

**UNIVERSIDADE DA REGIÃO DE JOINVILLE – UNIVILLE  
PRÓ-REITORIA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO – PRPPG  
MESTRADO EM PATRIMÔNIO CULTURAL E SOCIEDADE**

**A SUSTENTABILIDADE DOS MUSEUS: A TRANSVERSALIDADE DO CAMPO  
COMO ESTRATÉGIA**

**ALCIONE GABARDO JUNIOR**

**Patrícia de Oliveira Areas  
ORIENTADORA  
Sandra Paschoal Leite de Camargo Guedes  
COORIENTADORA**

**JOINVILLE  
2018**

**ALCIONE GABARDO JUNIOR**

**A SUSTENTABILIDADE DOS MUSEUS: A TRANSVERSALIDADE DO CAMPO  
COMO ESTRATÉGIA**

Dissertação apresentada como requisito para obtenção de grau de Mestre ao Programa de Pós-Graduação em Patrimônio Cultural e Sociedade, na Universidade da Região de Joinville – UNIVILLE. Orientadora: Profa. Dr<sup>a</sup>. Patrícia de Oliveira Areas. Co orientadora: Profa. Dr<sup>a</sup>. Sandra Pascoal Leite de Camargo Guedes.

**JOINVILLE**

Catálogo na publicação pela Biblioteca Universitária da Univille

Gabardo Junior, Alcione

G112s A sustentabilidade dos museus: a transversalidade do campo como estratégia / Alcione Gabardo Junior ; orientadora Dra. Patrícia de Oliveira Areas ; co-orientadora Dra. Sandra Paschoal Leite de Camargo Guedes. – Joinville: UNIVILLE, 2018.

125 f. : il. ; 30 cm

Dissertação (Mestrado em Patrimônio Cultural e Sociedade

– Universidade da Região de Joinville)

1. Museus. 2. Patrimônio cultural. 3. Sustentabilidade. I. Areas, Patrícia de Oliveira (orient.). II. Guedes, Sandra Paschoal Leite de Camargo (coorient.).  
Título.

CDD 069

## Termo de Aprovação

“A Sustentabilidade dos Museus: A Transversalidade do Campo como Estratégia”

por

Alcione Gabardo Junior

Dissertação julgada para a obtenção do título de Mestre em Patrimônio Cultural e Sociedade, área de concentração Patrimônio Cultural, Identidade e Cidadania e aprovado em sua forma final pelo Programa de Mestrado em Patrimônio Cultural e Sociedade.

Prof. Dra. Patrícia de Oliveira Areas  
Orientadora (UNIVILLE)

Prof. Dra. Sandra P. L. de Camargo Guedes  
Coorientadora (UNIVILLE)

Prof. Dra. Mariluci Neis Carelli  
Coordenadora do Programa de Mestrado em Patrimônio Cultural e Sociedade

### Banca Examinadora:

Prof. Dra. Patrícia de Oliveira Areas  
Orientadora (UNIVILLE)

Prof. Dra. Sandra Paschoal Leite de Camargo Guedes  
Coorientadora (UNIVILLE)

Prof. Dra. Teresa Cristina Moletta Scheiner  
(UNIRIO)

Prof. Dra. Mariluci Neis Carelli  
(UNIVILLE)

Prof. Dra. Dione da Rocha Bandeira  
(UNIVILLE)

Joinville, 14 de dezembro de 2018.

Dedico este trabalho à minha família, meu patrimônio material e imaterial. Que me deu seu tempo e tempo me deu para que esta pesquisa se realizasse. Que me permitiu estar ausente e que presente se fez, quando tudo pareceu difícil.

Dedico também, em lembrança, à minha família ausente que tão presente se fez.

A vocês duas Cibele e Luiza

Em lembrança de vocês três, Alcione, Rosi e Guilherme

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço inicialmente a Deus, pela disposição, saúde e proteção durante os mais de 10.000 km percorridos nesses dois anos de mestrado. A minha orientadora Profa. Dr<sup>a</sup>. Patrícia de Oliveira Areas, pela paciência e serenidade, pelos questionamentos, por me fazer olhar para os dois lados e, em igual importância, pela amizade. A Profa. Dr<sup>a</sup> Sandra Paschoal Leite de Camargo Guedes por ter aceitado coorientar essa pesquisa, seu incentivo, sabedoria e serenidade tornaram o trabalho mais estimulante. Às professoras Dr<sup>a</sup>. Dione da Rocha Bandeira e Dr<sup>a</sup> Mariluci Neis Carelli pelas orientações durante a qualificação e pela participação na banca avaliadora. À Profa. Dr<sup>a</sup>. Tereza Cristina Moletta Scheiner pela disponibilidade em participar da banca de avaliação como convidada. Agradeço aos professores do Mestrado em Patrimônio Cultural e Sociedade da UNIVILLE, pelo profissionalismo, companheirismo e pela disposição em dividir seus conhecimentos. Em especial, à Prof.<sup>a</sup> Dr<sup>a</sup>. Ilanil Coelho por ter pronunciado, com grande afeto, a palavra “CORAGEM” em uma de suas aulas; fez e continuará fazendo uma grande diferença em minha jornada. Obrigado aos colegas da turma X, sempre seremos a turma 10. Enfim, a todos aqueles que de alguma forma e em algum lugar, ajudaram a tornar essa jornada especial. De nada adiantaria se não tivesse sido muito prazeroso.

## Epígrafe

*Diferentemente dos que não gostam ou simplesmente não se encantam com os museus, e que os vêem como resíduos do passado, eu gosto dos museus. De todo e qualquer museu. E tenho especial apreço por aqueles que têm cheiro de vida e querem, por decisão de quem os alimenta, inundar a vida de mais vida; gosto dos museus que seguem se fazendo e se refazendo. Há quem pergunte: de onde vem este encantamento com os museus? Respondo: a raiz da música é a mesma do museu. E esta raiz remete ao cosmo (e ao caos) das musas. O museu é a casa das musas. E não por acaso a musa da música tem lugar privilegiado no Templo das Musas, no museu das artes, no panteão das musas que desde a mitologia grega são as inspiradoras de toda arte, de toda criação humana. Os museus abrigam o que fomos e o que somos. E inspiram o que seremos.*

*(GILBERTO GIL, 2014).*

## RESUMO

Instituições museológicas convivem com um cenário antagônico onde as taxas divulgadas de aumento de público e de abertura crescente de novos museus, contrastam com a carência generalizada de recursos para o setor, concorrência entre as instituições e entre outras opções de entretenimento e, uma lógica de acumulação que torna crítica a sustentabilidade dos museus. A dissertação investiga novas práticas que podem ser adotadas por museus, a partir de suas finalidades de coleta, preservação, interpretação e comunicação do acervo, visando a sua sustentabilidade nas dimensões social, econômica, cultural e ambiental. Estrutura-se por meio de artigos, iniciando com um mapeamento do estado da arte da produção acadêmica destinada à sustentabilidade das instituições museológicas. Realiza um estudo de caso sobre o Museu de Arte Indígena (MAI) e a geração de recursos a partir de suas interações sociais. Apresenta uma revisão bibliográfica sobre a geração de recursos a partir das finalidades primárias de uma instituição museológica. Percebe-se que a sustentabilidade no campo da museologia se caracteriza por sua interdisciplinaridade, finalidade de aplicação e transdisciplinaridade, bem como por uma baixa produção de pesquisas relacionadas ao tema. Demonstra que museus podem se apropriar de sua capacidade de gerar recursos institucionais de natureza diversa para contribuir com sua sustentabilidade. Conclui que estão nas singularidades de cada instituição as potencialidades a partir das quais os museus podem perceber, se apropriar e utilizar os recursos gerados a partir das interações sociais.

**Palavras-chave:** Museus, sustentabilidade, patrimônio cultural, instituições, relevância.



## ABSTRACT

Museological institutions coexist with an antagonistic scenario where the rates of public increase and the increasing openness of new museums, coexist with the general lack of resources for the sector, competition among institutions and among other entertainment options, and a logic of accumulation which makes the sustainability of museums critical. The dissertation investigates new practices that can be adopted by museums, based on their collection, preservation, interpretation and communication purposes, aiming at their sustainability in social, economic, cultural and environmental dimensions. It is structured through articles, beginning with a mapping of the state of the art of academic production aimed at the sustainability of museological institutions. It carries out a case study on the Museum of Indigenous Art (MAI) and the generation of resources from its social interactions. It presents a bibliographical review on the generation of resources from the primary purposes of a museological institution. It is perceived that sustainability in the field of museology is characterized by its interdisciplinarity, application purpose and transdisciplinarity, as well as by a low production of research related to the theme. It demonstrates that museums can take ownership of their capacity to generate institutional resources of diverse nature to contribute to its sustainability. It concludes that in the singularities of each institution, the potentialities from which museums can perceive, appropriate and use the resources generated from social interactions.

**Keywords:** Museums, sustainability, cultural heritage, institutions, relevance

## LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 – Evolução anual de publicações sobre museus e sustentabilidade .....	42
Gráfico 2 – Quantidade e Origem das Publicações sobre Museus e Sustentabilidade. .....	45
Gráfico 3 - Distribuição das Abordagens das Publicações em Função das Dimensões da Sustentabilidade .....	47
Gráfico 4 - Número de publicações em cada dimensão e os temas abordados.....	52
Gráfico 5 – Número de Inserções Mensais .....	61
Gráfico 6 - Cauda Longa .....	100
Gráfico 7 - Construção de Narrativas em Museus.....	104

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Relação de trabalhos, ano de publicação e autores selecionados para o mapeamento .....	41
Tabela 2 – Artigos com viés para a dimensão econômica .....	48
Tabela 3 - Artigos relacionados à dimensão ambiental.....	49
Tabela 4 - Artigos relacionados à dimensão social .....	50
Tabela 5 - Artigos relacionados à dimensão cultural.....	51

## LISTA DE SIGLAS

<b>CAPES</b>	Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior
<b>IBERMUSEUS</b>	Museus Ibero-americanos
<b>IBRAM</b>	Instituto Brasileiro de Museus
<b>ICOM</b>	International Council of Museums
<b>MAI</b>	Museu de Arte Indígena
<b>MEC</b>	Ministério da Educação
<b>ONU</b>	Organização das Nações Unidas
<b>UNESCO</b>	Organização das Nações Unidas para Educação, Ciência e Cultura
<b>UNIVILLE</b>	Universidade da Região de Joinville

## LISTA DE ACRÔNIMOS

<b>EAI</b>	Escritório de Assessoria de Imprensa
<b>IJRPM</b>	Instituto Julianna Rocha Podolan Martins
<b>TIC</b>	Tecnologias de Informação e Comunicação

## SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO GERAL .....	15
2 MUSEUS SUSTENTÁVEIS: O ESTADO DA ARTE DA PRODUÇÃO CIENTÍFICA SOBRE A SUSTENTABILIDADE DAS INSTITUIÇÕES MUSEOLÓGICAS.....	28
2.1 INTRODUÇÃO .....	29
2.2 METODOLOGIA .....	34
2.3 RESULTADOS ENCONTRADOS.....	40
2.4 CONSIDERAÇÕES, PERSPECTIVAS E LIMITAÇÕES .....	52
2.5 REFERÊNCIAS .....	53
3 MUSEUS SUSTENTÁVEIS: O CAPITAL SOCIAL COMO INSTRUMENTO PARA A SUSTENTABILIDADE DE INSTITUIÇÕES MUSEOLÓGICAS .....	59
3.1 INTRODUÇÃO .....	60
3.2 REGRAS, VALORES E TRADIÇÕES QUE GERAM COOPERAÇÃO .....	63
3.3 CAPITAL SOCIAL: COOPERAÇÃO, SUSTENTABILIDADE E DESENVOLVIMENTO .....	74
3.4 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	83
3.5 REFERÊNCIAS .....	85
4 MUSEUS SUSTENTÁVEIS: NARRATIVAS TRANSMÍDIAS COMO TECNOLOGIA COMUNICACIONAL E GERAÇÃO DE RECURSOS .....	89
5.1 INTRODUÇÃO .....	90
5.2 COMUNICAR O ACERVO: DO “PARA QUEM” AO “COM QUEM” FALAR .....	95
5.3 A COMUNICAÇÃO COMO FORMA DE CRIAR PRODUTOS CULTURAIS.....	98
5.4 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	107
5.5 REFERÊNCIAS .....	109
6 CONSIDERAÇÕES FINAIS .....	113
7 REFERÊNCIAS GERAIS .....	119
ANEXO I.....	126

## 1 INTRODUÇÃO GERAL

Esta pesquisa se inicia um pouco antes da decisão de realizar o Mestrado em Patrimônio Cultural e Sociedade da Universidade da Região de Joinville (UNIVILLE), em 2016. Ela surge quando as circunstâncias da vida me colocaram no interior do Museu de Arte Indígena (MAI)<sup>1</sup>, mais especificamente, “atrás do balcão” do museu onde foi possível perceber que ali havia um universo de complexidades muito maior que o ato, não muito simples, de acumular, proteger, pesquisar e difundir um conjunto de objetos em forma de coleção. Na busca por um entendimento mais aprofundado do que vinha a se constituir tal espaço, entre as inúmeras definições encontradas, nos deparamos com uma noção inspiradora sugerida por Tereza Cristina Scheiner e citada por Magaldi (2010), que buscava, no contexto de sua pesquisa, atribuir uma definição a museus. Tal proposta de conceituação passou a se constituir numa motivação importante para o meu interesse pela área que passei a dedicar minha pesquisa, minha vida profissional e minha paixão.

Não o templo das musas, um espaço de Memória, a sala do tesouro, não um todo instituído – espaço ou território patrimonializado – mas um evento, um acontecimento, uma eclosão da mente ou dos sentidos. Potência absoluta, o museu é o que pode ser; está em todas partes e tomará a forma que lhe for possível, no tempo desejado, para criar, representar, comunicar e fazer sentido das coisas, sobre as coisas (e apesar das coisas), ainda que para isso, seja necessário simular e seduzir (SCHEINER, 1998, p. 88 *apud* MAGALDI, 2010, p.5).

Seria possível admitir a existência de um local “livre para ser o que puder”, com tamanha liberdade onde talvez a condição normal fosse a regra? Um espaço que outrora fora definido como “[...] sepulcros de obras de arte, que testemunham a neutralização da cultura” (ADORNO, 2001, p.173) e que no presente se manifesta como um local como “[...] a instituição que é, em todos os países, a mais representativa do patrimônio e da ação sobre esse patrimônio” (VARINE, 2013, p.171)? Seria assim possível que museus em função do seu local de origem assumissem, como coloca Scheiner, “a forma que lhe for possível, no tempo

---

<sup>1</sup> O Museu de Arte Indígena - MAI, foi fundado em 2009 na cidade de Clevelândia – Pr. e, em 2016, transferiu sua sede para Curitiba -Pr. Trata-se de um museu privado dedicado à constituição, recuperação, pesquisa e preservação de um acervo que atualmente conta com mais de 2.300 peças representativas da cultura dos povos indígenas brasileiros. Informações complementares podem ser acessadas em: <http://www.maimuseu.com.br/>. Acessado em 21 jul. 2018.

desejado”? Certamente, ainda que um tanto poética e inspiradora, pode-se dizer que é sem dúvida uma descrição carregada de significados para os tempos atuais.

Um museu, parafraseando Rubem Alves (2009), é um mundo num grão de areia. Composto por dimensões universais e simultaneamente com características muito específicas e singulares, as tentativas de se fixar conceitos que estabeleçam uma noção única sobre esses espaços podem, ao mesmo tempo parecer ampla demais para alguns e, específica demais para outros. Construir o conhecimento do que significa o museu nos obriga a olhar o mundo e o grão de areia. Não apenas o mundo ou o grão de areia, mas os dois juntos e cada um individualmente; separados e unidos e ainda, contemplando todas as manifestações que no seu entorno possam existir, ou que mesmo distante possam afetá-los. Conforme afirma Morin (2015), a construção do conhecimento no contemporâneo necessita de “[...] um pensamento que possa religar os conhecimentos entre si, religar as partes ao todo, o todo às partes e que possa conceber a relação do global com o local, do local com o global” (MORIN, 2015, p.184).

