em: <<http://escola.mpu.mp.br/dicionario/tiki-index.php>>. Acesso em: 23 mar. 2016.

transdisciplinar. De acordo com o artigo 27 da Declaração Universal dos Direitos Humanos (1948), “toda pessoa tem o direito de tomar parte livremente na vida cultural da comunidade, de fruir as artes e de participar no progresso científico e nos benefícios que deste resultam”. Vale observar atentamente os artigos 13 e 15 do Pacto Internacional dos Direitos Econômicos, Sociais e Culturais (1966). Na Constituição Federal de 1988, o Artigo 215 assegura os direitos culturais do cidadão afirmando que “O Estado garantirá a todos o pleno exercício dos direitos culturais e acesso às fontes da cultura nacional, e apoiará e incentivará a valorização e a difusão das manifestações culturais.”⁷⁶

Há também o artigo 216 da Constituição brasileira, que esclarece pontos importantes relacionados aos museus e ao patrimônio e que é digno de ser mencionado:

Art. 216. Constituem patrimônio cultural brasileiro os bens de natureza material e imaterial, tomados individualmente ou em conjunto, portadores de referência à identidade, à ação, à memória dos diferentes grupos formadores da sociedade brasileira, nos quais se incluem:

- I - as formas de expressão;
- II - os modos de criar, fazer e viver;
- III - as criações científicas, artísticas e tecnológicas;
- IV - as obras, objetos, documentos, edificações e demais espaços destinados às manifestações artístico-culturais;
- V - os conjuntos urbanos e sítios de valor histórico, paisagístico, artístico, arqueológico, paleontológico, ecológico e científico.

§1º O Poder Público, com a colaboração da comunidade, promoverá e protegerá o patrimônio cultural brasileiro, por meio de inventários, registros, vigilância, tombamento e desapropriação, e de outras formas de acautelamento e preservação.

§2º Cabem à administração pública, na forma da lei, a gestão da documentação governamental e as providências para franquear sua consulta a quantos dela necessitem. (Vide Lei nº 12.527, de 2011)

§3º A lei estabelecerá incentivos para a produção e o conhecimento de bens e valores culturais.

§4º Os danos e ameaças ao patrimônio cultural serão punidos, na forma da lei.

§5º Ficam tombados todos os documentos e os sítios detentores de reminiscências históricas dos antigos quilombos.

§6º É facultado aos Estados e ao Distrito Federal vincular a fundo estadual de fomento à cultura até cinco décimos por cento de sua receita tributária líquida, para o financiamento de programas e projetos culturais, vedada a aplicação desses recursos no pagamento de:

- I - despesas com pessoal e encargos sociais;
- II - serviço da dívida;
- III - qualquer outra despesa corrente não vinculada diretamente aos investimentos ou ações apoiados.

Art. 216-A. O Sistema Nacional de Cultura, organizado em regime de colaboração, de forma descentralizada e participativa, institui um processo de gestão e promoção conjunta de políticas públicas de cultura, democráticas e permanentes, pactuadas entre

⁷⁶ Disponível em: <<https://www.jusbrasil.com.br/topicos/10648364/artigo-215-da-constituicao-federal-de-1988>>. Acesso em: 12 jan. 2017.

os entes da Federação e a sociedade, tendo por objetivo promover o desenvolvimento humano, social e econômico com pleno exercício dos direitos culturais.

§1º O Sistema Nacional de Cultura fundamenta-se na política nacional de cultura e nas suas diretrizes, estabelecidas no Plano Nacional de Cultura, e rege-se pelos seguintes princípios:

- I - diversidade das expressões culturais;
- II - universalização do acesso aos bens e serviços culturais;
- III - fomento à produção, difusão e circulação de conhecimento e bens culturais;
- IV - cooperação entre os entes federados, os agentes públicos e privados atuantes na área cultural;
- V - integração e interação na execução das políticas, programas, projetos e ações desenvolvidas;
- VI - complementaridade nos papéis dos agentes culturais;
- VII - transversalidade das políticas culturais;
- VIII - autonomia dos entes federados e das instituições da sociedade civil;
- IX - transparência e compartilhamento das informações;
- X - democratização dos processos decisórios com participação e controle social;
- XI - descentralização articulada e pactuada da gestão, dos recursos e das ações;
- XII - ampliação progressiva dos recursos contidos nos orçamentos públicos para a cultura.

§2º Constitui a estrutura do Sistema Nacional de Cultura, nas respectivas esferas da Federação:

- I - órgãos gestores da cultura;
- II - conselhos de política cultural;
- III - conferências de cultura;
- IV - comissões intergestores;
- V - planos de cultura;
- VI - sistemas de financiamento à cultura;
- VII - sistemas de informações e indicadores culturais;
- VIII - programas de formação na área da cultura;
- IX - sistemas setoriais de cultura.

§3º Lei federal disporá sobre a regulamentação do Sistema Nacional de Cultura, bem como de sua articulação com os demais sistemas nacionais ou políticas setoriais de governo.

§4º Os Estados, o Distrito Federal e os Municípios organizarão seus respectivos sistemas de cultura em leis próprias.⁷⁷

Além dessas, outras leis, estaduais e municipais, podem ser buscadas e auxiliar no manutenção e desenvolvimento do museu. É importante que cada gestor, juntamente com a sua equipe de colaboradores, tenha ciência das possibilidades ofertadas não apenas pelo poder público da esfera federal, mas também das esferas estadual, municipal e privada, para, a partir disso, planejar as suas ações e montar as suas estratégias para conseguir benefícios financeiros, usufruindo ao máximo das possibilidades com o intuito de impulsionar a instituição.

⁷⁷ Disponível em: <<http://www.jusbrasil.com.br/topicos/10647933/artigo-216-da-constituicao-federal-de-1988>>. Acesso em: 08 abr. 2016.

CAPÍTULO 2

GESTÃO MUSEOLÓGICA E SEUS DESAFIOS

“O patrimônio, sob suas diferentes formas, oferece o húmus, a terra fértil necessária ao desenvolvimento. O desenvolvimento não se faz “fora do solo”. Suas raízes devem se nutrir dos numerosos materiais que, na sua maioria, estão presentes no patrimônio: o solo e a paisagem, a memória e os modos de vida dos habitantes, as construções, a produção de bens e de serviços adaptados às demandas e às necessidades das pessoas, etc.”

(VARINE, 2013, p. 18)

O funcionamento de um museu, suas condições técnicas e financeiras, a maneira como cada funcionário trabalha, a relação com a sociedade e todo o conjunto de atividades desenvolvidas são reflexos, diretos ou indiretos, de como a instituição é administrada. Chegar a um modelo de gestão que atenda o maior número de necessidades de um museu implica, naturalmente, compreendê-lo como um microcosmo onde cada parte precisa se afinar com o todo. Se assim for, um dos primeiros resultados pode ser a evidência da interação entre os setores, atuando de maneira mais organizada com suas demandas e em maior sincronia com o plano e objetivos do museu. Com a ‘casa organizada’, normalmente o patrocínio vem, assim como as parcerias, apoios, doações, alcance de metas etc. Essas questões burocráticas do dia a dia de qualquer instituição promovem os desafios e obstáculos que, no mínimo, resultam em atrasos caso não exista sincronia na equipe.

Diante da realidade museológica e seus desdobramentos, se reconhece a necessidade de um olhar cada vez mais cuidadoso sobre as inúmeras questões que envolvem o trabalho nos museus. A qualidade da gestão exercida nessas instituições também é alvo de um olhar cuidadoso, que busca promover o efetivo crescimento e valoração do patrimônio cultural na sociedade. Muito da ciência museológica tem sido pensado e repensado, discutido, analisado, atingindo-se possíveis soluções. Sabe-se que a formação na área é indispensável para o trabalho, porém não significa garantia de comprometimento. Assim, esse capítulo aborda parte da temática voltada à gestão, planejamento e formação adequada para a execução do trabalho dentro de um museu, entre outras questões relacionadas.

2.1. O que é gestão museológica?

Os museus, embora sejam instituições sem fins lucrativos, dependem de boa administração tanto quanto uma empresa ou qualquer outra organização com fins lucrativos. A semelhança entre ambos está no ideal de uma gestão de qualidade, eficiente e que viabilize o desenvolvimento da instituição. A palavra *gestão* é geralmente utilizada como sinônimo de administração e sua origem etimológica vem do latim *gestio*, que corresponde ao ato de ‘gerenciar’, ‘realizar’, possuindo inúmeras definições e conceitos formulados por teóricos e estudiosos da área administrativa. Por sua vez, *administração* tem sua origem etimológica a partir da palavra em latim *minus*, cujo significado é ‘menos’, ‘servo’, ‘organizador de algo’, para depois receber o prefixo *ad* que significa ‘para’. Assim, administração, ainda, significa ‘servir’ ou ‘ajudar’ alguém. Curiosamente, a palavra *curadoria*, que se refere a uma prática impreterivelmente desempenhada dentro dos museus, significa ‘administrar alguma coisa’, e, assim, o curador (do latim *curator*) é o profissional que tem cuidado com aquilo que se dedica a administrar.

Para o Professor Idalberto Chiavenato, autor de mais de trinta livros e referência nacional em Administração e Recursos Humanos, a administração está relacionada a diversos processos criativos e operacionais, tais como “planejar, organizar, dirigir e controlar o uso de recursos organizacionais para alcançar determinados objetivos de maneira eficiente e eficaz” (CHIAVENATO, 2000, p. 22). Cada uma dessas atividades corresponde ao trabalho diário realizado em um museu pelos vários profissionais que formam o quadro técnico da instituição. Assim, a administração é uma prática que está presente não apenas no âmbito da responsabilidade da gestão, mas também nas diferentes esferas que compõem o trabalho da musealização. De acordo com a museóloga portuguesa Graça Filipe, a “administração de museus ocupa já há muito tempo um lugar importante na museologia” (2011, p. 3) e vem ganhando cada vez mais espaço, objetivando facilitar os processos que viabilizam a existência e execução dos projetos da instituição. Na obra *Manual de Gestión de Museos* (2010), os museólogos ingleses Barry Lord e Gail Dexter afirmam que um museu possui seis funções principais – coleção, documentação, conservação, investigação, exposição e interpretação – e, ainda, uma sétima função, que trabalha conjuntamente com as seis anteriores, que é a administração (LORD; DEXTER, 2010, p. 18).

Independentemente da instância, a administração/gestão é uma prática corrente dentro de um museu e envolve vários profissionais e técnicas. Para tanto, não existe uma regra

específica, passo a passo, para a realização do trabalho de gestão museológica; no entanto alguns requisitos são indispensáveis a um gestor, como, por exemplo, o caráter ético associado ao conhecimento aprofundado acerca daquilo que se faz. Atualmente, no Brasil, são vários os museus não administrados por museólogos, porém o conhecimento na área de Museologia é imprescindível para o gestor desenvolver um bom trabalho, independentemente da técnica administrativa ou modelo de gestão que venha a adotar. Sabe-se que o país demonstra carência na quantidade de museólogos, principalmente nos estados em que ainda não há cursos de formação acadêmica em Museologia. Além do mais, é difícil avaliar até que ponto o aluno que sai de uma graduação, ou mesmo pós-graduação profissionalizante, sem ter outra formação ou experiência está apto a gerir uma instituição. De acordo com Lord e Dexter:

Demasiado a menudo, gestión se reduce a acumular demandas de carácter burocrático sobre el tiempo disponible de los profesionales del museo, los cuales seguramente podrían dedicar este tiempo precioso a prestar servicios tanto a las colecciones como al público en vez de asistir a una nueva reunión, rellenar más formularios e redactar otro informe. Sin embargo, la falta de liderazgo afecta tanto al personal como al público cuando las exposiciones carecen de creatividad, la oferta didáctica adolece de enfoque o cuando las colecciones se presentan sin la perspectiva suficiente. (LORD; DEXTER, 2010, p. 15)

Realmente as demandas de caráter burocrático tomam muito tempo do profissional, que poderia estar envolvido com outras atividades ou gerindo projetos mais representativos no âmbito museológico. De acordo com o Código de Ética do Conselho Internacional de Museus (ICOM), “o diretor ou responsável por um museu deve prestar contas e ter acesso direto às autoridades de tutela correspondentes” (ICOM, 2004, p. 11)⁷⁸. Além disso, há a seguinte recomendação do Conselho Internacional de Museus:

A direção de um museu é um posto-chave e, para sua nomeação, as autoridades de tutela devem levar em consideração os conhecimentos e as competências requeridas para ocupar o cargo com eficiência. Às qualidades intelectuais e aos conhecimentos profissionais necessários deve associar-se uma conduta ética do mais alto rigor. (Ibidem).

Contudo, o gestor, independentemente da formação, mesmo que o ideal seja alguém com formação na área, tem autoridade para delegar as funções e trabalhar em parceria direta com o museólogo e outros profissionais da instituição. A capacidade de liderança equivale

⁷⁸ Disponível em: <http://www.mp.usp.br/sites/default/files/arquivosanexos/codigo_de_etica_do_icom.pdf>. Acesso em: 13 ago. 2016.

também à abertura para o diálogo na equipe, buscando agir com sabedoria frente às características e necessidades do grupo. O líder “precisa conhecer a natureza humana e saber conduzir as pessoas” (CHIAVENATO, 2000, p. 134). Qualidades como competência e comprometimento são traços importantes da personalidade dos gestores, porém não menos dos outros colaboradores. Lord e Dexter (2010, p. 15) afirma ainda que o propósito da gestão museológica é facilitar a tomada de decisões que conduzam à consecução da missão do museu. Essa informação converge na importância do plano museológico no que tange ao planejamento da instituição, sendo que naturalmente a consciência do valor do seu conteúdo influencia a tomada de decisões mais precisas e assertivas para a instituição. Ao reconhecer que suas ações necessitam estar de acordo com os propósitos da instituição, o gestor pode se voltar ao plano museológico para fundamentar tais ações e decisões.

O plano museológico é a principal ferramenta norteadora das ações de um museu e pode influenciar diretamente na gestão. Além do mais, não é de caráter estático e precisa acompanhar não só as possíveis mudanças internas da instituição, mas também as mudanças externas, como as mudanças políticas, sociais e do entorno. Considerando que “para materializar sus propósitos, um museo precisa de metas y objetivos” (Idem, p. 17), o cuidado na elaboração do plano museológico justifica-se por sua relevância e abertura diante de possíveis futuras transformações. Há muitos roteiros e referências que auxiliam e oferecem informações relevantes sobre a elaboração desse documento, dentre elas destaca-se a Portaria Normativa nº 1, de julho de 2006 (DOU de 11/07/2006) que “dispõe sobre a elaboração do Plano Museológico dos museus do Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional, e dá outras providências.”⁷⁹ Essa portaria oferece informações relevantes para a elaboração do plano museológico não apenas aos museus ligados ao IPHAN, mas também às outras instituições.

O Presidente do Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional IPHAN, no uso de suas atribuições legais e regimentais, especialmente no disposto no inciso V do art. 21 do Anexo I do Decreto nº 5.040, de 07 de abril de 2004, e na Portaria IPHAN nº 302, de 07 de julho de 2004, e considerando a necessidade de organização da gestão dos museus do IPHAN, capaz de propiciar o estabelecimento de maior racionalidade e eficiência do fazer museal, resolve:

Art. 1º. Instituir parâmetros gerais de organização da gestão das instituições museológicas do IPHAN, compreendendo o Plano Museológico como ferramenta básica de planejamento estratégico, de sentido global e integrador, indispensável para a identificação da missão da instituição museal e para a definição, o ordenamento e a priorização dos objetivos e das ações de cada uma de suas áreas de funcionamento.

⁷⁹ Disponível em: <http://www.museus.gov.br/wp-content/uploads/2013/09/Portaria-01_2006.pdf>. Acesso em: 17 jan. 2016.

Parágrafo único. Por seu caráter político, técnico e administrativo, o Plano Museológico é instrumento fundamental para a sistematização do trabalho interno e para a atuação do museu na sociedade.

Art. 2º. O Plano Museológico trata de estabelecer a missão e os programas do museu, as suas diretrizes de funcionamento e as orientações necessárias para o desenvolvimento de projetos e atividades específicos.

Art. 3. A elaboração do Plano Museológico baseia-se em diagnóstico completo da instituição, levando em conta os pontos fortes e frágeis, as ameaças e oportunidades, os aspectos socioculturais, políticos, técnicos, administrativos e econômicos pertinentes à atuação do museu.

Parágrafo único. O diagnóstico, de caráter participativo, é parte integrante do Plano Museológico, que deve ser apresentado de forma clara e precisa, contando na sua elaboração com a atuação direta da equipe do museu, além de colaboradores externos.

Art. 4º. Os projetos que compõem os programas do Plano Museológico têm como características:

I - A exequibilidade e a adequação às especificações dos programas distintos, inclusive o cronograma de execução.

II - A explicitação da metodologia adotada.

III - A descrição das ações planejadas.

IV - A indicação de um sistema de avaliação permanente.

Art. 5º. O Plano Museológico adotado para os museus do IPHAN é composto pelas seguintes partes:

I - Identificação da Instituição:

a) Definição operacional, com a apresentação das características gerais da instituição, destacando sua trajetória e histórico de suas coleções e de seu território.

b) Identificação da missão, com apresentação da missão, do campo de atuação, da função social, das metas e objetivos da instituição.

II - Programas:

a) Programa institucional, aquele que trata do desenvolvimento e da gestão política, técnica e administrativa do museu.

b) Programa de gestão de pessoas, aquele que apresenta as ações destinadas à valorização, capacitação e bem-estar do conjunto de trabalhadores do museu, independentemente do tipo de contratação, assim como aponta um diagnóstico da situação funcional existente e das necessidades de ampliação do quadro de pessoal, incluindo estagiários e servidores.

c) Programa de acervos aquele que organiza o gerenciamento dos diferentes tipos de acervos da instituição, incluindo os de origem arquivística e bibliográfica, podendo ser dividido em diferentes subprogramas, tais como: aquisição, documentação, conservação e restauração.

d) Programa de exposições aquele que trata de todos os espaços e processos de exposição do museu, sejam eles intra ou extramuros, do longa, média ou curta duração.

e) Programa educativo e cultural, aquele que compreende os projetos e atividades educativo-culturais desenvolvidos pelo museu, destinados a diferentes público e articulados com diferentes instituições.

f) Programa de pesquisa, aquele que contempla o processamento e a disseminação de informações, destacando as linhas de pesquisa institucional e de projetos voltados para estudos de público, de patrimônio cultural, de museologia, de história institucional e de outros estudos.

g) Programa arquitetônico, aquele que trata da identificação, da conservação e da adequação dos espaços livres e construídos, bem como das áreas de entorno da instituição, contendo descrição dos espaços e instalações, além de informar sobre os aspectos de acessibilidade, conforto ambiental, circulação, identidade visual e possibilidades de expansão.

h) Programa de segurança, aquele que trata de todos os aspectos relacionados à segurança do museu, da edificação, do acervo e dos públicos interno e externo, incluindo além de sistemas, equipamentos e instalações, a definição de rotinas de segurança e estratégias de emergência.

i) Programa de financiamento e fomento, aquele que trata do planejamento de estratégias voltadas para captação, aplicação e gerenciamento dos recursos econômicos oriundos de diversas fontes.

j) Programa de difusão e divulgação, aquele que trata da divulgação e popularização dos projetos e atividades da instituição, além da disseminação, difusão e consolidação da imagem institucional nos âmbitos local, regional, nacional e internacional; podendo ser dividido em diferentes subprogramas, tais como: editorial, de intercâmbio institucional, de comunicação social, de comunicação visual e outros.

Parágrafo único. Na consolidação do Plano Museológico deve-se considerar o caráter transversal dos Programas.

Art. 6º. O Plano Museológico, por seu caráter interdisciplinar, será elaborado de forma participativa, envolvendo o conjunto dos servidores do museu e de outras áreas do IPHAN, além de especialistas e consultores externos.

Art. 7º. O Plano Museológico deverá ser avaliado permanentemente e revisado com um intervalo mínimo de 3 (três) e no máximo de 5 (cinco) anos.

Art. 8º. A elaboração e revisão do Plano Museológico devem estar em consonância com as diretrizes da Política Nacional de Museus, instituída pelo Ministério da Cultura.

Art. 9º. O Departamento de Museus e Centros Culturais do IPHAN supervisionará a elaboração e a execução dos Museólogos.

Art. 10. Os museus do IPHAN elaborarão ou adaptarão seus Planos Museológicos no prazo máximo de 1 (um) ano, a contar da data de publicação desta Portaria.

Art. 11. Esta Portaria entra em vigor na data de sua publicação.

Assim, o mencionado documento possui caráter cambiável, porém não menos formal, sendo aconselhável que seja analisado e atualizado de tempos em tempos, ou, em alguns casos, a cada mudança de gestão. Preferencialmente, junto a esse trabalho precisa estar concentrado o maior número de profissionais com formação em diferentes áreas do conhecimento, para compor, efetivamente, um documento que valorize a multidisciplinaridade do conjunto das ações, levando em conta as singularidades e características, da mesma forma que a tipologia do museu e o modelo de gerenciamento a ser empregado. Para Graça Filipe:

Com a renovação de conceitos e, em certa medida, do papel dos museus (ou do seu paradigma) na sociedade, também a organização e a gestão, no quadro museal, tiveram de adaptar-se e continuam hoje em franca mudança, a par da compreensão de que cada museu tem de se singularizar e se comunicar de maneira clara com os seus públicos, não deixando de valorizar os seus acervos, mas encontrando forma de atualizar os temas e os problemas que o museu trata nessa sua comunicação. (2011, p. 4)

A necessidade de adaptação e atualização às mudanças traz desafios à gestão, porque são inúmeros os acontecimentos que podem envolver a sociedade: as políticas culturais, questões relacionadas à economia, trocas de governo, momentos de crise, ou mesmo atualizações nos procedimentos da área museológica etc., que repercutem diretamente no museu. Tais desafios presentes na contemporaneidade exigem “atenção diferenciada às premências econômicas, sem deixar em plano secundário a criatividade e a produção de

conhecimento que sempre nortearam sua existência e ainda incrementando o seu papel de transformação social, provocação, inovação” (CÂNDIDO, 2014, p. 215). Para tanto, o conhecimento acerca do universo dos museus faz-se necessário para quem gerir o museu, porque naturalmente esse profissional reconhecerá, acredita-se que mais facilmente, a criatividade e a produção de conhecimento, assim como outros fatores semelhantes de um museu, como algo insubstituível. A formação e conhecimento administrativo também têm, merecidamente, o seu lugar de destaque. Assim como, a formação em outras áreas pode ser importante para um gestor – a depender da tipologia do museu –, todavia, o mesmo precisará ter a responsabilidade de inteirar-se com profundidade acerca dos assuntos concernentes à instituição. Ademais, o perfil “profesional de los directores de museos y el tipo de méritos que se les exige cada vez se centra más en las capacidades para gestionar la economía de una institución” (LORD; DEXTER, 2010, p. 169).

Nesse sentido, conclui-se que a gestão é uma forma de administrar algo com qualidade, com vistas à resolução inteligente e eficiente dos problemas, atingindo, dessa forma, as metas e objetivos da instituição. A gestão depende do trabalho realizado no todo, depende da compreensão da efetiva realização desse trabalho da equipe e não comporta ações que fujam do planejamento, porque gerir implica, também, planejar. A gestão museológica depende de vários fatores, mas inclui, indiscutivelmente, a compreensão e aprofundamento do gestor no conhecimento das diferentes áreas trabalhadas no museu. Isso significa que um gestor de museu depende de formação interdisciplinar, por meio de cursos acadêmicos, técnicos ou outros, sendo importante salientar a necessidade de que ele saiba dialogar com os demais profissionais e colaboradores da instituição. Contudo, o conhecimento acerca das políticas públicas para a cultura disponíveis no país é algo que realmente merece destaque por facilitar a obtenção de recursos para viabilização dos projetos. Além disso, entre as políticas públicas, o Instituto Brasileiro de Museus disponibiliza editais para que profissionais possam participar, no intuito de serem selecionados para gerirem instituições. Essa forma de democratizar o acesso ao trabalho nos museus parece ser uma importante política pública, porque permite que o IBraM selecione os profissionais mais capacitados, a partir de sua formação e currículo, evitando situações em que profissionais não tão preparados se tornem gestores de instituições.

2.2. O princípio da subsidiariedade

Um conceito que vem sendo utilizado no âmbito da gestão museológica, talvez ainda nem tanto aplicado, é o termo *subsidiariedade*, que se amplia em princípio e fortalece a relação do museu com a sociedade. Seu significado basicamente corresponde a escolhas e tomadas de decisões mais próximas das pessoas em geral, expandindo, dessa forma, a intenção de se trabalhar em um nível mais democrático e comunitário. Sua definição está em sua finalidade, que reside “na concessão de um determinado grau de autonomia a uma autoridade subordinada a uma instância hierarquicamente superior, nomeadamente de uma autoridade local ao poder central” (artigo 5º, nº 3, da União Europeia)⁸⁰. Hugues de Varine defende que esse conceito se aplica muito bem aos museus, principalmente como agente mediador:

Estamos falando aqui de uma aplicação especial do conceito de “**subsidiariedade**”: a gestão do patrimônio deve ser feita o mais próximo possível dos criadores e dos detentores desse patrimônio, de modo a não separá-lo da vida. O papel das instituições especializadas é sensibilizar, facilitar, pôr em contato, mediatizar, gerir pela margem em função do interesse geral. (VARINE, 2013, p. 19). Grifo do original.

Assim, segundo Varine (2013), a gestão do patrimônio – nisso se enquadra a situação dos museus –, precisa seguir um modelo de compartilhamento, de união, que facilite as relações que, evidentemente, colaborarão com o maior desenvolvimento da instituição. O significado de subsidiariedade também tem relação com termos como *contribuição*, *solidariedade* e *cooperação* – todas designando princípios que agregam qualidade e respeito ao se trabalhar com a memória. A partir de Cândido (2014), observamos que:

Toda escolha constitui gerenciamento das possibilidades existentes, com base no manejo de ideias, de conceitos e de tomadas de posição. Daí a defesa de que a gestão deva partir do princípio da subsidiariedade, e não ser centralizada apenas no pessoal administrativo, afinal, no dia a dia, todos no museu estão fazendo escolhas e gerenciando os recursos ao alcance. (p. 214).

Essa proposição de Cândido pode ser uma boa solução principalmente para os museus cujos gestores não possuem formação em Museologia. Assim, a ideia de aplicar o princípio da subsidiariedade em um museu torna a gestão muito mais flexível e propensa a tomar decisões mais assertivas, que possam efetivamente dirigir a instituição para um patamar mais elevado. Outra forma de aplicar o princípio da subsidiariedade em um museu é propor um estreitamento

⁸⁰ Disponível em: <http://www.europarl.europa.eu/ftu/pdf/pt/FTU_1.2.2.pdf>. Acesso em: 13 ago. 2016.

dos laços com o público, permitindo que ele participe efetivamente de algumas reuniões de conselhos, por exemplo. Assim sendo, o museu, por meio de OSCIP ou OS, a partir de uma Sociedade de Amigos, estaria, de certa forma, agindo cooperativamente, fazendo uso do princípio da subsidiariedade ao compartilhar suas deliberações com os seus associados.

Consta no site do Museu Oscar Niemeyer, sobre patrocínio para a instituição, informações sobre um projeto recente para se tornar Patrono do MON. Conforme consta, o objetivo desse projeto é “[...] ampliar o acervo do museu com a compra de obras.”⁸¹ Até o presente momento são mais de vinte participantes no projeto, divididos em Gran Patronos e Patronos. Em contrapartida são oferecidos vários benefícios aos colaboradores, incluindo seus nomes na ficha técnica das exposições. O site ainda divulga os meios para participar a partir de doações e de acordo com o Termo de Adesão as contribuições variam de R\$ 6.000,00 à R\$ 27.000,00. Um detalhe relevante é que para fazerem parte do acervo as obras passarão por um conselho curatorial e que os Patronos poderão participar das reuniões. Isso não deixa de ser uma forma de inserir a comunidade nas tomadas de decisão do museu. No site ainda diz que, possivelmente em um evento, “[...] os Patronos saberão em detalhes qual a importância de cada obra para o objetivo do museu e poderão votar naquelas que serão compradas e passarão a fazer parte do acervo”. Curiosamente vários proprietários de grandes galerias de Curitiba estão entre os Patronos, o que também pode ser uma interessante iniciativa de parceria que, além de colaborar com a aquisição de obras para o acervo do MON, ainda ajuda a movimentar o mercado de arte na região. Para tanto, vale ressaltar que:

A base material de um museu é sua coleção, criada, difundida, mantida e ampliada com base em valores estabelecidos, pela demanda ou por estudos, sendo habitual o interesse para que as peças atestem raridade, exemplaridade, preciosidade, interesse para ciências, sejam biológicas, físicas, sociais ou humanas. (LOURENÇO, 1999, p. 31)

Assim, as Sociedades de Amigos de Museus se enquadram nesse conceito de subsidiariedade porque, além do mais, desempenham um importante papel de promoção da relação do museu com a sociedade. A partir da importância dessas sociedades no Brasil que surgiu a Federação de Amigos de Museus do Brasil (FEAMBRA), cuja missão é “colaborar na preservação e na divulgação do Patrimônio Cultural do Brasil, por meio do desenvolvimento de Associações de Amigos de Museus. Apoiar os museus, associações e entidades culturais em

⁸¹ Disponível em: <<http://www.museuoscarniemeyer.org.br/apoie/patronos>>. Acesso em: 22 nov. 2016.

suas atividades para o enriquecimento cultural de nossa sociedade”⁸², destacando que existe também a Federação Mundial de Amigos de Museus. E em 2014, com o intuito de instruir e incentivar esse trabalho, a FEAMBRA desenvolveu um material bastante esclarecedor – o “Guia para criação e gestão de Associações de Amigos de Museus”. Nesse guia aparecem as informações necessárias sobre o que são as Associações de Amigos de Museus, quem são os amigos, as atividades básicas de uma Associação de amigos, como constituir uma associação sem fins lucrativos, o plano de trabalho, o papel da FEAMBRA e a atuação internacional. (2014, p. 3). Para melhor definir essas associações, tal como o mencionado guia apresenta:

As Associações de Amigos de Museus são instituições não-governamentais e sem fins lucrativos, compostas por pessoas que têm a finalidade apoiar e colaborar com as atividades dos museus, contribuindo para seu desenvolvimento e para a preservação do patrimônio museológico. (2014, p. 7)

Há também na Lei nº 11.904, já citada anteriormente, a apresentação de uma Seção inteira sobre esse assunto:

CAPÍTULO III

A Sociedade e os Museus

Seção I

Disposições Gerais

Art. 48. Em consonância com o propósito de serviço à sociedade estabelecido nesta Lei, poderão ser promovidos mecanismos de colaboração com outras entidades.