Ao final do século XX, os acontecimentos verificados em torno do desenvolvimento de tecnologias voltadas para o armazenamento e processamento de informações, aliado a novas e acessíveis formas de se estabelecer a comunicação entre os indivíduos, constituíram um cenário que culminou em profundas mudanças nos diversos âmbitos da sociedade. Trata-se de um período em que a globalização sob o aspecto do capital se encontrava em plena expansão e que ganhou força com esses adventos tecnológicos (CASTELLS, 2006; GUIDDENS, 2012; LEVY, 1999). A sociedade que se constituía a partir de então se caracterizaria como altamente globalizada, organizada em rede, pela instabilidade de suas instituições e, acima de tudo, pela transformação da percepção sobre o espaço e o tempo, consideradas “as bases materiais da vida” (CASTELLS, 2006, p.17). Como consequência, surgiram necessidades permanentes de adaptações, que se estabeleceram como essenciais para que a sociedade e suas instituições se mantivessem relevantes diante do ambiente de mudanças contínuas e cada vez mais aceleradas. Museus também foram afetados por esse cenário e o fato de estar inserido num contexto de mudanças rápidas e permanentes, não deve, como afirma Trampe (2017), fazer com que eles percam o contato com sua essência, com sua origem, ainda que a necessidade de mudanças constantes seja um fator decisivo para sua sobrevivência. Essa essência das atividades de um museu está moldada pelos fatores que lhe deram origem, ou



seja, em parte está relacionada ao que lhe foi consignado guardar. Essa consignação é feita pela comunidade<sup>2</sup> que confia nos museus como guardiões daquilo que é considerado de valor para ela, ou seja, o seu patrimônio que é aqui entendido como “[...] tudo o que tem um sentido para nós, o que herdamos, criamos, transformamos e transmitimos é o patrimônio de nossa vida, um componente de nossa personalidade” (VARINE, 2013, p.43).

O motivo pelo qual as noções sobre o conceito de algo existe, o tempo e o local onde se originaram indicam o que Bauman (1998, p.160) se referia ao estabelecer as noções de conceitos como os “[...] seus sinais de nascença” e que vão determinar a sua singularidade pois, “afinal vieram à luz só uma vez e somente num lugar” (BAUMAN, 1998, p.160). Assim, é a partir destas características “gravadas” na sua essência que as instituições passam a experimentar o desenvolvimento onde, o fator experiência, ou seja, os acontecimentos, os desafios enfrentados, os recursos disponíveis ou a que tinham conhecimento e os meios escolhidos para lidar com todos esses fatores, farão de cada uma delas, uma instituição única. Portanto, estamos aqui discutindo noções universais relacionadas a instituições com características locais, singulares.

De acordo com Bauman (1998, p.161), “as mais universais das noções nascem e adquirem forma na experiência particular das pessoas vinculadas a lugar e tempo específicos”. Como ao longo de sua existência o conjunto de experiências vividas por uma instituição museológica se caracteriza como única, como reflexo único do contexto particular em que foram originadas, tem-se por consequência, uma diversidade de formas de instituições moldadas à arbitrariedade das escolhas que foram determinadas pelas experiências vividas.

De fato, analisando a história dos museus e sua evolução, desde o “templo das musas” na antiga Grécia até o tempos atuais, percebe-se o quanto esta instituição secular tem se adaptado aos cenários que se apresentam com o objetivo de permanecer relevante à sociedade que lhe legitima (ABREU, 2012; POULOT, 2013).

A visão norteadora do campo museológico sobre o conceito de museu é, para grande parte dos constituintes desse campo, a noção estabelecida pelo *International*

---

<sup>2</sup> O conceito de comunidade aqui utilizado se refere a “um grupo social completo, mas em menor escala, cujos membros compartilham atitudes, crenças e valores, bem como fins específicos e interesses que os une”. “Un grupo social completo pero a menor escala, cuyos miembros comparten actitudes, creencias y valores, así como propósitos e intereses concretos que los unen” (DECARLI, 2006, p. 20, tradução nossa)

*Council of Museums* (ICOM)<sup>3</sup> que posteriormente, com mais ou menos alinhamento, foi adotada pelos outros organismos de representação do setor que atuam no nível regional ou local<sup>4</sup>.

O museu é uma instituição permanente sem fins lucrativos, ao serviço da sociedade e do seu desenvolvimento, aberta ao público, que adquire, conserva, investiga, comunica e expõe o património material e imaterial da humanidade e do seu meio envolvente com fins de educação, estudo e deleite (ICOM, 2017).

Entendemos que no contexto dessa pesquisa se faça cabível a ênfase sobre alguns fatores que norteiam a noção de museus a partir da definição apresentada pelo ICOM. Por isso, gostaríamos de propor uma atenção especial sobre dois aspectos; em primeiro lugar o fato de o museu estar caracterizado como uma “instituição” e, num segundo momento, a atribuição de estar “a serviço da sociedade e do seu desenvolvimento”.

As instituições são aqui percebidas pela sua importância para o desenvolvimento das regiões quer sejam estes desenvolvimentos políticos, sociais, ambientais ou econômicos, e que fatores como crenças comuns a grupos de indivíduos, modelos mentais e aprendizagem são fundamentais na constituição, eficiência e evolução das instituições (NORTH, 2018; VEBLEN, 1983). A ideia de incorporar às teorias institucionais a evolução das sociedades e o incentivo aos investimentos, sejam eles de natureza social, cultural ou econômicas, surge em estudos elaborados pelos autores do chamado “novo institucionalismo”. Esta corrente teórica utiliza a história como referência para compreender o comportamento dos indivíduos na comunidade e a partir disso identificar as causas do avanço ou retrocesso no desenvolvimento local (LOPES, 2013).

---

<sup>3</sup> É uma organização situada na sede da UNESCO em Paris. Criada em 1946 por e para profissionais de museus, se constitui numa organização internacional que representa museus e seus profissionais através de uma rede com mais de 37.000 membros, composta por Comitês Nacionais, que representam 141 países e territórios. ICOM estabelece padrões para museus em design, gerenciamento e organização de coleções. O Código de Ética do ICOM para Museus é uma referência na comunidade global de museus que fixa padrões mínimos para práticas profissionais e direitos e deveres para museus e seus funcionários. O Conselho tem como atribuição o combate ao tráfico ilícito de bens culturais, o gerenciamento de riscos, a cultura e promoção do conhecimento e a proteção do patrimônio tangível e intangível.

<sup>4</sup> Além do *International Council of Museums* (ICOM) que atua no âmbito internacional, há organizações como a *Museus Ibero americanos* (IBERMUSEUS) que atua regionalmente e o Instituto Brasileiro de Museus (IBRAM) que atua exclusivamente no Brasil.

Quando uma organização qualquer se molda a uma determinada forma que é ditada pelo contexto onde ela se insere, esta organização objetiva ser reconhecida pelos atores deste contexto, ou seja, agindo dentro do padrão estabelecido, uma prática qualquer passa a ser legitimada ou, reconhecida, institucionalizada. Assim, essa legitimação acontece com base nos valores culturais, nos modos de ser e fazer de uma sociedade, no seu histórico, enfim, naquilo que a sociedade aceita como um padrão comportamental correto (FURLANETTO, 2013). Esta constatação nos permite afirmar que só há reconhecimento de uma instituição por parte da comunidade caso a instituição se mantenha relevante ao contexto que está inserida ou atue de acordo com as normas e regras estabelecidas (NORTH, 2018). Quando isso não acontece, essas organizações são pouco relevantes, ou seja, na prática não são reconhecidas e podem cair no esquecimento (FURLANETTO, 2013).

Partindo dessa perspectiva, no que se refere a museus, podemos argumentar que a existência ou sobrevivência de um museu enquanto instituição, seja ela formal ou informal, depende do quanto ele se mantém legítimo e adaptado frente às normas, crenças e tradições ditadas pelo contexto social em que coexistem. North (1994) observa que a capacidade de uma instituição em se manter relevante contribui para que as regras do jogo se mantenham estáveis e que, portanto, passa a propiciar aos atores que formam a comunidade a possibilidade de interagir com mais garantias ou, de forma estável, se constituindo em uma contribuição significativa para o desenvolvimento de sua região.

Evidentemente, estamos tratando aqui de propensões tanto para o desenvolvimento quanto para a estagnação e isso vale para a contribuição que se espera das instituições museológicas para as comunidades que as institui. Quando museus não representam seus contextos comunitários, podem estar acentuando desigualdades, deixando de contribuir para a permanência de valores e crenças essenciais, para o conhecimento de práticas e saberes do passado e do presente, para o conhecimento de como se constituem e como se desenvolverão as futuras gerações.

Segundo a Organização das Nações Unidas (ONU)<sup>5</sup> (2018), os debates cuja pauta convergiam para questões de desenvolvimento se iniciaram como uma espécie

---

<sup>5</sup> A ONU É uma organização intergovernamental criada para promover a cooperação internacional. Fundada em 1945, sua sede está situada na cidade de Nova York. Tem por objetivos a manutenção

de resposta do campo ambiental ao movimento industrial. A percepção de que a exploração dos recursos naturais em prol do desenvolvimento havia atingido um limite crítico ganhava, a partir da década de 1960, um alcance global. Em 1972 a ONU convocou a Conferência das Nações Unidas Sobre o Ambiente Humano, em Estocolmo (Suécia) da qual originou-se o chamado Manifesto Ambiental ou, Declaração de Estocolmo<sup>6</sup>, que tinha por objetivo “inspirar e guiar os povos do mundo para a preservação e a melhoria do ambiente humano” (ONU, 2018). É também neste mesmo ano, em dezembro, que a ONU cria o Programa das Nações Unidas para o Meio Ambiente (ONU Meio Ambiente), que passa a concentrar os órgãos da ONU nas questões relacionadas ao meio ambiente global. Em abril de 1987, a Comissão Brundtland, como ficou conhecida, publicou o relatório “Nosso Futuro Comum”, que traz para o discurso público o conceito de desenvolvimento sustentável; “o desenvolvimento que satisfaz as necessidades presentes, sem comprometer a capacidade das gerações futuras de suprir suas próprias necessidades”.

Embora essa definição seja sucinta, é um extrair de um documento substancial que discute mais plenamente a inter-relação do ambiente, sociedade e economia com o desenvolvimento sustentável. A definição pode, isoladamente, parecer excessivamente simplificada quando fora de contexto. No entanto, com tantas pessoas, culturas, contextos e diferentes escolas disciplinares de pensamento preocupadas com a sustentabilidade, todas definindo-a para atender às suas próprias necessidades, bem como a evolução relativamente rápida do conceito em um curto período de tempo, é necessário ter uma definição ampla que encapsula não apenas a inter-relação entre meio ambiente, sociedade e economia, mas que se aplica a muitas situações (ADAMS, 2010 p.05, tradução nossa)<sup>7</sup>.

---

da paz e da segurança, o zelo pelos direitos humanos, o desenvolvimento econômico e a assistência humanitária. Disponível em: <https://nacoesunidas.org>. Acesso em 17 jul. 2018.

<sup>6</sup> Os principais resultados formais do encontro constituíram a Declaração sobre o Ambiente Humano ou Declaração de Estocolmo que expressa a convicção de que “tanto as gerações presentes como as futuras, tenham reconhecidas como direito fundamental, a vida num ambiente sadio e não degradado”. Trata-se da primeira grande conferência da ONU sobre questões ambientais internacionais. e marcou um ponto de virada no desenvolvimento da política ambiental internacional. Disponível em: <https://sustainabledevelopment.un.org/milestones/humanenvironment>. Acesso em 17 jul. 2018.

<sup>7</sup> “While this definition is succinct, it is an extract from a substantial document that discusses more fully the inter-relationship of the environment, society and economy with sustainable development. The definition may, in isolation, seem oversimplified when taken out of context. However, with so many people, cultures, contexts and different disciplinary schools of thought concerned with sustainability, all defining it to suit their own needs, as well as the relatively rapid evolution of the concept over a short period of time, it is necessary to have a broad definition that encapsulates not only the inter-relationship of environment, society and economy, but one that applies to many situations.

Em 1992, a “Cúpula da Terra”, realizada em abril na cidade do Rio de Janeiro, adotou a “Agenda 21”, um programa para a proteção do nosso planeta e seu desenvolvimento sustentável. Todos esses acontecimentos em torno do tema do Desenvolvimento ganharam espaço em outros setores e acabaram produzindo debates paralelos que vieram a afetar também o campo Institucional (FURLANETTO, 2008)<sup>8</sup>; assim como, o campo Museológico (SCHEINER, 2012)<sup>9</sup>.

Conforme observa Scheiner (2012), as assembleias gerais realizadas tanto pela Organização das Nações Unidas para a Educação, Ciência e Cultura (UNESCO)<sup>10</sup>, quanto pelo ICOM, mostram uma crescente preocupação em aproximar e adaptar os museus e órgãos responsáveis pelo patrimônio da realidade político-social da época. Essa realidade se alinhava com a pauta global estabelecida pela ONU e suas agências em relação ao desenvolvimento sustentável. Trata-se de um momento em que, paulatinamente, os museus vão tomando consciência, ao menos na teoria, de seu papel diante da sociedade. Com isso, o campo museológico apresenta uma resposta à sociedade da qual e para a qual estas instituições são originadas estabelecendo novas noções que alinham as instituições museais com os novos propósitos de desenvolvimento com destaque para o surgimento do conceito de “ecomuseu” na França na década de 60 e do “museu total” na mesa redonda de Santiago do Chile, nos anos 70 (DECARLI, 2006).

Sob uma perspectiva histórica, essas mudanças notadamente concretizadas durante décadas de debates ocorrem, coincidentemente, no mesmo momento em que o campo institucional prega a necessidade das organizações em se manterem adequadas ao seu contexto, ou seja, como observou North (1994), cumprir com as regras do jogo.

---

<sup>8</sup> Furlanetto liga os debates sobre meio ambiente e desenvolvimento que levaram as instituições a se tornarem o principal foco da análise destas questões.

<sup>9</sup> Scheiner descreve o percurso até o Museu total com base numa cronologia estabelecida para justificar a adoção da nova museologia, da concepção do Museu total e da criação do Movimento Internacional para a Nova Museologia, MINOM.

<sup>10</sup> “A UNESCO é uma agência das Nações Unidas (ONU) que atua nas seguintes áreas de mandato: Educação, Ciências Naturais, Ciências Humanas e Sociais, Cultura e Comunicação e Informação. Com sede em Paris, fundada em 4 de novembro de 1946 com o objetivo de contribuir para a paz e segurança no mundo. Promove a salvaguarda do patrimônio cultural o estímulo da criação, a criatividade e a preservação das entidades culturais e tradições orais, assim como a promoção de informações. Desenvolve projetos de cooperação técnica com governos, sociedade civil e a iniciativa privada, além de auxiliar na formulação de políticas públicas que estejam em sintonia com as metas acordadas entre os Estados Membros da Organização.”. Disponível em: <https://nacoesunidas.org/agencia/unesco/>. Acesso em 11 jul. 2018.

Conforme observa Furlanetto (2008, p.56), o principal reflexo deste cenário é a “adoção de paradigmas de desenvolvimento mais centrados no ser humano e com a equidade como princípio”. Assim, passa-se a entender o desenvolvimento sob uma ótica mais humana onde fatores sociais, econômicos e ambientais devem ser considerados de forma equilibrada e não apenas com um referencial isolado. Na visão de Decarli (2006, p.27), trata-se de um período em que:

o museu é apresentado na América Latina, não só como a instituição ideal para a valorização do patrimônio, mas como uma ferramenta útil para alcançar um desenvolvimento humano equilibrado e um maior bem-estar coletivo.

De fato, esse pensamento que propõe um equilíbrio entre as dimensões também se alinha com Sachs (2004), ao defender a necessidade de harmonia equitativa entre os objetivos sociais, ambientais e econômicos os quais, aparecem ampliados por meio do que o autor se refere como “critérios de sustentabilidade” (SACHS, 2004, p. 85). Assim, os critérios sociais, culturais, ecológicos, ambientais, territoriais, econômicos, políticos nacional e internacional, ampliam a abordagem do campo da sustentabilidade que ganha contornos interdisciplinares (SACHS, 2004; FERNANDES; ÁSPERO, 2016).

A agenda 2030<sup>11</sup>, também chamada de “Transformando o Nosso Mundo: a Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável” é um reflexo deste pensamento quando afirma que “os 17 objetivos são integrados e indivisíveis, e mesclam, de forma equilibrada, as três dimensões do desenvolvimento sustentável: a econômica, a social e a ambiental” (ONU, 2015).

Para Varine (2013), há um equívoco de abordagem quando se fala sobre o desenvolvimento sustentável. Esse equívoco seria provocado pelo isolamento das abordagens relacionadas às dimensões com que os patrimônios são categorizados ou seja;

O economista não vê o patrimônio, salvo quando este é excepcional e suscetível de produtos derivados com forte valor agregado, como o turismo

---

<sup>11</sup> A Agenda 2030 é um documento que estabelece um plano composto de 17 objetivos de desenvolvimento sustentável e 169 metas, para erradicar a pobreza e promover vida digna para todos, dentro dos limites do planeta. O documento foi reconhecido por 193 estados-membros que se reuniram em setembro de 2015 na sede da ONU em Nova York. Conforme consulta a: <http://www.agenda2030.com.br> em 11 jul. 2018.

rentável. O agente do patrimônio não vê o desenvolvimento econômico senão como um perigo, como uma poluição química ou visual. O trabalhador social fica absorvido por seus deveres de assistência aos mais desfavorecidos, que não são nem os atores econômicos nem as pessoas cultas (VARINE, 2013, p.18).

O risco dessas abordagens fragmentadas, sem nenhuma ou com pouca interação entre elas, é o de se produzir o que Morim (2013, p.185) chama de “cegueira intelectual”. Pelo fato de estarmos discutindo profundamente questões específicas e desconsiderando o todo, que nos permitiriam ter uma visão mais ampla sobre as questões.

A partir da perspectiva que une instituições museológicas à questão do desenvolvimento, autores como Pop e Sabou (2013); Vilallonga (2014); Campolmi (2013); Abernethy (2016) identificam alguns fatores que levaram os museus a incluir a temática de sustentabilidade em suas pautas:

- A crise global que provocou uma crescente redução de verbas destinadas a subsidiar o setor;
- O novo contexto social exigindo nova postura das instituições em relação à sua forma de atuação na sociedade e para ela;
- A necessidade de legitimar o discurso dos museus como instituições que podem contribuir para o desenvolvimento de uma região;
- Crescente abertura de novos museus ao redor do mundo;
- Concorrência cada vez maior de outros centros de lazer.

De forma antagônica, também é bastante comum encontrarmos publicações relatando aumento da frequência de visitantes em museus<sup>12</sup>, bem como as previsões de aberturas de novos e maiores espaços museológicos ao redor do mundo<sup>13</sup>.

Desenha-se, assim, um cenário complexo onde, de um lado, há uma comunidade ávida por locais de memória<sup>14</sup> que legitimem ou não a instituição que ela

---

<sup>12</sup> Segundo o Instituto Brasileiro de Museus (Ibram) os museus brasileiros receberam 32.239.871 visitantes em 2017. Disponível em: <http://www.museus.gov.br/tag/formulario-de-visitacao-anual/>. Acesso em 17 jul. 2018.

<sup>13</sup> Reportagem publicada no jornal “El País” relata a dificuldade dos museus na administração do volume de visitantes nos grandes museus. Disponível em: [https://brasil.elpais.com/brasil/2014/10/05/cultura/1412517551\\_429563.html](https://brasil.elpais.com/brasil/2014/10/05/cultura/1412517551_429563.html). Acesso em: 20 fev. 2018. O Programa IBERMUSEUS é uma iniciativa de cooperação e integração dos países ibero-americanos para o fomento e a articulação de políticas públicas para a área de museus e da museologia. O programa possui estudos de frequência de público nos museus ibero-americanos. Disponível em: <http://www.iber museus.org/brasil/pesquisas-de-visitacao-em-museus/>. Acesso em 3 mar. 2018.

<sup>14</sup> Termo cunhado por Pierre Nora em seu artigo Entre Memória e História. Disponível em <https://revistas.pucsp.br/index.php/revph/article/view/12101>. Acesso em 12 jul. 2018.

outorga para guarda e difusão de seus valores; e, de outro lado, há um conjunto de fatores internos e externos às instituições que exigem delas novas formas de atuar desenhando um cenário complexo aonde a ausência de recursos de toda ordem coloca em risco as atividades dos museus. Assim, diante de um contexto notadamente antagônico nos permitimos estabelecer um conjunto de questionamentos relacionados à sustentabilidade das instituições museológicas:

- Como o campo museológico tem abordado a questão da sustentabilidade dos museus?
- É possível que museus sejam sustentáveis?
- O que seria a sustentabilidade de um museu?
- Que práticas podem ser adotadas a partir das funções primárias de um museu, ou seja, a partir da sua essência, para que estas contribuam para sua sustentabilidade?

Nesta perspectiva, este estudo vincula-se à linha de pesquisa patrimônio, ambiente e desenvolvimento sustentável que desenvolve estudos interdisciplinares sobre preservação e gestão do patrimônio cultural considerando a ética, a cultura, o desenvolvimento e a sustentabilidade como conceitos transversais. O objeto desta pesquisa se constitui na sustentabilidade das instituições museológicas e objetiva-se, com ela, investigar novas práticas que possam ser adotadas por museus a partir da sua missão, visando contribuir para a sua sustentabilidade. Nessa perspectiva, estabelecem-se os seguintes objetivos menores:

1. Realizar uma pesquisa exploratória do tipo estado da arte sobre a sustentabilidade das instituições museológicas.
2. Investigar os Museus enquanto instituições sustentáveis
3. Desenvolver um estudo de caso sobre a apropriação de capital social no Museu de Arte Indígena – MAI
4. Realizar uma estudo bibliográfico sobre novas práticas (tendências) em comunicação de conhecimento que possam ser utilizadas em museus no contexto da contemporaneidade.

Entendemos que os motivos apontados anteriormente por Pop e Sabou (2013); Vilallonga (2014); Campolmi (2013); Abernethy (2016) como fatores que levaram os museus a incluir a temática da sustentabilidade em suas pautas, justificam a realização desta pesquisa, sendo que a estes motivos acrescentaríamos a necessidade dos museus, enquanto instituições, manterem-se relevantes frente à



comunidade que os legitima. De acordo com Campolmi (2013), o maior desafio dos museus será desenvolver práticas diferenciadas e criativas através de equipes multidisciplinares e visões transversais que possam preencher a lacuna entre as práticas atuais dos museus e as aquelas descritas nas teorias museológicas.

Segundo observaram Fernandes e Áspero (2016), o campo de estudo da sustentabilidade se desenvolveu sob uma multiplicidade de áreas do conhecimento, caracterizando-se pela constituição genérica, interdependente e transversal em que os temas são abordados. Assim, consideramos que a estrutura de uma dissertação no formato “*multipaper*” ou por artigos, seja a que mais se adequa à característica do campo. Além disso, a estrutura de dissertação por meio de artigos nos permite uma abordagem mais alinhada com a conjuntura atual dos museus, onde a multiplicidade de tipificações de instituições, com funções, tamanhos e disponibilidade de recursos diversificadas, recomenda pesquisas cujo teor seja de natureza adaptável aos contextos e características de cada museu.

A dissertação em formato “*multipaper*” se constitui por um conjunto de artigos científicos onde cada um deles possui suas particularidades como objetivos, métodos de pesquisa, revisão de literatura e discussões e onde o conjunto de artigos conduz à realização dos objetivos gerais e conclusões apresentados pela dissertação (FRANK, 2013). Assim, concebemos esta dissertação a partir da elaboração de 3 (três) artigos científicos que serão submetidos para publicação.

No primeiro artigo será relatado um estudo no qual se elabora um mapeamento dos trabalhos científicos disponibilizados na plataforma de indexação de periódicos da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES), disponibilizado por meio do site <http://www.periodicos.capes.gov.br> (COORDENAÇÃO, 2018), a partir da metodologia do Estado da Arte. Deste mapeamento e relato, buscamos entender como a questão da sustentabilidade das instituições museológicas vem sendo abordada pela comunidade científica. Conforme foi observado, trata-se de um campo cuja pesquisa ainda se mostra insipiente e com viés muito acentuado para uma abordagem econômica. As características com que o campo museológico vem se constituindo em relação ao esclarecimento das questões ligadas à sustentabilidade das instituições nos estimula a provocar o debate que deve se estender para além dessas páginas dada a necessidade de reconhecimento da importância do tema para a prática museológica em todos os seus aspectos.

A sustentabilidade desde suas primeiras noções tem se constituído a partir de suas dimensões sociais, ambientais e econômicas (ONU, UNESCO, 2018). Essa constituição transversal e interdisciplinar impõe, sob nossa interpretação, a necessidade de estabelecer uma visão ampliada ao construir uma abordagem sobre o assunto, procurando unir pontos que, aparentemente, encontram-se distantes e, conseqüentemente, originando caminhos cujos destinos se apresentam como novas possibilidades de campo investigativo impedindo que a pesquisa se encerre em si.

O segundo artigo parte de uma pesquisa bibliográfica que relaciona o conceito universal de museu adotado e difundido pelo ICOM e a sustentabilidade. Discute-se a relação entre museus enquanto instituições e a sua relação com o desenvolvimento da sociedade. Do modo que nos é apresentada a ideia de museus pelo ICOM, eles são instituídos pela sociedade e a ela devem servir visando seu desenvolvimento, ou seja, trata-se de um fenômeno que ocorre a partir das interações sociais e seus contextos. Constitui-se, assim, o museu como um ato social em que os atores envolvidos impactam e são impactados por suas ações. Assim, instituições museológicas se traduzem num espelho da sociedade que as criam e legitimam e que só as mantém se elas se constituem em organismos relevantes. É preciso considerar que “atores sociais e suas ações adquirem legitimidade política e autoridade para comandar comportamentos sociais e políticas de desenvolvimento por meio da prática concreta” (RATTNER, 1999, p. 233). Ou seja, espera-se que museus ajam no sentido de suas próprias sustentabilidades para que possam se tornar agentes legitimados do desenvolvimento da sociedade. O artigo é complementado por um estudo de caso envolvendo os recursos gerados a partir da interações sociais estabelecidas entre o Museu de Arte Indígena (MAI), em Curitiba - Pr. e a Comunidade.

O terceiro artigo discute a obtenção de recursos de natureza diversas a partir das finalidades primárias de um museu. Pretende-se, com a realização deste artigo, abordar a questão da comunicação nos museus na perspectiva das narrativas transmídias demonstrando que a comunicação, ainda que sendo uma atividade primária dos museus, pode alcançar públicos diversificados e dispersos, onde além de cumprir com sua função social, as estratégias de comunicação podem gerar produtos culturais<sup>15</sup> que contribuem para a sustentabilidade das instituições museológicas.

---

<sup>15</sup> “[...] pode-se definir como produto cultural o resultado do fazer – atividades – cultural, portanto resultante da produção de bens e serviços de cultura” (CASCÃO et al, 2007, p.55).

“Museus tem na sua missão seu ativo principal” (TRAMPE, 2017). Portanto, é por meio do motivo pelo qual cada museu é criado que sua singularidade tem origem e evolui dadas as experiências vividas através de escolhas feitas ao longo do tempo e esse, segundo Trampe (2017), é o bem maior de um museu.

Museus enquanto instituições podem usufruir de recursos institucionais que são gerados a partir da sua relevância para os atores e contextos onde as interações sociais acontecem. Esta relevância se origina a partir da prática do discurso museológico, ou seja, da forma como os museus cumprem com seus objetivos. Cada museu tem em seus objetivos, uma singularidade. Essa singularidade encontra demandas na sociedade que, por sua vez, encontra-se organizada em rede, altamente globalizada e transformada por novas noções de tempo e espaço. Assim, estas singularidades que são próprias de cada museu, possuem demandas diversificadas no que diz respeito aos modos de levá-las a cada um dos públicos exigindo a adoção de novos processos comunicacionais.

## 2 MUSEUS SUSTENTÁVEIS: O ESTADO DA ARTE DA PRODUÇÃO CIENTÍFICA SOBRE A SUSTENTABILIDADE DAS INSTITUIÇÕES MUSEOLÓGICAS

Alcione Gabardo Junior<sup>16</sup>

Patrícia de Oliveira Areas<sup>17</sup>

Sandra Paschoal Leite de Camargo Guedes<sup>18</sup>

### Resumo

As instituições representativas do setor museológico têm divulgado balanços de frequência de público que apontam para um interesse cada vez maior da sociedade pelos museus. Apesar desses resultados, os museus têm enfrentado um conjunto de problemas que tornam crítica a sua sobrevivência constituindo assim, um cenário antagônico. Este artigo tem como propósito realizar uma pesquisa do estado da arte, no contexto do portal periódicos da CAPES/MEC, sobre a produção acadêmica nacional e internacional relacionada à sustentabilidade das instituições museológicas. A partir das informações obtidas foi possível analisar os resultados e identificar o volume de trabalhos produzidos, bem como, as principais tendências de abordagem sobre o tema, a origem dos pesquisadores interessados neste campo, em que tempo os trabalhos foram produzidos e as carências verificadas em relação a temas pouco abordados. Os resultados da pesquisa a partir da metodologia de revisão estado da arte demonstram que, apesar da baixa produção acadêmica dedicada às questões que envolvem a sustentabilidade de museus, há um crescimento de pesquisas neste tema nos últimos anos, com pouca concentração de trabalhos em uma região geográfica específica e uma abordagem bastante diversificada em relação aos temas propostos. Da análise dos resultados, foi possível a identificação de evidências em relação à adoção de conceitos difundidos por organismos de representatividade setorial, a questão do público visitante nos museus e a necessidade de estabelecimento de métricas relacionadas à sustentabilidade.

**Palavras-chave:** Instituições museológicas sustentáveis; Museus sustentáveis; Estado da arte; Estado do conhecimento; Estudo de escopo.

---

<sup>16</sup> Mestrando em patrimônio cultural e sociedade pela UNIVILLE. Graduado em administração pela Universidade Federal do Paraná (1994). Pós-graduado em Moda e Gestão e pós-graduado em Gestão Cultural. Atualmente é coordenador do curso de pós-graduação de Moda Comunicação e Styling da Universidade Positivo e professor de graduação do curso de Design da Universidade Positivo.

<sup>17</sup> Bacharel em Direito pela Universidade Estadual de Maringá (UEM), Mestre e Doutora em Direito pela Universidade Federal de Santa Catarina (2010) e doutoranda em direito na Universidade de Valencia. Pós-doutorado na Universidad de Barcelona, junto a Fundació Bosch i Gimpera (FBG). Trabalha como professora na Universidade da Região de Joinville, na qual leciona no departamento de Direito e no Mestrado em Patrimônio Cultural e Sociedade.

<sup>18</sup> Graduada, Mestre e Doutora em História pela Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas da Universidade de São Paulo e pós- doutora em Museologia pela Universidade Lusófona de Lisboa. É professora e pesquisadora da Universidade da Região de Joinville, no departamento de História e no Programa de Mestrado em Patrimônio Cultural e Sociedade.

**Abstract:**

Institutions representative of the museum sector have released public attendance reports that point to a growing interest in museums by museums. Despite these results, museums have faced a set of problems that make their survival critical and thus an antagonistic scenario. This article intends to carry out a state of the art research, in the context of the periodical portal of CAPES / MEC, on the national and international academic production related to the sustainability of museological institutions. Based on the information obtained, it was possible to analyze the results and identify the volume of work produced, as well as the main trends of approach on the theme, the origin of the researchers interested in this field, the time the work was produced and the deficiencies verified in issues. The conduction of the research based on the state of the art review methodology presents results that show that, despite the low academic production dedicated to issues involving museum sustainability, there has been a growth of research in recent years, with a low concentration of works in a specific geographic region and a very diversified approach in relation to the proposed themes, although it is possible to identify evidence regarding the adoption of concepts disseminated by organizations of sectorial representation, the question of the visiting public in museums and the need to establish metrics related to sustainability.

**Keywords:** Sustainable museological institutions; Sustainable museums; State of art; State of knowledge; Scope study.

**2.1 INTRODUÇÃO**

A atualidade apresenta àqueles que se propõe a trabalhar com pesquisas científicas o desafio de acompanhar o estágio atual da produção de conhecimento para que, a partir dele, seja possível contribuir para o avanço do campo teórico de uma área específica. Conforme observa Scheiner (2012, p.16):

o desenvolvimento e a consolidação de um campo disciplinar depende, necessariamente, da continuada revisão de seus fundamentos e premissas – e de uma perspectiva crítica sempre renovada sobre a sua produção.

A identificação e o mapeamento da produção acadêmica atual se constituem num desafio em particular, seja pela multiplicidade de meios onde a produção circula, seja pela intensidade e pelo volume em que essa produção se manifesta e se renova ou, pela falta de padrão na utilização de certos termos.