Art. 49. As atividades decorrentes dos mecanismos previstos no art. 48 desta Lei serão autorizadas e supervisionadas pela direção do museu, que poderá suspendê-las caso seu desenvolvimento entre em conflito com o funcionamento normal do museu.

Art. 50. Serão entendidas como associações de amigos de museus as sociedades civis, sem fins lucrativos, constituídas na forma da lei civil, que preencham, ao menos, os seguintes requisitos:

I - constar em seu instrumentos criador, como finalidade exclusiva, o apoio, a manutenção e o incentivo às atividades dos museus a que se refiram, especialmente aquelas destinadas ao público em geral;

II - não restringir a adesão de novos membros, sejam pessoas físicas ou jurídicas;

III - ser vedada a remuneração da diretoria.

Parágrafo único. O reconhecimento da associação de amigos dos museus será realizado em ficha cadastral elaborada pelo órgão mantenedor ou entidade competente.

Art. 51. VETADO

Art. 52. As associações de amigos deverão tornar públicos seus balanços periodicamente.

Art. 53. As associações de amigos, no exercício de suas funções, submeter-se-ão à aprovação prévia e expressa da instituição a que se vincule, dos planos, dos projetos e das ações.

Art. 54. As associações poderão reservar até de por cento da totalidade dos recursos por elas recebidos e gerados para a sua própria administração e manutenção, sendo o restante revertido para a instituição museológica.

⁸² Disponível em: <<http://www.feambra.org/detalhe.php?secao=24>>. Acesso em: 22 nov. 2016.

Assim sendo, os museus podem optar por essa solução por mais de um motivo que tanto revela a busca por melhor gerir os recursos da instituição quanto a preocupação em incluir membros da comunidade em determinadas decisões.

2.3. Quem são os profissionais dos museus

Quando o público adentra ao espaço de um museu, objetivando fruir de suas exposições, geralmente visualiza uma sala organizada, cada obra ou objeto em seu lugar específico, as paredes pintadas de acordo com a exposição, a iluminação direcionada, os panfletos/folders sobre alguma mesa ao lado de um livro de assinaturas e assim por diante. Percebe-se somente a presença física de alguns guardas, mediadores ou recepcionistas, além do restante do público visitante. Entretanto, em muitos casos, pode haver todo um corpo técnico especializado por trás de cada pequeno detalhe do trabalho todo da mostra: são os demais profissionais do museu. Além deles, na maior parte das mostras expositivas há também a participação de outros profissionais que prestam serviços aos museus, desenvolvendo todo tipo de trabalho – design, arquitetura, construção, manutenção, marcenaria, pintura, iluminação, limpeza, segurança, plotagem, impressão, seguro, transporte, marketing, divulgação, etc. Ressalto que dependendo da demanda do museu parte dessa equipe pode integrar o quadro de colaboradores, favorecendo a rapidez da execução das tarefas tal como ocorre no MON. Assim, na realização de inúmeras exposições, há o trabalho dinâmico de uma equipe multidisciplinar que busca interagir harmoniosamente entre si, com cada um contribuindo com sua especialidade – do planejamento à execução e finalização da mostra. Para Bruno Brulon, a partir do crescimento dos museus, “os diversos encargos associados a eles são separados e distinguidos. Há, aí, uma divisão do trabalho, e o que se apresenta na organização dos grandes museus é uma complicada subdivisão, por função ou por especialização” (BRULON SOARES, 2009, p. 36). A ausência dessa subdivisão – que Brulon considera complicada –, na prática e no caso de museus de grande porte pode tornar a situação ainda mais complicada, porque a organização dos profissionais a partir de suas especializações, juntamente com a divisão de tarefas ajuda a tornar o trabalho mais objetivo e direcionado. Mas essa realidade pertence ao cotidiano de pequena parte dos museus brasileiros, já que a maioria conta com poucos profissionais, além da falta de um museólogo atuando em seus espaços, sendo que em alguns o mesmo profissional que responde pelo acervo também realiza a pesquisa, a montagem das exposições, faz o trabalho de ação

educativa, limpa o espaço etc. Orgulhosamente se apresentam pelo trabalho que fazem e podem ser realmente merecedores de reconhecimento pela dedicação, porém esse sistema, popularmente conhecido como ‘equipe’, não é suficiente para valorizar o museu e o que ele representa, em todas as suas dimensões. Para Varine:

Ora, as instituições patrimoniais que efetivamente e eficazmente mais contribuem para o desenvolvimento do território e da comunidade onde elas estão implantadas são aquelas em que a equipe funciona como uma cooperativa de especialistas de disciplinas e de ofícios diversos. Compartilhando saberes e experiências, afinando linguagens e ações de difusão, colocando-se a serviço dos visitantes e também das populações que, fora dos muros, têm também o direito de usar o patrimônio que se supõe pertencer-lhes. (VARINE, 2013, p. 178)

Em inúmeros museus de grande porte, nacionais e internacionais, a equipe é ampla e formada por profissionais de diversas áreas. “Esse interesse da Museologia pelas instituições, objetos, patrimônio, herança e a sociedade não é exclusividade desse campo, o que propicia o contato e ‘olhares cúmplices’ com outros campos do conhecimento” (TANUS, 2013, p. 72). A exemplo disso, atualmente o Museu de Arte do Rio de Janeiro conta com quatro diretores responsáveis por diferentes segmentos – presidência, direção cultural, direção de operação e finanças e direção executiva –, mais seis cargos de gerência – gerente de conteúdo, gerente de comunicação, gerente de operações, gerente de produção, gerente de educação e gerente de planejamento e projetos. Além de outros membros de conselhos e comitês, o MAR conta com o trabalho de mais cento e onze profissionais de formações diversas, entre estagiários e contratados, sem contar as equipes de trabalho terceirizado, como limpeza e segurança. O Museu Oscar Niemeyer também é uma instituição de grande porte e conta com o trabalho de profissionais com formações diversas, embora com um quadro mais reduzido de contratados, em comparação com o MAR. Atualmente, o MON possui dois cargos de direção – presidência e direção cultural –, ambos direcionados às especificidades e desafios desse museu. Outros museus também poderiam ser citados pela variedade de especialidades correspondentes à formação dos seus colaboradores. “Alguns profissionais pouco conhecidos do público têm desempenhado um papel considerável na fisionomia dos estabelecimentos contemporâneos. Seria impossível, portanto, superestimar o papel dos responsáveis pela iluminação, dos arquitetos-consultores e de outros especialistas” (POULOT, 2013, p. 29-30). Além disso, é imprescindível a qualidade do trabalho, e de acordo com Cândido essa é uma questão de elevada importância, mas que depende, ainda, de outros fatores:

A busca por qualificação atinge museus tradicionais ou não. A discussão passa a ser, então, em torno do padrão de qualidade que cada um pode alcançar, entendendo qualidade como algo definido em função de expectativas e de critérios que dependem, por sua vez, do meio ambiente condicionante – recursos, possibilidades etc. (CÂNDIDO, 2014, p. 213)

Para complementar a formação dos diferentes profissionais de um museu, são ofertados em vários estados do país cursos de curta duração, como capacitações, palestras e workshops. A partir de recomendações do ICOM (2004, p. 11), “deve-se promover oportunidades adequadas de formação continuada e de desenvolvimento profissional para todo o pessoal do museu a fim de manter sua eficiência”. A Fundação Catarinense de Cultura, por exemplo, promove com frequência cursos presenciais e à distância para fomentar o aperfeiçoamento do trabalho realizado nos museus. No caso dessas iniciativas, os cursos são abertos não apenas a um único museu, mas a quem se interessar por seus conteúdos. Mesmo diante de tantas possibilidades, a formação em Museologia é indispensável para o trabalho em um museu, mas isso não impede que diversos outros profissionais também possam trabalhar nessas instituições, porém em áreas direcionadas e, a depender da situação, com algumas limitações. No entanto, um problema que precisa ser solucionado é a falta de museólogos no país, que serve como justificativa para muitos museus não contratarem ou não abrirem concursos para trazer profissionais de outros estados.

E o que se prioriza na formação de um museólogo atualmente, quando já se formou um razoável quadro de cursos superiores em Museologia no Brasil?

A busca pela cientificidade na Museologia dá origem a amplas reflexões voltadas aos assuntos e métodos utilizados dentro dos museus. Em 1727 foi escrito o manual *Museographia*, pelo alemão Gaspar F. Neickel, onde aparece pela primeira vez o termo “museografia”, entendido como o conjunto de noções técnicas exercidas dentro dos museus (TANUS, 2013). Na cidade de Brno, República Democrática Alemã, no ano de 1965, houve o 1º Simpósio de Teoria Museológica, buscando definir a totalidade dos trabalhos executados dentro dos museus⁸³. A questão é que tais trabalhos são bastante amplos e dependem, ainda, de questões relacionadas à tipologia da instituição. Para Peter Van Mensch (1994) há cinco segmentos de

⁸³ CURY, Marília Xavier. Museologia – marcos referenciais. Artigo apresentado no Seminário: Museólogo – 20 anos de Profissão no Brasil, organizado pelo Conselho Regional de Museologia da 4ª Região, São Paulo, 2004. Disponível em: <file:///C:/Users/User/Downloads/2271-7860-1-PB.pdf>. Acesso em: 13 ago. 2016.

ideias que definem as principais orientações das atividades desenvolvidas em um museu, a saber:

- 1) Museologia como estudo da finalidade e organização de museus;
- 2) Museologia como o estudo da implementação e integração de um conjunto de atividades visando à preservação e uso da herança cultural e natural;
- 3) Museologia como o estudo dos objetos de museu;
- 4) Museologia como estudo da musealidade;
- 5) Museologia como o estudo da relação específica do homem com a realidade.

Contudo, parece ser ideal que para compor um quadro técnico de museu tenha-se profissionais de áreas diferentes, sem, é claro, faltar os profissionais com a formação em Museologia. Porém é completamente compreensível que em um museu de Biologia, por exemplo, seja necessária a presença de um biólogo; no de Arte, um artista ou crítico com formação na área; no de Antropologia, a presença de um antropólogo, e assim por diante. Nesse caso, outros cursos em Museologia para esses profissionais que não os transformam em museólogos, mas de alguma forma os ajudam a compreender as dimensões do seu trabalho em um espaço museológico.

Circunscrevia a Museologia dentro das chamadas Ciências documentais, onde já se encontravam a Biblioteconomia e a Arquivologia. A inclusão da Museologia foi justificada pelo fato de ela realizar atividades de avaliação, coleta, conservação, etc. Mas essa visão foi fortemente criticada e combatida, em razão da redução das outras disciplinas próprias da Museologia a um único tópico, o documento. Por outro lado, cresce o entendimento da Museologia como uma disciplina autônoma, que convive com a multiplicidade de entendimentos sobre ela e sobre seus objetivos de estudo/conhecimento. (TANUS, 2013, p. 69).

Assim, toda formação é passível de integrar a equipe de um museu sem que isso signifique a exclusão ou desvalorização do museólogo, porém o que deve ser deixado claro é o que cada um cumprirá como função dentro da instituição. “A formação em Museologia, que deveria estabelecer as bases para o tipo de profissionais que o campo deve esperar encontrar, no momento, apenas acompanha as dicotomias encontradas do lado de fora das paredes da academia” (BRULON SOARES, 2009, p. 37). O que determinará o profissional não será apenas a sua formação, mas muito mais do que isso, porque será a qualidade do seu trabalho a qual será mensurada não de maneira quantitativa. O trabalho de um museu depende diretamente da atuação dos seus profissionais e a qualidade deles varia de acordo com determinadas mudanças.

Difícilmente se faz um museu sozinho, e a equipe é quem determina, direta ou indiretamente, como se dará a relação da instituição com a sociedade. É comum que o mesmo museu passe por transformações a partir de troca de gestão, troca de profissionais, troca de governo e assim por diante. É necessário ter a compreensão da importância de subordinar os interesses individuais aos interesses do grupo e trabalhar em conjunto e por objetivos comuns. Essas associações extrapolam a instituição para convidar outros museus a participarem dessa rede. E naturalmente interação social harmoniosa no âmbito interno da instituição tende a promover um bom desempenho dos profissionais, levando à resultados positivos.

2.4. Formação acadêmica e experiência profissional: como se integram?

Para o avanço e melhorias no trabalho na área dos museus no Brasil, foi criada, em 18 de dezembro de 1984, a Lei nº 7.287, que regulamenta a profissão do museólogo. Nessa época havia ainda menos cursos na área de Museologia e era mais corrente a ideia um tanto quanto ingênua de que o fato de um profissional trabalhar em um museu já faria dele um museólogo, mesmo se não tivesse formação alguma na área. De acordo com o artigo 2º da mencionada lei, o exercício da profissão de museólogo é privativo:

- I - dos diplomados em bacharelado ou licenciatura plena em museologia, por cursos ou escolas reconhecidos pelo Ministério da Educação e Cultura;
- II - dos diplomados em mestrado e doutorado em museologia, por cursos ou escolas devidamente reconhecidos pelo Ministério da Educação e Cultura;
- III - dos diplomados em museologia por escolas estrangeiras reconhecidas pelas leis do país de origem, cujos títulos tenham sido revalidados no Brasil, na forma da legislação;
- IV - dos diplomados em outros cursos de nível superior que, na data desta lei, contem pelo menos cinco anos de exercício de atividades técnicas de museologia, devidamente comprovados.

Parágrafo único. A comprovação a que se refere o inciso IV deverá ser feita no prazo de três anos a contar da vigência desta lei, perante os conselhos regionais de museologia, aos quais compete decidir sobre a sua validade.

Essa determinação representou um avanço na qualidade do trabalho desenvolvido dentro dessas instituições, porque o que antes não recebia a devida atenção passou a significar uma condição mínima para o desempenho de funções dentro de um museu, além de valorizar o estudante e profissional da área de Museologia. Na mesma lei, no artigo seguinte, são apresentadas as atribuições da profissão de um museólogo, quais sejam:

- I - ensinar a matéria Museologia, nos seus diversos conteúdos, em todos os graus e níveis, obedecidas as prescrições legais;
- II - planejar, organizar, administrar, dirigir e supervisionar os museus, as exposições de caráter educativo e cultural, os serviços educativos e atividades culturais dos museus e de instituições afins;
- III - executar todas as atividades concernentes ao funcionamento dos museus;
- IV - solicitar o tombamento de bens culturais e o seu registro em instrumento específico;
- V - coletar, conservar, preservar e divulgar o acervo museológico;
- VI - planejar e executar serviços de identificação, classificação e cadastramento de bens culturais;
- VII - promover estudos e pesquisas sobre acervos museológicos;
- VIII - definir o espaço museológico adequado à apresentação e guarda das coleções;
- IX - informar os órgãos competentes sobre o deslocamento irregular de bens culturais, dentro do País ou para o exterior;
- X - dirigir, chefiar e administrar os setores técnicos de museologia nas instituições governamentais da Administração Direta e Indireta, bem como em órgãos particulares de idêntica finalidade;
- XI - prestar serviços de consultoria e assessoria na área de museologia;
- XII - realizar perícias destinadas a apurar o valor histórico, artístico ou científico de bens museológicos, bem como sua autenticidade;
- XIII - orientar, supervisionar e executar programas de treinamento, aperfeiçoamento e especialização de pessoal das áreas de Museologia e Museografia, como atividades de extensão;
- XIV - orientar a realização de seminários, colóquios, concursos, exposições de âmbito nacional ou internacional, e de outras atividades de caráter museológico, bem como nelas fazer-se representar.

Como é apresentado no artigo 3º, são variadas as atribuições da profissão do museólogo, o que demonstra a necessidade de formação acadêmica específica para o desempenho de suas funções. A formação acadêmica prepara o aluno para o trabalho nas diferentes instâncias do museu, porém cada área específica depende também de formações complementares. É muito ampla a natureza do trabalho do museólogo e suas condições extrapolam o prazo de quatro anos em uma graduação, tendo em vista que as variadas funções demandam conhecimentos na área de história, arquivologia, biblioteconomia, química, física, arquitetura, engenharia, educação, arte, design, direito, economia, administração, segurança e serviços gerais, entre outras. Enfim, são inúmeras as exigências e as tarefas a serem executadas em um museu. Isso é positivo, porque propõe uma carreira de constante aperfeiçoamento e dedicação dos museólogos, ao mesmo tempo em que justifica a necessidade da inserção de outros profissionais na equipe.

O ensino da Museologia no Brasil surgiu a partir da criação do Museu Histórico Nacional (MHN)⁸⁴ em 1922, no Rio de Janeiro. Ainda no projeto do MHN já havia a intenção da elaboração de um curso técnico que formasse profissionais para trabalharem dentro dos

⁸⁴ Pelo Decreto nº 15.596, de 2 de agosto de 1922. Disponível em: <<http://www2.camara.leg.br/legin/fed/decret/1920-1929/decreto-15596-2-agosto-1922-568204-publicacaooriginal-91597-pe.html>>. Acesso em: 12 ago. 2016.

museus no país. Isso representava uma iniciativa inovadora para a época, mesmo sendo fundamentada pela tradição dos museus europeus. O idealizador do Curso de Museus foi Gustavo Barroso, durante o governo de Getúlio Vargas, porém a concretização veio após dez anos, sob a direção de Rodolfo Garcia no Museu Histórico Nacional. O curso era dividido em dois anos, conforme apresentado no segundo artigo do decreto nº 21.129, de 7 de março de 1932⁸⁵, que mostra a grade curricular com as seguintes disciplinas:

- 1º ano: História política e administrativa do Brasil (período colonial). Numismática (parte geral). História da arte (especialmente do Brasil).
- 2º ano: História política e administrativa do Brasil (até a atualidade). Numismática (brasileira) e sigilografia. Epigrafia. Cronologia. Técnica de museus.⁸⁶

Vale ressaltar que a “maneira como essas disciplinas foram propostas revela o interesse na formação de conservadores voltados especificamente para a manutenção do museu” (TANUS, 2013, p. 78). Como marco inicial do ensino da Museologia no país, essa iniciativa representa ainda a intenção de profissionalizar os trabalhos desenvolvidos dentro dos museus brasileiros já naquela época. Em 1951, o mesmo curso, no Rio de Janeiro, obteve um Mandato Universitário, recebendo o status de Curso Superior, pela Universidade do Brasil, e sob a direção do Reitor Pedro Calmon. O segundo curso universitário de Museologia no país teve origem em 1969, na Universidade Federal da Bahia (UFBA), na cidade de Salvador, sob a coordenação do Professor Valentin Calderón. De acordo com Gabrielle Tanus:

O currículo do curso de Museologia da UFBA apresentava-se avançado para a época, porque ia além da ênfase dada ao museu e à coleção. O currículo era composto de disciplinas de áreas como Sociologia, Antropologia, Filosofia e História, portanto mais aberto a outras áreas. (TANUS, 2013, p. 80)

A Museologia, a Arquivologia e a Biblioteconomia possuem trajetórias diferentes em relação às configurações de um currículo de formação acadêmica para cada uma delas. No entanto o historiador Pierre Nora identifica proximidades conceituais entre a Museologia, a Arquivologia e a Biblioteconomia, denominando-as de “lugares de memória” (NORA, 1993). Gabrielle Tanus, em sua pesquisa de mestrado, estuda a relação entre essas disciplinas

⁸⁵ Disponível em: <<http://www2.camara.leg.br/legin/fed/decret/1930-1939/decreto-21129-7-marco-1932-502948-publicacaooriginal-1-pe.html>>. Acesso em: 13 ago. 2016.

⁸⁶ Disponível em: <<http://www2.camara.leg.br/legin/fed/decret/1930-1939/decreto-21129-7-marco-1932-502948-publicacaooriginal-1-pe.html>>. Acesso em: 18 ago. 2016.

abordadas dentro desses “lugares de memória”, partindo do pressuposto de que esses três cursos acadêmicos sofrem influências das localizações em que se encontram, permeados por relações de poder. Dessa forma, ela tece uma análise da influência acadêmico-institucional nos cursos das mencionadas áreas, no Brasil. De fato, no ensino da Museologia no Brasil, o direcionamento da formação acadêmica pode variar de acordo com a região, considerando as dimensões físicas e o hibridismo na formação da cultura do país. Entretanto, as bases teóricas que direcionam o trabalho do museólogo em termos de profissionalismo e ética são bastante próximas em todo o país.

De acordo com informações do Conselho Federal de Museologia (COFEM)⁸⁷, atualmente o Brasil conta com quatorze cursos de Graduação, três cursos de Mestrado e um curso de Doutorado em Museologia, distribuídos nas seguintes instituições de ensino superior:

Bahia:

UFBA - Universidade Federal da Bahia, Salvador (BA). Área de Filosofia e Ciências Humanas / Graduação e Mestrado, Programa de Pós-Graduação em Museologia, PPGMuseus.

UFRB - Universidade Federal do Recôncavo da Bahia, Cachoeira (BA). Centro de Artes Humanidades e Letras / Graduação.

Distrito Federal:

UNB - Universidade Federal de Brasília, Brasília (DF), Faculdade de Ciência da Informação / Graduação.

Goiás:

UFG - Universidade Federal de Goiás, Goiânia (GO). Faculdade de Ciências Sociais / Graduação.

Minas Gerais:

UFMG - Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte (MG). Escola de Ciências da Informação (ECI) / Graduação.

UFOP - Universidade Federal de Ouro Preto, Ouro Preto (MG). Escola de Direito, Turismo e Museologia / Graduação.

Pará:

UFPA - Universidade Federal do Pará, Belém (PA). Instituto de Ciências da Arte (ICA) / Graduação.

⁸⁷ Disponível em: <http://cofem.org.br/?page_id=14>. Acesso em: 13 ago. 2016.

Pernambuco:

UFPE - Universidade Federal de Pernambuco, Recife (PE). Departamento de Antropologia e Museologia / Graduação.

Rio de Janeiro:

UNIRIO - Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro (RJ). Centro de Ciências Humanas e Sociais (CCH) / Escola de Museologia / Graduação, Mestrado e Doutorado, Programa de Pós-Graduação em Museologia e Patrimônio.

Rio Grande do Sul:

UFPel - Universidade Federal de Pelotas, Pelotas (RS). Instituto de Ciências Humanas.

UFRGS - Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre (RS). Faculdade de Biblioteconomia e Comunicação / Graduação.

Santa Catarina:

UFSC - Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis (SC). Centro de Filosofia e Ciências Humanas / Graduação.

UNIBAVE - Centro Universitário Barriga Verde, Orleans (SC).

São Paulo:

USP - Universidade de São Paulo, São Paulo (SP). Programa de Pós-Graduação Interunidades em Museologia / Mestrado.

Sergipe:

UFS – Universidade Federal de Sergipe, Laranjeiras (SE) / Graduação.

Além dos cursos apresentados acima, em 1978 teve início um curso de Pós-Graduação (*Lato Sensu*) em São Paulo, na Fundação Escola de Sociologia e Política de São Paulo (FESP-SP), criado pela Professora Waldisa Rússio Camargo Guarnieri, que, na época, foi responsável pela formação de muitos profissionais da área de Museologia que atuam ainda hoje, tanto técnicos quanto acadêmicos. Observa-se até o presente momento, que dos vinte e sete estados brasileiros apenas onze estados contam com formação museológica em nível acadêmico. Outro fator a considerar é se todos esses cursos possuem infraestrutura adequada para comportar os alunos e as atividades curriculares de cada disciplina. Obviamente, um curso de Museologia, assim como todos os outros cursos, necessita de espaço físico adequado, e mais, necessita de laboratórios amplos e bem equipados, além de museus parceiros da universidade, ou ligados a ela, para que os alunos tenham a experiência do estágio antes de ingressar no mercado de trabalho. É viável na formação, além do conhecimento, o desenvolvimento de habilidades

técnicas que, para Chiavenato (2000, p. 3), “consiste em utilizar conhecimentos, métodos, técnicas e equipamentos necessários para o desempenho de tarefas específicas, por meio da experiência e educação. É muito importante para o nível operacional”.

Com a variedade de conhecimentos abordados dentro de um museu, juntamente com a sua complexidade, sabe-se que ainda existem lacunas nos cursos de Museologia em diversos segmentos. Entre tantos outros exemplos que podem ser dados, referentes ao manutenção da instituição, na maioria dos museus faltam profissionais que possam trabalhar com projetos e políticas públicas para a cultura. De fato, a realidade presente não colabora muito com esse ideal, posto que nem os museus possuem tal perfil de profissional – captador de recursos – em seus quadros de funcionários, nem as grades curriculares dos cursos de Museologia do país disponibilizam alguma disciplina que possa, diretamente, instrumentalizar o aluno/futuro profissional para trabalhar com a legislação existente, com a economia e com o marketing, entre outras áreas, em uma esfera tanto nacional quanto internacional. O resultado dessa lacuna acadêmica irrompe nos setores administrativos das instituições, afetando, de certo modo, o desenvolvimento dos museus ou justificando a necessidade de profissionais mesmo sem formação em Museologia, mas que saibam fazer esse trabalho. Sobre a formação dos profissionais de museus, o ICOM declara:

Os profissionais de museus devem ter uma formação universitária, técnica e profissional apropriada e se beneficiar de uma formação contínua, de forma a desempenhar cabalmente o seu papel no funcionamento do museu e na proteção do patrimônio. A entidade responsável deve reconhecer a necessidade e o valor de pessoal bem formado e qualificado, facultar formação contínua e actualização de conhecimentos, para assim assegurar a competência do pessoal. (ICOM, 2001, p. 7)

Assim, destaca-se a importância de formação continuada na área museológica em todo o país e não apenas a formação acadêmica, mas também cursos que possam colaborar com o progresso no desempenho dos profissionais envolvidos nas diversas funções. Uma grande barreira para o crescimento dos cursos na área é ainda a falta de rigor da lei que prevê ao menos um museólogo em cada instituição, que parece não ser levada a sério, talvez por falta de supervisão, e ainda o caráter interdisciplinar da Museologia, assim como certa falta de reconhecimento da profissão por parte de políticos, alguns gestores e demais responsáveis por museus. De acordo com Brulon Soares (2009, p. 36), “nos últimos anos, contudo, muito vem sendo discutido sobre a natureza deste profissional, ainda indefinido em muitos sentidos, tanto quanto a sua formação”. Brulon comenta sobre o conceito de “museólogos puros”, evidenciado

por Horta, os quais teriam a formação acadêmica da graduação em Museologia, declarando a relevância desses profissionais em comparação com outros somente com pós-graduação na área, mas que também recebem o mesmo título e carteira nacional⁸⁸. Para ele, há um “conhecimento profundo da prática de algumas técnicas variadas do trabalho em museu”⁸⁹. Tal conhecimento não estaria disponível aos alunos de pós-graduação provenientes de outros cursos que conseguem a carteira nacional de museólogo. O conjunto de atividades desempenhadas dentro de um museu é demasiadamente amplo, o que significa que se quatro anos de graduação ainda seja pouco para um aluno poder absorver o conhecimento multidisciplinar, imagine-se quanto pode faltar a um estudante de Pós-graduação em Museologia que em geral é proveniente de áreas afins e não da própria Museologia. Essa complexidade da área se dá também pela variedade das disciplinas presentes nos museus, sendo essa questão ainda cambiável de acordo com a tipologia da instituição. Assim sendo, mais reflexão e debates acerca do assunto é um bom caminho para transformar essa realidade.

2.5. O planejamento como ferramenta indispensável

Todo o trabalho institucionalizado, ou não, executado para se atingir uma meta exige planejamento. Como ferramenta administrativa, o ato de planejar resulta em maior organização nas tarefas, promovendo os efeitos esperados em cada setor. Esse processo gerencial é direcionado ao cumprimento de objetivos formulados a partir das condições internas e externas avaliadas com auxílio de pesquisas e diagnósticos. O planejamento, de acordo com Chiavenato (2000, p.195), “figura como a primeira função administrativa, por ser aquela que serve de base para as demais funções. O Planejamento é a função administrativa que determina antecipadamente os objetivos que devem ser atingidos e como se deve fazer para alcançá-los”. Assim, há necessidade de planejar tanto antes quanto após a formulação dos objetivos de uma instituição, o que resulta em um processo constante. Nos museus o planejamento aparece como ferramenta imprescindível que vai além do trabalho prático da gestão, para colaborar na organização das demais atividades realizadas nesses espaços. Assim, a constância do ato de planejar as atividades de um museu coloca a instituição no patamar de algo ainda em processo, em crescimento e desenvolvimento. Para Manuelina Cândido:

⁸⁸ Idem, p. 36.

⁸⁹ Ibidem.

É de fato um trabalho que não acaba nunca, tomar o museu como um processo. Os museus que se fizeram sem Museologia, seja por não terem ainda acesso ao conhecimento da área, seja por rejeitarem suas orientações e se lançarem em outras bases, como espetacularização, estão calcados na ideia de museu como produto acabado. Parecem tão distantes entre si, mas no fundo são resultados de um mesmo pensamento, de que o museu quando abre suas portas está pronto, só precisa de manutenção. (CÂNDIDO, 2014, p. 216)

A ideia do museu como produto acabado, sem planejamento, não condiz com os propósitos de sua existência, anulando as possibilidades de transformação, de crescimento e aperfeiçoamento. Tal como reconhece Maria Lúcia Loureiro (2009), os museus “são espaços comprometidos com a popularização da ciência”, o que significa, ainda, que são espaços de pesquisas e descobertas. Assim sendo, seu papel “não se limita ao de mero intermediário, voltado apenas à reprodução de um conhecimento produzido em outras esferas, uma vez que, ao longo do tempo, atuaram ativamente na produção de informações científicas”⁹⁰. O campo da cientificidade também demanda planejamento e conta com estrutura metodológica como fundamento para organizar suas ações.