Por meio de uma busca simples realizada na plataforma indexadora de base de dados “periódicos” da Coordenação para Aperfeiçoamento do Pessoal de Nível Superior, vinculada ao Ministério de Educação do Brasil (CAPES/MEC)<sup>19</sup>, podemos observar que a comunidade científica internacional tem produzido um conjunto significativo de trabalhos relacionados ao campo museológico. A busca pelo termo “*museums*” retornou 873.538 resultados, sendo que destes um total de 13.582 resultados são relativos às pesquisas publicadas no ano de 2017. Acompanhando este interesse da comunidade científica pelo assunto, diversas entidades representativas das instituições museológicas têm procurado incentivar e divulgar a produção de trabalhos realizados a partir de ações conjuntas entre estas, governos e profissionais advindos do setor, aumentando ainda mais o volume de publicações sobre o assunto. Publicações estas que, dadas as novas formas de comunicações, encontram-se disponíveis nos mais diversos formatos. Há de se destacar aqui os esforços de diversas organizações de âmbito internacional, nacional, regional e local, dentre elas: Organização das Nações Unidas (ONU)<sup>20</sup> a Organização das Nações Unidas para Educação, Ciência e Cultura (UNESCO)<sup>21</sup>; *International Council of*

---

<sup>19</sup> “O Portal de Periódicos, da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (Capes), é uma biblioteca virtual que reúne e disponibiliza a instituições de ensino e pesquisa no Brasil o melhor da produção científica internacional. Ele conta com um acervo de mais de 38 mil títulos com texto completo, 134 bases referenciais, 11 bases dedicadas exclusivamente a patentes, além de livros, enciclopédias e obras de referência, normas técnicas, estatísticas e conteúdo audiovisual.” (COORDENAÇÃO, 2018 b). O site acessado no qual estão disponibilizados as referidas obras foi <http://www.periodicos.capes.gov.br>, sendo que a busca foi entre os dias 10 a 12 de fev. de 2018.

<sup>20</sup> É uma organização intergovernamental criada para promover a cooperação internacional. Fundada em 1945, sua sede está situada na cidade de Nova York. Tem por objetivos a manutenção da paz e da segurança, o zelo pelos direitos humanos, o desenvolvimento econômico e a assistência humanitária. Disponível em: <https://nacoesunidas.org>. Acesso em 17 jul. 2018.

<sup>21</sup> “A UNESCO é uma agência das Nações Unidas (ONU) que atua nas seguintes áreas de mandato: Educação, Ciências Naturais, Ciências Humanas e Sociais, Cultura e Comunicação e Informação. Com sede em Paris, fundada em 4 de novembro de 1946 com o objetivo de contribuir para a paz e segurança no mundo. Promove a salvaguarda do patrimônio cultural o estímulo da criação, a criatividade e a preservação das entidades culturais e tradições orais, assim como a promoção de informações. Desenvolve projetos de cooperação técnica com governos, sociedade civil e a iniciativa privada, além de auxiliar na formulação de políticas públicas que estejam em sintonia com as metas acordadas entre os Estados Membros da Organização.”. Disponível em: <https://nacoesunidas.org/agencia/unesco/>. Acesso em 11 jul. 2018.

*Museums* (ICOM)<sup>22</sup>; Instituto Brasileiro de Museus (IBRAM)<sup>23</sup>; Museus e Galerias Austrália (MA)<sup>24</sup>; Programa Ibero-Americano de Museus (IBERMUSEUS)<sup>25</sup>, entre outras, no sentido de promover a criação e difusão de eventos, relatórios e documentos das mais diversas naturezas que servem como referência para a constituição do campo teórico-prático em seus devidos contextos.

Nesta perspectiva, é comum encontrarmos publicações dessas organizações alertando sobre o momento favorável em que o setor de museus se encontra, contrastando com as inúmeras dificuldades pelas quais eles vêm passando. Temas como a crescente redução de recursos destinados ao setor museológico contrastam com: o frequente anúncio de aumento de público; o impacto das novas tecnologias de informação e comunicação (TIC), permitindo mais acesso às informações, porém, exigindo investimentos e especialização; problemas relacionados à gestão dos acervos, que aumentam constantemente elevando, por consequência os custos de sua manutenção e armazenamento; falta de mão-de-obra especializada apesar da formação de profissionais pela academia; carência de políticas públicas, mesmo com

---

<sup>22</sup> O Conselho Internacional de Museus, ICOM, é uma organização situada na sede da UNESCO em Paris. Criada em 1946 por e para profissionais de museus, se constitui numa organização internacional que representa museus e seus profissionais através de uma rede com mais de 37.000 membros, composta por Comitês Nacionais, que representam 141 países e territórios. ICOM estabelece padrões para museus em design, gerenciamento e organização de coleções. O Código de Ética do ICOM para Museus é uma referência na comunidade global de museus que fixa padrões mínimos para práticas profissionais e direitos e deveres para museus e seus funcionários. Ao ingressar no ICOM, cada membro está comprometido em respeitar este código. O Conselho tem como atribuição o combate ao tráfico ilícito de bens culturais, o gerenciamento de riscos, a cultura e promoção do conhecimento e a proteção do patrimônio tangível e intangível. Informações obtidas no site <https://icom.museum/en/>. Acesso em: 10 de Jul. de 2018

<sup>23</sup> O Instituto Brasileiro de Museus, IBRAM, foi criado em 2009 e responde pelos direitos, deveres e obrigações dos museus federais no Brasil. O órgão, vinculado em caráter de autarquia, ao Instituto de Proteção do Patrimônio Histórico Nacional, o IPHAN, é responsável pela Política Nacional de Museus (PNM) e pela melhoria dos serviços do setor – aumento de visitação e arrecadação dos museus, fomento de políticas de aquisição e preservação de acervos e criação de ações integradas entre os museus brasileiros. Também é responsável pela administração direta de 30 museus. O órgão possui sede em Brasília com representações no Rio de Janeiro e em Minas Gerais. Informações obtidas no site do instituto <http://www.museus.gov.br/acessoainformacao/o-ibram/>. Acesso em: 10 de jul. de 2018.

<sup>24</sup> A MA, Museus e Galerias Austrália, é uma associação nacional, situada em Deakin ACT, Austrália, que representa museus e galerias e está comprometida com a conservação, continuação e comunicação do patrimônio da Austrália. Ela abrange museus nacionais, estaduais, regionais e comunitários, galerias, locais históricos, jardins botânicos e zoológicos, centros de pesquisa, centros culturais indígenas e locais de conservação. Como organismo não governamental e sem fins lucrativos, a MA promove o desenvolvimento do setor de museus, articula padrões éticos, facilita o treinamento, promove o conhecimento, aborda questões e conscientiza o público por meio de suas redes nacionais e internacionais. A consulta dos dados foi feita em <https://www.museumsaustralia.org.au/about-us>. Acesso em: 10 de jul. de 2018.

<sup>25</sup> O Programa IBERMUSEUS é uma iniciativa de cooperação e integração dos países ibero-americanos para o fomento e a articulação de políticas públicas para a área de museus e da museologia. A consulta foi feita em <http://www.bermuseum.org/instit/conheca-o-programa-ibermuseum/>. Acesso em: 10 jul. 2018.

os governos reconhecendo o setor como fundamental para o desenvolvimento; e, entre outros relatos, um número crescente de instituições endividadas e com as portas fechadas contrastando com novos museus sendo abertos (CÂMARA, 2010; CHAGAS, 2011; MENDES, 2012)<sup>26</sup>. Nota-se, portanto, um cenário no qual, apesar do interesse da sociedade e da importância para ela deste tipo de equipamento cultural, ainda assim, os museus têm enfrentado um conjunto de problemas crônicos para garantir a sua sobrevivência.

Assim, este artigo se propõe a realizar um levantamento das produções acadêmicas relacionadas à sustentabilidade das instituições museológicas afim de identificar o grau de interesse da comunidade científica pela temática, bem como, de que forma o termo sustentabilidade nas instituições museológicas vem sendo abordado pelos pesquisadores. Através da análise dos resultados obtidos no levantamento, procuramos identificar quais as origens geográficas de cada pesquisa e em que tempo foram produzidas e os eixos temáticos escolhidos pelos diferentes autores para categorizar as abordagens relativas à sustentabilidade. Foi possível também compreender de que forma o conceito de sustentabilidade no contexto dos museus é apresentado nesses trabalhos. Como consequência, identificamos os assuntos de maior concentração de pesquisas e as lacunas para a produção de novos trabalhos científicos.

O ponto de partida deste mapeamento está relacionado ao tema da pesquisa em andamento vinculada ao Mestrado de Patrimônio Cultural e Sociedade<sup>27</sup> cuja abordagem se dá sobre a questão da sustentabilidade das instituições museológicas. A pesquisa se desenvolve a partir de uma investigação preliminar que buscou identificar o uso da metodologia estado da arte em outras pesquisas do campo museológico. Dentro das limitações estabelecidas para esta busca, não obtivemos nenhum retorno de resultados evidenciando que se trata de uma ferramenta pouco utilizada pelos pesquisadores do campo museológico.

---

<sup>26</sup> As organizações de representação do campo museológico, cada uma dentro de suas áreas de competência, tem procurado divulgar suas posições em relação aos diversos paradigmas que envolvem o setor museológico. Tais divulgação tem servido como referência não apenas para o campo operacional, mas também para o acadêmico. Algumas das recomendações de âmbito global que podem ser citadas como exemplo são: Recomendação da Unesco para Museus de 2015; Declaração de Shenzhen sobre Museus e Coleções em 2016; Código de Ética do ICOM; entre outras.

<sup>27</sup> Mestrado realizado no período de 2017 a 2018 na Universidade da Região de Joinville (UNIVILLE), na cidade de Joinville-SC.



De fato, como observaram Silva e Malfitano (2017), embora exista uma grande quantidade de estudos - nas mais diversas áreas do conhecimento – que se apropriam do método em questão, ele ainda é pouco divulgado no meio científico e carece de sistematização enquanto método de pesquisa. Conforme foi possível observar através da pesquisa preliminar, esta tendência também se aplica no campo museológico. Pop e Borza (2014, p.3) constataram que “apesar da conexão evidente entre museus, cultura e desenvolvimento sustentável, poucos pesquisadores exploraram o tema da sustentabilidade em museus”.

A realização de pesquisas sobre o estado da arte no campo museológico, permite a compreensão de como os pesquisadores têm constituído a base de conhecimento para a formação do campo teórico do setor sobre um tema específico, ou seja, através destes levantamentos podemos compreender as características gerais do conhecimento produzido acerca do campo museológico. A ausência de estudos mapeando a produção acadêmica impede a comunidade de pesquisadores de tomar conhecimento da existência de outros pesquisadores dedicados ao tema, de outras produções que estão sendo realizadas, bem como das características gerais destas produções, seus focos de concentração e suas deficiências de abordagens. Conforme observaram Vosgerau e Romanowski (2014, p.165), “os estudos de revisão permitem a compreensão do movimento da área, sua configuração, propensões teóricas metodológicas, análise crítica indicando tendências, recorrências e lacunas”.

A pesquisa preliminar foi realizada na plataforma indexadora periódicos CAPES/MEC a partir dos termos “(*sustainable museums*) AND *knowledge*”, com login de acesso fornecido por meio da Universidade da Região de Joinville (UNIVILLE)<sup>28</sup>. O uso destes termos limitadores para a pesquisa não retornou nenhum trabalho cujo assunto, título ou palavras-chave, abordasse esses termos simultaneamente. Uma outra tentativa foi realizada a partir dos termos “*sustainable museums*” AND “*creative economy*” sendo que novamente, a busca não retornou nenhum resultado. Este fato, gerou nosso interesse pela realização de um levantamento que nos permitisse identificar e mapear os principais aspectos relacionados à produção acadêmica voltada para o tema sustentabilidade dos museus.

Para a realização deste levantamento utilizamos a metodologia de pesquisa denominada revisão bibliográfica de estado da arte, seguida de uma análise

---

<sup>28</sup> Ver na subseção 2.2 a importância do login de acesso nas pesquisas de indexadores.

sistemática sobre as informações obtidas. Kitchenham (2007, p. 44) denomina e conceitua este tipo de estudo como “um mapeamento sistemático (também conhecido como estudo de escopo) que são projetados para fornecer uma visão ampla de uma área de pesquisa, para estabelecer se existem evidências de pesquisa sobre um tópico e fornecer uma indicação da quantidade de evidências”. Para Ferreira (2002, p. 258) as pesquisas do tipo estado da arte ou estado do conhecimento procuram “responder que aspectos e dimensões vem sendo destacados e privilegiados em diferentes épocas e lugares e, de que forma e em que condições, têm sido produzidas as dissertações de mestrado, teses de doutorado [...]”.

Estado da arte é:

a identificação, registro, categorização que levem à reflexão e síntese sobre a produção científica de uma determinada área, em um determinado espaço de tempo, congregando periódicos, teses, dissertações e livros sobre uma temática específica (MOROSINI, FERNANDES, 2015, p.102)

Verificada a inexistência anterior de estudos dessa natureza e, ainda que não seja o objetivo principal deste artigo, entendemos necessário o detalhamento de todas as fases do mapeamento aqui realizado, como uma forma de contribuir com trabalhos futuros que se propuserem a sistematizar o método em questão.

## 2.2 METODOLOGIA

O método, segundo Galliano (1979, p.07) “é um conjunto de etapas, ordenadamente dispostas, a serem vencidas na investigação da verdade, no estudo de uma ciência ou para alcançar determinado fim”, de acordo com Munari (2015), esse ordenamento das ações que formam o método é oriundo da experiência da execução ou seja, na medida que executamos um determinado tipo de ação, encontramos a forma mais adequada para executá-la e com isso, chegamos ao “modo de fazer” mais recomendado. Tais ações, constituem o que GALLIANO (1979) quer dizer quando se refere às técnicas aplicadas para a execução do método. No entanto, mesmo com o uso de um método e com a correta aplicação das técnicas que o compõe, todo esse procedimento precisa estar sustentado por bases teóricas que justifiquem o uso da metodologia (SEVERINO, 2007). Assim, antes de investir na realização de um

mapeamento sistematizado de estudos relacionados à sustentabilidade de museus, realizamos uma pesquisa preliminar afim de verificar se existiam outros estudos desenvolvidos dentro das mesmas questões de pesquisa. Até mesmo porque, conforme Kitchenham e Charters (2007), a possibilidade de se reproduzir ou atualizar mapeamentos já executados, é uma das principais características desse tipo de metodologia.

A pesquisa preliminar realizada para este estudo através do portal periódicos CAPES/MEC utilizou os termos de busca "*museums AND systematic mapping studies*" e o termo "*museums AND systematic literature reviews*", com login de acesso feito pela universidade UNIVILLE. Os resultados obtidos não apontaram nenhum trabalho anterior relacionado ao mapeamento de estudos sobre os termos definidos na busca. Essa ausência de estudos anteriores, além de justificar a realização deste levantamento, nos impõe a necessidade de apresentar um detalhamento mais rigoroso do percurso metodológico utilizado – mesmo que este não se constitua no objetivo principal deste estudo – de forma a propiciar aos leitores uma melhor compreensão sobre como a pesquisa foi planejada e conduzida, e como os resultados obtidos foram analisados.

A ausência de trabalhos no campo museológico mapeando o conhecimento de forma sistematizada, dificulta o estabelecimento de um método para a realização de pesquisas de mapeamento de trabalhos no setor e impossibilita a realização de outras pesquisas de caráter comparativo. De qualquer forma, mesmo que um método não esteja estabelecido para um determinado campo de pesquisa, é possível se apropriar de métodos existentes em outros campos e gerar um modelo próprio. Assim, a metodologia aqui empregada se constitui na adoção de sugestões encontradas em trabalhos dedicados a outros campos de pesquisa e que julgamos adequados e aplicáveis aos objetivos aqui propostos.

Em levantamentos de estado da arte - ou estudos de escopo como também são conhecidos - usados como referencial para esta pesquisa, constatou-se que os autores não fizeram uso de um protocolo de pesquisa. O protocolo, segundo Kitchenham (2007, p. 12, tradução nossa)<sup>29</sup>, "faz o detalhamento dos métodos que serão usados para realizar uma revisão sistemática específica" ainda segundo o autor, "um protocolo pré-definido é necessário para reduzir a possibilidade de viés do

---

<sup>29</sup> "A review protocol specifies the methods that will be used to undertake a specific systematic review".

pesquisador” (KITCHENHAM, 2007, p.12, tradução nossa)<sup>30</sup>. Decidir sobre quais estudos selecionar ou excluir, que autores serão considerados e mesmo os resultados de uma análise sobre as informações levantadas podem ser feitas dentro de uma expectativa do pesquisador e, portanto, com viés direcionado. A fixação de um protocolo para a realização da pesquisa sugere que os resultados obtidos serão imparciais e, portanto, como afirma Kitchenham (2012, p.3, tradução nossa)<sup>31</sup> “sintetiza o trabalho existente de uma maneira que seja justa e vista como justa”.

Diante do acúmulo de trabalhos produzidos por pesquisadores das mais diversas áreas, e da diversificação de meios disponíveis para publicação, torna-se fundamental que, aqueles que realizam mapeamentos através de estados da arte disponham de recursos instrumentais que facilitem o acesso às informações e aumentem a sua produtividade no que diz respeito à organização dos dados.

A escolha de fontes de referências primárias para a realização da pesquisa depende das possibilidades de acesso, disponíveis à cada pesquisador. A pesquisa tanto pode ser realizada a partir de um periódico, uma base de dados ou a partir de uma plataforma indexadora de base de dados. Uma plataforma de acesso se constitui num serviço prestado de forma pública ou privada que permite o acesso, gratuito ou não, a diversos meios de publicação científica, dos mais variados campos e das mais diversas origens geográficas. Assim, ao acessar uma determinada plataforma, cada pesquisador deve ter ciência de que os resultados obtidos em suas buscas dependerão dos recursos de acesso que estão disponibilizados para ele, seja por intermédio de um pacote individual de acesso, um convênio via universidade ou um modelo de acesso gratuito.

Antes de definirmos que tipo de plataforma indexadora seria utilizada nessa pesquisa, realizamos diversas pesquisas preliminares visando identificar a plataforma que mais oferecia possibilidades para que o objetivo aqui estabelecido fosse atingido. Foram feitas consultas em “*microsoft academic*”<sup>32</sup>, “*google scholar*”<sup>33</sup> e “periódicos

---

<sup>30</sup> “A pre-defined protocol is necessary to reduce the possibility of researcher bias”

<sup>31</sup> “A systematic review synthesises existing work in a manner that is fair and seen to be fair”.

<sup>32</sup> Microsoft Academic é uma plataforma de pesquisas acadêmicas pública e gratuita concebida pela microsoft. Informações complementares [https://pt.wikipedia.org/wiki/Base\\_de\\_dados\\_bibliográfica](https://pt.wikipedia.org/wiki/Base_de_dados_bibliográfica). O site onde foi realizada a pesquisa preliminar foi <https://academic.microsoft.com/>, sendo que a busca foi entre os dias 10 a 12 de fev. de 2018.

<sup>33</sup> O Google Acadêmico é uma ferramenta gratuita de pesquisa disponibilizada pela Google. Disponibiliza informações sobre acadêmicas, literatura escolar, jornais de universidades e artigos. Informações complementares podem ser obtidas em [https://pt.wikipedia.org/wiki/Google\\_Scholar](https://pt.wikipedia.org/wiki/Google_Scholar). O site acessado para a pesquisa preliminar foi <https://scholar.google.com.br/> sendo que a busca foi realizada entre os dias 10 e 12 de jun. de 2018.

CAPES/MEC” sendo que, optamos pela utilização da plataforma periódicos CAPES/MEC uma vez que a mesma oferece um conteúdo mais voltado ao campo acadêmico e o acesso à mesma e ao conteúdo restrito, é possível a partir do login feito através da universidade UNIVILLE.

Atualmente existe uma variedade de aplicativos destinados à organização de notas e ficheiros. Estes aplicativos criam facilidades para o pesquisador uma vez que reduzem os trabalhos relacionados à criação de planilhas e anotações/citações de informações. Para este levantamento adotamos o aplicativo “*evernote*”<sup>34</sup> como ferramenta de instrumentalização da pesquisa. Este aplicativo permite ao usuário, além de criar ficheiros, utilizar “tags” para classificá-los, o que pode ajudar nos objetivos da pesquisa.

O uso de uma plataforma específica ou de uma ferramenta de produtividade, não impede que a pesquisa possa ser reproduzida por outros pesquisadores a partir de recursos distintos, ao contrário, constitui-se numa possibilidade de gerar resultados comparativos.

Com relação às escolhas dos termos de pesquisa que seriam utilizados na plataforma, antes de defini-los, realizamos uma busca preliminar com a finalidade de verificar as respostas obtidas para cada um dos termos que pretendíamos utilizar. Trata-se de um teste que é necessário realizar antes de definir se os termos escolhidos para delimitar as buscas que serão realizadas da pesquisa estão apropriados; estes termos podem ou não ser as “palavras-chave” que o campo habitualmente utiliza para categorizar suas pesquisas. A definição destas palavras vai incorrer num maior ou menor grau de abrangência dos resultados obtidos conforme descrito por Romanowski e Ens (2006).

Alguns trabalhos, como relatam Romanowski e Ens (2006), podem apresentar palavras-chave incompatíveis com seu conteúdo, tornando necessária a leitura dos resumos e o conteúdo completo dos trabalhos afim de se certificar quanto à real abordagem da pesquisa uma vez que, as palavras-chave não se mostram fiéis ao conteúdo desenvolvido pelo autor.

---

<sup>34</sup> O Evernote é um software destinado a organização da informação pessoal mediante um arquivo de notas. Existem versões para diversos sistemas operacionais e web. Possui versões gratuitas e pagas. As informações adicionais, bem como o aplicativo podem ser encontrados em <https://evernote.com/intl/pt-br/> o acesso para download do aplicativo foi feito em 05 de fev. de 2018.

Determinadas as palavras-chave ou termos da busca, realizamos a combinação deste termos com operadores booleanos<sup>35</sup> cuja utilização, estará vinculada ao recurso de pesquisa que está sendo utilizado pois, certas plataformas fazem usos distintos de operadores booleanos.

Uma vez que os resultados iniciais de nossa pesquisa, relacionando a sustentabilidade dos museus com o conhecimento, não obtiveram retorno (*sustainable museums AND "knowledge"*), optamos por buscar o termo composto "*sustainable museums*" e a partir dos resultados obtidos, categorizar os mesmos pois, a busca preliminar nessa situação, indicou a existência de poucos trabalhos sobre o tema.

Além de um volume expressivo de publicações encontradas a partir da palavra "*museums*", existem muitos trabalhos publicados em outros meios, como blogs, revistas não especializadas e bancos de dados de instituições como museus, bibliotecas e universidades, dificultando o processo de localização deles. Como nossa intenção é identificar as características das pesquisas desenvolvidas em ambientes acadêmicos, fixamos nossas buscas em publicações de teses, dissertações e artigos que possuam revisões por pares, que é uma ferramenta disponibilizada por meio do sistema de buscas do periódico CAPES/MEC.

Dependendo da área de concentração do tema da pesquisa, a especificação do intervalo de tempo em que se deseja conhecer os trabalhos pode ser fundamental. Áreas como saúde e tecnológicas normalmente, costumam estabelecer limites de utilização relacionados ao tempo de publicação dos trabalhos, uma vez que a evolução do conhecimento nas mesmas é bastante intensa, tornando o que foi produzido rapidamente obsoleto.

No nosso caso, não fixamos um período de abrangência pois, desejamos conhecer a totalidade das pesquisas desenvolvidas bem como identificar a evidência

---

<sup>35</sup> Operadores Booleanos são palavras que informam ao sistema de busca como combinar os termos de sua pesquisa. A plataforma periódicos CAPES/MEC utiliza os operadores AND, OR e NOT que significam, respectivamente, E, OU e NÃO e devem sempre ser digitados em letras maiúsculas para diferenciá-los dos termos pesquisados. O pesquisador também pode trabalhar com operadores de truncagem que servem como substitutos para qualquer letra ao final de uma palavra, no nosso caso foi utilizado "sustain\*" objetivando encontrar as variantes da palavra sustainable, sustainability etc. Outro operador importante é o de proximidade ou, as aspas ("") que são utilizadas sempre que o pesquisador desejar encontrar o termo exato ou apenas os resultados que contiverem as palavras juntas sem nenhuma outra palavra entre elas. Na nossa pesquisa utilizamos "sustain\* museums", buscando o termo que foi utilizado em conjunto por outros pesquisadores. Disponível em: [http://www.periodicos.capes.gov.br/index.php?option=com\\_ptreinamentos&controller=Docs&view=ptreinamentosdocs&Itemid=148](http://www.periodicos.capes.gov.br/index.php?option=com_ptreinamentos&controller=Docs&view=ptreinamentosdocs&Itemid=148). Acesso em: 11 Fev. 2018.

de alguma evolução durante determinados períodos. Esse período só seria fixado caso o retorno de resultados fosse muito alto, o que não se confirmou.

Importante destacar que a presente pesquisa foi realizada entre os dias 20 e 22 de junho de 2018, o que não abarcou eventuais publicações disponibilizadas no Portal Periódicos CAPES/MEC após desta data.

Após a realização da busca, os resultados apresentados, ou seja, os estudos primários identificados, foram selecionados de acordo com os critérios que identificam o alinhamento dos trabalhos encontrados com o tema que está sendo pesquisado pois, podem surgir resultados na busca que não se adequam aos objetivos da pesquisa. Trata-se aqui de identificar, dentre os resultados obtidos na pesquisa, quais deles são relevantes para os objetivos dela (KITCHENHAM, 2007).

Os critérios de inclusão e exclusão adotados neste levantamento bibliográfico são o alinhamento com o objetivo da pesquisa e o tipo de publicação, ou seja, tendo em vista que nosso objetivo é o conhecimento da produção científica sobre o tema da sustentabilidade de museus, publicados na plataforma indexadora periódicos CAPES/MEC, optamos por trabalhar apenas com publicações relacionadas a teses, dissertações e artigos revisados por pares.

De acordo com Soares (2000, p. 4 *apud* ROMANOWSKI; ENS, 2006, p. 39), “numa pesquisa do estado da arte devemos considerar categorias que identifiquem, em cada texto, e no conjunto deles, as facetas sobre as quais o fenômeno vem sendo analisado”. Trata-se, portanto, de uma forma de agrupar os resultados obtidos em eixos temáticos “para a classificação e fácil identificação sobre como cada autor e texto vem apreendendo o objeto/fenômeno” (SILVA; MALFITANO, 2017, p. 46).

A leitura dos títulos, palavras-chave e resumos, propicia o agrupamento dos mesmos por categorias de tal forma que possamos realizar análises dos dados obtidos tanto individuais, como por agrupamentos categorizados.

Esta etapa foi realizada em paralelo à execução da etapa anterior, ou seja, durante o processo de inclusão e exclusão dos trabalhos. Os eixos temáticos foram fixados segundo a relação que os autores estabelecem entre a sustentabilidade e o eixo temático utilizado para a pesquisa.

Para este mapeamento, consideramos a categorização dos dados baseada no conceito de sustentabilidade concebido pela ONU/UNESCO e ICOM a partir das dimensões ambientais, sociais e econômicas e atualizado em 2015 quando a dimensão cultural passa a se constituir como um foco central das metas de

sustentabilidade das Nações Unidas. Conforme observam Borza e Pop (2016, p. 01, tradução nossa);

mesmo que, na publicação do relatório Brundtland em 1987, a cultura não fosse mencionada como um dos pilares básicos da sustentabilidade, atualmente cada vez mais estudos enfatizam o seu papel fundamental no processo de desenvolvimento sustentável de uma região.

A questão da dimensão cultural também é reconhecida por Loach; Rowley; Griffiths, (2017, p. 190, tradução nossa)<sup>36</sup>, quando relatam que “a sustentabilidade cultural, considerada por muitos como integrante da sustentabilidade social, é agora vista como um componente distinto da mesma importância para a sustentabilidade”.

Para que houvesse um entendimento de como as pesquisas se apresentam dentro de cada uma destas dimensões, geramos uma segunda categorização que classificou as publicações a partir da sua categoria principal. Esse procedimento nos permitiu personalizar cada um dos estudos identificando as temáticas abordadas dentro de cada uma das quatro categorias em que foram classificados. Esta subcategoria não foi padronizada de forma que pudéssemos, a partir da leitura dos trabalhos, personalizar a identificação do eixo temático em que o assunto se desenvolve. Assim, podemos citar como exemplo, um estudo que esteja categorizado no eixo “ambiental”, que pode receber uma subcategoria de “coleções”, evidenciando a identificação de um trabalho que aborda as questões ambientais a partir de alguma referência no acervo museológico.

## 2.3 RESULTADOS ENCONTRADOS

O período de levantamento, organização dos dados e análise dos resultados se concretizou entre os meses de janeiro a junho de 2018. A partir do termo de busca “*sustain\* museums*” no portal periódicos CAPES/MEC, obtivemos um retorno de 104 publicações das quais, 64 publicações foram excluídas por não estarem dentro do que foi estabelecido pelo protocolo da pesquisa. As 40 publicações incluídas são constituídas de teses (2) e artigos revisados por pares (38). O quadro 1 apresenta a relação completa das publicações selecionadas, juntamente com o ano de publicação e seus respectivos autores.

---

<sup>36</sup> “Cultural sustainability, originally considered by many as a component of social sustainability, is now often regarded as a distinct component of equal importance to other sustainability concerns.”



Tabela 1 - Relação de trabalhos, ano de publicação e autores selecionados para o mapeamento

Título do Artigo	Data Pub.	Autores
Sustainable Development of Museums in the New Context of Market Economy	2013	POP, Isabela Luiza; SABOU, Simona
Panorama da Sustentabilidade nos Museus	2016	AURELIANO, L. Guizan; COAN, Samanta; ROMERO, E. Filho
Increasing the Sustainability of Museums	2014	POP, Isabela Luiza; BORZA, Anca
A new world for marketing museums? Coping with old concerns about challenging new market opportunities	2014	KOMARAC, Tanja
Creating sustainable practice in a museum context: Adopting service-centricity in non-profit museums	2009	ALCARAZ, Celeste; HUME, Margee; MORT, Gillian Sullivan
Factors Influencing Museum Sustainability and Indicators for Museum	2016	POP, Isabela Luiza; BORZA, Anca
Communicating sustainability priorities in the museum sector	2015	WICKHAM, Mark; KIM Lehman
Generation Y: evaluating services experiences through mobile ethnography	2013	MUSKAT, Matthias
Investigating the Development of the "Mobile Museum" from the Perspective of Service	2016	HUANG, Chia-Hui; LIN, Fang-Suey
Approaches to Sustainable Development in Contemporary Museology	2013	CAMPOLMI, Irene.
The Sustainable Museum The entrance of the idea of sustainability in the world of museums in the 21st century	2014	VILALLONGA, Carcolé Ariadna de
Towards Sustainability Indicators for Museums in Australia (ótimo para referências)	2010	ADAMS, Eleanor
Collection Management: Policy, Process, and Sustainable Development	2014	LIFF, Stephanie
Life Cycle Assessments of Loans and Exhibitions: Three Case Studies at the Museum Fine Arts, Boston	2016	NUNBERG, Sarah; ECKELMAN, Matthew J., HATCHFIELD Pamela
Creating a Business Strategy Evaluation Model for National Museums Based on the Views of Curators	2016	TSAI, Pei-Hsuan; LIN Chin-Tsai
Drivers of customer decision to visit an environmentally responsible museum: merging the theory of planned behavior and norm activation theory	2017	HAN, Heesup; HYUN, Sunghyup Sean
The multimedia technologies and the new realities for knowledge networking and valorisation of scientific cultural heritage. The role of the Internet	2013	CORRADINI, E; CAMPANELLA, L.
Preservation of Cultural Heritage: The Role of Museums in the protection, conservation and management of cultural collections	2017	TSINOPOULOU, Zoi-Maria
How well is the museum performing? A joint use of DEA and BSC to measure the performance of museums	2017	BASSO, Antonella; CASARIN, Francesco; FUNARI Stefania
Historical Memory at El Salvador's Museo de la Palabra y la Imagen	2016	BECERRA, Diana Carolina Sierra
How can European museums reach sustainability?	2017	VIRTO, Nuria Recuerdo; López, María Francisca Blasco; SAN-MARTÍN
Edutainment technologies in museums: aligning social impact and financial sustainability_Tecnologias de edutenimento em museus	2017	BACCARIN, Anna
Scenography in museum design: an examination of its current use, and its impact on visitors' value of experience	2014	GADSBY, Jennifer
Museum marketing and virtual museums in 21st century: Can museums survive without it?	2014	KOMARAC, Tanja; OZRETIC, Došen Durdana; SKARE, Vatroslav
Environmental Sustainability in New Zealand Museums: A Case Study of Te Manawa Museum, Gallery and Science Centre	2012	FINIGAN, Nina Helen
What is Sustainability in Modern Art Museums? Archétypy Art Museums and Shifting Paradigms of Knowledge	2013	CAMPOLMI, Irene
Museums and the Future of a Healthy World_Museus e o futuro de um mundo saudável	2017	SUTTON, S. W., WYLIE, E., ECONOMOPOULOS, B., O'BRIEN, C.; , SH
Sustainability in the Cultural Policies of 21st Century Modern Art Museums	2013	CAMPOLMI, Irene
The use of underground structures as a solution towards sustainable museums in the Mediterranean basin	2012	KAROLIDIS, Dimitrios
Communicating sustainability priorities in the museum sector	2015	WICKHAM, Mark; LEHMAN, Kim
Worcester art museum	2014	AMEVOR, Denzel; CHEN, Alexander, CORRIVEAU, Allison, RAHMAN, Sara
Second Nature: An Exploration in Planning and Design for a Place - and Community-based Museum Process	2013	HICKS, Erin E.
Cultural sustainability as a strategy for the survival of museums and libraries	2015	LOACH, Kirsten; ROWLEY, Jennifer; GRIFFITHS, Jillian
Museum finances: challenges beyond economic crises	2012	LINDQVIST, Katja
Managing Museum Work in Austria	2002	KRAEUTLER, Hadwig
Building the sustainable iMuseum: is the virtual museum leaving our museums virtually empty?	2011	HUME, Margee; MILLS, Michael
Operating a Museum For Profit_Furthering the dialogue about corporate structures available to museums	2014	DONLEY, Flannery
The Sustainable Museum The entrance of the idea of sustainability in the world of museums in the 21st century	2014	VILALLONGA, Carcolé Ariadna de
Innovative and Nontraditional Revenue Generation in New Zealand Museums	2016	ABERNETHY, Anna
Approaching the Limitless: The Sustainability of Art-Collecting Institutions of the Pacific Northwest	2015	WALSH, Andrew K. H.