Uma ferramenta importante para o planejamento em um museu é o Plano Diretor, ou Plano Museológico. Esse documento, exigido por lei, nasce do planejamento justamente para fomentá-lo e direcioná-lo para ações mais assertivas. O planejamento depende de todo um arcabouço de informações que constam no Plano Museológico e que, invariavelmente, depende de diagnósticos para ser feito. “Diferentes tipos de análise, chamadas de diagnóstico, têm tomado aspectos específicos de museus como objeto, com maior ou menor aproximação dos critérios especificamente museológicos” (CÂNDIDO, 2014, p. 87). Dessa forma, faz-se necessário primeiramente a informação, geradora da consciência que, por último, resultará na ação. A coleção “Museologia, Roteiros Práticos”, material elaborado pela Museums and Galleries Comisson (MGC), tem um volume intitulado Plano Diretor, volume 1, dedicado principalmente ao assunto⁹¹. De acordo com a MGC, a missão do museu é que determinará o diagnóstico da situação atual, influenciando também o diagnóstico externo e interno da instituição. Para complementar essas informações, o documento propõe o seguinte esquema para direcionar o processo de planejamento:

⁹⁰ Idem, p. 104.

⁹¹ Disponível em: <http://www.fcc.sc.gov.br/patrimoniocultural//arquivosSGC/2008101350Roteiros_Prticos_-_Plan_o_Museolgico.pdf>. Acesso em: 22 nov. 2016.

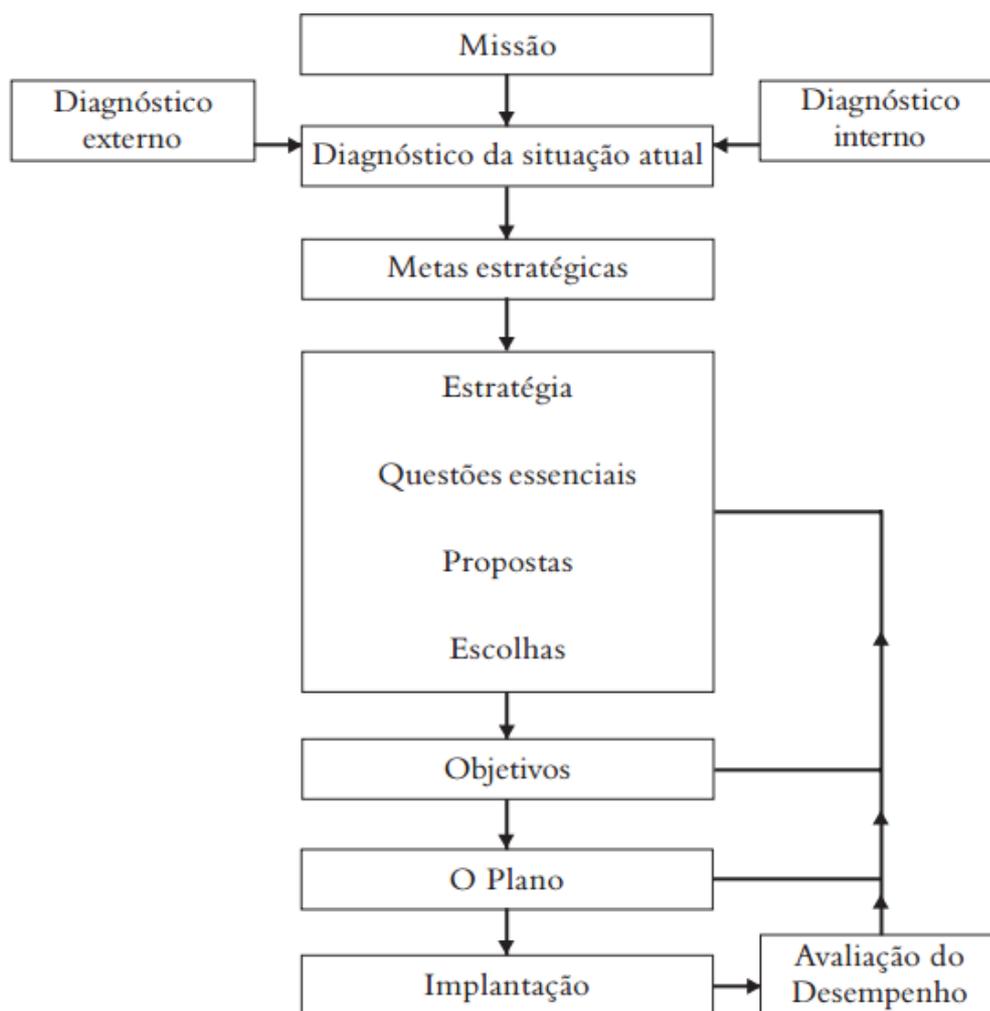


Figura 2. Processo de Planejamento apresentado no primeiro volume da coleção Museologia, Roteiros Práticos: Plano Diretor (2001, p. 31).

De acordo com a figura 1, as metas estratégicas vêm a partir dos diagnósticos realizados sob a influência da missão da instituição, contudo, o Plano Museológico serve como base para que programas, projetos e ações sejam colocados em prática. Ainda na coleção “Museologia, Roteiros Práticos: Plano Diretor” (2001, p. 18), a MGC apresenta as vantagens de se planejar em um museu:

- Ajuda a assegurar no longo prazo a salvaguarda do acervo.
- Todos (dentro e fora do museu) enxergam mais claramente o que se está querendo realizar.
- Todos que aí trabalham sabem como se encaixam nas metas e objetivos do museu.

- Conduz ao uso mais eficaz dos recursos.
- Integra todos os aspectos do funcionamento do museu em um mesmo processo de administração.
- Oferece uma estrutura básica dentro da qual podem ser tomadas decisões estratégicas.
- Produz um plano que atua como ponto de referência para todos os interessados.

Embora seja expressamente necessário trabalhar com planejamento, nem todos os museus trabalham efetivamente dessa forma, sendo comum encontrar instituições atuando de acordo com as demandas do dia a dia, sem diagnóstico e sem uma análise mais aprofundada a respeito dos diferentes caminhos e seus possíveis resultados. A realização e uso de diagnósticos são ações bastante defendidas pela museóloga Manuelina Cândido, que argumenta que são eles que fundamentam todo o planejamento:

O planejamento, enquanto etapa fundamental da gestão de museus, deve tomar o diagnóstico museológico como um ponto de partida para a análise e identificação de pontos críticos e de potencialidades, sintetizados estes na construção de um cenário real e de outro desejável que possa ser construído em diferentes prazos – longo, médio e curto –, por intermédio da implantação do plano museológico, programas e projetos. (CÂNDIDO, 2014, p. 216)

Dessa forma, não há possibilidade de planejar sem antes ter em mãos as informações necessárias para isso. O diagnóstico proporciona essas informações, para que a gestão possa ter uma ideia global dos acontecimentos, podendo planejar visando ações mais coerentes de curto, médio e longo prazo. Com o planejamento após o diagnóstico é que se fará o prognóstico, em consonância com a missão do museu e a efetiva solução de determinado problema ou implantação de algum programa.

Existem variadas ferramentas que auxiliam no trabalho de planejamento museológico, também citados no trabalho de Cândido⁹², como planilhas, fluxogramas, modelos de análises – SWOT / ISO / Quadro Lógico, entre outras. O fluxograma, embora seja uma ferramenta bastante simples, ajuda principalmente os museus que atuam conjuntamente com outras empresas na produção e montagem de suas exposições, como vidraçarias, marcenarias,

⁹² Idem, 2014.

empresas de iluminação, gráficas, transportadores e muitas outras, para que não se percam em seus prazos e datas. Mesmo assim, diante de tantas possibilidades para organizar o trabalho, é comum a postura que alguns museus assumem de tatear as situações à medida que forem surgindo. Isso afeta o desempenho e demonstra falta de comprometimento com o público e a sociedade de um modo geral, resultando, na maioria das vezes, em um museu inexpressivo, de pouca representatividade e com diálogo limitado por falta de profundidade e cuidado na elaboração dos projetos e execução dos programas. Basicamente não há liderança sem planejamento, sem medidas estratégicas, sem delineamento de ideias, e um museu, assim como qualquer outra empresa, grupo ou organização sem liderança, não possui a ferramenta necessária para avançar conscientemente em direção a resultados positivos.

Definido o planejamento e estabelecida a organização, resta fazer as coisas andarem e acontecerem. Este é o papel da direção (liderança): acionar e dinamizar a empresa. A direção (liderança) está relacionada com a ação, com o colocar-se em marcha. (CHIAVENATO, 2000, p. 7)

Ao mesmo tempo em que planejar é necessário, existem situações ‘engessadas’ que podem ser evitadas, pois isso também afeta negativamente o desenvolvimento e a criatividade, inibindo possibilidades espontâneas que poderiam somar caso bem administradas. E por situações ‘engessadas’ pode-se entender todo tipo de processo que se fecha diante das variáveis situações para seguir à risca o planejamento inicial. No Museu Oscar Niemeyer as exposições são planejadas com um ou mais anos de antecedência a partir de reuniões formais do Conselho Curatorial formado por curadores e profissionais reconhecidos da área – o que origina o plano anual do museu. No entanto, há situações em que determinadas exposições, previamente aprovadas pelo Conselho Curatorial, passam por algumas mudanças ou tem as suas datas alteradas a partir de inúmeras questões que são criteriosamente avaliadas e discutidas; ou seja, no dia a dia do museu muitas coisas podem variar e por isso a necessidade de haver uma flexibilidade no planejamento das mostras expositivas, assim como dos projetos da Ação Educativa, etc.

Assim sendo, outra ferramenta imprescindível para o trabalho, além do plano diretor, é o plano anual que naturalmente parte do planejamento conjunto em um museu e, ao ser compartilhado com toda a equipe, direciona as ações de maneira mais harmoniosa e objetiva, permitindo que cada setor comece a se programar com antecedência em seus projetos. Sabendo que “compete à direção dos museus assegurar o seu bom funcionamento, o cumprimento do

plano museológico por meio de funções especializadas, bem como planejar e coordenar a execução do plano anual de atividades.” (Art. 20. Lei nº 11.904). Esse documento parte do planejamento da gestão juntamente com o diálogo entre os setores do museu, sendo elaborado com antecedência, porém sabendo-se que no decurso de um ano, ou mais, muitas coisas podem acontecer, e privar a instituição de alcançar algum benefício porque ele foge do cronograma preestabelecido é ignorar a ‘sorte’ que bate à porta, como por exemplo alguma exposição patrocinada ou novo projeto que possa surgir espontaneamente. “Certamente, o trajeto não será absolutamente igual ao planejado, mas será mais rico, pois é saber construído na prática” (CÂNDIDO, 2014, p. 216). Refletindo sobre isso:

Ele traça o caminho para chegar aonde se deseja, considerando os principais obstáculos conhecidos e o que pode ser vento a favor. Mas não pode ser tão detalhado e inflexível que impeça de aproveitar uma oportunidade (maré de sorte) ou desviar de um entrave inesperado. Planejar é preciso... Mas navegar também é preciso... Isso fica de alerta a quem se perde no planejamento infundável, porque é mais confortável estar na margem somente planejando e criticando naufrágios já conhecidos que lançar-se ao mar e arriscar. Muitos planejamentos são infrutíferos porque não há a mesma disposição para iniciar sua realização e assumir os riscos de, em pleno processo, reavaliar, ter de rever a rota. Todo o processo envolve inúmeros atores e variáveis que é impensável controlar a partir de um planejamento. (Ibidem)

Com a metáfora apresentada por Cândido, é possível formar a ideia da variável não controlável das demandas em um museu, porque o trabalho em uma instituição dessa natureza exige abertura de visão e amplitude de ideias, jogo de cintura, paciência e boa comunicação. Cabe destacar que a boa comunicação entre os colaboradores, do mesmo setor ou não, é indispensável e reflete no resultado das exposições e de todas as outras ações do museu. Além do mais, o planejamento envolve a participação ativa dos diversos profissionais, principalmente em momentos especiais de tomadas de decisão. Quanto maior, mais amplo e multidisciplinar for o conjunto, melhor. Assim sendo, é salutar que a administração não tome providências antes de compartilhar a situação com os demais setores, objetivando chegar a uma resposta mais adequada, não somente para recursos necessários para o presente, mas para recursos que o museu precisará no futuro. Sabendo disso, muitos museus, nacionais e internacionais, se organizam para elaborar seus projetos pelo menos com um ou dois anos de antecedência.

No site do DOU pode ser visualizado o plano anual de alguns museus no que se refere aos projetos inscritos e aprovados no edital da Lei de Incentivo à Cultura com os seus respectivos valores. Também vem sendo cada vez mais corrente a estratégia de alguns museus de divulgarem no próprio site o plano anual demonstrando os valores necessários para captação,

como forma de auferir recursos e patrocínios para seus projetos, programas e exposições. Porém, é mais comum que a instituição crie um modelo bem apresentável e atrativo de portfólio com os projetos aprovados para mostrar aos possíveis patrocinadores.

2.6. O poder simbólico dos museus

Os museus são instituições que, em sua natureza, estão atreladas ao poder, seja cultural, seja político, social ou econômico, embora, em relação a esse último, o museu seja ainda muito mais um instrumento. Considerando que “onde há poder, ele se exerce” (FOUCAULT, 2015, p. 138), o exercício do poder nos museus ocorre tanto interna quanto externamente, ou seja, nas atividades realizadas em seu espaço interno e na influência que naturalmente envolve o que está além de seus muros. A sua presença – incluindo a arquitetura –, é peça importante no cenário urbano de qualquer cidade, representando, além do mais, certo status cultural. Não há como dissociar um museu do exercício do poder, nem da cidadania, no que se refere à preservação e de como se apresenta aquilo que é preservado. Não há como distanciar o trabalho dos museus da realidade em que se exerce o poder a partir de determinadas ações de determinados grupos. Para Mário Chagas, “[...] os museus podem ser espaços celebrativos da memória do poder ou equipamentos interessados em trabalhar com o poder da memória.” (CHAGAS, s.d., p. 02).

Devido ao seu papel, os museus estabelecem relações com a comunidade, nas quais proporcionam maneiras de reconhecer e dialogar com o patrimônio. Assim, a profundidade da consciência acerca de determinada memória pode variar de acordo com a forma como o museu trabalha com seu acervo por meio de programas educativos ou exposições. O acervo, a forma como trabalha a ação educativa, os espaços e muito mais se transformam em capital simbólico dos museus, que, ao serem bem administrados, podem alavancar a sua economia, garantindo possibilidades de retornos financeiros positivos.

Embora sejam instituições sem fins lucrativos, os museus também possuem um poder atrelado à economia, por serem mecanismos utilizados para o desenvolvimento local. Os museus ainda trabalham com o poder simbólico nacional. Para Hall (2002, p. 59), “uma cultura nacional nunca foi simples ponto de lealdade, união e identificação simbólica. Ela é também uma estrutura de poder cultural”. As identidades preservadas pelo museu também são exemplos do poder considerado dominante, de alguma forma. Por mais que essa realidade venha sendo trabalhada para que possa ser modificada, é comum que determinadas culturas se sobreponham

a outras em relação à preservação de sua memória e identidade. Outra questão a ser considerada é que, se por um lado os museus exercem algum poder sobre o público, por outro se submetem ao poder do estado, do município, do colecionador ou proprietário, entre outros.

Na obra *A Ordem do Discurso*, Foucault (2014) mostra que é preciso dizer as palavras, seja nas exposições, seja nas diversas linguagens utilizadas para o exercício da comunicação com o público. O discurso museológico vai além das palavras para adentrar no campo da subjetividade e tocar o público de maneira mais sensível. O autor ainda afirma que devem ser considerados o tempo, a história e o espaço dos acontecimentos, e todas essas esferas aparecem sob os domínios dos museus. O acervo é um bem simbólico do qual podem ser extraídos recursos para ampliar o trabalho dos museus junto ao público. Naturalmente, no enfoque escolhido para se trabalhar com o acervo, surgem recortes, ampliações, direcionamentos, de modo que a instituição determina de que forma trabalhará com a memória, de que forma abordará os temas presentes em sua coleção.

O Professor da Universidade de São Paulo Ulpiano Meneses (1994), declara que os artefatos museológicos são como vetores (condutores) de relações sociais. E, neste mesmo texto afirma que:

No museu nos defrontamos com objetos enquanto objetos, em suas múltiplas significações e funções – ao contrário, por exemplo, do que ocorre num supermercado. Objetos de nosso cotidiano (mas fora desse contexto e, portanto, capazes de atrair a observação) ou estranhos à vida corrente (capazes, por isso, de incorporar à minha as experiências alheias). Doutra parte, é a função documental do museu (por via de um acervo, completado por bancos de dados) que garante não só a democratização da experiência e do conhecimento humanos e da fruição diferencial de bens, como a possibilidade de fazer com que a mudança – atributo capital de toda realidade humana – deixe de ser um salto do escuro para o vazio e passe a ser inteligível.⁹³

A partir de Meneses, podemos entender que a presença dos objetos nos museus, mesmo de uso cotidiano, passam a serem vistos de outras formas. E assim sendo, ao objeto musealizado é atribuído outro significado para sua existência, como "atributo capital da realidade humana".⁹⁴

Para Maria Cecília França Lourenço (1999, p. 80) o museu “[...] é visto como um repositório dos símbolos pátrios, capaz de configurar aquilo que nos orgulha e mostrá-los, de forma doutrinária, a amplos segmentos, verdades infelizmente incontestáveis para muitos

⁹³ Ibid., p. 12.

⁹⁴ Ibidem.

museus históricos.” Tais símbolos são construções sociais que dependem exclusivamente de quem os torne memoráveis por alguma razão, de quem os transforme, de alguma forma, em linguagem para que possam ser ‘lidos’/interpretados. De acordo com Horochovski, “[...] independente da perspectiva que se adote, empoderamento implica muitas vezes ultrapassar os instrumentos clássicos da democracia representativa, tendo por base um aumento da cultura política e do capital social” (HOROCHOVSKI, s.d., p. 02). Enfim, “[...] talvez ainda não se saiba o que é o poder. E Marx e Freud talvez não sejam suficientes para nos ajudar a conhecer essa coisa tão enigmática, ao mesmo tempo visível e invisível, presente e oculta, investida em toda parte, que se chama poder” (FOUCAULT, 2015, p. 138). Conforme declara a museóloga Graça Filipe:

O poder dos museus não é apenas simbólico; resulta da sua extraordinária ligação aos mais variados aspectos da sociedade e do meio em que se insere. É também o poder de mobilizar recursos económicos, em função do estatuto público do museu. O poder dos museus assenta na sua inerente vocação para activar relações entre pessoas, na sua necessidade de interagir, de construir e se integrar em redes, envolvendo um vasto leque de organizações e instituições, às várias escalas – locais/territoriais, nacionais e internacionais. (FILIPE, 2011, p. 8)

De qualquer forma parte do poder dos museus, reconhecido como *soft power*⁹⁵, se transforma em capital simbólico que pode ser revertido em preciosa moeda de troca para fins culturais que promovam o respeito pelo património e a cidadania. A consciência de saber trabalhar com essa ‘moeda’ facilita alguns processos, permitindo o crescimento e desenvolvimento da instituição.

⁹⁵ Poder brando.

2.7. A responsabilidade institucional e o retorno à sociedade

Com a expansão da área cultural em todo o Brasil, os museus se fortaleceram ainda mais e de certa forma se empoderaram, principalmente nas grandes cidades, tornando-se mais presentes no cotidiano de muitas pessoas e grupos. Esse fato é, também, consequência do empenho de profissionais que lutam por direitos que podem garantir a perpetuação do trabalho da salvaguarda da memória e patrimônio, com dignidade e valor. Tal fenômeno ultrapassa limites territoriais, “firmando os museus como instituições centrais e incontestáveis da cultura ocidental”, conforme afirma o museólogo francês Dominique Poulot (2013, p. 11). O mesmo autor considera, em relação ao crescimento dos museus no final do século XX, que:

[...] é resultado de consideráveis investimentos – públicos e privados – que permitiram a emergência ou a recomposição de coleções; a criação, a extensão ou a renovação de prédios; a multiplicação de exposições; e o surgimento de novos serviços, dedicados às diferentes categorias de público.⁹⁶

Sobretudo, os investimentos nos museus podem representar um retorno bastante significativo à sociedade, que ultrapassa o desenvolvimento econômico para a região, atingindo um desenvolvimento cultural amplo, conjuntamente com a educação e a consciência da cidadania.

As instituições das mais amplas naturezas dependem efetivamente de direitos que possam assegurar os recursos necessários para desenvolverem suas atividades, sejam elas quais forem. “A eficácia de uma empresa refere-se à sua capacidade de satisfazer necessidades da sociedade por meio do suprimento de seus produtos (bens ou serviços)” (CHIAVENATO, 2000, p. 177). No caso dos museus, o resultado dos investimentos aparece em todo o leque de trabalho desenvolvido, porém não necessariamente de imediato, porque, ao lidar de maneira afetiva/emocional com o universo imaginário dos seres humanos, sua memória e percepção, adentra-se ao campo da subjetividade. Dessa forma, por não se tratar de uma equação matemática, os resultados do bom trabalho desenvolvido pelos museus tendem a emergir na sociedade mais sutilmente, porém com sólido alicerce. Por razões burocráticas, e de acordo com as exigências da legislação, os museus assumem a responsabilidade de demonstrar apenas quantitativamente os resultados de suas ações, o que não representa o seu alcance, porque, para tanto, seria necessária uma avaliação muito mais lenta e criteriosa, qualitativa. “Dimensionar e

⁹⁶ Ibidem.

analisar os resultados da ação pública é uma maneira de quantificar o esforço e a qualidade da sua atuação no fomento e apoio a certas necessidades, avaliando se o empenho foi adequado e suficiente” (SILVA, 2007, p. 296). Assim, os dados complementam relatórios que servem como documentos para justificar os gastos e a relevância da existência da instituição, mas quando se trata de um museu não necessariamente a qualidade está atrelada à quantidade. Conhecer a realidade museológica brasileira vai além da verificação de números e leitura de relatórios ao mesmo tempo em que se torna necessário para qualquer contribuição mais efetiva para a área. De acordo com Tereza Scheiner:

[...] para entender a questão dos museus no Brasil é preciso desenvolver uma reflexão sobre o próprio país, o tipo de sociedade aqui existente, as relações da sociedade brasileira com a cultura e os tipos de museus criados e mantidos por tal sociedade. É preciso, ainda, entender e analisar o que vem a ser, no país, a museologia: quem cria museus no Brasil? Quem os dirige, e como? Quem os mantém? Que relações tem o Brasil com a Museologia? (1994, p. 22-23).

Um fator que também importa ser levado em conta é o cuidado com a mecanicidade no trato com a ordenação das coisas. Por exemplo, evitar cair num círculo vicioso em que a instituição simplesmente executa projetos, para conseguir mais recursos para executar mais projetos e assim por diante, sem nenhuma análise mais aprofundada, pois isso em nada se assemelha com os reais propósitos dos museus. A questão é que um museu representa muito mais do que a execução mecânica de projetos e programas, o que demanda reflexão e iniciativas em consonância com sua missão. Outra questão que vem recebendo atenção está relacionada aos museus que simplesmente recolhem indiscriminadamente, preenchendo suas reservas técnicas sem qualquer tipo de controle ou ética na coleta. Sobre isso, diz Cândido:

Muitas instituições museológicas são criadas com o vago propósito de preservação da memória, mas sem maiores discussões sobre sua missão, planejamento, sustentabilidade em longo prazo, entre outros fatores e ainda confundindo preservação com acúmulo de objetos e o desenvolvimento de uma função social, jargão facilmente incorporado, com sua simples existência. (2014, p. 69)

Ou seja, a existência de um museu não garante o resultado positivo de suas ações na esfera social, e a simples repetição de trabalho, desde a coleta de objetos ao cumprimento de metas para obtenção de recursos econômicos, não configura uma consciência museológica. Sobre instituições construídas *a priori* sem acervo, não precisam ser encaradas como um problema, tanto para a sociedade quanto para a Museologia, porque é reflexo das características intrínsecas à pós-modernidade, muitas vezes representada pelo ímpeto de uma cultura

fragmentada. Para tanto, a criação e construção de um museu já vale como irrefutável justificativa de sua existência. Como exemplo, muitos acervos de arte moderna e contemporânea estão se formando agora. A criação de espaços museológicos para receber esses novos artefatos pode ser um interessante e fértil laboratório de coleta da produção atual, para construção da memória de futuras gerações. Assim sendo, a “justificativa para a existência do museu é o serviço que ele presta à sociedade. É, portanto, a sociedade que deve ser questionada sobre o que espera do museu, como pretende integrar o museu em sua vida” (VARINE apud LOUREIRO, 2009, p. 107).

Quanto aos direitos e deveres de um museu, eles se fundem por ser tênue a linha que separa ambos, permitindo que, naturalmente, a instituição usufrua de benefícios disponibilizados pelo poder público ou privado para cumprir com seus deveres, geralmente bem discriminados, inclusive no plano museológico. Um documento significativo que, embora precise passar por novas alterações, traz recomendações, como diretrizes de conduta, também acerca dos direitos e deveres assumidos por um museu e em nível internacional, é o Código de Ética do Conselho Internacional de Museus (ICOM), que “corresponde à regulamentação de padrões éticos para museus”. Outros documentos a respeito do assunto têm sido criados, entretanto a complexidade do tema extrapola a literatura, avançando, por meio de questões práticas, a um campo mais amplo e ao mesmo tempo flexível.

Mesmo que os números não possam representar todas as coisas porque não necessariamente revelam a qualidade de um trabalho, por outro lado, e no caso dos museus, fazem alusão à potência dessas instituições como instrumentos valiosos que podem ser utilizados a serviço do desenvolvimento. Sabe-se que o número de visitantes de museus vem crescendo a cada ano no país e são inúmeros os museus que se beneficiam dessa estatística. O Museu do Amanhã, na cidade do Rio de Janeiro, foi inaugurado em 17 de dezembro de 2015 e ao completar cinco meses já contava com um público de meio milhão de pessoas. Para comemorar essa impressionante conquista, a instituição teve a iniciativa de realizar uma surpresa para o visitante número quinhentos mil, o qual foi uma estudante de medicina, homenageada no saguão do museu, recebendo um kit com livros e uma camiseta, além de uma carteira que lhe garante, por dois anos, a entrada franca nesse museu. De acordo com o diretor Ricardo Piquet, em entrevista ao site *O Globo*⁹⁷, o Museu do Amanhã recebe um público diário

⁹⁷ Disponível em: <<http://oglobo.globo.com/rio/museu-do-amanha-atinge-marca-de-500-mil-visitantes-19351712>>. Acesso em: 13 ago. 2016.

de quase quatro mil pessoas, sendo que nos finais de semana esse público chega a seis mil pessoas.

Recentemente o Instituto Brasileiro de Museu divulgou o número da visitação anual referente ao ano de 2016 em trinta unidades museológicas vinculadas, distribuídas por todo o país. O número de visitantes dos museus foi de 976.811 no total, o que representa uma marca significativa, considerando que sete dessas instituições estavam funcionando parcialmente, “devido a obras de restauro e requalificação” conforme explicação no site do IBraM⁹⁸.

Em Curitiba, o Museu Oscar Niemeyer tem demonstrado grande potencial para recebimento de um número elevado de visitantes. Sua arquitetura e espaço físico são considerados bastante propícios para receber público em grande quantidade, permitindo, além do mais, que os visitantes circulem sem maiores complicações. De acordo com informações disponíveis no site desse museu, de 2003 a 2015 foram recebidos um total de 2.651.097 visitantes, conforme tabela apresentada.

⁹⁸ Disponível em: <<http://www.museus.gov.br/museus-da-rede-ibram-em-todo-o-pais-tiveram-976-mil-visitantes-em-2016/>>. Acesso em: 23 jan. 2017.

Ano	Exposições		Público por segmento			Média mensal público	Público total
			Inteira	Meia	Cortesia		
2015	16	05 Internacionais	126.664	74.780	136.854	28.192	338.298
		02 Itinerantes					
		09 Nacionais					
2014	22	03 Internacionais	117.752	65.630	130.043	26.119	313.425
		04 Itinerantes					
		15 Nacionais					
2013	28	08 Internacionais	118.502	78.027	144.816	28.445	341.345
		04 Itinerantes					
		16 Nacionais					
2012	24	06 Internacionais	76.257	40.921	103.342	18.376	220.520
		01 Itinerante					
		17 Nacional					
2011	19	04 Internacionais	67.083	39.333	78.047	15.693	188.310
		15 Nacional					
2010	24	10 Internacionais	68.788	38.887	90.868	16.545	198.543
		14 Nacional					
2009	20	10 Internacionais	72.405	40.585	87.098	16.600	200.088
		10 Nacional					
2008	25	07 Internacionais	57.290	35.108	98.566	15.900	190.964
		18 Nacional					
2007	28	08 Internacionais	51.457	32.904	80.302	13.700	164.663
		20 Nacional					
2006	28	07 Internacionais	63.595	40.644	84.002	15.000	188.241
		21 Nacional					
2005	22	05 Internacionais	41.798	24.063	59.880	10.500	125.741
		17 Nacional					
2004	16	05 Internacionais	-	-	-	10.300	124.185
		11 Nacional					
2003	14	03 Internacionais	-	-	-	9400*	56774*
		11 Nacional					
PÚBLICO TOTAL 2003-2015						2.651.097	

Tabela 5. Balanço anual de 2003 a 2015, mostrando a quantidade de público visitante do Museu Oscar Niemeyer por categorias de exposições – nacionais e internacionais –, assim como público por segmento de bilhete de entrada – inteira, meia e cortesia⁹⁹.

⁹⁹ Disponível em: <<http://www.museuoscarniemeyer.org.br/institucional/balanco>>. Acesso em: 13 ago. 2016.

De acordo com os dados contidos na tabela apresentada, o MON, desde a sua criação até o ano de 2015, triplicou a quantidade de público visitante, o que também indica sua constante busca por aprimoramento. Sabe-se que o Paraná não está ainda entre os estados de maior representatividade cultural do país, porém, paulatinamente, suas ações estão se voltando para iniciativas que possam efetivamente contribuir com a valorização e difusão da cultura. No entanto, tais iniciativas parecem depender muito mais do trabalho dos profissionais que se dedicam honestamente à área do que à colaboração de alguns governos, que ainda não estão capacitados o suficiente para reconhecer na cultura, em especial nos museus, o potencial necessário para a transformação social, e assim realizar uma gestão de qualidade.

Os museus em variadas esferas possuem uma responsabilidade social bastante significativa, seja em relação à preservação da memória e identidade de determinados grupos, seja pela função que desempenham junto à sociedade, pelas questões relacionadas ao desenvolvimento econômico da região, pelo recebimento cada vez maior de público ensejando a oportunidade de trabalhar questões associadas aos valores humanos, cidadania, consciência e respeito pelo patrimônio. O trabalho no qual a responsabilidade social aflora e torna-se ‘palpável’ obviamente não é desenvolvido por apenas um profissional e requer cada vez mais atores envolvidos. Assim sendo, todo o conjunto da instituição está contido nele. Não obstante, os governos também precisam desempenhar a sua responsabilidade social no que se refere aos museus, colaborando para que o trabalho museológico tenha cada vez mais força, e isso tem de ocorrer em toda a hierarquia da qual pode depender um museu.

CAPÍTULO 3

A SUSTENTABILIDADE NOS MUSEUS BRASILEIROS

“A referência explícita a atitudes, valores e estilos de vida humanos no futuro pensamento econômico tornará essa nova ciência profundamente humanista. Ocupar-se-á das aspirações e potencialidades humanas, e as integrará à matriz subjacente do ecossistema global. Tal abordagem transcenderá de longe tudo o que possa ter sido tentado nas ciências de hoje; em sua natureza essencial será, simultaneamente, científica e espiritual.”

(CAPRA, 2006, p. 225)

O patrimônio cultural, além de ser o conjunto dos bens e expressão de um país, é também um imensurável recurso. É “importante para o passado: ele materializa a genealogia do indivíduo e da comunidade. É importante para o presente, pois alimenta a cultura viva da qual ele é fundação. É importante para o futuro, no que constitui um recurso a ser gerido e explorado” (COSTA, 2006, p. 72). Material ou imaterial, o patrimônio cultural promove o desenvolvimento de cidades, sem contar que sua dimensão e influência contém em si o fortalecimento da memória de variados grupos e etnias que formam a identidade de um povo.

O cientista político Joseph Nye desenvolveu o conceito de “*Soft Power*”¹⁰⁰, que se refere à capacidade de um país de influenciar outros países por meio de sua cultura, seus valores, educação, poder de inspiração e atração, em contraposição ao poder bélico e coercitivo¹⁰¹. A partir disso, a valoração da cultura se amplia para uma esfera global, envolvendo todos os mecanismos que atuam buscando a elevação do bem patrimonial. E a missão de trabalhar com esse bem traz ao bojo da competência dos museus a responsabilidade de preservar, comunicar e pesquisar, atuando de forma participativa e possibilitando o maior alcance e envolvimento da sociedade. Essa maneira de introduzir o patrimônio na vida das pessoas e das comunidades naturalmente faz a diferença em um território porque, além do mais, fomenta o desenvolvimento econômico sustentável.

¹⁰⁰ Poder brando.

¹⁰¹ *Hard Power*.

Assim, a temática do presente Capítulo é voltada às questões econômicas relacionadas aos museus e a algumas ações tomadas por essas instituições que auferem a sua sustentabilidade financeira, especialmente, sem interferir nos valores e nos propósitos de sua existência.

3.1. Sustentabilidade e economia da cultura

Em praticamente todos os períodos da história, a sociedade se encontra frente a frente com inúmeros problemas relacionados ao seu tempo, no entanto alguns problemas parecem mais graves e, perpetrados por gerações, ultrapassam os limites de uma época, devido à somatização de ações inconscientes e exploratórias, desvinculadas de uma inteligência mais humanitária. Descrever ao menos uma parte da problemática que envolve a humanidade, já no início desse século XXI, não é a finalidade última desta pesquisa, mas mencionar a responsabilidade social dos museus em desenvolver o seu papel voltado a uma consciência ética e aos valores humanos é questão de princípio e se encaixa com a temática aqui presente. De acordo com Fritjof Capra (1986, p. 7-8), “os novos conceitos em física provocaram uma profunda mudança em nossa visão de mundo, passou-se da visão mecanicista de Descartes e Newton para uma visão holística¹⁰² e ecológica”. Entretanto, devido às ‘conveniências econômicas’, a visão da humanidade encontra-se limitada, também, pelo “paradigma tecnocrático” (FRANCISCO, 2015), voltado à grande movimentação econômica e exploração do planeta devido à busca desenfreada por mais tecnologias, ressaltando-se que estas nem sempre estão voltadas à evolução e aprimoramento do caráter humano e sim ao controle. “Para o bem da humanidade há que se promover uma alteração no panorama econômico vigente, no qual poucos países detêm a maior parte da riqueza mundial e muitos se afligem com o pouco que lhes resta” (FERNANDES; COELHO, 2002, p. 34).

Com vistas à superação de um problema comum, geralmente são promovidos diálogos e debates, capazes de oferecer informações para originar a reflexão da qual pode-se revelar o caminho, trazendo ideias cabíveis para a obtenção da resolução. Isso acontece nos diversificados grupos e comunidades em que a consciência democrática toma corpo para promover o crescimento conjunto. “Os caminhos potencialmente existem, todavia, para se

¹⁰² De acordo com notas do autor “[...] o termo “holístico”, do grego “holos”, “totalidade”, refere-se a uma compreensão da realidade em função de totalidades integradas cujas propriedades não podem ser reduzidas a unidades menores” (CAPRA, 1982, p. 8).

tornarem viáveis e exequíveis precisam seguir o fio condutor da interdisciplinaridade, da visão holística e da transdisciplinaridade” (COSTA, 2012, p. 100). O termo sustentabilidade, bastante usado na atualidade, possui mais de um significado e pode ser aplicado em várias situações. Esse termo também está associado ao meio ambiente, como solução de problemas que afetam diretamente a saúde do planeta. Vem do latim – *sustentare* – e o uso atual dessa palavra quer dizer muito mais do que a antiga definição, tendo se ampliado em conceito. Sendo assim:

Sustentabilidade é um termo usado para definir ações e atividades humanas que visam suprir as necessidades atuais dos seres humanos, sem comprometer o futuro das próximas gerações. Ou seja, a sustentabilidade está diretamente relacionada ao desenvolvimento econômico e material sem agredir o meio ambiente, usando recursos naturais de forma inteligente para que eles se mantenham no futuro. Seguindo estes parâmetros, a humanidade pode garantir o desenvolvimento sustentável.¹⁰³

Diante dos efeitos de um sistema econômico agressivo, a natureza vem, claramente, demonstrando resultados que comprometem a continuidade da vida no planeta. Quando se fala em sustentabilidade de museus também se está fazendo referência ao bom uso dos recursos da instituição, mas especialmente nesta pesquisa o termo é utilizado referindo-se à sustentabilidade financeira dos museus. Em uma instituição museológica, o acervo, o espaço físico, o espaço do entorno, os serviços etc., podem ser utilizados como moeda, como capital simbólico, e ao serem bem administrados, sem que a instituição corra riscos de depredar seu patrimônio ou o meio em que está inserida, podem tanto alcançar a sustentabilidade financeira quanto promover outras formas de sustentabilidade. É uma forma consciente de administrar um bem, seja ele material ou imaterial. “A vida sustentável deve ser o novo padrão para todos os níveis: indivíduos, comunidades, nações e mundo. A adoção do novo padrão exigirá uma substancial mudança nas atitudes e práticas de muitas pessoas” (FERNANDES; COELHO, 2002, p. 40).

A preocupação com sustentabilidade de alguns órgãos, instituições e cooperativas culturais no Brasil deu origem a mais uma área, conhecida hoje como *terceiro setor*. Este, por sua vez, vem crescendo anualmente e movimenta um nicho de mercado bastante amplo e em constante expansão, abarcando a economia da cultura e a economia criativa. Embora os termos sejam bastante parecidos e muito facilmente pode-se ligar criatividade à cultura, o que de certa forma não está totalmente incorreto, a economia criativa trabalha com os diversos fazeres, envolvendo uma produção mais ampla, tanto de grandes quanto de pequenos produtores, visando renda a partir da comercialização de seus produtos/serviços. A economia da cultura,

¹⁰³ Disponível em: <<http://www.suapesquisa.com/ecologiasaude/sustentabilidade.htm>>. Acesso em: 30 jan. 2016.

conforme a explicação de Ana Fonseca Reis, abordada no primeiro capítulo, é uma expressão utilizada a partir da década de 1960 e está mais voltada ao uso das políticas públicas para cultura disponibilizadas pelo poder público, movimentando, de certa forma, a economia criativa. Essa forma de economia tem se demonstrado muito mais consciente e voltada a determinados valores que, na maioria dos casos, grandes produções ignoram, embora já esteja praticamente claro que a exploração sem limites, tanto dos recursos quanto de mão de obra, é o caminho para uma ‘torre fulminada’, ou seja, de iminente queda.

A mudança nas condições atuais de produção somente viria a partir de uma nova conduta e exigências de uma sociedade mais consciente, o que implicaria forte quebra de paradigma, afetando diretamente a economia e podendo gerar crises iniciais. “A rebeldia realista torna-se a marca registrada de quem tem uma nova ideia a trazer à atividade industrial” (ADORNO; HORKHEIMER, 2006, p. 109). É notório que nem sempre as boas ideias são totalmente bem vindas, principalmente por parte daqueles que lucram com os ‘padrões tóxicos’ já estabelecidos pelo sistema. Entretanto, se despertarmos para o fato de que não apenas o Brasil, mas muitos outros países encontram-se em crise, e que o planeta está à beira de um colapso devido à intensa exploração, fica mais simples optar pela busca e aplicação de soluções que efetivamente possam mudar essa realidade. De acordo com Capra:

Enquanto a transformação está ocorrendo, a cultura declinante recusa-se a mudar, aferrando-se cada vez mais obstinada e rigidamente a suas ideias obsoletas; as instituições sociais dominantes tampouco cederão seus papéis de protagonistas às novas forças culturais. Mas seu declínio continuará inevitavelmente, e elas acabarão por desintegrar-se, ao mesmo tempo que a cultura nascente continuará ascendendo e assumirá finalmente seu papel de liderança. Ao aproximar-se o ponto de mutação, a compreensão de que mudanças evolutivas dessa magnitude não podem ser impedidas por atividades políticas a curto prazo fornece a nossa mais robusta esperança para o futuro. (1982, p. 397)

A crença nessa possibilidade não é vã, e tal caminho transcendente poderá, ainda, trabalhar com a reversibilidade de alguns danos já causados ao planeta devido ao abuso inconsciente de seus recursos para satisfazer a efemeridade do prazer gerado pelo consumo desenfreado. É possível que a reflexão e compreensão acerca do próprio conceito de efemeridade amplie a visão do indivíduo, para que possa conviver mais feliz e harmoniosamente com o arquétipo do *memento mori*¹⁰⁴ presente em cada instante, deixando de buscar uma forma de anestesiá-lo em relação a isso; nesse sentido, o trabalho dos museus com

¹⁰⁴ Tradução do latim para o português: “morrerás um dia”.

a preservação da memória pode evocar essa reflexão. Além disso, também a partir dessa conquista é que a relação entre indivíduo e consumo se dissolverá para dar espaço a formas mais sustentáveis de vida e desenvolvimento cultural, humano e planetário.

Outras formas de produção que queiram contribuir com o desenvolvimento, sem, no entanto, agredir e explorar parecem uma alternativa saudável. A economia da cultura prioriza a movimentação da economia a partir da utilização do que o poder público dispõe, o que gera mais bens e serviços. Os serviços gerados pela economia da cultura e sua ‘comercialização’ vai para o campo da economia criativa. Ambas se destacam por contribuir de maneira harmoniosa com o meio e as possibilidades sem qualquer tipo de exploração agressiva e também ofertando contrapartidas. Os museus, principalmente aqueles que fazem uso dos benefícios dispostos pelo poder público, possuem uma íntima relação com esses conceitos da economia. De acordo com Ana Carla Fonseca Reis em entrevista cedida à Secretaria da Cultura do Rio Grande do Sul:

Por mais fôlego e por mais capacidade de trabalho que uma Secretaria de Estado possa ter, independentemente de qual seja, não há como fazer nada em economia criativa que não seja de forma articulada. Porque criatividade por si só não se transforma em inovação. A gente precisa de criatividade e conhecimento, você tem que envolver necessariamente a Educação, a Ciência e Tecnologia, o Turismo.¹⁰⁵

Dessa forma, a gestão museológica que atua usufruindo corretamente da legislação que favorece a execução de projetos no tocante às questões financeiras está trabalhando com a economia da cultura.

¹⁰⁵ Disponível em: <<http://www.cultura.rs.gov.br/v2/2012/01/economia-da-cultura-entrevista-com-ana-carla-fonseca-reis/>>. Acesso em: 22 nov. 2016.

3.2. Como assim indústria cultural?

As políticas públicas culturais pretendem favorecer o desenvolvimento econômico e social, fomentando ativamente o mercado que se mantém por meio da cultura. A partir disso, o público passa a ser consumidor cujo bem de consumo ultrapassa a mera aquisição de bens materiais para bens simbólicos. No Brasil, embora a cultura ainda conte com poucos recursos diante de outros ministérios e com um histórico relativamente novo de políticas culturais, os resultados dessas mesmas políticas têm movimentado, consideravelmente, a economia junto à indústria, que também se beneficia com esse mercado – a indústria cultural.

Com o passar dos séculos houve uma mudança nos padrões de produção, tornando objetos que antes eram de uso específico de determinados grupos sociais e econômicos muito mais acessíveis, devido à sua forma de reprodução – não mais por homens e sim por máquinas –, o que também inclui a arte e a cultura. “‘Trazer para mais próximo’ de si as coisas é igualmente um desejo apaixonado das massas de hoje, como é a tendência desta de suplantarem o caráter único de cada fato por meio de recepção de sua reprodução” (BENJAMIN, 2014, p. 29). Esse fenômeno, com o intuito de abranger ao máximo as diferentes esferas sociais, é responsável pela produção dos mais diversos bens de consumo e por uma atividade econômica que explora a cultura e sua produção como matéria-prima. Esse movimento dinamicamente econômico e massivo é chamado de Indústria Cultural e conta com variadas técnicas e desenvolvimento tecnológico para transformar arte e memória cultural em bens de consumo. Para Benjamin:

Em torno de 1900, a reprodução técnica alcançou um padrão a partir do qual começou não só a transformar a totalidade das obras de arte tradicionais em seu objeto, e submeter o efeito destas a profundas transformações, como também conquistou para si um lugar próprio entre os procedimentos artísticos. Para o estudo desse padrão, nada é mais elucidativo que o modo como suas duas diferentes manifestações – reprodução da obra de arte e arte cinematográfica – retroagem sobre a arte em sua forma tradicional. (2014, p. 17).

Na Indústria Cultural, a reprodutibilidade é geradora de uma clara repetição de padrões estéticos voltados principalmente ao consumismo. Dessa forma, os objetos deixam de ser considerados arte porque passam a depender exclusivamente das exigências do mercado e, assim, não são mais objetos dessa ou daquela classe – dominante ou dominada. O consensual também está presente na estrutura desses objetos, que na realidade nada dizem porque a intenção é, na maioria das vezes, proporcionar o prazer, além de outras sensações, pelo

consumo. “Em primeiro lugar, a reprodução técnica efetua-se, em relação ao original, de modo mais autônomo que a manual”¹⁰⁶. O automatismo é produto da repetição inconsciente ávida por atingir metas cada vez mais elevadas em números após a criação, de alta qualidade artística ou não, de um único produto. O conceito de Indústria Cultural é bastante explorado por Adorno e Horkheimer, que esclarecem muito bem esse fenômeno econômico e cultural também presente nos museus:

A cultura é uma mercadoria paradoxal. Ela está tão completamente submetida à lei da troca que não é mais trocada. Ela se confunde tão cegamente com o uso que não se pode mais usá-la. É por isso que ela se funde com a publicidade. Quanto mais destituída de sentido esta parece ser no regime do monopólio, mais todo-poderosa ela se torna. Os motivos são marcadamente econômicos. Quanto maior é a certeza de que se poderia viver sem toda essa indústria cultural, maior a saturação e a apatia que ela não pode deixar de produzir entre os consumidores. (2006, p. 134)

Com o tempo, a Indústria Cultural tornou-se tão poderosa que praticamente já tomou conta do inconsciente coletivo das massas, atuando fortemente com seus símbolos próprios que estimulam os indivíduos a consumirem cada vez mais. Sem contar que as sociedades massificadas muitas vezes repetem os traços do comportamento de seus ídolos e/ou objetos de desejo e isso não é, de forma alguma, considerado uma produção artística. Em consequência desse padrão mimético, pode ser observada até mesmo a perda da individualidade e, conseqüentemente, o distanciamento da individuação¹⁰⁷. “Na indústria, o indivíduo é ilusório não apenas por causa da padronização do modo de produção. Ele só é tolerado na medida em que sua identidade incondicional com o universal está fora de questão”¹⁰⁸. Nesse sentido, é proporcionada uma falsa impressão de alegria e euforia no consumo, trazendo a sensação vazia e compensatória de satisfação, poder, prazer e até de embriaguez, distanciando ainda mais o indivíduo de sua essência.

Além da intenção de proporcionar prazer efêmero, a Indústria Cultural anestesia o indivíduo a tal ponto que ele passará a viver como se estivesse preso em uma roda cuja única opção será a de consumir, seja por meio do ‘ter’ ou do ‘experienciar’, mas ainda assim estará adormecidamente ‘experienciando’, porque continuará agindo como se estivesse vivendo em um holograma. Não obstante, sua formação ultrapassa a mera produção de objetos para adentrar

¹⁰⁶Ibidem, p. 19.

¹⁰⁷Utilizo essa expressão de acordo com o psicólogo Carl Jung para definir o caminho interno trilhado por um indivíduo para se alcançar a iluminação. No entanto, o mesmo termo – individuação – é utilizado na área de patrimônio e refere-se ao processo de tombamento de um bem cultural. (SOUZA FILHO, 1999).

¹⁰⁸Ibidem, p. 128.

em esferas muito mais complexas de elementos abstratos que as pessoas consomem/ingerem, alucinadamente, por meio de seus sentidos. Isso inclui padrões de comportamentos e valores que aceitam como verdades absolutas. Contudo, a verdade, a partir de Michel Foucault (2015, p. 52), é “deste mundo” e “é produzida nele graças a múltiplas coerções e nele produz efeitos regulamentados de poder. Cada sociedade tem seu regime de verdade, sua ‘política geral’ de verdade: isto é, os tipos de discurso que ela acolhe e faz funcionar como verdadeiros”.

Quem acredita ser tarefa fácil separar o que é realmente considerado arte do que é produção da Indústria Cultural pode se enganar, porque ambos os lados se fundem, principalmente no tocante às produções do século XX. A exemplo disso podem-se citar vários artistas que propunham severas críticas às sociedades de massa a partir de um novo conceito de produção que exatamente promovia a consumibilidade, entre eles o artista norte-americano, ícone da pop-art, Andy Warhol. Conforme comentado antes, para Souza Filho, a consumibilidade caminha ao lado da fungibilidade de um bem, e assim “é incompatível a consumibilidade com a preservação” (SOUZA FILHO, 1999, p. 46). Entre outros, o exemplo da arte contemporânea coloca em xeque essa visão, porque, a partir do uso constante de materiais efêmeros, boa parte dos artistas atribuem maior valor artístico à ideia/conceito em detrimento do próprio objeto, que perecerá e poderá até ser substituído. Obras com essas características estão cada vez mais presentes nos acervos dos museus e nas coleções particulares. Não obstante, o visitante do museu é um consumidor passivo de arte à medida que aumenta e intensifica a fruição dos conteúdos expositivos. Diante disso, nos deparamos com uma questão-chave, e talvez um dos maiores enigmas da esfinge da sociedade pós-moderna, que é encontrar o equilíbrio entre o consumo e a iluminação, lembrando que a negação de algo leva exatamente para o seu equivalente oposto, e não é retrocedendo nas ciências e tecnologias que se alcança a simplicidade.

Os museus amparados pelas políticas públicas, que poderiam ser mais acessíveis, movimentam um mercado que acompanha o turismo além da economia cultural e criativa. Um dos variados exemplos da presença de ideia de Indústria Cultural no âmbito dos museus são os fenômenos de exposições *blockbuster*¹⁰⁹, que vem ocupando o espaço expositivo de grandes instituições museológicas brasileiras. Em 2011, o Brasil foi presenteado com uma dessas

¹⁰⁹ Além de outros significados, o termo inglês *blockbuster* inicialmente estava relacionado a filmes de grande sucesso no cinema que, a partir do alcance de grande popularidade, também atingem elevados lucros econômicos. Atualmente, *blockbuster* também é aplicado em outros produtos – como livros, quadrinhos, cartuchos de videogame, etc. – ou eventos e expressões artísticas – como exposições, festivais, campeonatos e mais – que se tornam bastante populares.

grandes exposições, que devido às estratégias curatoriais do curador Pieter Tjabbes foi a exposição mais visitada do mundo¹¹⁰. No site do Ibram, a notícia aparece com a seguinte chamada: “Brasil ocupa 1º lugar no ranking mundial de exposições mais visitadas em 2011”. Essa exposição também esteve no Museu Oscar Niemeyer, intitulada “A Magia de Escher”, e a busca dos visitantes por ela foi bastante representativa, obrigando o museu, dessa forma, a alterar o seu horário de visitação por mais horas nos finais de semana para dar conta de receber a quantidade de visitantes conforme aparece em seu site¹¹¹. Esses projetos são para grande alcance, também utilizados como uma forma de democratiza o do acesso   cultura, ao mesmo tempo em que elevam o padrão médio, disponibilizando, de maneira inteligente, conteúdos de qualidade que se tornam acessíveis ao grande público a partir de recursos curatoriais que permitem a compreensão do visitante acerca da exposi o. Além disso, naturalmente os grandes museus trabalharão com grandes exposi es e estarão sempre abertos e receptivos ao grande público, o que não significa, de forma alguma, perda ou inibi o da qualidade de suas mostras. Entretanto,   compreensível que muitas dessas grandes exposi es tenham necessidade de utilizar recursos facilitadores, como apoio na media o, para poder alcançar o maior nível possível da compreensão e absor o, também, por parte do grande público. O museólogo francês Dominique Poulot expressa suas impressões acerca das exposi es *blockbuster*:

O risco   o de ver, com efeito, a cole o permanente encontrar-se em uma situa o de quase abandono, enquanto as preocupa es da indústria cultural ditam suas leis às exposi es. Contudo, a exposi o implica a credibilidade do museu, sua responsabilidade social. (POULOT, 2013, p. 28)

Conforme anteriormente mencionado, em 1997 foi instituída, nacionalmente, a cartilha intitulada “Cultura   um bom negócio”, favorecendo e incentivando o desenvolvimento do mercado da cultura principalmente por meio da lei de incentivo. Pode-se observar que a Lei Rouanet   uma ferramenta bastante utilizada para fortalecer a Indústria Cultural no Brasil, tornando acessível   coletividade uma variada gama de op es de grandiosas exposi es, peças teatrais, filmes nacionais e shows, entre muitos outros eventos.

Embora a Indústria Cultural não seja um fenômeno social positivo, principalmente por fomentar a aliena o em massa,   possível extrair do atual sistema os recursos para que alguns

¹¹⁰Dispon vel em: <<https://www.museus.gov.br/brasil-ocupa-1-lugar-no-ranking-mundial-de-exposicoes-mais-visita-das-em-2011/>> Acesso em: 14 abr. 2016.

¹¹¹Dispon vel em: <<http://www.museuoscarniemeyer.org.br/exposicoes/exposicoes/realizadas/2013/escher>>. Acesso em: 14 abr. 2016.

bons projetos se materializem. Naturalmente esse não é o sistema ideal, no entanto, até certo ponto pode ser utilizado, preferencialmente com consciência, em benefício da população e da difusão cultural.

3.3. O que faz de um museu uma instituição sustentável?

A noção de sustentabilidade está voltada também ao cuidado com a exploração do meio ambiente e a responsabilidade no uso das diversas matérias-primas, buscando evitar, dessa forma, que os recursos do planeta sejam comprometidos devido ao adormecimento e ganância pelo poder econômico que ameaça as inúmeras formas de vida contidas aqui. Mas uma sociedade sustentável não se dissocia do avanço econômico, porém passa a ser guiada por uma consciência ambiental em todos os sentidos. Assim, está relacionada a valores como respeito, criatividade e desenvolvimento – questões incessantemente discutidas no meio museológico. Para Graça Filipe (2011, p. 2), os museus, por si mesmos, são “um factor de desenvolvimento sustentável”. Os museus podem trabalhar a favor da promoção da consciência sustentável do planeta e, ainda, buscar a garantia de sua própria sustentabilidade por variados meios legais, sem agredir e ou desrespeitar o seu e outros patrimônios comuns. De acordo com Argenta:

[...] aventamos a possibilidade de o museu ser, antes de tudo, um agente de desenvolvimento de modo amplo, integral e inclusivo. Isso implica adentrar o universo do desenvolvimento sustentável, beber de sua fonte e desenvolver estratégias capazes de responder, para além das demandas atribuídas aos museus por si mesmos, às demandas silenciosas das comunidades às quais os museus pertencem. (2013, p. 151)

Muitas demandas da comunidade não estão ligadas a grandes projetos, que necessitam de altos valores para ‘saírem do papel’, e podem ser, naturalmente, executadas pelos museus sem desestruturar a planilha orçamentária. Em inúmeros casos, determinadas ações, imbuídas de cuidado e dedicação, surpreendem e colaboram com a superação das dificuldades da instituição, principalmente em momentos de crise. A exemplo disso, temos as variadas formas com que cada museu pode explorar positivamente o seu acervo a partir de olhares curatoriais que, para tanto, basta que exista uma pesquisa sólida de sua coleção. O mesmo também pode ocorrer em relação à pesquisas de exposições itinerantes. Ainda é fato que nem todos os museus brasileiros contam com a presença de um historiador ou outro profissional responsável por esse trabalho, mas ignorar as possibilidades geradas a partir de uma pesquisa de qualidade

pode ser um erro crasso, muitas vezes responsável por uma comunicação museológica não satisfatória, resultando na estagnação e ausência de público.

O envolvimento efetivo da sociedade com os projetos de um museu promove o retorno necessário para avaliar a relevância e abrangência de suas ações. Desse modo, uma relação interativa entre instituição e público ajuda tanto em termos quantitativos quanto qualitativos de um programa. Esse *rapport*¹¹² pode ser eficazmente estabelecido de diversas formas: desde o momento em que o visitante adentra ao espaço até a maneira como o museu realiza sua divulgação nos meios de comunicação, proporcionando maior identificação e sentimento de pertencimento da comunidade com a memória salvaguardada na instituição. O resultado pode ser um aumento na quantidade de público visitante, acarretando, naturalmente, em maior chance para obter patrocínio.

Em 2010 ocorreu a concretização de um grande projeto de Ação Educativa extramuros do Museu Oscar Niemeyer. O projeto intitulado ‘Missão Artística Francesa: uma interação museu escola’ foi financiado por uma rubrica orçamentária restante da exposição ‘A Missão Artística Francesa: Coleção Museu Nacional de Belas Artes’, realizada em 2007 no MON. Esse projeto, em parceria com o Ministério da Cultura, Museu Nacional de Belas Artes e Instituto Arte na Escola, atendeu ao todo 32 escolas, sendo 18 da rede estadual, 11 da rede municipal e 3 da rede particular de ensino de Curitiba e região metropolitana – São José dos Pinhais, Colombo, Campo Largo e Fazenda Rio Grande –, somando um total de aproximadamente 25 mil crianças e adolescentes no projeto. De caráter interdisciplinar, a iniciativa envolvia disciplinas como arte, história, matemática e outras, sendo dividida em três momentos e buscando valorizar o professor como agente transformador e multiplicador do conhecimento. No primeiro momento houve, em maio de 2010, um seminário no MON para os professores e demais envolvidos no projeto. No segundo momento, foram fornecidos módulos expositivos com plotagens de obras que participaram da exposição de 2007, mais o material didático sobre o tema para os alunos e professores e ainda a presença de mediadores nas escolas. E, por último, após os alunos fazerem trabalhos artísticos relacionados ao tema do projeto juntamente com os seus professores responsáveis, esses trabalhos foram expostos no espaço do MON o qual, em uma tarde, recebeu cerca de 1500 crianças dessas escolas, destacando que parte dessas crianças nunca havia entrado em um museu antes. Nessa tarde, elas puderam contemplar seus próprios

¹¹² Expressão utilizada em PNL (Programação Neurolinguística) e terapias com hipnose cujo significado é o estabelecimento de uma relação de confiança, empática e harmoniosa.

trabalhos expostos ao som da Orquestra de Cordas da Escola de Música e Belas Artes do Paraná, assistir a uma apresentação teatral no auditório, que abordava o tema Missão Artística Francesa, e, por último, participar de um grande piquenique realizado no gramado, cujo lanche também foi cedido pelo museu.

A Secretaria de Educação do Estado do Paraná, assim como a Secretaria Municipal de Educação de Curitiba também foram parceiras. Esse projeto teve grande repercussão na cidade e contou com inúmeros relatos emocionantes de alunos, professores e diretores dessas escolas, dos quais apresento alguns que podem ser visualizados no site da Secretaria da Educação do Estado do Paraná¹¹³:

“Acredito muito neste projeto do MON. Muitas vezes existe certa dificuldade para deslocar os alunos e a exposição itinerante facilita esse processo e os aproxima dessa outra realidade. Também muda a ideia que os estudantes têm de que no museu só há coisa velha. Outro ponto positivo é a possibilidade de trabalho com o tema em várias disciplinas.” Sandra Anália dos Santos - Técnica pedagógica de Artes do Núcleo Regional de Educação.

“A visita do museu itinerante foi muito boa e produtiva, teve uma interdisciplinaridade muito grande, não abrangendo apenas a disciplina de Artes. O trabalho foi desenvolvido com os alunos de 5ª a 8ª séries, então dei a sugestão para os organizadores de realizarem também com alunos do Ensino Médio, que ficaram muito interessados. Agora já estamos produzindo diversas atividades em nossa escola relacionadas ao tema.” Léo Victor de Lima - Diretor do Colégio Estadual Lucy Requião de Mello e Silva, da Fazenda Rio Grande.