Fonte: Do autor (2018)

O total de publicações selecionadas, ou seja, 40 trabalhos, representam 38,46% dos resultados apresentados pelo portal periódicos CAPES/MEC para os termos pesquisados. Da mesma forma, as publicações selecionadas significam 0,28% dos 13.582 resultados relacionadas com o termo “*museum*” publicadas pelo portal periódicos CAPES/MEC em 2017. Apesar de ser um número bastante reduzido em relação ao total de publicações verificados apenas em 2017, devemos considerar que estão envolvidas apenas as publicações alinhadas aos objetivos deste estudo e que o número está longe de representar o que foi publicado pelo setor nos diversos meios

disponíveis. O estabelecimento de um recorte produzido pelos limites da pesquisa se justifica na medida que consideramos importante que a abordagem do autor, independente da temática usada, produza uma relação intencional com a noção de sustentabilidade dos museus.

Analisando as publicações selecionadas é possível constatar, conforme o Gráfico 1, que, ao menos no que diz respeito ao portal periódicos CAPES/MEC, o campo museológico vem se interessando cada vez mais pela temática e publicando um volume maior de trabalhos. Essa constatação torna-se evidente a partir do ano de 2012.

**Gráfico 1 – Evolução anual de publicações sobre museus e sustentabilidade**



Fonte: Do autor (2018)

A análise dos artigos incluídos neste mapeamento revela a importância de noções estabelecidas por organismos como ONU/UNESCO, ICOM e organizações nacionais, regionais e locais que operam no mesmo âmbito. Estas organizações, juntamente com suas produções teóricas, são frequentemente citadas servindo de referência para pesquisadores do setor. Estas publicações, mesmo que consideradas amplas demais por alguns autores, conforme afirmam Adams (2010), ONU (1992) e Trampe (2017), são noções fixadas para servir de referência universal para o assunto e não devem ser consideradas como únicas de modo a estabelecer barreiras ao crescimento do setor mas sim, como balizadores de um entendimento teórico que

abarque ampla e universalmente o assunto, ou seja, essas noções não devem limitar a evolução do setor mas sim, servir como orientação.

Conforme observa Vilallonga (2014), o termo sustentabilidade passa a chamar a atenção do campo museológico apenas em 2003 quando a Museums Austrália publicou um documento chamado “Museus e Sustentabilidade” que, segundo a autora:

É um manual de postulados e recomendações que enfatiza a função educativa dos museus na sociedade, sua missão é servir como modelo de comportamento e responsabilidade que devem ter em sua gestão e na conservação das coleções, atuando de forma planejada e rentável (VILALLONGA, 2014 p. 3, tradução nossa).<sup>37</sup>

Segundo Pop e Sabou (2013), Vilallonga (2014), Campolmi (2013) e Abernethy (2016), existem alguns fatores que motivaram as instituições museológicas a incluir a questão da sustentabilidade em suas pautas, entre eles:

- A crise global que provocou uma crescente redução de verbas destinadas a subsidiar o setor, redução essa justificada por Pop e Sabou (2013), como própria de um setor que se caracteriza como de prestação de serviço de utilidade pública e cuja importância é relativamente inferior a outros setores de igual característica;
- O novo contexto social exigindo nova postura das instituições em relação à sua forma de atuação na sociedade e para ela;
- A necessidade de legitimar o discurso dos museus como instituições que podem contribuir para o desenvolvimento urbano de uma região e que, portanto, devem dar o exemplo através de ações práticas em suas próprias condutas e
- A crescente abertura de novos museus ao redor do mundo.

Percebe-se que se trata de fatores que estão presentes globalmente e não estão relacionados a questões específicas de um certo tempo, de um contexto específico ou de uma delimitação territorial. Constituem-se de cenários de caráter amplo que afetam ou irão afetar a todos os museus em maior ou menor grau e num tempo indeterminado.

A agenda 2030, adotada em 2015 pelos 193 Estados-membros da ONU, atribui à ciência o importante papel de propor, através de pesquisas interdisciplinares,

---

<sup>37</sup> “Es tracta d’un manual de postulats i recomanacions que destaca la funció educativa dels museus en la societat, la seva missió de servir de model de comportament i la responsabilitat que han de tenir en la seva gestió i en la conservació de les colleccions, actuant de forma planejada i rentable”.

contribuições que auxiliem a humanidade a cumprir os objetivos de desenvolvimento sustentado.

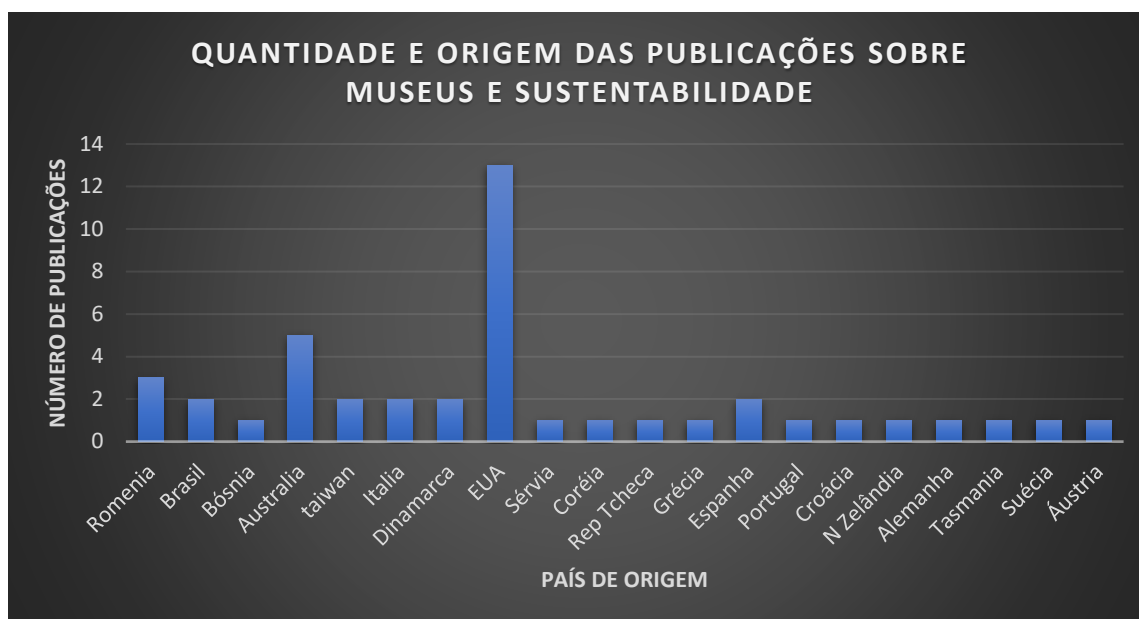
Conforme descreve Adams (2010), foi a partir da publicação do relatório “Nosso Futuro Comum”, pela Comissão Mundial do Meio Ambiente em 1987, que o termo sustentabilidade começou a se popularizar. As amplas recomendações que compunham o relatório, estabeleciam uma relação entre o meio ambiente e o desenvolvimento, e a necessidade imperativa para o desenvolvimento sustentável, sugerindo a noção de sustentabilidade como sendo “o desenvolvimento que atende as necessidades atuais sem comprometer as habilidades das futuras gerações de atender suas próprias necessidades” (ONU, 1987). Em 1992, com a realização da Conferência das Nações Unidas sobre o Meio Ambiente e o Desenvolvimento em 1992 no Rio de Janeiro, que ficou conhecida como “A Cúpula de Terra”, adotou a chamada “Agenda 21” criando um modelo detalhado para o desenvolvimento sustentável e que passou a ser adotado pelos estados-membros. No entanto, como observa a ONU, esta conferência não se limitou a analisar a questão da sustentabilidade apenas sob a ótica ambiental, adotando assim, um caráter social e econômico que passou a compor os pilares da constituição do conceito de sustentabilidade. Segundo Adams (2010), foi em 2001 que Jon Hawkes sugeriu a inclusão de um quarto princípio para compor o conceito de sustentabilidade, observando que “a vitalidade cultural teria o mesmo grau de importância numa sociedade que os princípios ambientais, sociais e econômicos” (ADAMS apud HAWKES, 2001, p. 12, tradução nossa) .

Os autores reconhecem que museus buscam dentro de seus contextos, uma gestão mais próxima dos ideais de sustentabilidade, no entanto, apontam que ainda faltam procedimentos que permitam realizar medições dos níveis de sustentabilidade em museus levando-os inclusive, a sugerir modelos de métricas para essas aferições (POP; SABOU, 2013; POP; BORZA, 2014; POP; BORZA, 2016; ADAMS, 2010).

Outro ponto que pode ser analisado está relacionado à origem das publicações. Seguindo o que observaram Côrtes e Rodrigues (2016), alguns países se destacam na produção de pesquisas acadêmicas em campos específico. No caso da sustentabilidade, Côrtes e Rodrigues (2016), observaram que há uma produção intensa de trabalhos sobre o assunto em países como Estados Unidos, Austrália e

Reino Unido<sup>38</sup>. No setor de museus, observando o Gráfico 2, os Estados Unidos e a Austrália possuem uma posição de destaque em publicação de pesquisas acadêmicas relacionadas à sustentabilidade das instituições museológicas. Da mesma forma, é possível observar que há uma disseminação espacial em relação às demais publicações sobre o tema, oriundas de outros países.

**Gráfico 2 – Quantidade e Origem das Publicações sobre Museus e Sustentabilidade.**



Fonte: Do autor (2018)

Para o ICOM (2011, p. 2), a sustentabilidade deve se constituir num “processo dinâmico dos museus, baseado no reconhecimento e preservação do patrimônio tangível e intangível, com os museus respondendo às necessidades da comunidade”. Na mesma divulgação, o ICOM considera que:

a questão do conceito de sustentabilidade, no caso dos museus, deve abranger todos os aspectos levando em conta que os sistemas de governança dos museus são diversos. A autonomia dos museus (intelectual

<sup>38</sup> A pesquisa bibliométrica sobre educação e sustentabilidade revelou que a Austrália é o país que apresenta mais artigos sobre “educação para a sustentabilidade” originados nas pesquisas desenvolvidas na Universidade de Tecnologia de Queensland, no Royal Melbourne Institute, da Universidade de Tecnologia, Universidade de Murdoch, Universidade da Nova Inglaterra, Austrália, Universidade da Tasmânia, entre outros. Os autores aconselham acompanhar o desenvolvimento das pesquisas no Reino Unido e nos EUA, tendo em vista que esses dois países apresentaram um forte aumento na produção científica nos últimos anos. Mais detalhes, consultar a revisão cujo endereço está disponível na lista de referências deste estudo.

e financeira) é um ingrediente necessário para uma contribuição construtiva para essa questão (ICOM, 2011, p.6).

Esta colocação do ICOM se alinha ao que propõe Morim (2015) ao considerar sua perspectiva de como deveríamos conduzir o pensamento dentro do contexto atual, ou seja, “[...] um pensamento que possa religar os conhecimentos entre si, religar as partes ao todo, o todo às partes [...]” (MORIN, 2015, p. 84). O que tanto o ICOM quanto Morin (2015) propõem, é uma análise da questão que percorra amplamente os fatores envolvidos, que dialogue com disciplinas convergentes e analise tanto amplamente, quanto minimamente um determinado problema em questão. Distanciar-se da análise fragmentada – que embora válida e aprofundada – produz as “cegueiras resultantes do conhecimento” (MORIN, 2015, p. 185).

A categorização dos dados adotada nesta pesquisa considera o conceito de sustentabilidade concebido inicialmente pela ONU/UNESCO e ICOM a partir das dimensões ambientais, sociais, econômicas e – como atualizado em 2015<sup>39</sup> - culturais, as quais passam a se constituir como um foco central das metas de sustentabilidade das Nações Unidas. Conforme observam Borza e Pop (2016):

mesmo que, na publicação do relatório Brundtland em 1987, a cultura não fosse mencionada como um dos pilares básicos da sustentabilidade, atualmente cada vez mais estudos enfatizam o seu papel fundamental no processo de desenvolvimento sustentável de uma região.

A questão cultural também é admitida por Loach; Rowley e Griffiths, (2017), bem como por Varine (2013). Assim, incluímos essa dimensão na categorização dos dados tendo em vista que, conforme citado anteriormente, ao realizarmos as leituras dos títulos, resumos e palavras-chave dos trabalhos selecionados, percebe-se uma abordagem direcionada para esses princípios estruturantes. De acordo com Varine (2013), frequentemente os autores, quando se propõem a trabalhar com a sustentabilidade do patrimônio, tendem a abordar os princípios da sustentabilidade ou seja, as dimensões ambiental, econômica, cultural e social, de forma isolada onde não há a promoção de qualquer aproximação entre as dimensões e acima de tudo, a

---

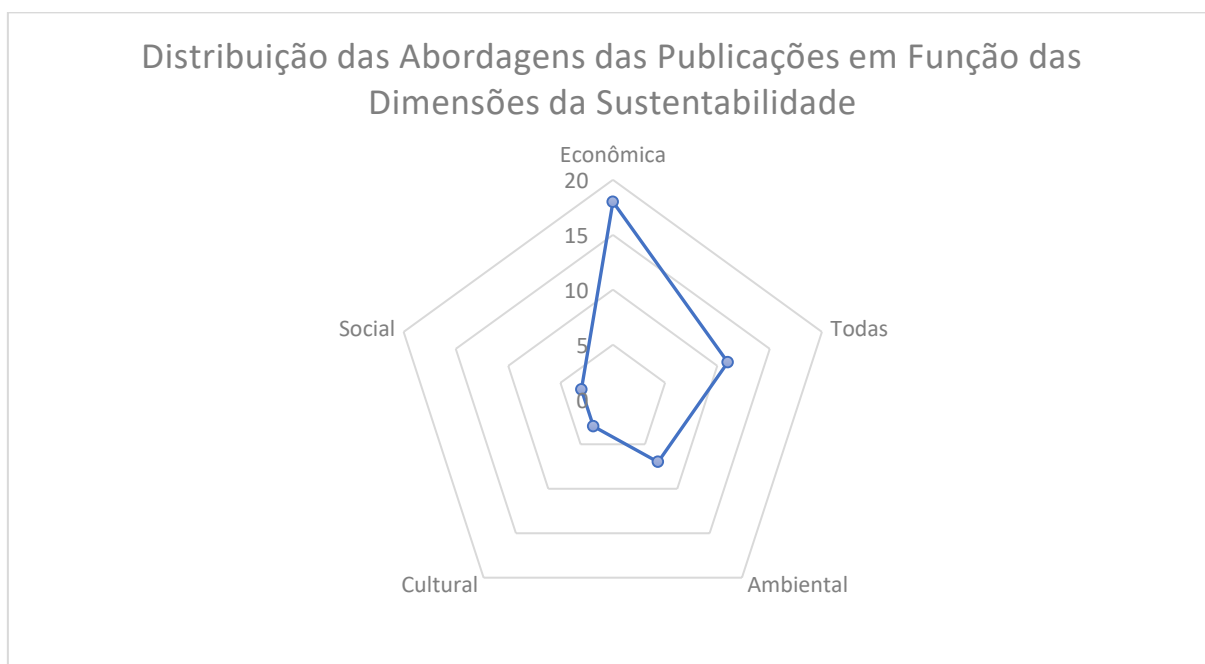
<sup>39</sup> Em setembro de 2015, ocorreu em Nova York, na sede da ONU, a Cúpula de Desenvolvimento Sustentável. Nesse encontro, todos os países da ONU definiram os novos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) como parte de uma nova agenda de desenvolvimento sustentável que deve finalizar o trabalho dos ODM e não deixar ninguém para trás. Mais detalhes em <https://nacoesunidas.org/acao/desenvolvimento/>

desconsideração em relação à comunidade à que pertence o patrimônio. De fato, tais observações podem ser parcialmente confirmadas no contexto das pesquisas incluídas nesse mapeamento isso porque, em alguns casos, notamos a intenção dos autores em dialogar com outras dimensões.