“Boa a iniciativa de trazer o museu para a escola. Os alunos receberam bem a novidade, ainda mais pelo fato da exposição ser acompanhada por monitores, que estavam bem preparados para falar do assunto. Dessa maneira, a curiosidade e o interesse dos alunos pelo tema foram despertados.” Gisele Dalagnol - Auxiliar de direção do Colégio Estadual Chico Mendes, de São José dos Pinhais.

“Achei tudo muito interessante, ainda mais por ser uma novidade. Pudemos acompanhar a exposição das obras expostas no material didático que nos deram. Também fizemos uma redação e foi muito legal.” Karolaine Carvalho de Lima - Aluna da 5ª série do Colégio Estadual Chico Mendes.

¹¹³ Disponível em: <<http://www.educacao.pr.gov.br/modules/noticias/article.php?storyid=1647>>. Acesso em: 08 mar. 2017.

Embora o patrocínio via Lei de Incentivo à Cultura seja realizado com dinheiro público, as empresas preferem ‘ceder sua chancela’ à instituições e programas que possam trazer retorno positivo como visibilidade e até mesmo *status* e projetos como o citado acima, além de dar a sua contribuição à sociedade, conseqüentemente trazem certa credibilidade ao museu, abrindo as portas para o patrocínio de futuros projetos. “A economia cultural também é uma economia política” (YÚDICE, 2004, p. 35). Justo ou não, é preferível aguardar as propaladas mudanças na Lei Rouanet, para então conduzir mais acentuadamente esse debate. Enquanto isso, percebe-se que certas ações ajudam a ‘lapidar’ o comportamento institucional de alguns museus. “Uma vez que os museus não sobrevivem sem recursos materiais, têm de coexistir com o sistema econômico e, em certa medida, interagir com as suas exigências” (FILIPE, 2011, p. 1). Para Varine:

[...] o caráter sustentável, ou durável, de uma estratégia, de um programa, de uma ação, repousa em princípio na capacidade das populações envolvidas de se identificarem com o projeto inicial, de se mobilizarem por ele, de nele participarem voluntariamente e coletivamente; portanto, de nele investirem. (2013, p. 38)

Sustentabilidade é um assunto tão relevante para a área museológica que na 13ª edição da Semana Nacional de Museus, realizada entre os dias 18 e 24 de maio de 2015, o tema do evento promovido pelo Ibram foi “Museus para uma sociedade sustentável”. A proposta teve origem a partir de motivação advinda pelo Conselho Internacional de Museus (ICOM). Esse evento é realizado anualmente, para celebrar o dia 18 de maio – Dia Internacional de Museus. Em 2015, ao todo foram 1.378 instituições museológicas em 609 municípios brasileiros que participaram dessa semana especial, e contaram com um número surpreendente de 4.570 atividades, tais como palestras, exposições, oficinas, minicursos, ações educativas, exibições de filmes e espetáculos teatrais¹¹⁴. Ainda, presente no site do MinC, encontramos:

A sustentabilidade é um dos grandes desafios da vida contemporânea e o Ibram/MinC, ao trazer essa causa para discussão, tem como objetivo fomentar em toda a sociedade uma maior conscientização da ação do homem sobre o planeta e reforçar a necessidade urgente de alinhar o modelo econômico e social à perspectiva da continuidade e inovação.¹¹⁵

¹¹⁴ Disponível em: <http://www.cultura.gov.br/noticias-destaques/-/asset_publisher/OiKX3xlR9iTn/content/sustentabilidade-em-pauta-na-13%C2%AA-semana-nacional-de-museus/10883>. Acesso em: 30 jan. 2016.

¹¹⁵ Disponível em: <http://www.cultura.gov.br/noticias-destaques/-/asset_publisher/OiKX3xlR9iTn/content/sustentabilidade-em-pauta-na-13%C2%AA-semana-nacional-de-museus/10883>. Acesso em: 30 jan. 2016

Com o aumento do número de população e recursos disponíveis no país, houve uma fase em que se passou a investir muito mais em cultura do que já foi investido alguma época no passado. No entanto, no ano de 2015 foi observada uma queda nos investimentos da área cultural e principalmente a partir de 2016 com a atual gestão interina. A exemplo disso, podem ser citados diversos editais e concursos na área cultural, dentre os quais destaco o edital de Seleção Pública de Projetos Culturais da Caixa Federal¹¹⁶, que disponibiliza a Mostra Bienal Caixa de Novos Artistas, a Ocupação de Espaços da Caixa Cultural e o Festival de Teatro e Dança. Inicialmente, os proponentes poderiam pleitear até o valor máximo de R\$ 400 mil reais por projeto e agora reduziu-se a R\$ 300 mil reais, o que significa um corte relativamente grande, da ordem de 25%, no edital. Se antes assistir a uma peça de teatro, visitar um museu ou fazer qualquer outro passeio cultural era privilégio de poucas famílias em melhor situação econômica, hoje as pessoas podem muito mais recorrer a esse tipo de atividade, lembrando que quando um museu alcança sua sustentabilidade ele colabora ativamente com a democratização da cultura. De acordo com estatísticas apresentadas anteriormente, o número de visitantes de museus cresceu em todo o Brasil nos últimos anos.

Os museus também são agentes de desenvolvimento econômico, principalmente de desenvolvimento econômico local. “Na verdade, o museu representa com precisão a noção de desenvolvimento da comunidade que o abriga” (ARGENTA, 2013, p. 153). Portanto, um museu precisa obter recursos e a partir disso gerar recursos para a comunidade e região. É importante levar em conta suas particularidades, reconhecendo cada instituição como um pequeno núcleo, um microcosmo cultural, que se organiza a partir de diversos fatores – internos e externos à ele –, de modo que qualquer generalização, além de excluir as potencialidades da instituição, restringe o alcance de suas ações.

A complexidade dos problemas de sustentabilidade dos museus traz-nos muitas dificuldades e desaconselha-nos leituras e modelos de análise generalizados, dadas as particularidades de cada museu, que constitui uma realidade com variáveis específicas e um universo de relações muito próprias com a envolvente social. (FILIPPE, 2011, p. 1)

Para tanto, um museu sustentável é aquele que tem condições financeiras para trabalhar com dignidade, viabilizando seus projetos, alcançando suas metas, cumprindo sua missão e,

¹¹⁶ Disponível em: <<http://www.programasculturaiscaixa.com.br/>>. Acesso em: 01 fev. 2016.

ainda, que trabalha conscientemente para a democratização da cultura e desenvolvimento humano. Esta, entre tantas outras, é inclusive uma forma de respeito com o profissional responsável e com o cidadão que opta, diante de tantos outros lugares, por estar naquele espaço absorvendo, aprendendo, fluindo, crescendo. Enfim, é uma forma de respeito com o passado, o presente e o futuro, com a sociedade, com a humanidade. A característica de ser uma instituição sem fins lucrativos não invalida suas necessidades, não significa que suas ações não tenham custos e que os gestores não tenham que se articular para conseguir recursos. De acordo com Hugues de Varine, é equivocada a maneira como o desenvolvimento sustentável é apresentado:

Quer sejam responsáveis políticos, tecnocratas, universitários, jornalistas, a imensa maioria dos especialistas do desenvolvimento fala de desenvolvimento local e pensa “desenvolvimento **econômico** local”. Os assuntos em questão são o recebimento de investimentos, a instalação de empresas, a formação de mão de obra, a luta contra o desemprego, meios de transporte e comunicação. As pessoas se preocupam com capitais, valores agregados, questões fiscais. (VARINE, 2013, p. 17)

Ao continuar, Varine afirma que os diversos profissionais envolvidos com o patrimônio falam em desenvolvimento cultural, entretanto “pensam e agem quase sempre em termos de conservação, de restauração, de inventário, de pesquisa ou mesmo de beleza, de magia”¹¹⁷. Enquanto isso, o economista vê na maioria das vezes o patrimônio como produto de mercado, um capital em potencial. É possível encontrar um equilíbrio entre as duas partes sem que nenhuma seja excluída ou mesmo deixada de lado. Se fechar para o mercado e pensar em desenvolvimento cultural somente em termos de preservação, educação e comunicação pode limitar a função de um museólogo a mero técnico de museu e, ainda, deixar maiores decisões nas mãos de quem não tem o mesmo cuidado e consciência em relação ao bem patrimonial, à preservação da memória e identidade cultural. Da mesma forma, “um desenvolvimento urbano que ignore os patrimônios materiais ou imateriais dos habitantes não tem muito futuro” (VARINE, 2013, p. 18).

A sustentabilidade financeira é um assunto tão relevante para qualquer instituição que, quando não alcançada, compromete o seu bom funcionamento. Muitas pessoas acreditam, inocentemente, que, pelo fato de um museu não ter fins lucrativos, como consta no Código de Ética do Conselho Internacional de Museus, logo não precisa de recursos para se manter de portas abertas. A prova de que essa ideia não faz sentido e pode até ser perigosa é a quantidade de museus que fecham suas portas por falta de recursos financeiros para pagar funcionários

¹¹⁷ Ibidem.

terceirizados, como as equipes de limpeza e segurança. Porém é notório que somente a disponibilidade de recursos financeiros não garante o bom funcionamento do museu, ou seja, a formação, o engajamento, criatividade e competência dos funcionários tornam-se itens indispensáveis que podem ser melhor aproveitados se a instituição dispuser das condições necessárias para a realização de seus projetos.

Assim, a cultura pode ser utilizada como agente do desenvolvimento econômico local, e os museus podem beneficiar uma região ou mesmo cidades de diversas maneiras. Cada instituição museológica, através da promoção de suas atividades, fomenta a sustentabilidade de outras instituições que oferecem seus serviços, tais como vidraçarias, marcenarias, papelarias, mercados, restaurantes, hotéis etc. É uma cadeia sustentável que pode ser presidida de maneira inteligente e criativa pelo museu, contando com o apoio das instituições que se beneficiam com a sua existência e bom funcionamento.

A sustentabilidade de um museu pode ser alcançada a partir do reconhecimento e utilização de seu acervo como capital simbólico para alcançar o seu manutenção. O sentido social está intrinsecamente ligado aos museus e sua maneira de se corresponder com o mundo e a administração de seus espaços juntamente com aquilo que está contido nele, suas ações e relações, colaboram para seu próprio desenvolvimento. Assim, um museu trabalha com essas e muitas outras relações. As interações sociais são uma forma de promover a sustentabilidade, que demanda desenvoltura capaz de colaborar com o melhor uso de suas possibilidades, que são amplas para maximizar os lucros da instituição que serão investidos nela mesma. É importante alcançar credibilidade social e o retorno esperado do público e do poder público. “O valor e o custo econômico do patrimônio precisam ser discutidos com menos pudor, sem que isso pareça ofensivo aos demais valores – simbólicos, afetivos, culturais etc.” (CÂNDIDO, 2014, p. 69).

A relação entre instituições é relevante para promover a possibilidade de trocas de serviços e parcerias, para a conquista de novos relacionamentos, para a troca de experiências, para a valorização da marca do museu. Todas essas ações incentivam o planejamento estratégico e o trabalho de integração com a comunidade, que pode gerar outras parcerias. O mundo tem se voltado cada vez mais para as questões tecnológicas, e o interesse pelo social e humano, em determinados casos, parece ter sido substituído pela racionalização das coisas, que incentiva a mecanicidade. Entretanto essa estrutura demanda maior abertura dos profissionais para reagirem positivamente frente aos avanços tecnológicos sem abrir mão de valores.

Sobretudo, em relação à sustentabilidade, aos museus cabe não somente a preocupação com o lado econômico, mas com o bem-estar do público e com um trabalho consciente, que aufero o retorno tanto quantitativo quanto qualitativo em relação às suas ações.

3.4. O turismo cultural: uma forma para se alcançar a sustentabilidade financeira

Um museu, quando alcança o seu manutenção, torna-se uma instituição mais independente, seus projetos podem ser executados com maior qualidade e seus objetivos podem ser muito mais facilmente alcançados. Entretanto, a sustentabilidade está além da maneira como a instituição é gerida, porque existem ações estratégicas que ultrapassam o trabalho com a comunidade para adentrar numa esfera muito mais ampla de desenvolvimento social. Assim, é viável trabalhar com todo o leque de possibilidades a partir de seu acervo e espaço físico, porém outros trabalhos específicos e parcerias podem ajudá-lo em seu manutenção, além de difundir ainda mais a marca e o que o museu representa. Nesse sentido, a parceria entre museu e turismo torna-se ferramenta para o desenvolvimento sustentável e, principalmente, mecanismo de fomento da cultura, material e imaterial, indispensável para a promoção humana. O turismo pode ser definido, segundo Damián, apud Vasconcellos (2008, p. 205), como “a atividade humana de deslocamento de lugar para lugar em busca de motivações estéticas, descanso, prazer, diversão, deleite ou conhecimento, na qual está subjacente a busca de ruptura com a rotina.” Sobretudo, os museus preservam, e por meio de sua comunicação, contam histórias importantes para a expansão cultural, o que naturalmente atrai um público diversificado. Segundo Ana Cristina Barreto de Carvalho, em sua tese de doutorado sobre gestão de patrimônio museológico:

Desde que o patrimônio passou de uma referência estética e científica, para se transformar em um recurso econômico que possibilita melhorar a qualidade de vida das sociedades – gerando riquezas, criando empregos e promovendo a região – a sua relação com a sociedade também se modificou sensivelmente. Dessa maneira, o patrimônio, como potencializador e vetor de novas dinâmicas socioeconômicas, é utilizado hoje (*SIC*) de um meio para o desenvolvimento sustentável, que é o turismo cultural. (CARVALHO, 2008, p. 103)

O turismo cultural transforma o patrimônio em recurso econômico sem despojá-lo de seu valor inestimável. Além do mais, embora o poder público manifeste em sua legislação a intenção de disponibilizar recursos para o manutenção dos museus, é importante que essas

instituições desenvolvam, por si mesmas, métodos para isso, e a exploração de recursos como o turismo pode ajudar a melhorar a situação das finanças. Sabe-se que o turismo “compreende fatores de natureza econômica, social, cultural, política e ambiental” (FERNANDES; COELHO, 2002, p. 121). O museu, além de ser um lugar de fomento e pesquisa, é local de lazer e entretenimento e, comparado ao turismo, pode pertencer a uma realidade distinta, mas em conjunto essas duas áreas trabalham muito bem pela difusão e reconhecimento da cultura. Assim como a Museologia, o turismo é uma área reconhecidamente interdisciplinar, porque dialoga bem com várias outras, também devido capacidade de ambos de criar laços e fazer parcerias. Camilo de Mello Vasconcellos em apresentação no Encontro Latino-Americano do Ceca (Comissão de Educação e Ação Cultural), 2008, República Dominicana, declara sobre a importância do turismo no Brasil “é inegável tanto nos programas econômicos do governo quanto nos de ordem privada. Assim, é necessário que a área cultural e em especial a museológica saiba preparar-se para que essa atividade, aliada aos benefícios econômicos, possa valorizar e promover o nosso patrimônio cultural.” (2010, p. 213).

A indústria do turismo no Brasil cresceu 12,6% em 2015, o que significou o dobro da média mundial¹¹⁸, chegando a ocupar a sétima colocação. Isso revela o poder brando que o país possui e o quanto ainda poderá vir a crescer com a utilização inteligente do turismo como ferramenta de difusão da cultura brasileira. São inúmeras as possibilidades para se trabalhar com projetos voltados ao fomento do turismo cultural local, e a demanda é bastante atrativa, podendo haver até maior expansão. Ainda para Fernandes e Coelho, esse fenômeno crescente justifica-se, também, porque:

O mundo inteiro está vivendo uma nova era, na qual o turismo torna-se imprescindível. A massificação das atividades começa a sobrepor-se à época mais remota, em que a atividade turística era vista como um privilégio a ser usufruído pelas classes dominantes ou estratos econômicos de alta renda. (FERNANDES; COELHO, 2002, p. 121).

O turismo é, sobretudo, um fator bastante atraente para a comunidade ao redor dos museus, por ajudar a movimentar a economia local, trazendo retornos significativos. Sabe-se que os turistas, além de visitarem as exposições, ainda consomem alimentos e bebidas, entre outros produtos e serviços locais que tanto podem estar disponíveis no prédio do próprio museu

¹¹⁸Disponível em: <<http://www.revistaeventos.com.br/Eventos-Corporativos/7-maior-industria-de-turismo-do-mundo-o-Brasil-cresce-23-posicoes-no-ranking-das-nacoes-mais-competitivas/36206>>. Acesso em: 01 fev. 2016.

como em seus arredores. Porém uma questão a considerar é que um museu, assim como a economia local, não pode depender exclusivamente de períodos nos quais o fluxo de turistas é maior. É importante pensar em estratégias que possam ajudar a manter as referências quantitativas mesmo em outros períodos. De qualquer forma, não faz sentido existir um museu voltado somente à visita de turistas, sem o trabalho com a comunidade, porque isso indicaria um problema sério relacionado a sua atuação e interesses, mas cabe lembrar que o trabalho dirigido ao público local exige distinção do trabalho oferecido ao público formado por turistas. Assim, os museus precisam se abrir cada vez mais para o trabalho com o turismo, porém sem deixar de lado o trabalho com o público local. Por outro lado, receber um número maior de turistas em relação ao número de visitantes locais não significa, de forma alguma, falha na atuação da instituição ou no cumprimento de seu papel na sociedade. Esse fenômeno é perfeitamente compreensível e pode ocorrer simplesmente pela presença de obras conhecidas internacionalmente no acervo, exposições *blockbuster* ou mesmo pela pregnância do projeto arquitetônico do edifício do museu. “Turismo sostenible, es un concepto importante que día a día gana predicamento en la mayoría de los centros de atracción turística más responsables” (LORD; DEXTER, 2010, p. 72). Como exemplo, inúmeros museus podem ser citados, nacionais e internacionais; a questão é adaptar, para cada grupo, projetos de ação educativa, cultural e outros, buscando manter a qualidade em ambas as demandas.

Cada museu tem as qualidades que poderão ser exploradas conjuntamente com as propostas do setor turístico para melhor trabalhar com as demandas. Desse modo, é interessante que a equipe tenha conhecimento de suas possibilidades para utilizá-las como capital. Quando, aparentemente, não há o que explorar, talvez seja o momento de fazer uma análise da situação presente, visando aumentar as possibilidades. Destaco que a exploração representa o trabalho ético e potencializado com tudo o que o museu oferece de serviço à comunidade. Assim, independentemente do tamanho do espaço físico, demanda da localidade ou da legitimação da representatividade do acervo, todo museu é passível de agregar valor a si a partir de suas ações, projetos e programas. Para tanto, “a pesquisa de público para conhecer a procedência, as motivações de visita, os idiomas compreendidos e os horários e períodos de maior visita é fundamental para o desenvolvimento de estratégias educativas e também de atração de turistas” (VASCONCELLOS, 2010, p. 213). E o trabalho com o turismo é um fator tão relevante que muitos autores da Museologia abordam, com ênfase, a temática, entre os quais Lord e Dexter declaram no livro *Manual de Gestión de museos*, que:

Incluso los museos pequeños pueden contribuir con su participación en la prolongación de la estancia turística de los visitantes de una región cualquiera, por ello los directores de los museos deben explicar a los líderes políticos y empresariales el significado del papel turístico que representan los museos. (LORD; DEXTER, 2010, p. 72)

Essa perspectiva de mostrar aos líderes políticos e empresariais a importância do museu na comunidade é fundamental e representa o início ou mesmo a possibilidade de se alcançar parcerias significativas cujo retorno pode ser em patrocínio ou outras formas de contribuição. Para tanto, o efetivo crescimento na economia local, a partir da congregação das áreas de turismo e museus, fortalece as instituições envolvidas, gerando mais chances de atrair o interesse de possíveis patrocinadores e dando oportunidade à instituição de atuar com qualidade.

O acervo e sua dimensão simbólica são fatores importantes que podem ser explorados conjuntamente com ações educativas que promovam o lazer e a interação por parte dos visitantes a partir de atividades e propostas correlatas. O turismo cultural também demanda aprendizado, inserção cultural, diálogo, absorção de conhecimento. Um desafio para os museus é pensar em atividades não apenas para o público, mas com o público, o que caracteriza uma instituição muito mais interativa. Os profissionais do turismo esperam por atrações que chamem a atenção do público, além de contarem com conforto e segurança disponibilizados nos espaços museológicos. A programação cultural de um museu é item indispensável para o seu trabalho, de modo que é interessante que sejam propostos roteiros culturais com atividades direcionadas a um público diversificado.

Nos últimos anos, o Brasil tem adentrado em outra realidade museológica, com o surgimento de grandes museus em capitais de diversos estados. A maioria dessas instituições é reconhecidamente monumental e oferece arquitetura e infraestrutura propícias para atrair o público vindo de diferentes lugares. Fatores como espaço físico agradável, restaurante e loja contribuem para o aumento da procura do local por parte dos turistas. Como exemplo disso, o Museu Oscar Niemeyer, assim como tantos outros museus projetados pelo mesmo arquiteto, atraem um número significativo de turistas do mundo todo também pelo seu projeto arquitetônico. O anexo desse museu, conhecido como “Olho”, é cenário marcante na paisagem urbana da cidade de Curitiba, atraindo não apenas o público para o seu interior, como também o público que desfruta de seu entorno, especialmente o espaço conhecido como “Parcão”. Essa, entre outras, é uma forma também de desfrutar do que o museu tem a oferecer, mesmo que

parte das pessoas que permanecem nesse espaço não entrem para fruir das exposições, o que impõe aos museus em situações semelhantes a criação de projetos para melhor envolver e atrair, com segurança, esse público específico.

Conjuntamente com os benefícios econômicos, a comunidade auferir outros benefícios com a promoção do turismo na região, tal como a valoração e reconhecimento de seus bens patrimoniais, assim como o fortalecimento de sua identidade cultural. Entretanto, essa relação entre museus e turismo demanda investimento em capacitação e formação dos envolvidos de ambas as áreas, seja por meio de cursos ou projetos que promovam a qualidade na execução do trabalho. Da mesma forma, o investimento em material de divulgação – folders, revistas, panfletos, anúncios de jornal – aumenta a procura por parte dos turistas. A formação e entendimento do tema colabora com as diferentes frentes do museu e reflete nos variados serviços oferecidos pela instituição, envolvendo as exposições, os trabalhos de ação educativa, o comportamento mais solícito dos seguranças, entre outros. É preciso que sejam realizadas capacitações e cursos voltados especialmente ao pessoal das equipes que trabalham diretamente com o público. Essas ações parecem mínimas, no entanto fazem muita diferença no todo e no dia a dia de trabalho. O respeito, a cortesia, a paciência e toda forma de afetividade e empatia com o público são qualidades que naturalmente aparecem nas diferentes iniciativas e ações.

Os esforços profissionais são fatores que impulsionam realmente o trabalho com maior qualidade. São identificados quatro grupos diferentes que atuam nesse mercado, que são os profissionais dos museus, os profissionais do turismo, o público/turistas e a comunidade no entorno. Ademais, com relação a todas essas questões, o turismo cultural foi abordado na 13ª Conferência Geral da UNESCO (Paris, 1964):

No sentido de uma colaboração internacional que levasse em consideração tanto a natureza universal da cultura quanto a necessidade de intercâmbios para possibilitar a todos beneficiar-se do patrimônio cultural da humanidade, cada Estado-Membro deveria agir de modo a estimular e desenvolver entre seus cidadãos o interesse e o respeito pelo patrimônio cultural de todas as nações. Tal ação deveria ser empreendida pelos serviços competentes em cooperação com os serviços educativos, com a imprensa e com outros meios de informação e difusão, com organizações de juventude e de educação e com grupos e indivíduos ligados a atividades culturais.¹¹⁹

¹¹⁹ Recomendação de Paris, de 19 de novembro de 1964. Conferência Geral da Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura, 13ª Sessão. Disponível em: <<http://portal.iphan.gov.br/uploads/ckfinder/arquivos/Recomendacao%20de%20Paris%201964.pdf>>. Acesso em: 12 out. 2016.

Assim, o fomento do intercâmbio cultural provém principalmente de ações ligadas ao governo, entretanto as iniciativas para isso precisam sair da instituição. A presença de planejamento estratégico no museu interfere positivamente nas questões ligadas ao turismo. Nesse sentido, a amplitude das ações varia de acordo com o conhecimento e envolvimento do museu com as variadas possibilidades para o seu manutenção.

3.5. Museus brasileiros em situação de crise econômica

Nos últimos anos o Brasil vem passando por efeitos preocupantes relacionados a uma crise financeira, aliada à instabilidade política. Em relação à crise econômica, o país passa por problemas que podem ser revelados de diversas formas, principalmente em fatos, concretos e danosos, como cortes nos recursos para educação e cultura. Já em janeiro de 2015, foi noticiado o problema econômico que afetou um dos museus mais antigos e representativos para a história e patrimônio do Brasil – o Museu Nacional. Esse museu foi fundado em 1892, em um prédio histórico dos tempos do império que, inclusive, foi habitado pela família real portuguesa. Em seu acervo consta a maior coleção de “história natural da América Latina, com cerca de 20 milhões de itens, que variam de plantas e sapos da biodiversidade brasileira a múmias do Egito, artesanatos incas e esqueletos de dinossauros sul-americanos” (ESCOBAR, 2015, s.p.). O problema publicamente declarado pelo museu foi que não possuía mais recursos para pagar os salários das equipes de limpeza e segurança, obrigando-se, dessa maneira, a fechar suas portas em pleno período de férias. Na matéria de Escobar, no jornal *Estadão*, foi publicada a declaração da diretoria do museu em nota oficial:

Impotente diante do que parece ser uma total insensibilidade da chamada ‘política de austeridade’ diante das necessidades básicas de nossa Universidade (a UFRJ)¹²⁰ e, neste caso, do Museu Nacional, só nos resta esclarecer a comunidade universitária e a sociedade sobre a realidade que explica a suspensão das visitas, e vir a público para solicitar o apoio da sociedade e buscar sensibilizar as autoridades governamentais. (2015, s.p.)

Ainda nessa matéria consta que “a atitude drástica (do museu) surtiu efeito”, pois no mesmo dia “o Ministério da Educação liberou R\$ 4 milhões para a universidade”. O que não resultou na solução imediata, porque “o dinheiro vai para uma conta geral da universidade, que

¹²⁰ Universidade Federal do Rio de Janeiro.

tem autonomia para gastá-lo como achar melhor – ou seja, não está garantido que os R\$ 4 milhões chegarão intactos ao museu” (ESCOBAR, 2015, s.p.). É importante destacar que esse foi um evento noticiado, mas que não é um caso isolado no país, porque muitos museus ainda sofrem com os mesmos problemas, porém nem sempre recebem a mesma atenção, seja da imprensa ou do governo e por diversos fatores. Mesmo assim, é necessário ressaltar que já existe um conjunto de políticas públicas para os museus nacionais que prevê, por lei, a garantia da manutenção dessas instituições.

É notório que o patrimônio precisa de recursos para se manter, e uma nação também precisa de seu patrimônio para se manter saudável, equilibrada e cônica da grandeza de sua história e identidade. Para tanto, conforme demonstrado anteriormente, o poder público proporciona algumas possibilidades aos museus brasileiros para atingirem um nível econômico estável, mas o que tudo indica é que esse montante parece não ser o suficiente. Como no exemplo do Museu Nacional, existe uma trama burocrática difícil, ou quase impossível, de romper por se tratar de um museu universitário; porém a atitude da direção em ousar, utilizando o recurso da mídia para chegar até o governo, foi uma estratégia interessante, assim como pareceu eficaz.

A busca por tornar os museus sustentáveis para melhor atender suas necessidades econômicas é uma consciência cultural que toda gestão museológica precisa ter. Sendo assim, a compreensão acerca da relevância de um desenvolvimento sustentável proporciona ao indivíduo/gestor uma consciência mais ampla, democrática e humana no que tange às reais necessidades do grupo/equipe/museu. Por maiores que tenham sido as mudanças no setor cultural brasileiro, ainda existe um longo caminho a ser percorrido, caminho que depende principalmente de multiplicadores capazes de agir criativamente diante das adversidades encontradas no dia a dia dos museus. A crise econômica se encaixa bem no que o autor Fritjof Capra interpreta, em seu livro *O Ponto de Mutação*, como uma crise de percepção: “ela deriva de estarmos tentando aplicar os conceitos de uma visão de mundo obsoleta [...] a uma realidade que já não pode ser entendida em função desses conceitos” (CAPRA, 1982, p. 8).

Em matéria intitulada “Crise faz museus demitirem funcionários e ameaça continuidade de exposições”, da CBN em 18 de junho de 2016, a repórter Évelin Argenta apresenta um crítico cenário afirmando que “as grandes exposições são cada vez mais raras em todo o Brasil. Responsáveis por levarem multidões aos museus nos últimos anos, as mostras estão tímidas desde o início de 2016.” Segundo ela, o motivo “é a recessão econômica, que fez muitas

empresas, conhecidas por serem as maiores patrocinadoras de projetos culturais, diminuir seus investimentos.”¹²¹ Nessa matéria, Évelin ainda traz o depoimento de Maria Ignez Mantovani – Presidente do Comitê Brasileiro do Conselho Internacional de Museus – que “lembra que espaços tidos hoje como os mais importantes do mundo viram no próprio acervo a receita para sair da crise, sem depender apenas dos investidores” e ainda:

As exposições grandiosas, que vemos hoje ao redor do mundo todo, foram uma forma que os museus internacionais de grande porte descobriram para que eles pudessem fazer circular os seus acervos, recebendo por esses empréstimos. Essa moeda é, hoje, sem dúvida, parte da estrutura econômica de sustentação desses museus. (2016, s/p.)

Diante do cenário econômico atual, o que resta aos museus é saber trabalhar com o que tem e agir com perspicácia para se empoderarem de todo tipo de possibilidade oferecida pelo poder público e até mesmo privado, mantendo-se atentos ao movimento, atualmente instável, da “maré econômica” e política do país. Assim, o envolvimento, conhecimento e articulação se transformarão em moeda nas mãos do profissional que trabalha em museu. Ademais, agir com serenidade, tomando posições equilibradas e dotadas de certa neutralidade diante das mais adversas situações, proporciona a necessária abertura para o aprendizado também nos momentos de crise. É importante usar a criatividade para se obter recursos, mas o que ocorre é que não há uma regra, uma “receita de bolo”, porque talvez os itens indispensáveis sejam, também, o afeto, a paciência e a sincera dedicação dos museólogos com a profissão e tudo o que ela envolve.

¹²¹ Disponível em: <<http://cbn.globoradio.globo.com/editorias/cultura/2016/06/18/CRISE-FAZ-MUSEUS-DEMITIREM-FUNZIONARIOS-E-AMEACA-CONTINUIDADE-DE-EXPOSICOES.htm>>. Acesso em: 08 mar. 2017.

3.6. A utilização de sítios de internet como possibilidade para a obtenção de patrocínio

Conforme comentado anteriormente, o patrimônio pode ser considerado um capital. Toda empresa tem início com um capital financeiro, e no caso dos museus o capital é cultural/simbólico e o acervo/patrimônio pode se transformar em ‘moeda’. “O patrimônio é ainda um **recurso** para o desenvolvimento” (VARINE, 2013, p. 19). A partir da movimentação e bom gerenciamento desse capital cultural, o museu pode efetivamente garantir a sua sustentabilidade, inclusive abrangendo a realização de projetos que de outra forma talvez não pudessem se concretizar. Dessa forma, diversos profissionais de museus começam a incorporar determinadas iniciativas em seu trabalho, muitas vezes sem custos, que podem trazer retornos positivos para a instituição.

Provocar o enriquecimento permanente do patrimônio é, assim, uma proposta das políticas de desenvolvimento, o que os programas exclusivamente turísticos normalmente rejeitam. A criatividade da população, em diferentes gerações, é um trunfo e seria um erro limitá-la ao econômico, ou crer que ela está reservada aos especialistas, autodesignados ou diplomados. (VARINE, 2013, p. 40)

Sabe-se que a criatividade aumenta consideravelmente o leque de possibilidades em todos os setores. Para garantir sua sustentabilidade, muitos museus também passaram a solicitar patrocínio, apoio, recursos e doações em links específicos disponíveis em sítio próprio de internet. Como exemplo disso, citem-se alguns museus bastante representativos, nacional e internacionalmente, que fazem uso dessa dinâmica:

A **Pinacoteca do Estado de São Paulo** possui a Associação Pinacoteca de Arte e Cultura (APAC), que é uma Organização Social criada em 1992, responsável pela “gestão do museu para execução da política cultural definida pelo Governo do Estado por meio da Secretaria de Estado da Cultura. Faz a gestão da Pinacoteca de São Paulo e Estação Pinacoteca, também do Memorial da Resistência”¹²². Além disso, ela pode ser utilizada como modelo para outros museus e sua organização é apresentada no site da Pinacoteca, onde também é possível encontrar os itens que trazem as informações ou documentação da Associação, o Estatuto, Conselhos, Contrato de Gestão Vigente, Relatórios e Manual de Recursos Humanos.

¹²² Disponível

<<http://www.pinacoteca.org.br/pinacotecapt/default.aspx?mn=562&c=1026&s=0&friendly=sobre-a-associacao>>. Acesso em: 01 fev. 2016.

em:

No site do **Museu de Arte de São Paulo (MASP)**, em relação à solicitação de apoio e patrocínio, há um link intitulado “Doe para o MASP”¹²³, com três opções de doação: doação de Imposto de Renda, doação de Empresas, doação via PayPal¹²⁴. Após o visitante do site escolher a forma de contribuição pela qual ele optou, ele determinar o valor a ser doado e em seguida a frequência – se mensal ou anualmente. Outra iniciativa criativa desse museu é o envio de *e-mails* para o seu mailing, sugerindo doações, conforme apresentado no anexo 3, na página 152 desta dissertação.

A **Fundação Bienal de São Paulo**, que até o momento encontra-se em sua 32ª edição e há já algum tempo está no rol das mais importantes bienais do mundo, também apresenta um link em seu site destinado à solicitação de patrocínio¹²⁵. Destaco aqui o texto de sua chamada:

O mundo muda a toda hora e a Bienal é o evento que se conecta com os fluxos da arte, da vida e da cidade. Visite e compartilhe sua experiência. Apoie e patrocine este movimento. A Bienal oferece diferentes maneiras de engajar pessoas, empresas e instituições que apostam na conexão entre inovação e história, rigor e ousadia, prestígio e democratização da arte. (Site da Fundação)

Nessa mesma página, encontram-se as maneiras como as pessoas físicas e jurídicas podem contribuir, destacando o valor dos colaboradores e trazendo a informação de que a Bienal de São Paulo conta com o apoio de Lei Rouanet do Ministério da Cultura¹²⁶, do ProAC/ICMS da Secretaria Estadual de Cultura¹²⁷ e de doações com a proposta de que “até 6% do valor devido do Imposto de Renda pode ser abatido por meio de colaborações”. Essas informações também são enviadas por e-mail para os contatos cadastrados no mailing da instituição conforme apresentado no anexo 4, na página 153. Além disso, o museu oferece o espaço do Pavilhão Ciccillo Matarazzo – obra arquitetônica de Oscar Niemeyer – para locação de eventos e demais atividades culturais.

O **Museu de Arte do Rio (MAR/RJ)** disponibiliza em seu site um *link* intitulado “Doe para o MAR”¹²⁸, com as seguintes informações da instituição acerca de seu manutenção:

¹²³ Disponível em: <<http://masp.art.br/masp2010/doe-para-o-masp.php>>. Acesso em: 01 fev. 2016.

¹²⁴ *Paypal* é uma forma bastante prática de realizar pagamento ou transferência monetária via e-mail, evitando assim o uso de boleto bancário ou cheque.

¹²⁵ Disponível em: <<http://www.bienal.org.br/parcerias.php>>. Acesso em: 02 fev. 2016.

¹²⁶ Com dedução fiscal de 100% do valor investido com o limite de 4% do Imposto de Renda devido de pessoa jurídica tributada pelo lucro real.

¹²⁷ Com dedução fiscal de 100% do valor destinado ao patrocínio com o limite de 3% do montante mensal do ICMS devido pela pessoa jurídica. ICMS significa Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Serviços.

¹²⁸ Disponível em: <<http://www.museudeartedorio.org.br/pt-br/patrocine>>. Acesso em: 01 fev. 2016.

O MAR tem concepção e realização da Prefeitura do Rio de Janeiro e Fundação Roberto Marinho. Tem o Grupo Globo como mantenedor e conta com o patrocínio da BG Brasil, além do copatrocínio da Souza Cruz, o apoio da Dow para a Escola do Olhar e o apoio da Brookfield para as visitas educativas. Conta ainda com o patrocínio da Braskem por meio da Lei de Incentivo à Cultura do Estado do Rio de Janeiro para o programa MAR na Academia e com o apoio do Governo do Estado do Rio de Janeiro. O MAR é uma realização do Ministério da Cultura e do Governo Federal do Brasil, por meio da Lei Federal de Incentivo à Cultura. Sua gestão fica a cargo do Instituto Odeon.¹²⁹

Em seguida, o museu apresenta as formas de apoio que espera receber a partir de sua iniciativa apresentada no site: patrocínios de empresas privadas com recursos diretos, patrocínios de empresas privadas por meio de leis de incentivo à cultura (Lei Rouanet, Lei Estadual e Lei Municipal de Incentivo à Cultura – Rio de Janeiro), patrocínio de pessoa física via Lei Rouanet, doações de pessoa física, doações financeiras, doações de obras ou de coleções de obras de arte para o acervo do MAR e parcerias institucionais. É importante ressaltar a iniciativa de demonstração de interesse desse museu também em receber doações de obras de arte para compor o seu acervo (obviamente toda doação passa por um conselho curatorial que seleciona as obras, ou não, de acordo com as determinações da política de aquisição da instituição). No anexo 5, página 155, é apresentada uma mensagem que o MAR envia por e-mail aos seus contatos, solicitando doações.

No site do **Instituto Inhotim/MG** há um link para quem quer se tornar um amigo do museu a partir do pagamento de um valor de adesão que pode ser deduzido do Imposto de Renda e mais a contrapartida que o museu oferece com cortesias de entrada, descontos nas lojas, nos restaurante e outros benefícios¹³⁰. Ainda no site, o museu oferece o programa Empresa Amiga:

O Instituto Inhotim tem o desafio constante de alcançar sua sustentabilidade e perenidade. Para isso, conta com o aporte financeiro de empresas privadas e instituições públicas que investem na continuidade e manutenção de projetos sociais, educativos e culturais. (Site do Museu)

O Instituto Inhotim é gerido por uma OSCIP e conta com “um dos mais relevantes acervos de arte contemporânea do mundo e uma coleção botânica que reúne espécies raras e de

¹²⁹ De acordo com as informações ainda contidas no site do Museu de Arte do Rio, “o Instituto Odeon é uma Organização Social privada de caráter cultural, sem fins lucrativos, que tem a missão de promover a cidadania e o desenvolvimento socioeducacional por meio da realização de projetos culturais”.

¹³⁰ Disponível em: <<http://www.inhotim.org.br/apoie/seja-amigo/seja-amigo>>. Acesso em: 01 fev. 2016.

todos os continentes”. A maneira como esse museu dialoga harmoniosamente com o espaço da natureza no qual está inserido e sem agredi-lo o torna um bom exemplo para as demais instituições museológicas.

No site do **Museu Oscar Niemeyer-MON**, em Curitiba/PR, no link que solicita patrocínio¹³¹, com poucas palavras é apresentada uma proposta de contrapartida: “Invista em cultura, ganhe em visibilidade e reconhecimento”. Essa chamada é positiva e demonstra a segurança do museu também como marca, o que pode favorecer ao interesse de empresas patrocinadoras ou que ainda possam vir a patrociná-lo. Esse tipo de jogada de marketing não inviabiliza a qualidade da instituição como museu, mas a declara apta a dialogar com objetividade e clareza sobre questões financeiras. Nessa mesma página aparece a informação de que o MON possui seus projetos anuais inscritos na Lei Rouanet, em 2015 com o PRONAC nº 149644 e o projeto de 2016 com PRONAC nº 158853, com o título Projeto Anual MON 2016. Através do número de PRONAC é possível visualizar o valor do projeto no site do DOU. Entre outras, essa é uma forma que os museus têm para garantir maior transparência em relação às suas finanças, demonstrando seriedade com o trabalho e respeito com o dinheiro público. E assim, os meios virtuais vem sendo utilizados como ferramentas importantes tanto na divulgação das instituições museológicas, quanto na divulgação de seus projetos.

Essas informações apresentadas em breve poderão se tornar ultrapassadas, porque naturalmente serão substituídas por outras iniciativas, políticas culturais mais avançadas ou não, e, ainda, poderão ser derrubadas, esquecidas ou continuarem as mesmas, mas com nomes diferentes. Sabendo disso, a intenção é destacar que visitar, constantemente, sites de outros museus, com o intuito de conhecer o que cada um está propondo em todos os sentidos – marketing, solicitação de patrocínio, ação educativa etc. – é uma tarefa tão importante quanto visitar o próprio museu. Observar como grandes instituições atuam, não para fazer comparações vazias ou pensar que essa ou aquela instituição tem mais ou tem menos recursos por essa ou aquela razão, mas para observar exemplos e fazer contato, pode resultar, além do mais, em parcerias entre instituições. Geralmente os museus de grande porte contam com o apoio de colaboradores que compõem um quadro multidisciplinar, incluindo assessoria jurídica que pode, de alguma forma, atender e esclarecer dúvidas dos profissionais ligados aos museus menores. Há ainda a possibilidade de recorrer a profissionais da prefeitura, do estado e a outros disponíveis no município.

¹³¹ Disponível em: <<http://www.museuoscarniemeyer.org.br/apoie/invista-mon>>. Acesso em: 02 fev. 2016.

4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Durante todo o trabalho de pesquisa que originou esta dissertação, muitas questões foram surgindo e com elas reflexões que me colocaram frente a outras questões, as quais poderão, inclusive, me servir como matéria-prima para outros estudos, mais reflexões. O tema é indubitavelmente amplo e necessário para complementar discussões que visam efetivos desdobramentos, assim como a colocação de ideias e projetos em prática para colaborar com as atividades desenvolvidas nos museus. Cada capítulo deste trabalho possui em si a semente capaz de germinar outras pesquisas, sem, no entanto, deixarem de dialogar entre si. À medida que cada subcapítulo foi tomando corpo, sem dúvida foi possível reconhecer, ainda com maior clareza, a relação entre todos, o que também era almejado nos objetivos do projeto. A busca por um diálogo harmonioso representa, além do mais, uma tentativa de fomentar o estudo e a pesquisa desses assuntos relacionados entre si e ainda poder contribuir de alguma forma com pesquisas e projetos vindouros.

Diante da realidade museológica brasileira e de seus desdobramentos, é imprescindível reconhecer a necessidade de um novo olhar sobre as mais diversas questões que permeiam o universo dos museus, em especial a gestão que vem sendo exercida nessas instituições culturais. Muito da ciência museológica tem sido pensado e repensado, discutido, analisado e recebido possíveis soluções. Entretanto, ao que tudo indica, ainda não é suficiente para a efetiva transformação em seus conteúdos. Acervos, ações educativas, ações culturais, comunicação museológica, expografias e outros assuntos já foram pauta de discussões acaloradas, no afã de alcançar um museu ideal, ou próximo dele; porém, para que todas essas vertentes possam se ampliar em seus imprescindíveis conteúdos, é necessário também voltar-se para as questões econômicas, administrativas e financeiras da instituição – isso sem contar que há um significativo hiato que separa o ‘ideal’ do ‘genuíno’. Infelizmente, ou não, o trabalho sem recursos financeiros no sistema econômico vigente no mundo enfrenta limitações, e isso acontece em todas as áreas e não somente na Museologia. Por mais que profissionais se doem ao máximo de suas forças e criatividade para a realização de um bom trabalho, a questão financeira possui grande peso na concretização de projetos museológicos. Dispor desses recursos é justamente valorizar a atuação e engajamento dos profissionais e, principalmente, reconhecer e valorizar o importante papel transformador dos museus junto à sociedade. É como poder dar asas à imaginação e braços ao trabalho, é usufruir dos direitos dados por lei, visando

alcançar a dignidade de ser exatamente aquilo que é – uma instituição sem fins lucrativos que trabalhe conscientemente pelo desenvolvimento social.

Não obstante, para usufruir das ‘benesses’ do poder público, os profissionais dos museus realmente precisam se munir de todo tipo de conhecimento que possa lhes favorecer no trabalho de busca pelos seus direitos, sem, todavia, deixar de cumprir com seus deveres e, principalmente, em harmonia com os seus valores. Porém um dos problemas observados é que nem todos os museus brasileiros dispõem de, ao menos, um profissional que possa se dedicar à captação de recursos para o manutenção da instituição e, com isso, granjear a tão sonhada sustentabilidade financeira. De fato, a realidade presente não colabora muito com esse ideal, posto que nem os museus possuem tal perfil de profissional – captador de recursos – entre seus colaboradores, nem as grades curriculares dos cursos de Museologia do país disponibilizam alguma disciplina que possa, diretamente, instrumentalizar o aluno/futuro profissional para trabalhar com a legislação existente, tanto nacional quanto internacional. O resultado dessa lacuna acadêmica irrompe nos setores administrativos das instituições museológicas, afetando, de certa forma, a população e a cultura. Obviamente a lei de incentivo, assim como alguns editais, precisam passar por adequações e não devem ser os únicos meios para os museus se manterem e com qualidade, entretanto, são ferramentas atualmente disponíveis que podem ser utilizadas conscientemente e em benefício da sociedade.

Se o poder público realmente disponibiliza os meios necessários para a sustentabilidade dos museus brasileiros, como diz o artigo 4º da Lei nº 11.904, esses precisam cumprir com obrigações básicas, por exemplo, estar com toda a sua documentação, relatórios e contas em dia. A partir do momento em que a maior parte dos museus estiver mais em consonância com as bases legais referidas é que poderá ser questionada, efetivamente, a fatia econômica voltada para a cultura, e assim, ser reivindicado um valor mais congruente com a área, possibilitando às instituições museológicas saírem dessa quase letargia operacional para uma ação criativa geradora de resultados mais palpáveis de desenvolvimento, integração e inclusão social. E, da mesma forma, poderão exigir mudanças e adequações nos mecanismos disponibilizados pelo poder público.

Podemos pensar também que cada museu trabalha à sua maneira, de acordo com suas possibilidades, e que criticar sem oferecer soluções concretas e possíveis não traz, necessariamente, bons resultados. Tudo isso pode ser visto como uma espécie de maneirismo museológico existente devido à diversidade de instituições, que culmina em variadas formas de

se trabalhar e alcançar objetivos de acordo com o que cada uma tem ‘em mãos’. Isso, contudo, não implica displicência, mas calorosa dedicação e respeito pela própria profissão e patrimônio cultural. Entretanto, por mais diferentes que sejam as formas com que os museus brasileiros trabalham, devido às suas inúmeras particularidades, seria relevante que houvesse um plano de padronização formalizado mais rigorosamente como item obrigatório no que se refere às questões ligadas à qualidade do trabalho. Esse conceito de qualidade estaria atrelado tanto ao trabalho que o museu oferece à sociedade quanto às condições que oferece aos seus colaboradores para a realização desse trabalho. De certa forma, isso também poderia incentivar alguns gestores de museus a se tornarem mais humanos e compreensíveis com os demais profissionais que atuam em seus espaços. Além disso, tal como afirma a museóloga Xavier Cury (2006, p. 56), a qualidade “não é uma abstração, mas é construída no domínio da situação”. E o domínio naturalmente vem com a prática, a instrução, a paciência e a observação.

Um plano de padronização formalizado e disponibilizado como política pública para os museus brasileiros, obviamente precisaria ser mais amplo e abrangente do que o plano de padronização de museus já existente no Reino Unido¹³², projeto pioneiro na Europa, e talvez pudesse contar com a supervisão de profissionais autorizados e disponibilizados pelo Conselho Federal de Museologia (COFEM), assim como, com a orientação e assessoria desses profissionais. Ou então que o IBraM fosse responsável por algum projeto de padronização mais rigoroso, o quê, inevitavelmente, demandaria mais recursos para a Cultura. O importante seria que museus menores pudessem se beneficiar disso para melhorar suas estruturas e ampliar seus recursos. De acordo com Timothy Mason¹³³ sobre algumas das intenções do plano de padronização existente no Reino Unido:

O objetivo é investir nos centros regionais para capacitá-los a tornarem-se “guias de excelência”, como contrapartida do investimento do dinheiro público. Fortalecidos, eles poderão por sua vez ser capazes de oferecer liderança regional e retransmitir suas habilidades e experiências para outros museus em suas regiões. (MASON, 2004, p. 31)

¹³² Vale salientar que mesmo com um plano de padronização o Reino Unido não possui uma legislação que se aplique a todos os museus, porque cada caso é considerado individualmente e, assim, a “maior parte da legislação sobre museus, tal como é, fornece bases estatutárias para a gestão, o gerenciamento e a direção dos museus mantidos pelo governo nacional” (MASON, 2004, p. 15).

¹³³ Palestra realizada em Seminário ministrado, entre os dias 15 e 17 de setembro de 2003, na Pinacoteca do Estado de São Paulo, dando origem ao Volume 7 da Coleção Museologia, da Edusp.

No momento, o Instituto Brasileiro de Museus está com uma iniciativa bastante oportuna, propondo a realização de um Registro de Museus. Esse registro é obrigatório e “visa criar mecanismos de coleta, análise e compartilhamento de informações sobre os museus brasileiros, com o propósito de aprimorar a qualidade de suas gestões e fortalecer as políticas públicas setoriais”¹³⁴. Essa iniciativa parte da Rede Nacional de Identificação de Museus (RENIM), conjuntamente com o IBraM e Sistemas Estaduais de Museus, e pode ser melhor compreendida a partir da visualização da Resolução Normativa nº 1, publicada no Diário Oficial da União no dia 15 de dezembro de 2016¹³⁵.

É satisfatório saber que projetos como esse estão sendo criados e implementados, objetivando melhorar a qualidade dos museus brasileiros. Sempre surgem iniciativas e programas que promovem o crescimento na área museológica do país, entretanto faz-se necessário também que a população esteja ciente e cada vez mais envolvida para poder cobrar a continuidade das políticas públicas de promoção dessas mesmas iniciativas. Assim, reiteramos que o conhecimento acerca das políticas públicas e mecanismos de financiamento que o poder público já dispõe para a Cultura, assim como o conhecimento acerca de como utilizar essas ferramentas, é fundamental para o profissional que efetivamente queira contribuir com o desenvolvimento do museu em que trabalha. Além do conhecimento, outro fator-chave para o bom trabalho em um museu é o amor por aquilo que faz. Embora o profissional possa ter todas as ferramentas disponíveis em mãos, se não houver um envolvimento consciente com o que faz, o trabalho não significará muito para ele mesmo e, logo, não terá tanta repercussão. É por meio do despertar de uma consciência mais elevada em relação àquilo que se faz que se pode chegar a algo verdadeiramente significativo. Não é por meio de disputas, discussões vazias ou esforço bruto e sem reflexão que se realiza um bom trabalho, principalmente quando envolve responsabilidade social. Sem consciência e alteridade não há espaço para o amor; sem este não há movimento, e a ausência de movimento trava o crescimento e andamento de qualquer projeto, inibindo as suas principais potencialidades.

Os museus são indiscutivelmente imprescindíveis para a construção de uma sociedade mais humana e consciente, e qualquer investimento, mesmo que seja para se obter retornos a longo prazo, representa pouco diante de seu valor. A Cultura é, além do mais, uma porta que

¹³⁴ Disponível em: <<http://www.museus.gov.br/ibram-realiza-o-registro-de-museus/>>. Acesso em: 03 jan. 2017.

¹³⁵ Disponível em: <<http://pesquisa.in.gov.br/imprensa/jsp/visualiza/index.jsp?jornal=1&pagina=33&data=15/12/2016>>. Acesso em: 03 jan. 2017.

oferece ao indivíduo a oportunidade de aprender, reconhecer e vivenciar determinados aspectos simbólicos da humanidade, fundamentais para sua própria realização e autoconsciência. Os museus desempenham seu papel de sensibilização em relação a esses códigos culturais à medida que oferecem dignamente ao seu público a comunicação viável para a fruição de seu acervo e coleções salvaguardadas. Uma visão empreendedora por parte dos gestores de museus precisa ser cada vez mais valorizada e reconhecida como requisito básico para sua função. Criar projetos rentáveis sem deixar de cumprir com a sua missão de instituição sem fins lucrativos não significa fugir de suas metas; muito ao contrário, ao ter as necessárias condições econômicas para realizar os seus projetos, o museu impulsiona o alcance de suas ações.

Enfim, as políticas públicas para a cultura no Brasil têm de receber a devida atenção do poder público, que precisa começar a ponderar que isso fortalece não apenas a Cultura, como também setores como a educação, a economia e o turismo, entre outros, cujo progresso traz significativos avanços para o país. Para os museus, as políticas públicas representam oportunidades de financiamento, crescimento e desenvolvimento, porém é lamentável que ainda não sejam todos os museus brasileiros beneficiados por elas. Com a finalidade de que isso ocorra efetivamente, há a necessidade de maior envolvimento dos gestores dos museus, dentre outros profissionais do quadro técnico, com as políticas públicas para a cultura, assim como a necessidade de que tenham mais conhecimento acerca de sua existência e também de como funcionam, para que possam auferir a sua sustentabilidade financeira. Mediante a sustentabilidade financeira garantida, as possibilidades de implantação de projetos de maior alcance e mais representativos para a sociedade aumentam. Ou seja, uma coisa conseqüentemente leva à outra, porque nada está dissociado do todo, contudo, para que esse ciclo se eleve em oitavas é necessário o despertar para as razões principais que movem essa roda. Crises econômicas sempre ocorrerão, o que não configura retrocesso, principalmente se fatores como a criatividade estiverem em alta. Tais momentos de crise, inclusive, podem servir como fomento a questões cujas reflexões nem sempre são valorizadas, mas que trazem em seu bojo uma resposta relevante ou mesmo que seja somente o exercício do pensar para encontrar novas saídas, soluções.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ADORNO, Theodor W.; HORKHEIMER, Max. **Dialética do esclarecimento**: fragmentos filosóficos. Rio de Janeiro: Zahar, 1985.

ARGENTA, Denise. **Museus e economia criativa**: apontamentos para perspectivas futuras. Cadernos do CEOM, Ano 26, n. 39, 2013. Disponível em: <<https://bell.unochapeco.edu.br/revistas/index.php/rcc/article/viewFile/1737/955>>. Acesso em: 25 dez. 2015.

BARBALHO, Alexandre. Políticas culturais no Brasil: Identidade e diversidade sem diferença. In RUBIM, Albino; et al (Orgs.). **Políticas culturais no Brasil**. 2º Ed. Salvador: EDUFBA, 2007.

BENJAMIN, Walter. **A obra de arte na época de sua reprodutibilidade técnica**. Porto Alegre: Zouk, 2014.

BRASIL. **As Metas do Plano Nacional de Cultura**. São Paulo: Instituto Via Pública; Brasília: MinC, 2013.

BRULON SOARES, Bruno. **Caminhos da Museologia**: transformações de uma ciência do museu. Senatus, v. 7, n. 2. Brasília, 2009. Disponível em: <<http://livrozilla.com/doc/541177/caminhos-da-museologia--transforma%C3%A7%C3%B5es-de-uma>>. Acesso em: 18 out. 2016.

CALABRE, Lia. Políticas culturais no Brasil: balanço e perspectivas. In RUBIM, Albino, et al (Orgs.). **Políticas culturais no Brasil**. 2º Ed. Salvador: EDUFBA, 2007.

CAMARGO, Celia Reis. **A construção da memória na sociedade global. Identidades sociais**: local x global. São Paulo: UNESP, FCLAs, CEDAP, v.2, n.2, 2006. Disponível em: <<http://pem.assis.unesp.br/index.php/pem/article/view/28/444>>. Acesso em: 12 mar. 2016.

CANANI, Aline Sapiezinskas Kras Borges. **Herança, sacralidade e poder**: sobre as diferentes categorias do patrimônio histórico e cultural no Brasil. Porto Alegre: Horizontes Antropologicos. Ano 11, n.23, 2005. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/ha/v11n23/a09v1123.pdf>>. Acesso em: 12 mar. 2016.

CANCLINI, Nestor Garcia *in* Políticas culturais para o desenvolvimento: uma base de dados para a cultura. **Reconstruir políticas de inclusão na América Latina**. Brasília: UNESCO Brasil, p. 21-38, 2003. Disponível em: <<http://unesdoc.unesco.org/images/0013/001318/131873por.pdf>>. Acesso em: 02 fev. 2016.

CÂNDIDO, Manuelina Maria Duarte. **Gestão de museus, um desafio contemporâneo: diagnóstico museológico e planejamento**. 2ª Ed. Porto Alegre: Medianiz, 2014.

CAPRA, Fritjof. **O ponto de mutação: a ciência, a sociedade e a cultura emergente**. 27ª Ed. São Paulo: Cultrix, 2006.

CARVALHO, Ana Cristina Barreto de. **Gestão de Patrimônio Museológico: as redes de museus**. Tese de Doutorado. São Paulo: ECA/USP, 2008. Disponível em: <file:///C:/Users/User/Downloads/3787928.pdf>. Acesso em: 22 nov. 2015.

CHAGAS, Mário. **Memória e poder: contribuição para a teoria e a prática nos ecomuseus**. Disponível em: <<http://www.quarteirao.com.br/pdf/mchagas.pdf>>. Acesso em: 12 mar. 2016.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à teoria geral da administração**. 6ª Ed. Rio de Janeiro: Campus, 2000.

COSTA, Evanise Pascoa. **Princípios básicos da Museologia**. Curitiba: Coordenação do Sistema Estadual de Museus/Secretaria de Estado da Cultura, 2006.

COSTA, Heloísa Helena Fernandes Gonçalves da. **Museologia e patrimônio nas cidades contemporâneas: uma tese sobre gestão de cidades sob a ótica da preservação da cultura e da memória**. Scielo, v. 7, n. 1, 2012. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1981-81222012000100007>. Acesso em: 02 fev. 2016.

CURY, Marília Xavier. **Exposição: concepção, montagem e avaliação**. São Paulo: AnnaBlume, 2006.

CURY, Marília Xavier. **Museologia: marcos referenciais**. Artigo apresentado no Seminário: Museólogo – 20 anos de Profissão no Brasil, organizado pelo Conselho Regional de Museologia da 4ª Região, São Paulo, 2004. Disponível em: <file:///C:/Users/User/Downloads/2271-7860-1-PB.pdf>. Acesso em: 13 ago. 2016.

DAVIES, Stuart. **Plano Diretor**. V. 1. São Paulo: Edusp, British Council: Fundação Vitae, 2001. Disponível em: <http://www.fcc.sc.gov.br/patrimoniocultural/arquivosSGC/2008101350Roteiros_Prticos_-_Plano_Museolgico.pdf>. Acesso em: 22 nov. 2016.

FEAMBRA. **Guia para associação e gestão de Associações de Amigos de Museus**. São Paulo: Federação de Amigos de Museus do Brasil, 2014.

FERNANDES, I. P. ; COELHO, M. F. . **Economia do Turismo: teoria e prática**. Rio de Janeiro: Campus, 2002.

FILIFE, Graça. **O poder dos museus:** reflectindo sobre as missões e a sustentabilidade dos museus, em teoria e na prática. ICOM – Portugal: Encontro Museus e Sustentabilidade Financeira, 2011. Disponível em: <http://icom-portugal.org/multimedia/Ficheiros/Filife_%20G_%20O%20poder%20dos%20museus.pdf>. Acesso em: 02 fev. 2016.

FOUCAULT, Michel. **A ordem do discurso:** aula inaugural no Collège de France, pronunciada em 2 de dezembro de 1970. 24ª Ed. São Paulo: Edições Loyola, 2014.

FOUCAULT, Michel. **Microfísica do poder.** 2ª Ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 2015.

HALL, Stuart. **A identidade cultural na pós-modernidade.** 7ª Ed. Rio de Janeiro: DPeA, 2012.

HOROCHOVSKI, Rodrigo Rossi. **Empoderamento:** definições e aplicações. 30 Encontro Anual da ANPOCS, 2006. Disponível em: <http://www.anpocs.org/portal/index.php?option=com_docman&task=doc_view&gid=3405&Itemid=232>. Acesso em: 12 mar. 2016.