Embora a opção metodológica pela categorização em torno do conceito de sustentabilidade e suas dimensões tenha produzido um baixo resultado no que diz respeito ao viés social e cultural, conforme observamos, o diálogo entre as dimensões encontrado em algumas pesquisas, nos permitiu identificar evidências e apontar lacunas para futuros estudos.

O Gráfico 3 indica a distribuição das publicações conforme as dimensões econômicas, sociais, culturais ou ambientais tratadas pelos autores em suas análises.

**Gráfico 3 - Distribuição das Abordagens das Publicações em Função das Dimensões da Sustentabilidade**



Fonte: Do autor (2018)

A partir do gráfico 3, percebe-se que após categorizados, os estudos sobre a sustentabilidade nos museus tendem a se concentrar na dimensão econômica. A dimensão econômica é aquela que se refere ao uso adequado dos recursos econômicos disponíveis. Os museus possuem diversas formas de dispor de recursos para sua sobrevivência; financiamento direto público ou privado, ações que visem a captação de recursos por outros meios como venda de produtos, cobrança de

ingresso, licenças etc. O que a noção de sustentabilidade propõe é que a partir da obtenção destes recursos, haja, por parte da instituição museológica, coerência na aplicação deles com vistas a atender aos anseios de seu público no presente, sem que se comprometa o uso do patrimônio pelas gerações futuras.

Como é possível constatar no Gráfico 3, o foco de concentração das publicações se dá sobre a dimensão econômica. Nesta dimensão, durante a categorização dos dados, concentramos os temas relacionados à gestão, marketing, recursos financeiros, serviços e recursos humanos. De fato, como observado por Varine (2013), as abordagens relacionadas à dimensão econômica, tendem a englobar questões como a captação de recursos, disponibilidade e formação de mão de obra, instalações e equipamentos, entre outros. À luz do pensamento de Bourdieu (2004), a tendência no uso de certos temas estaria influenciada pelo campo em que estão os atores, bem como, pelos fatores que o compõem, fruto das interações sociais que ocorrem no seu interior. Portanto, podemos considerar aqui a influência da crise financeira global, apontada anteriormente como um dos fatores que levou o campo museológico a se aproximar do tema da sustentabilidade, se pronunciando através do volume de trabalhos direcionados para a dimensão econômica. Os artigos que enfocam este tipo de dimensão estão relacionados na tabela 2.

**Tabela 2 – Artigos relacionados com a dimensão econômica**

Título do Artigo	Principal Abordagem Quanto à Sustentabilidade
Sustainable Development of Museums in the New Context of Market Economy	Foco no público para justificar o financiamento / ser relevante para o público
Increasing the Sustainability of Museums	Efeitos da implementação de estratégias de internacionalização na sustent. dos museus
A new world for marketing museums? Coping with old concerns about challenging new market opportunities	Marketing como ferramenta para museus alcançarem a sustentabilidade
Creating sustainable practice in a museum context: Adopting service-centricity in non-profit museums	Foca na experiência do público com o serviço do museu como diferencial
Generation Y: evaluating services experiences through mobile ethnography	Etnografia móvel e a experiência do usuário / experiência como produto consumível
Investigating the Development of the "Mobile Museum" from the Perspective of Service	Avalia a experiência do indivíduo através de informações obtidas por meio de etnografia móvel.
Creating a Business Strategy Evaluation Model for National Museums Based on the Views of Curators	Participação de curadores na gestão/cooperação entre museus diferentes / negócios de entretenimento
Drivers of customer decision to visit an environmentally responsible museum	Teste de métodos de gestão/marketing aplicados à visitantes de museus no sentido de motivar a visitação
The multimedia technologies and the new realities for knowledge networking and valorisation of scientific cultural heritage.	Tecnologias multimídia para a criação de redes e a valorização do patrimônio cultural científico nos museus
How can European museums reach sustainability?	Impactos da orientação para o mercado, a abordagem de valor do cliente
Scenography in museum design: an examination of its current use, and its impact on visitors' value of experience	Impacto da cenografia das exposições
Museum marketing and virtual museums in 21st century: Can museums survive without it?	Papel do mkt nos museus e as tendências (necessidades de visitantes, diversão inteligente e novas tecnologias)
Environmental Sustainability in New Zealand Museums: A Case Study of Te Manawa Museum, Gallery and Science Centre	O estado atual da sustentabilidade ambiental nos museus da Nova Zelândia
Museum finances: challenges beyond economic crises	Discute a partir da falta de trabalhos na área a questão financeira gerada pela crise
Managing Museum Work in Austria	Discute as mudanças necessárias para a sustentabilidade
Building the sustainable iMuseum: is the virtual museum leaving our museums virtually empty?	Aumento de públicos e/por prática online
Operating a Museum For Profit: Furthering the dialogue about corporate structures available to museums	Discute a questão do lucro nos museus
Innovative and Nontraditional Revenue Generation in New Zealand Museums	Trabalha formas inovadoras de geração de receita

Fonte: Do autor (2018)

No que se refere à abordagem da sustentabilidade com enfoque no público, os autores reconhecem que as exigências de aumento de visitantes não está pautada em uma preocupação com a acessibilidade e difusão do conhecimento sobre o acervo mas sim, dada a escassez de recursos, na pressão que os museus vêm sofrendo de



seus mantenedores no sentido de justificar os investimentos em projetos que atendam grandes volumes de pessoas (ALCARAZ; HUME; MORT, 2009; POP; SABOU, 2013; BASSO; CASARIN; FUNARI, 2018). Portanto, o indicador do público que visita o museu, na maior parte das análises, está vinculado à dimensão econômica da sustentabilidade.

Sob a ótica da dimensão ambiental, os autores citam com frequência as questões relacionadas ao ambiente físico - interno e externo, aspectos relacionados à sua arquitetura, descarte de materiais de exposições temporárias e o crescente aumento dos acervos e dificuldades para sua guarda e manutenção. Porém, é preciso se destacar que nesta dimensão também se inserem os aspectos físicos internos e externos relacionados às instalações dos museus, sua arquitetura, os impactos dos descartes de exposições, comunicação, entre outros. A tabela 3, relaciona os artigos que trataram da dimensão ambiental da sustentabilidade dos museus.

**Tabela 3 - Artigos relacionados à dimensão ambiental**

Título do Artigo	Principal Abordagem Quanto à Sustentabilidade
Collection Management: Policy, Process, and Sustainable Development	Dificuld. admin. de patrim. culturais para melhorar a manutenção e o desempenho das coleções
Life Cycle Assessments of Loans and Exhibitions: Three Case Studies at the Museum Fine Arts, Boston	Trata dos impactos ambientais das exposições - 3 "cases" - Ciclo de vida das exposições e a sustentabilidade
Collection Management: Policy, process and sustainable development	Gestão d coleção voltada para a sustentabilidade
Museums and the Future of a Healthy World_Museus e o futuro de um mundo saudável	Ecomuseu
The use of underground structures as a solution towards sustainable museums in the Mediterranean basin	Ecomuseu
Worcester art museum	Avalia o uso da energia no Caf é com o objetivo de torna-lo sustentável no museu
Approaching the Limitless: The Sustainability of Art-Collecting Institutions of the Pacific Northwest	Discute a sustentabilidade na manutenção e constituição de coleções

Fonte: Do autor (2018)

A gestão do acervo se constitui em atividade primária dos museus. Conservá-lo e protegê-lo através de instalações adequadas, consumo de recursos equilibrados e descartes controlados, significa propiciar que a sociedade possa dele se utilizar para atender às suas demandas, significa assumir o compromisso de dar continuidade ao patrimônio. O debate em torno do aumento constante dos acervos e à falta de acessibilidade, assim como as necessidades de recursos de toda ordem para mantê-los e protegê-los têm se tornado relevante uma vez que estes fatores podem contribuir para que os museus acabem se tornando insustentáveis ao longo do tempo, contrariando sua missão primordial (WALSH, 2015).

Pop e Sabou (2013) observam que museus têm se desenvolvido baseados numa lógica de custos crescentes, ou seja, na medida que crescem aumentando seus acervos e os espaços necessários para expor e armazená-los, aumentam também seus custos. Ou seja, trata-se de um processo incompatível com os princípios da

sustentabilidade uma vez que tornam os acervos volumosos e, muitas vezes, impraticáveis sob a ótica da pesquisa e exposição.

Conforme observamos, através da definição apresentada pelo ICOM, os Museus têm em sua própria definição o objetivo de servir à sociedade. Como instituições que são legitimadas pela sociedade que os dá origem, eles se constituem em instrumentos essenciais na medida que se mantem relevantes e atuantes em suas comunidades locais. Conforme observam Guizan, Coan e Rimeiro (2016, p. 3728), “os museus, enquanto equipamentos públicos e culturais, se propõem a zelar pelo bem-estar da comunidade, proporcionando espaços socialmente inclusivos e atuando como fonte confiável de conhecimento e informação”. Varine (2013) observa que muitos dos defensores do patrimônio tem se referido às questões sociais apenas quando os problemas se tornam críticos e com pauta concentrada nas questões de inclusão social, acessibilidade e democratização do acervo. Porém, é preciso que se ressalte que, na medida em que museus são instituições que advêm da sociedade e a ela devem servir, faz-se necessário que eles acompanhem as pautas atuais dessa sociedade, com ela se movimentem e por ela conduzam suas ações. Para Rechena (2016, p.20), “isto implica que a função social para cada museu é distinta no tempo, espaço e comunidade, exige flexibilidade, integração e o estabelecimento de um diálogo com a sociedade”.

Os artigos que trataram desta dimensão estão relacionados no Tabela 4.

**Tabela 4 - Artigos relacionados à dimensão social**

Título do Artigo	Principal Abordagem Quanto à Sustentabilidade
Preservation of Cultural Heritage: The Role of Museums in the protection, conservation and management of cultural collections	O papel dos museus na proteção, conservação e gestão de coleções culturais
Historical Memory at El Salvador's Museo de la Palabra y la Imagen	Discute a continuidade das discussões promovidas no museu
Second Nature: An Exploration in Planning and Design for a Place - and Community-based Museum Process	Museu Virtual

Fonte: Do autor (2018)

Embora tenhamos, por questões metodológicas, organizado os dados por dimensões em torno do conceito de sustentabilidade, a dimensão social é apontada por autores relacionados no gráfico 4 a partir de uma abordagem holística em seus estudos, ainda que esse não fosse o foco principal de seus trabalhos.

Uma quarta dimensão tem sido apontada por alguns autores a partir da proposição apresentada por Jon Hawkes em 2001. Considerando que a questão cultural diz respeito às tradições, crenças e valores que uma sociedade considera relevante, o autor argumenta que este referencial se constitui num quarto pilar formador do conceito de sustentabilidade. Esta noção suscita um debate importante

pois, como sugerem Hawkes (2001) e Varine (2013), trata-se de práticas ligadas ao contexto local e cuja legitimidade depende do reconhecimento e participação da comunidade. Assim, cabe às instituições que preservam o patrimônio cultural guardá-lo, estudá-lo e transmiti-lo às gerações presentes e futuras. Admitindo-se aqui, a ideia de que o patrimônio advindo da sociedade, assim como as instituições, vive nela e com ela se desenvolve, portanto é mutável. Assim, não apenas aquilo é guardado pelos museus com seus valores tangíveis e intangíveis, mas também, a própria história dessas instituições e suas instalações arquitetônicas se constituem no patrimônio que pertence e enriquece a comunidade local. Nesse sentido, cabe às instituições que preservam este patrimônio a incumbência de manter estes bens em confiança, preservá-los, estudá-los e difundi-los

. A sustentabilidade cultural consiste nessa garantia de que, a continuidade dos bens considerados de valor para uma sociedade ou comunidade, permaneça viva, valorizada e com a possibilidade de ser herdada. Na tabela 5 estão relacionados os artigos que trataram desta dimensão.

**Tabela 5 - Artigos relacionados à dimensão cultural**

Título do Artigo	Principal Abordagem Quanto à Sustentabilidade
Edutainment technologies in museums, aligning social impact and financial sustainability	Atividades lúdicas em contextos de aprendizagem
What is Sustainability in Modern Art Museums? Archétype Art Museums and Shifting Paradigms of Knowledge	Processos de documentação e políticas culturais baseadas em valores de sustentabilidade
Cultural sustainability as a strategy for the survival of museums and libraries	A sustent. da cultura continua a ser valorizado no seu papel instrumental na sustent. social, econômica e ambiental.

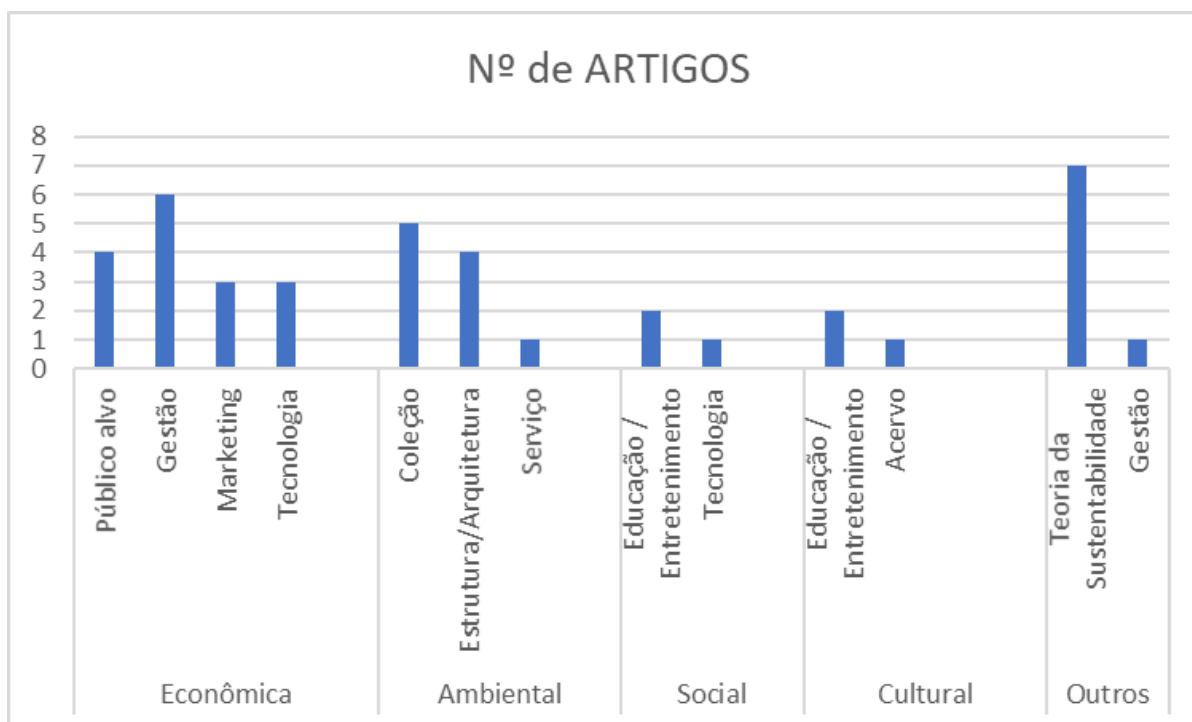
Fonte: Do autor (2018)

Nos moldes da educação atual, os museus têm obrigação de participar como agentes de educação informal, atendendo às necessidades atuais e garantindo a continuidade para as futuras gerações.

Dentro de cada dimensão, os autores abordam temas diversificados e que, em muito, refletem o contexto do campo em que se inserem, influenciando e sendo influenciados por ele. Trata-se do que observou Bourdieu ao afirmar que o campo “é um campo de forças e um campo de lutas para conservar ou transformar esse campo de forças” (BOURDIEU, 2004, p. 22-23).

A diversificação de abordagens em relação às dimensões de sustentabilidade e os temas escolhidos pelos autores em cada uma delas são retratados no Gráfico 4.

Gráfico 4 - Número de publicações em cada dimensão e os temas abordados



Fonte: Do autor (2018)

Apesar do baixo número de publicações contidas nessa amostra, ainda assim é possível identificar uma grande variedade de temas utilizados para abordar a questão da sustentabilidade em cada uma das suas dimensões. Esta multiplicidade de temas, apesar de se referirem a questões relacionadas à sustentabilidade de instituições museológicas, não abordam a mesma sob uma ótica de interação entre elas como sugere Varine (2013). A ideia de uma estruturação do conhecimento fragmentada e não comunicante, encontra em Morim (2015), a crítica por produzir como resultado, a incapacidade de se promover o entendimento dos problemas abordados e, de se produzir soluções para eles.