ICOM. **Código de Ética do ICOM para Museus.** Disponível em: <<http://archives.icom.museum/codes/Lusofono2009.pdf>>. Acesso em: 25 fev. 2016.

LORD, Barry, DEXTER, Gail. **Manual de gestión de museos.** Barcelona: Ariel, 2010.

LOUREIRO, Maria Lúcia. **Museus, Museologia e Informação Científica:** uma abordagem interdisciplinar. MAST Colloquia, v. 11. Rio de Janeiro: MAST, p. 101 - p. 111, 2009.

LOURENÇO, Maria Cecília França. **Museus acolhem o moderno.** São Paulo: Editora da Universidade de São Paulo, 1999.

MASON, Timothy. **Gestão Museológica:** Desafios e Práticas. V. 7. São Paulo: Edusp, British Council: Fundação Vitae, 2004. Disponível em: <http://www.usp.br/cpc/v1/imagem/download_arquivo/roteiro7.pdf>. Acesso em: 22 nov. 2015.

MENESES, Ulpiano Bezerra de. **Do teatro da memória ao laboratório da História:** a exposição museológica e o conhecimento histórico. Anais do Museu Paulista. Nova Série, v.2, 1994.

MENSCH, Peter Van. **O objeto de estudo da Museologia.** Rio de Janeiro: UNIRIO, 1994.

NORA, Pierre. **Entre história e memória:** a problemática dos lugares. Revista Projeto História. São Paulo, v.10, p. 7-28, 1993.

OLIVIERI, Cristiane Garcia. **Cultura Neoliberal: leis de incentivo como política pública de cultura.** São Paulo: Escrituras Editora, 2004.

PAPA FRANCISCO. **Carta Encíclica Laudato Si': sobre o cuidado da casa comum.** São Paulo: Paulinas, 2015.

PELEGRINI, Sandra C. A. **O patrimônio cultural no discurso e na lei: trajetórias do debate sobre a preservação no Brasil.** V. 2, nº. 2, São Paulo: UNESP, 2006. Disponível em: <<http://pem.assis.unesp.br/index.php/pem/article/view/37/445>>. Acesso em: 21 abr. 2015.

PELEGRINI, Sandra C. A. **A gestão do patrimônio imaterial brasileiro na contemporaneidade.** São Paulo: História, 2008. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/his/v27n2/a08v27n2.pdf>>. Acesso em: 21 abr. 2015.

PORTO, Marta. Cultura para política cultural. In: RUBIM, Albino, et al (Orgs.). **Políticas culturais no Brasil.** 2º Ed. Salvador: EDUFBA, 2007.

POULOT, Dominique. **Museu e Museologia.** Belo Horizonte: Autêntica Editora, 2013.

RUBIM, Albino. Políticas culturais no Brasil: tristes tradições, enormes desafios. In: RUBIM, Albino, et al (Orgs.). **Políticas culturais no Brasil.** 2º Ed. Salvador: EDUFBA, 2007.

SCHEINER, Teresa. **Sociedade, cultura, patrimônio e museus num país chamado Brasil: apontamentos, memória e cultura.** Revista do Mestrado em Administração de Centros Culturais, v. 4, n. 1. Rio de Janeiro, UNIRIO, p. 14-34, 1994.

SILVA, Frederico Barbosa. **Economia e Política Cultural: acesso, emprego e financiamento.** Brasil: Ministério da Cultura, 2007.

SOUZA FILHO, Carlos Frederico Marés de. **Bens culturais e proteção jurídica.** 2ª Edição. Porto Alegre: Unidade Editorial, 1999.

TANUS, Gabrielle. **Cenário Acadêmico-institucional dos cursos de Arquivologia, Biblioteconomia e Museologia do Brasil.** Dissertação de Mestrado. Belo Horizonte: UFMG, 2013. Disponível em: <http://www.bibliotecadigital.ufmg.br/dspace/bitstream/handle/1843/ECIC-9BXF7S/disserta__o._gabrielle_tanus.2013.pdf?sequence=1>. Acesso em 18 out. 2016.

VARELLA, Guilherme. **Plano Nacional de Cultura: direitos e políticas culturais no Brasil.** Rio de Janeiro: Azougue, 2014.

VARINE, Hugues de. **As raízes do futuro: o patrimônio a serviço do desenvolvimento local.** Porto Alegre: Medianiz, 2013.

VASCONCELLOS, Camilo. Os impactos educativos da relação museu e turismo. In: BRUNO, Maria Cristina Oliveira (orgs.). **O ICOM-Brasil e o Pensamento Museológico Brasileiro: documentos selecionados**. São Paulo: Pinacoteca do Estado: Secretaria de Estado da Cultura, 2010.

VAZ, Adriana. **O Museu Oscar Niemeyer e seu público: articulações entre o culto, o massivo e o popular**. Tese de Doutorado. Curitiba: UFPR, 2011. Disponível em: <http://www.exatas.ufpr.br/portal/degraf_adriana vaz/wp-content/uploads/sites/17/2014/11/TESE-FINAL-ADRIANA-VAZ.pdf>. Acesso em: 28 nov. 2015.

YÚDICE, George. **A conveniência da cultura: usos da cultura na era global**. Belo Horizonte: Editora UFMG, 2004.

SÍTIOS DE INTERNET

CBN. Sítio de Internet. **Crise faz museus demitirem funcionários e ameaça continuidade de exposições.** Disponível em: <<http://cbn.globoradio.globo.com/editorias/cultura/2016/06/18/CRISE-FAZ-MUSEUS-DEMITIREM-FUNCIONARIOS-E-AMEACA-CONTINUIDADE-DE-EXPOSICOES.htm>>. Acesso em: 08 mar. 2017.

CAIXA CULTURAL. Sítio de Internet. **Programas Culturais.** Disponível em: <<http://www.programasculturaiscaixa.com.br/>>. Acesso em: 01 fev. 2016.

CÂMARA DOS DEPUTADOS. Sítio de Internet. Disponível em: <<http://www.camara.gov.br/>>. Acesso em: 16 jan. 2016.

CÂMARA MUNICIPAL DE SALVADOR. Sítio de Internet. SILVA, José Santos. **Sobre a Catedral da Sé.** Disponível em: <http://www.salvador.ba.leg.br/memorial_fato_int.aspx?id=11>. Acesso em: 11 jun. 2016.

CONSELHO FEDERAL DE MUSEOLOGIA. Sítio de Internet. **Formação.** Disponível em: <http://cofem.org.br/?page_id=14>. Acesso em: 13 ago. 2016.

CULTURA E MERCADO. Sítio de Internet. TORRES, Daniele. **MinC or not MinC? Eis a questão.** Disponível em: <<http://www.culturaemercado.com.br/site/destaque/minc-minc-eis-questao/>>. Acesso em: 19 set. 2016.

DIÁRIO OFICIAL DA UNIÃO. Sítio de Internet. Disponível em: <<http://dou.jusbrasil.com.br/>>. Acesso em: 16 jan. 2016.

DICIONÁRIO DE DIREITOS HUMANOS. Sítio de Internet. Disponível em: <<http://escola.mpu.mp.br/dicionario/tiki-index.php>>. Acesso em: 23 mar. 2016.

BRASIL, **Metas do Plano Nacional de Cultura.** Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2010/lei/112343.htm>. Acesso em: 05 nov. 2014.

Relatório de 2015 de Acompanhamento das Metas do Plano Nacional de Cultura. Disponível em: <<http://pnc.culturadigital.br/2016/05/12/relatorio-2015-de-acompanhamento-das-metas-do-plano-nacional-de-cultura/>>. Acesso em: 15 jan. 2016.

EL PAÍS. Sítio de Internet. MORAIS, Camila. **A Cultura é (novamente) degolada em tempos de ajuste fiscal.** Disponível em: <http://brasil.elpais.com/brasil/2016/05/11/politica/1462998470_097192.html>. Acesso em: 19 set. 2016.

ESTADÃO. Jornal *on line*, 12 jan. 2015. Sítio de Internet. ESCOBAR, Herton. **Museu Nacional fecha suas portas e denuncia abandono no Rio**. Disponível em: <<http://ciencia.estadao.com.br/blogs/herton-escobar/museu-nacional-fecha-as-portas-e-denuncia-abandono-no-rio/>>. Acesso em: 18 ago. 2015.

FEAMBRA. Sítio de Internet. Disponível em: <<http://www.feambra.org/detalhe.php?secao=24>>. Acesso em: 22 nov. 2016.

FOLHA DE SÃO PAULO. Sítio de Internet. **TCU proíbe Lei Rouanet para projetos com fins lucrativos e autossustentáveis**. Disponível em: <<http://www1.folha.uol.com.br/ilustrada/2016/02/1736700-tcu-proibe-lei-rouanet-para-projetos-com-fins-lucrativos-e-autossustentaveis.shtml>>. Acesso em: 25 abr. 2016.
Temer promete aumento no orçamento da Cultura em 2017. Disponível em: <<http://www1.folha.uol.com.br/ilustrada/2016/05/1772674-temer-promete-aumento-no-orcamento-da-cultura-em-2017.shtml>>. Acesso em: 15 nov. 2016.

FUNARTE. Sítio de Internet. Disponível em: <<http://www.funarte.gov.br/>>. Acesso em: 12 jan. 2016.

FUNDAÇÃO BIENAL DE SÃO PAULO. Sítio de Internet. **Parcerias**. Disponível em: <<http://www.bienal.org.br/parcerias.php>>. Acesso em: 02 fev. 2016.

FUNDAÇÃO CASA DE RUI BARBOSA. Sítio de Internet. **Pesquisa em Políticas Culturais**. Disponível em: <<http://culturadigital.br/politicaculturalcasaderuibarbosa/page/2/>>. Acesso em: 15 jan. 2016.

INHOTIM. Sítio de Internet. **Apoie**. Disponível em: <<http://www.inhotim.org.br/apoie/seja-amigo/seja-amigo>>. Acesso em: 01 fev. 2016.

IPHAN. Sítio de Internet. Disponível em: <<http://portal.iphan.gov.br/>>. Acesso em: 12 jan. 2016.

Declaração do México. Conferência Mundial sobre as Políticas Culturais. México: ICOMOS, 1985. Disponível em: <<http://portal.iphan.gov.br/uploads/ckfinder/arquivos/Declaracao%20do%20Mexico%201985.pdf>>. Acesso em: 22 nov. 2016.

Recuperação de Imóveis Privados em Sítios Históricos. Disponível em: <http://portal.iphan.gov.br/uploads/publicacao/ColReg_RecuperacaoImoveisPrivadosCentrosHistoricos_m.pdf>. Acesso em: 15 dez. 2016.

Recomendação de Paris, de 19 de novembro de 1964. Conferência Geral da Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura, 13ª Sessão. Disponível em: <<http://portal.iphan.gov.br/uploads/ckfinder/arquivos/Recomendacao%20de%20Paris%201964.pdf>>. Acesso em: 12 out. 2016.

ITAÚ CULTURAL. Sítio de Internet. **Revista Observatório Itaú Cultural**. Disponível em: <<http://www.itaucultural.org.br/explore/observatorio/produtos-obsevatorio/revista/>>. Acesso em: 15 jan. 2016.

INSTITUTO BRASILEIRO DE MUSEUS. Sítio de Internet. Disponível em: <<http://www.museus.gov.br/>>. Acesso em: 12 jan. 2016.

Guia da 11ª Semana de Museus. Disponível em: <http://www.museus.gov.br/wp-content/uploads/2013/05/Guia-11SEmana-de-Museus_10-de-maio.pdf>. Acesso em: 15 out. 2014.

Cadastro Nacional de Museus. Disponível em: <<http://www.museus.gov.br/sistemas/cadastro-nacional-de-museus/>>. Acesso em: 18 fev. 2016.

Museus em Números, a partir de pesquisas de senso realizadas entre os anos de 2006 e 2010. Disponível em: <http://www.museus.gov.br/wp-content/uploads/2011/11/Museus_em_Numeros_Volume_1.pdf>. Acesso em: 18 out. 2015.

Brasil ocupa 1º lugar no ranking mundial de exposições mais visitadas em 2011. Disponível em: <<https://www.museus.gov.br/brasil-ocupa-1-lugar-no-ranking-mundial-de-exposicoes-mais-visitadas-em-2011/>>. Acesso em: 14 abr. 2016.

Portaria Normativa nº 1, de 5 de julho de 2006. Disponível em: <http://www.museus.gov.br/wp-content/uploads/2013/09/Portaria-01_2006.pdf>. Acesso em: 17 jan. 2016.

JUSBRASIL. Sítio de Internet. **Art. 215 da Constituição Federal de 88**. Disponível em: <<https://www.jusbrasil.com.br/topicos/10648364/artigo-215-da-constituicao-federal-de-1988>>. Acesso em: 12 jan. 2017.

Art. 216 da Constituição Federal de 88. Disponível em: <<http://www.jusbrasil.com.br/topicos/10647933/artigo-216-da-constituicao-federal-de-1988>>. Acesso em: 08 abr. 2016.

MEIO AMBIENTE. Sítio de Internet. **O que são políticas públicas**. Disponível em: <http://www.meioambiente.pr.gov.br/arquivos/File/coea/pncpr/O_que_sao_PoliticasPublicas.pdf>. Acesso em: 23 jun. 2016.

MEMÓRIAS DA DITADURA. Sítio de Internet. Disponível em: <<http://memoriasdaditadura.org.br/panorama-de-arte-e-cultura/>>. Acesso em: 12 mar. 2017.

MINISTÉRIO DA CULTURA. Sítio de Internet. Disponível em: <<http://www.cultura.gov.br/>>. Acesso em: 12 set. 2016.

Lei Rouanet em números. Disponível em: <http://www.cultura.gov.br/documents/10883/1404262/Microsoft+Word+-+Lei+Rouanet+em+numeros+_2_.pdf/e3cbaa7e-25e7-4a60-b90a-6dda398b2e59>. Acesso em: 08 mar. 2017.

Plano Nacional de Cultura. Disponível em: <<http://www.cultura.gov.br/plano-nacional-de-cultura-pnc>>. Acesso em: 10 set. 2016.

Procultura é apresentado à integrantes do CNPC. Disponível em: <<http://www.cultura.gov.br/noticias-destaques/>>.

/asset_publisher/OiKX3xIR9iTn/content/procultura-e-apresentado-a-integrantes-do-cnpc/10883>. Acesso em: 08 de mar. 2017.

Sustentabilidade em pauta na 13ª Semana Nacional de Museus. Disponível em: <http://www.cultura.gov.br/noticias-destaques/-/asset_publisher/OiKX3xIR9iTn/content/sustentabilidade-em-pauta-na-13%C2%AA-semana-nacional-de-museus/10883>. Acesso em: 30 jan. 2016.

MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO. Sítio de Internet. Disponível em: <<http://www.mec.gov.br/>>. Acesso em: 12 jan. 2016.

MINISTÉRIO DO TURISMO. Sítio de Internet. Disponível em: <<http://www.turismo.gov.br/>>. Acesso em: 12 jan. 2016.

MUSEU DE ARTE DE SÃO PAULO. Sítio de Internet. **Doe para o MASP.** Disponível em: <<http://masp.art.br/masp2010/doe-para-o-masp.php>>. Acesso em: 01 fev. 2016.

MUSEU DE ARTE DO RIO. Sítio de Internet. **Patrocine.** Disponível em: <<http://www.museudeartedorio.org.br/pt-br/patrocine>>. Acesso em: 01 fev. 2016.

MUSEU OSCAR NIEMEYER. Sítio de Internet. **Apoie.** Disponível em: <<http://www.museuoscarniemeyer.org.br/apoie/invista-mon>>. Acesso em: 02 fev. 2016.
Exposições realizadas em 2013. Disponível em: <<http://www.museuoscarniemeyer.org.br/exposicoes/exposicoes/realizadas/2013/esch>>. Acesso em: 14 abr. 2016.

Patronos do Museu Oscar Niemeyer. Disponível em: <<http://www.museuoscarniemeyer.org.br/apoie/patronos>>. Acesso em: 22 nov. 2016.

Institucional, Sobre o MON. Disponível em: <<http://www.museuoscarniemeyer.org.br/institucional/sobre-mon>>. Acesso em: 8 mar. 2017.

MUSEU PARANAENSE. Sítio de Internet. **Apresentação.** Disponível em: <<http://www.museuparanaense.pr.gov.br/modules/conteudo/conteudo.php?conteudo=48>>. Acesso em: 8 mar. 2017.

NOVO SALIC. Portal de Internet. Disponível em: <<http://novosalic.cultura.gov.br/>>. Acesso em: 16 jan. 2016.

O GLOBO. Sítio de Internet. **Museu do Amanhã atinge a marca de 500 mil visitantes.** Disponível em: <<http://oglobo.globo.com/rio/museu-do-amanha-atinge-marca-de-500-mil-visitantes-19351712>>. Acesso em: 13 ago. 2016.

PARLAMENTO EUROPEU. Sítio de Internet. **Tratado da União Europeia.** Disponível em: <http://www.europarl.europa.eu/ftu/pdf/pt/FTU_1.2.2.pdf>. Acesso em: 13 ago. 2016.

PINACOTECA DO ESTADO DE SÃO PAULO. Sítio de Internet. **Associações.** Disponível em: <<http://www.pinacoteca.org.br/pinacoteca->

pt/default.aspx?mn=562&c=1026&s=0&friendly=sobre-a-associacao>. Acesso em: 01 fev. 2016.

PORTAL EVENTOS. Sítio de Internet. **7ª maior indústria de turismo do mundo, o Brasil cresce 23 posições no ranking das nações mais competitivas.** Disponível em: <<http://www.revistaeventos.com.br/Eventos-Corporativos/7-maior-industria-de-turismo-do-mundo-o-Brasil-cresce-23-posicoes-no-ranking-das-nacoes-mais-competitivas/36206>>. Acesso em: 01 fev. 2016.

SECRETARIA DA CULTURA DO RIO GRANDE DO SUL. Sítio de Internet. **Economia da Cultura:** entrevista com Ana Carla Fonseca Reis. Disponível em: <<http://www.cultura.rs.gov.br/v2/2012/01/economia-da-cultura-entrevista-com-ana-carla-fonseca-reis/>>. Acesso em: 22 nov. 2016.

SECRETARIA DA EDUCAÇÃO DO ESTADO DO PARANÁ. Sítio de Internet. **MON leva exposição itinerante a 18 escolas da rede estadual.** Disponível em: <<http://www.educacao.pr.gov.br/modules/noticias/article.php?storyid=1647>>. Acesso em: 08 mar. 2017.

SISTEMA ELETRÔNICO DE INFORMAÇÃO AO CIDADÃO. Sítio de Internet. **Cartilha Cultura é um Bom Negócio.** Disponível em: <http://www.consultaesic.cgu.gov.br/busca/dados/Lists/Pedido/Attachments/497833/RESPOSTA_PEDIDO_cultura%20um%20bom%20negcio.pdf>. Acesso em: 15 dez. 2016.

SÓ HISTÓRIA. Sítio de Internet. **Presidentes e Governantes do Brasil:** de 1989 a 2010. Disponível em: <<http://www.sohistoria.com.br/ef2/presidentes/>>. Acesso em: 23 jun. 2016.

SUA PESQUISA.COM. Sítio de Internet. **Sustentabilidade.** Disponível em: <<http://www.suapesquisa.com/ecologiasaude/sustentabilidade.htm>>. Acesso em: 30 jan. 2016.

LEGISLAÇÃO

CÂMARA DOS DEPUTADOS. **Decreto nº 15.596, de 2 de agosto de 1922.** Disponível em: <<http://www2.camara.leg.br/legin/fed/decret/1920-1929/decreto-15596-2-agosto-1922-568204-publicacaooriginal-91597-pe.html>>. Acesso em: 12 ago. 2016.

CÂMARA DOS DEPUTADOS. **Decreto nº 21.129, de 07 de março de 1932.** Disponível em: <<http://www2.camara.leg.br/legin/fed/decret/1930-1939/decreto-21129-7-marco-1932-502948-publicacaooriginal-1-pe.html>>. Acesso em: 13 ago. 2016.

CÂMARA DOS DEPUTADOS. **Projeto de Lei que institui o Programa Nacional de Fomento e Incentivo à Cultura – Procultura.** Disponível em: <http://www.camara.gov.br/proposicoesWeb/prop_mostrarintegra?codteor=730738&filename=PL+6722/2010>. Acesso em: 16 jan. 2016.

CÂMARA DOS DEPUTADOS. **PL 6722/2010.** Disponível em: <<http://www.camara.gov.br/proposicoesWeb/fichadetramitacao?idProposicao=465486>>. Acesso em: 16 jan. 2016.

PLANALTO. **Decreto nº 91.144, de 14 de março de 1985.** Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/1980-1989/D91144.htm>. Acesso em: 12 dez. 2016.

PLANALTO. **Lei Federal nº 7.287, de 18 de dezembro de 1984.** Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/L7287.htm>. Acesso em: 13 fev. 2016.

PLANALTO. **Lei Federal nº 7.505, de 2 de julho de 1986.** Disponível em: <https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L7505.htm>. Acesso em: 12 dez. 2016.

PLANALTO. **Lei Federal nº 8.313, de 23 de dezembro de 1991.** Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8313cons.htm>. Acesso em: 15 dez. 2016.

PLANALTO. **Lei nº 8.490, de 19 de novembro de 1992.** Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L8490.htm>. Acesso em: 15 dez. 2016.

PLANALTO. **Lei Federal nº 8.685, de 20 de julho de 1993.** Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8685.htm>. Acesso em: 28 set. 2014.

PLANALTO. **Lei Federal nº 9.649, de 27 de maio de 1988.** Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L9649cons.htm>. Acesso em: 15 dez. 2016.

PLANALTO. **Lei Federal nº 9.790, de 23 de março de 1999.** Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/L9790.htm>. Acesso em: 15 jan. 2016.

PLANALTO. **Lei Federal nº 11.328, de 24 de julho de 2006.** Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2004-2006/2006/Lei/L11328.htm>. Acesso em: 13 fev. 2016.

PLANALTO. **Lei Federal nº 11.906, de 20 de janeiro de 2009.** Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2009/Lei/L11906.htm>. Acesso em: 13 fev. 2016.

PLANALTO. **Lei Federal nº 12.343, de 2 de dezembro de 2010.** Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2010/lei/l12343.htm>. Acesso em: 15 dez. 2016.

PLANALTO. **Lei Federal nº 12.840, de 9 de julho de 2013.** Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2011-2014/2013/Lei/L12840.htm>. Acesso em: 13 fev. 2016.

PLANALTO. **Medida Provisória nº 726, de 12 de maio de 2016.** Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2016/Mpv/mpv726.htm>. Acesso em: 15 nov. 2016.

PLANALTO. **Medida Provisória nº 728, de 23 de maio de 2016.** Disponível em: <https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/2003/D4805.htm>. Acesso em: 15 nov. 2016.

ANEXOS

ANEXO 1¹³⁶

Presidência da República
Casa Civil
Subchefia para Assuntos Jurídicos

LEI Nº 11.904, DE 14 DE JANEIRO DE 2009.

[Mensagem de veto](#)

[Vigência](#)

[Regulamento](#)

Institui o Estatuto de Museus e dá outras providências.

O PRESIDENTE DA REPÚBLICA Faço saber que o Congresso Nacional decreta e eu sanciono a seguinte Lei:

CAPÍTULO I

Disposições Gerais

Art. 1º Consideram-se museus, para os efeitos desta Lei, as instituições sem fins lucrativos que conservam, investigam, comunicam, interpretam e expõem, para fins de preservação, estudo, pesquisa, educação, contemplação e turismo, conjuntos e coleções de valor histórico, artístico, científico, técnico ou de qualquer outra natureza cultural, abertas ao público, a serviço da sociedade e de seu desenvolvimento.

Parágrafo único. Enquadrar-se-ão nesta Lei as instituições e os processos museológicos voltados para o trabalho com o patrimônio cultural e o território visando ao desenvolvimento cultural e socioeconômico e à participação das comunidades.

Art. 2º São princípios fundamentais dos museus:

- I – a valorização da dignidade humana;
- II – a promoção da cidadania;
- III – o cumprimento da função social;
- IV – a valorização e preservação do patrimônio cultural e ambiental;
- V – a universalidade do acesso, o respeito e a valorização à diversidade cultural;
- VI – o intercâmbio institucional.

Parágrafo único. A aplicação deste artigo está vinculada aos princípios basilares do Plano Nacional de Cultura e do regime de proteção e valorização do patrimônio cultural.

Art. 3º Conforme as características e o desenvolvimento de cada museu, poderão existir filiais, seccionais e núcleos ou anexos das instituições.

Parágrafo único. Para fins de aplicação desta Lei, são definidos:

- I – como filial os museus dependentes de outros quanto à sua direção e gestão, inclusive financeira, mas que possuem plano museológico autônomo;
- II – como seccional a parte diferenciada de um museu que, com a finalidade de executar seu plano museológico, ocupa um imóvel independente da sede principal;
- III – como núcleo ou anexo os espaços móveis ou imóveis que, por orientações museológicas específicas, fazem parte de um projeto de museu.

Art. 4º O poder público estabelecerá mecanismos de fomento e incentivo visando à sustentabilidade dos museus brasileiros.

¹³⁶ Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2007-2010/2009/Lei/L11904.htm>. Acesso em: 13 fev. 2016.

Art. 5º Os bens culturais dos museus, em suas diversas manifestações, podem ser declarados como de interesse público, no todo ou em parte.

§ 1º Consideram-se bens culturais passíveis de musealização os bens móveis e imóveis de interesse público, de natureza material ou imaterial, tomados individualmente ou em conjunto, portadores de referência ao ambiente natural, à identidade, à cultura e à memória dos diferentes grupos formadores da sociedade brasileira.

§ 2º Será declarado como de interesse público o acervo dos museus cuja proteção e valorização, pesquisa e acesso à sociedade representar um valor cultural de destacada importância para a Nação, respeitada a diversidade cultural, regional, étnica e lingüística do País.

§ 3º (VETADO).

Art. 6º Esta Lei não se aplica às bibliotecas, aos arquivos, aos centros de documentação e às coleções visitáveis.

Parágrafo único. São consideradas coleções visitáveis os conjuntos de bens culturais conservados por uma pessoa física ou jurídica, que não apresentem as características previstas no art. 1º desta Lei, e que sejam abertos à visitação, ainda que esporadicamente.

CAPÍTULO II

Do Regime Aplicável aos Museus

Art. 7º A criação de museus por qualquer entidade é livre, independentemente do regime jurídico, nos termos estabelecidos nesta Lei.

Art. 8º A criação, a fusão e a extinção de museus serão efetivadas por meio de documento público.

§ 1º A elaboração de planos, programas e projetos museológicos, visando à criação, à fusão ou à manutenção dos museus, deve estar em consonância com a Lei nº 7.287, de 18 de dezembro de 1984.

§ 2º A criação, a fusão ou a extinção de museus deverá ser registrada no órgão competente do poder público.

Art. 9º Os museus poderão estimular a constituição de associações de amigos dos museus, grupos de interesse especializado, voluntariado ou outras formas de colaboração e participação sistemática da comunidade e do público.

§ 1º Os museus, à medida das suas possibilidades, facultarão espaços para a instalação de estruturas associativas ou de voluntariado que tenham por fim a contribuição para o desempenho das funções e finalidades dos museus.

§ 2º Os museus poderão criar um serviço de acolhimento, formação e gestão de voluntariado, dotando-se de um regulamento específico, assegurando e estabelecendo o benefício mútuo da instituição e dos voluntários.

Art. 10. (VETADO).

Art. 11. A denominação de museu estadual, regional ou distrital só pode ser utilizada por museu vinculado a Unidade da Federação ou por museus a quem o Estado autorize a utilização desta denominação.

Art. 12. A denominação de museu municipal só pode ser utilizada por museu vinculado a Município ou por museus a quem o Município autorize a utilização desta denominação.

Seção I

Dos Museus Públicos

Art. 13. São considerados museus públicos as instituições museológicas vinculadas ao poder público, situadas no território nacional.

Art. 14. O poder público firmará um plano anual prévio, de modo a garantir o funcionamento dos museus públicos e permitir o cumprimento de suas finalidades.

Art. 15. Os museus públicos serão regidos por ato normativo específico.

Parágrafo único. Sem prejuízo do disposto neste artigo, o museu público poderá estabelecer convênios para a sua gestão.

Art. 16. É vedada a participação direta ou indireta de pessoal técnico dos museus públicos em atividades ligadas à comercialização de bens culturais.

Parágrafo único. Atividades de avaliação para fins comerciais serão permitidas aos funcionários em serviço nos museus, nos casos de uso interno, de interesse científico, ou a pedido de órgão do Poder Público, mediante procedimento administrativo cabível.

Art. 17. Os museus manterão funcionários devidamente qualificados, observada a legislação vigente.

Parágrafo único. A entidade gestora do museu público garantirá a disponibilidade de funcionários qualificados e em número suficiente para o cumprimento de suas finalidades.

Seção II

Do Regimento e das Áreas Básicas dos Museus

Art. 18. As entidades públicas e privadas de que dependam os museus deverão definir claramente seu enquadramento orgânico e aprovar o respectivo regimento.

Art. 19. Todo museu deverá dispor de instalações adequadas ao cumprimento das funções necessárias, bem como ao bem-estar dos usuários e funcionários.

Art. 20. Compete à direção dos museus assegurar o seu bom funcionamento, o cumprimento do plano museológico por meio de funções especializadas, bem como planejar e coordenar a execução do plano anual de atividades.

Subseção I

Da Preservação, da Conservação, da Restauração e da Segurança

Art. 21. Os museus garantirão a conservação e a segurança de seus acervos.

Parágrafo único. Os programas, as normas e os procedimentos de preservação, conservação e restauração serão elaborados por cada museu em conformidade com a legislação vigente.

Art. 22. Aplicar-se-á o regime de responsabilidade solidária às ações de preservação, conservação ou restauração que impliquem dano irreparável ou destruição de bens culturais dos museus, sendo punível a negligência.

Art. 23. Os museus devem dispor das condições de segurança indispensáveis para garantir a proteção e a integridade dos bens culturais sob sua guarda, bem como dos usuários, dos respectivos funcionários e das instalações.

Parágrafo único. Cada museu deve dispor de um Programa de Segurança periodicamente testado para prevenir e neutralizar perigos.

Art. 24. É facultado aos museus estabelecer restrições à entrada de objetos e, excepcionalmente, pessoas, desde que devidamente justificadas.

Art. 25. As entidades de segurança pública poderão cooperar com os museus, por meio da definição conjunta do Programa de Segurança e da aprovação dos equipamentos de prevenção e neutralização de perigos.

Art. 26. Os museus colaborarão com as entidades de segurança pública no combate aos crimes contra a propriedade e tráfico de bens culturais.

Art. 27. O Programa e as regras de segurança de cada museu têm natureza confidencial.

Parágrafo único. (VETADO).

Subseção II

Do Estudo, da Pesquisa e da Ação Educativa

Art. 28. O estudo e a pesquisa fundamentam as ações desenvolvidas em todas as áreas dos museus, no

cumprimento das suas múltiplas competências.

§ 1º O estudo e a pesquisa nortearão a política de aquisições e descartes, a identificação e caracterização dos bens culturais incorporados ou incorporáveis e as atividades com fins de documentação, de conservação, de interpretação e exposição e de educação.

§ 2º Os museus deverão promover estudos de público, diagnóstico de participação e avaliações periódicas objetivando a progressiva melhoria da qualidade de seu funcionamento e o atendimento às necessidades dos visitantes.

Art. 29. Os museus deverão promover ações educativas, fundamentadas no respeito à diversidade cultural e na participação comunitária, contribuindo para ampliar o acesso da sociedade às manifestações culturais e ao patrimônio material e imaterial da Nação.

Art. 30. Os museus deverão disponibilizar oportunidades de prática profissional aos estabelecimentos de ensino que ministrem cursos de museologia e afins, nos campos disciplinares relacionados às funções museológicas e à sua vocação.

Subseção III

Da Difusão Cultural e Do Acesso aos Museus

Art. 31. As ações de comunicação constituem formas de se fazer conhecer os bens culturais incorporados ou depositados no museu, de forma a propiciar o acesso público.

Parágrafo único. O museu regulamentará o acesso público aos bens culturais, levando em consideração as condições de conservação e segurança.

Art. 32. Os museus deverão elaborar e implementar programas de exposições adequados à sua vocação e tipologia, com a finalidade de promover acesso aos bens culturais e estimular a reflexão e o reconhecimento do seu valor simbólico.

Art. 33. Os museus poderão autorizar ou produzir publicações sobre temas vinculados a seus bens culturais e peças publicitárias sobre seu acervo e suas atividades.

§ 1º Serão garantidos a qualidade, a fidelidade e os propósitos científicos e educativos do material produzido, sem prejuízo dos direitos de autor e conexos.

§ 2º Todas as réplicas e demais cópias serão assinaladas como tais, de modo a evitar que sejam confundidas com os objetos ou espécimes originais.

Art. 34. A política de gratuidade ou onerosidade do ingresso ao museu será estabelecida por ele ou pela entidade de que dependa, para diferentes públicos, conforme dispositivos abrigados pelo sistema legislativo nacional.

Art. 35. Os museus caracterizar-se-ão pela acessibilidade universal dos diferentes públicos, na forma da legislação vigente.

Art. 36. As estatísticas de visitantes dos museus serão enviadas ao órgão ou entidade competente do poder público, na forma fixada pela respectiva entidade, quando solicitadas.

Art. 37. Os museus deverão disponibilizar um livro de sugestões e reclamações disposto de forma visível na área de acolhimento dos visitantes.

Subseção IV

Dos Acervos dos Museus

Art. 38. Os museus deverão formular, aprovar ou, quando cabível, propor, para aprovação da entidade de que dependa, uma política de aquisições e descartes de bens culturais, atualizada periodicamente.

Parágrafo único. Os museus vinculados ao poder público darão publicidade aos termos de descartes a serem efetuados pela instituição, por meio de publicação no respectivo Diário Oficial.

Art. 39. É obrigação dos museus manter documentação sistematicamente atualizada sobre os bens culturais que integram seus acervos, na forma de registros e inventários.

§ 1º O registro e o inventário dos bens culturais dos museus devem estruturar-se de forma a assegurar a compatibilização com o inventário nacional dos bens culturais.

§ 2º Os bens inventariados ou registrados gozam de proteção com vistas em evitar o seu perecimento ou degradação, a promover sua preservação e segurança e a divulgar a respectiva existência.

Art. 40. Os inventários museológicos e outros registros que identifiquem bens culturais, elaborados por museus públicos e privados, são considerados patrimônio arquivístico de interesse nacional e devem ser conservados nas respectivas instalações dos museus, de modo a evitar destruição, perda ou deterioração.

Parágrafo único. No caso de extinção dos museus, os seus inventários e registros serão conservados pelo órgão ou entidade sucessora.

Art. 41. A proteção dos bens culturais dos museus se completa pelo inventário nacional, sem prejuízo de outras formas de proteção concorrentes.

§ 1º Entende-se por inventário nacional a inserção de dados sistematizada e atualizada periodicamente sobre os bens culturais existentes em cada museu, objetivando a sua identificação e proteção.

§ 2º O inventário nacional dos bens dos museus não terá implicações na propriedade, posse ou outro direito real.

§ 3º O inventário nacional dos bens culturais dos museus será coordenado pela União.

§ 4º Para efeito da integridade do inventário nacional, os museus responsabilizar-se-ão pela inserção dos dados sobre seus bens culturais.

Subseção V

Do Uso das Imagens e Reproduções dos Bens Culturais dos Museus

Art. 42. Os museus facilitarão o acesso à imagem e à reprodução de seus bens culturais e documentos conforme os procedimentos estabelecidos na legislação vigente e nos regimentos internos de cada museu.

Parágrafo único. A disponibilização de que trata este artigo será fundamentada nos princípios da conservação dos bens culturais, do interesse público, da não interferência na atividade dos museus e da garantia dos direitos de propriedade intelectual, inclusive imagem, na forma da legislação vigente.

Art. 43. Os museus garantirão a proteção dos bens culturais que constituem seus acervos, tanto em relação à qualidade das imagens e reproduções quanto à fidelidade aos sentidos educacional e de divulgação que lhes são próprios, na forma da legislação vigente.

Seção III

Do Plano Museológico

Art. 44. É dever dos museus elaborar e implementar o Plano Museológico.

Art. 45. O Plano Museológico é compreendido como 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.

Art. 46. O Plano Museológico do museu definirá sua missão básica e sua função específica na sociedade e poderá contemplar os seguintes itens, dentre outros:

I – o diagnóstico participativo da instituição, podendo ser realizado com o concurso de colaboradores externos;

II – a identificação dos espaços, bem como dos conjuntos patrimoniais sob a guarda dos museus;

III – a identificação dos públicos a quem se destina o trabalho dos museus;

IV – detalhamento dos Programas:

a) Institucional;

- b) de Gestão de Pessoas;
- c) de Acervos;
- d) de Exposições;
- e) Educativo e Cultural;
- f) de Pesquisa;
- g) Arquitetônico-urbanístico;
- h) de Segurança;
- i) de Financiamento e Fomento;
- j) de Comunicação.
- k) de acessibilidade a todas as pessoas. [\(Incluído pela Lei nº 13.146, de 2015\)](#) [\(Vigência\)](#)

§ 1º Na consolidação do Plano Museológico, deve-se levar em conta o caráter interdisciplinar dos Programas.

§ 2º O Plano Museológico será elaborado, preferencialmente, de forma participativa, envolvendo o conjunto dos funcionários dos museus, além de especialistas, parceiros sociais, usuários e consultores externos, levadas em conta suas especificidades.

§ 3º O Plano Museológico deverá ser avaliado permanentemente e revisado pela instituição com periodicidade definida em seu regimento.

Art. 47. Os projetos componentes dos Programas do Plano Museológico caracterizar-se-ão pela exeqüibilidade, adequação às especificações dos distintos Programas, apresentação de cronograma de execução, a explicitação da metodologia adotada, a descrição das ações planejadas e a implantação de um sistema de avaliação permanente.

CAPÍTULO III

A Sociedade e os Museus

Seção I

Disposições Gerais

Art. 48. Em consonância com o propósito de serviço à sociedade estabelecido nesta Lei, poderão ser promovidos mecanismos de colaboração com outras entidades.

Art. 49. As atividades decorrentes dos mecanismos previstos no art. 48 desta Lei serão autorizadas e supervisionadas pela direção do museu, que poderá suspendê-las caso seu desenvolvimento entre em conflito com o funcionamento normal do museu.

Art. 50. Serão entendidas como associações de amigos de museus as sociedades civis, sem fins lucrativos, constituídas na forma da lei civil, que preencham, ao menos, os seguintes requisitos:

I – constar em seu instrumento criador, como finalidade exclusiva, o apoio, a manutenção e o incentivo às atividades dos museus a que se refiram, especialmente aquelas destinadas ao público em geral;

II – não restringir a adesão de novos membros, sejam pessoas físicas ou jurídicas;

III – ser vedada a remuneração da diretoria.

Parágrafo único. O reconhecimento da associação de amigos dos museus será realizado em ficha cadastral elaborada pelo órgão mantenedor ou entidade competente.

Art. 51. [\(VETADO\)](#).

Art. 52. As associações de amigos deverão tornar públicos seus balanços periodicamente.

Parágrafo único. As associações de amigos de museus deverão permitir quaisquer verificações

determinadas pelos órgãos de controle competentes, prestando os esclarecimentos que lhes forem solicitados, além de serem obrigadas a remeter-lhes anualmente cópias de balanços e dos relatórios do exercício social.

Art. 53. As associações de amigos, no exercício de suas funções, submeter-se-ão à aprovação prévia e expressa da instituição a que se vinculem, dos planos, dos projetos e das ações.

Art. 54. As associações poderão reservar até dez por cento da totalidade dos recursos por elas recebidos e gerados para a sua própria administração e manutenção, sendo o restante revertido para a instituição museológica.

Seção II

Dos Sistemas de Museus

Art. 55. O Sistema de Museus é uma rede organizada de instituições museológicas, baseado na adesão voluntária, configurado de forma progressiva e que visa à coordenação, articulação, à mediação, à qualificação e à cooperação entre os museus.

Art. 56. Os entes federados estabelecerão em lei, denominada Estatuto Estadual, Regional, Municipal ou Distrital dos Museus, normas específicas de organização, articulação e atribuições das instituições museológicas em sistemas de museus, de acordo com os princípios dispostos neste Estatuto.

§ 1º A instalação dos sistemas estaduais ou regionais, distritais e municipais de museus será feita de forma gradativa, sempre visando à qualificação dos respectivos museus.

§ 2º Os sistemas de museus têm por finalidade:

- I – apoiar tecnicamente os museus da área disciplinar e temática ou geográfica com eles relacionada;
- II – promover a cooperação e a articulação entre os museus da área disciplinar e temática ou geográfica com eles relacionada, em especial com os museus municipais;
- III – contribuir para a vitalidade e o dinamismo cultural dos locais de instalação dos museus;
- IV – elaborar pareceres e relatórios sobre questões relativas à museologia no contexto de atuação a eles adstrito;
- V – colaborar com o órgão ou entidade do poder público competente no tocante à apreciação das candidaturas ao Sistema Brasileiro de Museus, na promoção de programas e de atividade e no acompanhamento da respectiva execução.

Art. 57. O Sistema Brasileiro de Museus disporá de um Comitê Gestor, com a finalidade de propor diretrizes e ações, bem como apoiar e acompanhar o desenvolvimento do setor museológico brasileiro.

Parágrafo único. O Comitê Gestor do Sistema Brasileiro de Museus será composto por representantes de órgãos e entidades com representatividade na área da museologia nacional.

Art. 58. O Sistema Brasileiro de Museus tem a finalidade de promover:

- I – a interação entre os museus, instituições afins e profissionais ligados ao setor, visando ao constante aperfeiçoamento da utilização de recursos materiais e culturais;
- II – a valorização, registro e disseminação de conhecimentos específicos no campo museológico;
- III – a gestão integrada e o desenvolvimento das instituições, acervos e processos museológicos;
- IV – o desenvolvimento das ações voltadas para as áreas de aquisição de bens, capacitação de recursos humanos, documentação, pesquisa, conservação, restauração, comunicação e difusão entre os órgãos e entidades públicas, entidades privadas e unidades museológicas que integrem o Sistema;
- V – a promoção da qualidade do desempenho dos museus por meio da implementação de procedimentos de avaliação.

Art. 59. Constituem objetivos específicos do Sistema Brasileiro de Museus:

- I – promover a articulação entre as instituições museológicas, respeitando sua autonomia jurídico-administrativa, cultural e técnico-científica;

II – estimular o desenvolvimento de programas, projetos e atividades museológicas que respeitem e valorizem o patrimônio cultural de comunidades populares e tradicionais, de acordo com as suas especificidades;

III – divulgar padrões e procedimentos técnico-científicos que orientem as atividades desenvolvidas nas instituições museológicas;

IV – estimular e apoiar os programas e projetos de incremento e qualificação profissional de equipes que atuem em instituições museológicas;

V – estimular a participação e o interesse dos diversos segmentos da sociedade no setor museológico;

VI – estimular o desenvolvimento de programas, projetos e atividades educativas e culturais nas instituições museológicas;

VII – incentivar e promover a criação e a articulação de redes e sistemas estaduais, municipais e internacionais de museus, bem como seu intercâmbio e integração ao Sistema Brasileiro de Museus;

VIII – contribuir para a implementação, manutenção e atualização de um Cadastro Nacional de Museus;

IX – propor a criação e aperfeiçoamento de instrumentos legais para o melhor desempenho e desenvolvimento das instituições museológicas no País;

X – propor medidas para a política de segurança e proteção de acervos, instalações e edificações;

XI – incentivar a formação, a atualização e a valorização dos profissionais de instituições museológicas; e

XII – estimular práticas voltadas para permuta, aquisição, documentação, investigação, preservação, conservação, restauração e difusão de acervos museológicos.

Art. 60. Poderão fazer parte do Sistema Brasileiro de Museus, mediante a formalização de instrumento hábil a ser firmado com o órgão competente, os museus públicos e privados, instituições educacionais relacionadas à área da museologia e as entidades afins, na forma da legislação específica.

Art. 61. Terão prioridade, quanto ao beneficiamento por políticas especificamente desenvolvidas, os museus integrantes do Sistema Brasileiro de Museus.

Parágrafo único. Os museus em processo de adesão podem ser beneficiados por políticas de qualificação específicas.

Art. 62. Os museus integrantes do Sistema Brasileiro de Museus colaboram entre si e articulam os respectivos recursos com vistas em melhorar e potencializar a prestação de serviços ao público.

Parágrafo único. A colaboração supracitada traduz-se em estabelecimento de contratos, acordos, convênios e protocolos de cooperação entre museus ou com entidades públicas ou privadas.

Art. 63. Os museus integrados ao Sistema Brasileiro de Museus gozam do direito de preferência em caso de venda judicial ou leilão de bens culturais, respeitada a legislação em vigor.

§ 1º O prazo para o exercício do direito de preferência é de quinze dias, e, em caso de concorrência entre os museus do Sistema, cabe ao Comitê Gestor determinar qual o museu a que se dará primazia.

§ 2º A preferência só poderá ser exercida se o bem cultural objeto da preferência se integrar na política de aquisições dos museus, sob pena de nulidade do ato.

CAPÍTULO IV

Das Penalidades

Art. 64. (VETADO)

Art. 65. (VETADO)

Art. 66. Sem prejuízo das penalidades definidas pela legislação federal, estadual e municipal, em especial os arts. 62, 63 e 64 da Lei nº 9.605, de 12 de fevereiro de 1998, o não cumprimento das medidas necessárias à preservação ou correção dos inconvenientes e danos causados pela degradação, inutilização e destruição de bens dos museus sujeitará os transgressores:

I – à multa simples ou diária, nos valores correspondentes, no mínimo, a dez e, no máximo, a mil dias-multa, agravada em casos de reincidência, conforme regulamentação específica, vedada a sua cobrança pela União se já tiver sido aplicada pelo Estado, pelo Distrito Federal, pelos Territórios ou pelos Municípios;

II – à perda ou restrição de incentivos e benefícios fiscais concedidos pelo poder público, pelo prazo de cinco anos;

III – à perda ou suspensão de participação em linhas de financiamento em estabelecimentos oficiais de crédito, pelo prazo de cinco anos;

IV – ao impedimento de contratar com o poder público, pelo prazo de cinco anos;

V – à suspensão parcial de sua atividade.

§ 1º Sem obstar a aplicação das penalidades previstas neste artigo, é o transgressor obrigado a indenizar ou reparar os danos causados aos bens musealizados e a terceiros prejudicados.

§ 2º No caso de omissão da autoridade, caberá à entidade competente, em âmbito federal, a aplicação das penalidades pecuniárias previstas neste artigo.

§ 3º Nos casos previstos nos incisos II e III do caput deste artigo, o ato declaratório da perda, restrição ou suspensão será atribuição da autoridade administrativa ou financeira que concedeu os benefícios, incentivos ou financiamento.

§ 4º Verificada a reincidência, a pena de multa será agravada.

CAPÍTULO V

Disposições Finais e Transitórias

Art. 67. Os museus adequarão suas estruturas, recursos e ordenamentos ao disposto nesta Lei no prazo de cinco anos, contados da sua publicação.

Parágrafo único. Os museus federais já em funcionamento deverão proceder à adaptação de suas atividades aos preceitos desta Lei no prazo de dois anos.

Art. 68. Resguardados a soberania nacional, a ordem pública e os bons costumes, o governo brasileiro prestará, no que concerne ao combate do tráfico de bens culturais dos museus, a necessária cooperação a outro país, sem qualquer ônus, quando solicitado para:

I – produção de prova;

II – exame de objetos e lugares;

III – informações sobre pessoas e coisas;

IV – presença temporária de pessoa presa, cujas declarações tenham relevância para a decisão de uma causa;

V – outras formas de assistência permitidas pela legislação em vigor pelos tratados de que o Brasil seja parte.

Art. 69. Para a consecução dos fins visados nesta Lei e especialmente para a reciprocidade da cooperação internacional, deverá ser mantido sistema de comunicações apto a facilitar o intercâmbio internacional, rápido e seguro, de informações sobre bens culturais dos museus.

Art. 70. Esta Lei entra em vigor cento e vinte dias após a data de sua publicação.

Brasília, 14 de janeiro de 2009; 188º da Independência e 121º da República.

LUIZ INÁCIO LULA DA SILVA
Tarso Genro
Roberto Gomes do Nascimento

Este texto não substitui o publicado no DOU de 15.1.2009

ANEXO 2

As 53 metas do Plano Nacional de Cultura¹³⁷

Meta 1: Sistema Nacional de Cultura institucionalizado e implementado, com 100% das Unidades da Federação (UF) e 60% dos municípios com sistemas de cultura institucionalizados e implementados.

Meta 2: 100% das Unidades da Federação (UF) e 60% dos municípios atualizando o Sistema Nacional de Informações e Indicadores Culturais (SNIIC).

Meta 3: Cartografia da diversidade das expressões culturais em todo o território brasileiro realizada.

Meta 4: Política nacional de proteção e valorização dos conhecimentos e expressões das culturas populares e tradicionais implantada.

Meta 5: Sistema Nacional de Patrimônio Cultural implantado, com 100% das Unidades da Federação (UF) e 60% dos municípios com legislação e política de patrimônio aprovados.

Meta 6: 50% dos povos e comunidades tradicionais e grupos de culturas populares que estiverem cadastrados no Sistema Nacional de Informações e indicadores Culturais.

Meta 7: 100% dos segmentos culturais com cadeias produtivas da economia criativa local.

Meta 8: 110 territórios criativos reconhecidos.

Meta 9: 300 projetos de apoio à sustentabilidade econômica da produção cultural local.

Meta 10: Aumento em 15% do impacto dos aspectos culturais na média nacional de competitividade dos destinos turísticos brasileiros.

Meta 11: Aumento em 95% no emprego formal do setor cultural.

Meta 12: 100% das escolas públicas de Educação Básica com a disciplina de Arte no currículo escolar regular com ênfase em cultura brasileira, linguagens artísticas e patrimônio cultural.

Meta 13: 20 mil professores de Arte de escolas públicas com formação continuada.

Meta 14: 100 mil escolas públicas de Educação Básica desenvolvendo permanentemente atividades de Arte e Cultura.

Meta 15: Aumento em 150% de cursos técnicos, habilitados pelo Ministério da Educação (MEC), no campo da Arte e Cultura com proporcional aumento de vagas.

¹³⁷ Metas disponíveis na 3ª Edição “As Metas do Plano Nacional de Cultura”, 2013, p. 10 a 13.

Meta 16: Aumento em 200% de vagas de graduação e pós-graduação nas áreas do conhecimento relacionadas às linguagens artísticas, patrimônio cultural e demais áreas da cultura, com aumento proporcional do número de bolsas.

Meta 17: 20 mil trabalhadores da cultura com saberes reconhecidos e certificados pelo Ministério da Educação (MEC).

Meta 18: Aumento em 100% no total de pessoas qualificadas anualmente em cursos, oficinas, fóruns e seminários com conteúdo de gestão cultural, linguagens artísticas, patrimônio cultural e demais áreas da cultura.

Meta 19: Aumento em 100% no total de pessoas beneficiadas anualmente por ações de fomento à pesquisa, formação, produção e difusão do conhecimento.

Meta 20: Média de 4 livros lidos fora do aprendizado formal por ano, por cada brasileiro.

Meta 21: 150 filmes brasileiros de longa-metragem lançados ao ano em salas de cinema.

Meta 22: Aumento em 30% no número de municípios brasileiros com grupos em atividade nas áreas de teatro, dança, circo, música, artes visuais, literatura e artesanato.

Meta 23: 15 mil Pontos de Cultura em funcionamento, compartilhados entre o governo federal, as Unidades da Federação (UF) e os municípios integrantes do Sistema Nacional de Cultura (SNC).

Meta 24: 60% dos municípios de cada macrorregião do país com produção e circulação de espetáculos e atividades artísticas e culturais fomentados com recursos públicos federais.

Meta 25: Aumento em 70% nas atividades de difusão cultural em intercâmbio nacional e internacional.

Meta 26: 12 milhões de trabalhadores beneficiados pelo Programa de Cultura do Trabalhador (Vale Cultura).

Meta 27: 27% de participação dos filmes brasileiros na quantidade de bilhetes vendidos nas salas de cinema.

Meta 28: Aumento em 60% no número de pessoas que frequentam museu, centro cultural, cinema, espetáculos de teatro, circo, dança e música.

Meta 29: 100% de bibliotecas públicas, museus, cinemas, teatros, arquivos públicos e centros culturais atendendo aos requisitos legais de acessibilidade e desenvolvendo ações de promoção da fruição cultural por parte das pessoas com deficiência.

Meta 30: 37% dos municípios brasileiros com cineclubes.

Meta 31: Municípios brasileiros com algum tipo de instituição ou equipamento cultural, entre museu, teatro ou sala de espetáculo, arquivo público ou centro de documentação, cinema e centro cultural.

Meta 32: 100% dos municípios brasileiros com ao menos uma biblioteca pública em funcionamento.

Meta 33: 1.000 espaços culturais integrados a esporte e lazer em funcionamento.

Meta 34: 50% de bibliotecas públicas e museus modernizados.

Meta 35: Gestores capacitados em 100% das instituições e equipamentos culturais apoiados pelo Ministério da Cultura.

Meta 36: Gestores da cultura e conselheiros capacitados em cursos promovidos ou certificados pelo Ministério da Cultura em 100% das Unidades da Federação (UF) e 30% dos municípios, dentre os quais, 100% dos que possuem mais de 00 mil habitantes.

Meta 37: 100% das Unidades da Federação (UF) e 20% dos municípios, sendo 100% das capitais e 100% dos municípios com mais de 500 mil habitantes, com secretarias de cultura exclusivas instaladas.

Meta 38: Instituição pública federal de promoção e regulação de direitos autorais implantada.

Meta 39: Instituição pública federal de registro público de obras intelectuais protegidas pelo direito de autor implantado.

Meta 40: Disponibilização na internet de conteúdos que estejam em domínio público ou licenciados.

Meta 41: 100% de bibliotecas públicas e 70% de museus e arquivos disponibilizando informações sobre seu acervo no SNIIC.

Meta 42: Política para acesso a equipamentos tecnológicos e similares nacionais formulada.

Meta 43: 100% das Unidades da Federação (UF) com um núcleo de produção digital audiovisual e um núcleo de arte tecnológica e inovação.

Meta 44: Participação da produção audiovisual independente brasileira na programação dos canais de televisão, na seguinte proporção: 25% nos canais da TV aberta; 20% nos canais da TV por assinatura.

Meta 45: 450 grupos, comunidades ou coletivos beneficiados com ações de Comunicação para a Cultura.

Meta 46: 100% dos setores representados no Conselho Nacional de Política Cultural (CNPC) com colegiados instalados e planos setoriais elaborados e implementados.

Meta 47: 100% dos planos setoriais com representação no Conselho Nacional de Política Cultural (CNPC) com diretrizes, ações e metas voltadas para a infância e juventude.

Meta 48: Plataforma de governança colaborativa implementada como instrumento de participação social com 100 mil usuários cadastrados, observada a distribuição da população nas macrorregiões do país.

Meta 49: Conferências Nacionais de Cultura realizadas em 2013 e 2017, com ampla participação social e envolvimento de 100% das Unidades da Federação (UF) e 100% dos municípios que aderiram ao Sistema Nacional de Cultura (SNC).

Meta 50: 10% do Fundo Social do Pré-Sal para a cultura.

Meta 51: Aumento de 37% acima do PIB, dos recursos públicos federais para a cultura.

Meta 52: Aumento de 18,5% acima do PIB da renúncia fiscal do governo federal para incentivo à cultura.

Meta 53: 4,5% de participação do setor cultural brasileiro no Produto Interno Bruto.

ANEXO 3

DESTINE SEU IR AO **MASP**



Agostinho Batista de Freitas, MASP, 1971

USE SEU IMPOSTO DE RENDA DE FORMA INTELIGENTE, E CONTRIBUA PARA O DESENVOLVIMENTO DA CULTURA NO BRASIL

Neste ano, sua contribuição garantirá que milhares de pessoas participem de atividades gratuitas no MASP.

O MASP é uma instituição privada, sem fins lucrativos, cuja receita depende tanto da contribuição de empresas privadas quanto do apoio e envolvimento de pessoas como você.

Ao colaborar você passa a ser Amigo MASP, e tem acesso gratuito ao museu, entre inúmeros benefícios, durante todo o ano.

[Saiba como doar seu IR aqui](#)

Atenciosamente,

Juliana Siqueira de Sá
Diretora de Relações Institucionais
Museu de Arte de São Paulo Assis Chateaubriand

MASD

ANEXO 4



integre-se!
faça seu imposto
valer arte



Bolha amarela, 1967-1968 Marcello Nitsche em montagem na mostra 30 x Bienal
©Sofia Colucci / FBSP

A arte é um patrimônio de todos. Há muitas maneiras de integrar-se às ações da Bienal. Visitar, repercutir, ler, fotografar e ativar as redes sociais são algumas delas. Doações também são bem-vindas. Até 6% do valor de seu imposto de renda pode

ser abatido e destinado a projetos culturais aprovados pela lei Rouanet.

quem pode doar

Pessoas físicas que declaram imposto de renda utilizando o formulário completo

quanto doar

Você pode doar até 6% de seu imposto de renda retido ou devido

como doar

Faça um depósito bancário identificado na conta corrente do Projeto Expositivo da 32ª Bienal de São Paulo - Pronac 151899:

Favorecido: Fundação Bienal de São Paulo

CNPJ: 60.991.585/0001-80

Banco do Brasil

AG: 3347-2

C/C: 6092-5

Informar a finalidade do depósito como Doação – Lei Rouanet

As doações podem ser realizadas até 31 de dezembro de 2015

como receber o abatimento

Após o depósito, solicite à Fundação o recibo de mecenato. O valor doado deverá ser informado em sua declaração de imposto de renda em abril de 2016 e o recibo de mecenato deverá ser anexado à sua declaração.

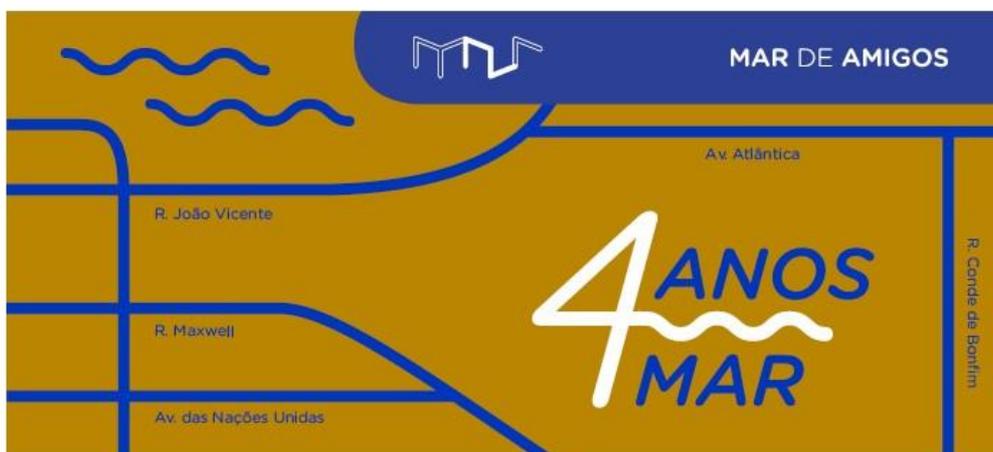
+ informações

Equipe de Relações Institucionais e Captação

tel 11 5576 7641

ri@bienal.org.br

ANEXO 5



4 ANOS DO MAR E UM PRESENTE PRA VOCÊ



O MAR comemora 4 anos e quer te convidar a experimentar o museu de outro jeito. Acesse o site, entre para o programa MAR de Amigos fazendo uma doação a partir de R\$ 10 ainda no mês de março e **ganhe meia-entrada para nos visitar quantas vezes quiser, durante três meses (até 31/5)**.

É no MAR que as variadas regiões do Rio se encontram, e todos os caminhos levam ao MAR - venha nos visitar e comemorar com a gente!

Participe e saiba mais
www.museudeartedorio.org.br/mardeamigos