## 2.4 CONSIDERAÇÕES, PERSPECTIVAS E LIMITAÇÕES

Considerando os objetivos deste artigo no que se refere ao levantamento, mapeamento e análise dos resultados da revisão bibliográfica sobre os estudos publicados na plataforma periódicos, a escolha da metodologia estado da arte como ferramenta metodológica se mostrou bastante eficiente, mesmo com algumas limitações relacionadas à multiplicidade de meios de publicações existentes

atualmente. A exposição detalhada do método adotado para planejar e conduzir a pesquisa, nos permitiu estabelecer procedimentos que possam ser futuramente reproduzidos e aperfeiçoados trazendo novas reflexões sobre o assunto.

O mapeamento e análise dos resultados trouxe à luz a forma como os pesquisadores abordam a temática da sustentabilidade de museus em seus estudos, evidenciando uma diversificação de temas muito grande e uma produção científica fragmentada com poucas considerações em relação ao grau de interdependência entre as dimensões que compõem o conceito de sustentabilidade.

Conforme citado anteriormente, o volume de publicações produzidas pelo setor museológico é amplo e se apresenta de forma diversificada propiciada, principalmente, pelo avanço dos recursos tecnológicos disponíveis. Isso, dificulta o mapeamento completo das informações, tornando a questão da disponibilidade de tempo por parte do pesquisador bastante crítica. Por outro lado, o acesso a essas publicações muitas vezes é restrito impedindo que a totalidade dos trabalhos publicados sejam acessados e se constituindo em uma barreira para a adoção da metodologia.

No caso desta pesquisa, a característica diversificada dos resultados encontrados, ao mesmo tempo que permite a elaboração de análises a partir de diferentes pontos de referência, abre diversas lacunas para a realização de novos estudos.

Por fim, esperamos que o trabalho desencadeie inquietações que levem a novas reflexões e adoção de estratégias que venham a contribuir para a melhor compreensão dos fenômenos relacionados e suprir as lacunas aqui identificadas como oportunidades para futuras pesquisas.

## 2.5 REFERÊNCIAS

ABERNETHY, Anna. **Innovative and Nontraditional Revenue Generation in New Zealand Museums**. 2016. Disponível e: <http://researcharchive.vuw.ac.nz/handle/10063/6385>. Acesso em: 29 mai. 2018.

ABREU, Regina. A metrópole contemporânea e a proliferação dos “museus-espetáculo”. **Anais do Museu Histórico Nacional**, V. 44, p. 53-73, 2012.

ADAMS, Eleanor. **Towards Sustainability Indicators for Museums in Australia.** Collections Council of Australia Ltd. Disponível em: <http://www.collectionscouncil.com.au/Default.aspx?tabid=802>. Acesso em: 29 mai. 2018.

ALCARAZ, Celeste; HUME, Margee; MORT, Gillian Sullivan. **Creating Sustainable Practice in a Museum Context: adopting service-centricity in non-profit museums.** Disponível em: <https://onlinelibrary-wiley.ez223.periodicos.capes.gov.br/doi/full/10.1111/cura.12166>. Acesso em: 23 fev. 2018.

AURELIANO, Luciana Guizan; COAN, Samanta; ROMEIRO, Eduardo Filho. Panorama da Sustentabilidade nos Museus. **Anais do 12º Congresso Brasileiro de Pesquisa e Desenvolvimento em Design.** 2016. Disponível em: <http://pdf.blucher.com.br.s3-sa-east-1.amazonaws.com/designproceedings/ped2016/0319.pdf>. Acesso em: 12 dez. 2017.

BASSO, Antonella; CASARIN, Francesco; FUNARI, Stefania. **How well is the museum performing? A joint use of DEA and BSC to measure the performance of museums.** Disponível em: <https://www-sciencedirect-com.ez223.periodicos.capes.gov.br/science/article/pii/S0305048316305801?via%3Dihub>. Acesso em: 29 mai. 2018.

BAUMAN, Zygmunt. **O mal estar da pós-modernidade.** Rio de Janeiro: Jorge Zahar ed. 1997.

BOURDIEU, Pierre. **Os usos sociais da ciência: por uma sociologia clínica do campo científico.** São Paulo: UNESP, 2004.

CÂMARA, Inês P. A. B. O Museu como instituição social e seus públicos. **Anais do I Seminário de Investigação em Museologia dos Países de Língua Portuguesa e Espanhola**, V. 2, p. 143-155, 2010. Disponível em: <http://ler.letras.up.pt/uploads/ficheiros/8192.pdf>. Acesso em: 10 jan. 2018.

CAMPOLMI, Irene. **Sustainability in the cultural policies of 21ST century modern art museums.** Disponível em: [http://www.irenecampolmi.com/uploads/7/0/5/4/70545307/irene\\_campolmi\\_sustnability\\_in\\_art\\_museums\\_cultural\\_policies.pdf](http://www.irenecampolmi.com/uploads/7/0/5/4/70545307/irene_campolmi_sustnability_in_art_museums_cultural_policies.pdf). Acesso em: 15 fev. 2018.

CASTELLS, Manuel. **A Sociedade em Rede: a era da informação – economia, sociedade e cultura.** Vol1. São Paulo: Paz e Terra, 2017.

CHAGAS, Mário. Os museus na moldura da crise. **Revista Musas**, Brasília, Nº 5, p. 102 -121, 2011. Disponível em: <http://www.museus.gov.br/wp-content/uploads/2015/01/Revista-Musas-5.pdf>. Acesso em: 12 fev. 2018.

COORDENAÇÃO DE APERFEIÇOAMENTO DE PESSOAL DE NÍVEL SUPERIOR. **Portal de Periódicos CAPES/MEC.** Disponível em: <http://www.periodicos.capes.gov.br/>. Acesso em: 27 jun. 2018.

COORDENAÇÃO DE APERFEIÇOAMENTO DE PESSOAL DE NÍVEL SUPERIOR. **Portal de Periódicos CAPES/MEC**. Missão e Objetivos. Disponível em: [https://www.periodicos.capes.gov.br/?option=com\\_pcontent&view=pcontent&alias=m\\_issao-objetivos&mn=69&smn=74](https://www.periodicos.capes.gov.br/?option=com_pcontent&view=pcontent&alias=m_issao-objetivos&mn=69&smn=74). Acesso em: 27 jun. 2018.

CÔRTEZ, Pedro Luiz; RODRIGUES, Rosely. A bibliometric study on “education for sustainability”. **Brazilian Journal of Science and Tecnology**, 2016. Disponível em: <https://bjst-journal.springeropen.com/articles/10.1186/s40552-016-0016-5>. Acesso em: 29 mai. 2018.

FINIGAN, Nina Helen. **Environmental Sustainability in New Zealand Museums: a case study of the Manawa Museum, Gallery and Science Centre**. Masters thesis - Universidade Victoria de Wellington, New Zealand, 2012. Disponível em: <http://researcharchive.vuw.ac.nz/handle/10063/2551>. Acesso em: 29 mai. 2018.

FURLANETTO, Luiz Egídio. Instituições e desenvolvimento econômico. A importância do capital social. **Revista Sociologia Política** [online], v.16, p. 55-67, 2008. Disponível em: [http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0104-44782008000300005&script=sci\\_abstract&lng=pt](http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0104-44782008000300005&script=sci_abstract&lng=pt). Acesso em: 20 fev. 2018.

GALLIANO, A. Guilherme. **O Método Científico: teoria e prática**. Editora Mosaico Ltda. São Paulo, SP. 1997.

HOWKES, Jon. **The Fourth Pillar of Sustainability: culture's essential role in public planning**. Disponível em: [http://www.culturaldevelopment.net.au/community/Downloads/HawkesJon\(2001\)TheFourthPillarOfSustainability.pdf](http://www.culturaldevelopment.net.au/community/Downloads/HawkesJon(2001)TheFourthPillarOfSustainability.pdf). Acesso em: 29 mar. 2018.

INTERNATIONAL COUNCIL OF MUSEUMS. **Museums and sustainable development: How can ICOM support, in concrete terms, the museum community's sustainable development projects?** Thematic Panel of the Advisory Committee No.1. 2011. Disponível em: [http://archives.icom.museum/download/june2011/panels/110602\\_%20JM\\_panel1.pdf](http://archives.icom.museum/download/june2011/panels/110602_%20JM_panel1.pdf). Acesso em: 15 mar. 2018.

INSTITUTO BRASILEIRO DE MUSEUS, **IBRAM**. Disponível em: <http://www.museus.gov.br/>. Acesso em: 12 dez. 2017.

KITCHENHAM, B.A.. **Guidelines for performing systematic literature reviews in software engineering**. Disponível em: [https://www.elsevier.com/\\_data/promis\\_misc/525444systematicreviewsguide.pdf](https://www.elsevier.com/_data/promis_misc/525444systematicreviewsguide.pdf). Acesso em: 01 abr. 2018.

LOACH, Kirsten; ROWLEY, Jennifer; GRIFFITHS, Jillian. Cultural sustainability as a strategy for the survival of museums and libraries. **International Journal of Cultural Policy**. Volume 23, 2017 - Issue 2: Cultural Policies for Sustainable Development. Disponível em: <https://doi.org/10.1080/10286632.2016.1184657>. Acesso em: 15 jun. 2018.

LOPES, Herton Castiglioni. Instituições e crescimento econômico: os modelos

teóricos de Thorstein Veblen e Douglass North. **Revista de Economia Política (online)**, São Paulo, v. 33, nº 4, p. 619-637, 2013. Disponível em: [http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0101-31572013000400004](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0101-31572013000400004). Acesso em: 18 fev. 2018.

MUSEUMS GALLERIES AUSTRALIAN M.A.. Disponível em: <https://www.museumsaustralia.org.au/>. Acesso em: 10 jan. 2018.

MENDES, Luís Marcelo (org.). **Reprograme: comunicação, branding e cultura numa nova era de museus**. Rio de Janeiro: Imã Editorial. 2012.

MORIM, Edgar. **Avia para o futuro da humanidade**. Rio de Janeiro. Bertand Brasil. 2015.

MOROSINI, Marília Costa; FERNANDES, Cleoni Maria Barboza. Estado do Conhecimento: conceitos, finalidades e interlocuções. **Educação Por Escrito**, Porto Alegre, v. 5, n. 2, p. 154-164, jul.-dez. 2014. Disponível em: <http://revistaseletronicas.pucrs.br/ojs/index.php/poescrito/article/view/18875>. Acesso em: 12 dez. 2017.

MUSEUS IBEROAMERICANOS. **IBERMUSEUS**. Disponível Em: <http://www.ibermuseum.org>. Acesso em: 12 fev. 2018.

NEGRI, Massimo. La aparición del concepto de sostenibilidad en el ámbito de los museos de Europa. **Museos.es** nº 7- 8, 2012, pp. 34-43. Disponível em: <https://sede.educacion.gob.es/publivena/la-aparicion-del-concepto-desostenibilidad-en-el-ambito-de-los-museos-de-europaposibles-directrices-para-laevolucion-de-los-museoscomo-organizaciones-sostenibles/museos/20907C> . Museos.es nº 7-8, pp. 34-43. 2012. Acesso em: 03 abr. 2018.

ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS. **A ONU e o meio ambiente**. ONU. Disponível em: <https://nacoesunidas.org/acao/meio-ambiente/>. Acesso em: 29 mai. 2018.

ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS PARA EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E CULTURA. **Broadening the Application of the Sustainability Science Approach**. UNESCO. Disponível em: <https://en.unesco.org/sustainability-science/guidelines>. Acesso em: 29 mai. 2018.

POP, Izabela Luiza; SABOU, Simona. Sustainable development of museums in the new context of Market economy. **Managerial Challenges of the Contemporary Society**. 2013, Issue 6, p35-41. Disponível em: <https://www.academia.edu/people/search?utf8=%E2%9C%93&q=Sustainable+development+of+museums+in+the+new+context+of+Market+economy>. Acesso em: 23 fev. 2018.

POP, Izabela Luiza; BORZA, Anca. Factors Influencing Museum Sustainability and Indicators for Museum Sustainability Measurement. **Economics and Business Administration**, Babeş-Bolyai University, Romania, 2015. Disponível em: <http://www.mdpi.com/2071-1050/8/1/101>. Acesso em: 01 abr. 2018.



POP, Izabela Luiza; BORZA, Anca. Increasing the Sustainability of Museums. **Economia Seria Management** Volume 17, Issue 2, 2014. Disponível em: <http://www.management.ase.ro/reveconomia/2014-2/5.pdf>. Acesso em: 23 fev. 2018.

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

RECHENA, Aida. O que Significa Hoje a Função Social dos Museus? **Boletim ICOM Portugal**, Série III, N.º 7, setembro, 2016. Disponível em: <http://icom-portugal.org/multimedia/Boletim%20ICOM%20Portugal%20III%207%20Set%202016.pdf>. Acesso em: 01 abr. 2018.

ROMANOWSKI, Joana Paulin ; Ens, Romilda Teodora. As pesquisas denominadas do tipo “estado da arte” em educação. **Revista Diálogo Educacional**, vol.6, num. 19, set/dez 2006, p. 37 – 50. Disponível em: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=189116275004>. Acesso em: 20 mar. 2018.

SEVERINO, Antônio Joaquim. **Metodologia do Trabalho Científico**. 23ª ed. São Paulo: Cortez, 2007.

SILVA, Marina Jorge e MALFITANO, Ana Paula Serrata. Pesquisas bibliográficas nos moldes “estado da arte”: produção de conhecimento científico. **Revista Latinoamericana de Metodología de la Investigación Social - ReLMIS**. Argentina, n.14. Ano 7, p. 40-50, Out. 2017- Mar. 2018. Disponível em: <http://www.relmis.com.ar/ojs/index.php/relmis/article/view/180>. Acesso em: 06 abr. 2018.

SCHEINER, Tereza Cristina. Repensando o Museu Integral: do conceito às práticas. **Boletim do Museu Paraense Emílio Goeldi**. Ciências Humanas, v. 7, n. 1, p. 15-30, jan.-abr. 2012. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/bgoeldi/v7n1/a03v7n1.pdf>. Acesso em: 03 mar. 2018.

TRAMPE, Alan. **Fórum Nacional de Museus**. 7ª edição. IBRAM. Porto Alegre, RS. Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=QeRfZlBzKmA> . Acesso em: 15 jul. 2017.

TOFFLER, Alvin. **Riqueza Revolucionária: o significado da riqueza no futuro**. São Paulo: Futura, 2007.

VARINE, Hugues de. **As Raízes do Futuro: o patrimônio a serviço do desenvolvimento local**. Tradução Maria de Lourdes Parreira Horta. Porto Alegre. Medianiz, 2013.

VILALLONGA, Carcolé Ariadna de. The Sustainable Museum The entrance of the idea of sustainability in the world of museums in the 21st century. **Dipòsit Digital de la Universitat de Barcelona**, 2014. Disponível em: <http://diposit.ub.edu/dspace/browse?type=author&value=Vilallonga+Carcol%C3%A9%2C+Ariadna+de> . Acesso em: 20 fev. 2018.

VOSGERAU, D. S. A. R.; ROMANOWSKI, J. P. Estudos de revisão: implicações conceituais e metodológicas. **Revista Diálogo Educacional**, Curitiba, V. 14, Nº 41, p. 165-189, jan./abr. 2014. Disponível em: <https://periodicos.pucpr.br/index.php/dialogoeducacional/article/view/2317> . Acesso em: 10 mar. 2018.

WALSH, Andrew K. H. Approaching the Limitless: the sustainability of art-collecting institutions of the pacific northwest. Washington (TESE), f. 81, 2015. Disponível em : <https://digital.lib.washington.edu/researchworks/handle/1773/33421>. Acesso em: 20 abr. 2018.

### 3 MUSEUS SUSTENTÁVEIS: O CAPITAL SOCIAL COMO INSTRUMENTO PARA A SUSTENTABILIDADE DE INSTITUIÇÕES MUSEOLÓGICAS

Alcione Gabardo Junior<sup>40</sup>

Patrícia de Oliveira Areas<sup>41</sup>

Sandra Paschoal Leite de Camargo Guedes<sup>42</sup>

**Resumo:** Este artigo analisa o museu enquanto instituição sob a perspectiva de suas interações sociais com outros atores. Parte-se do pressuposto que as instituições se originam a partir de crenças, valores e tradições aceitas por uma comunidade ou, num contexto mais amplo, pela sociedade. Estas instituições moldam a forma como os atores se relacionam e podem ou não propiciar ações cooperadas entre eles. Estas ações são viabilizadas pela existência de confiança e reciprocidade dos atores sociais. O capital social, resultante dessas interações, proporciona externalidades que resultam em ganhos diversificados para a comunidade e podem contribuir para sua sustentabilidade e desenvolvimento nos quais os museus, enquanto atores, se incluem.

**Palavras-chave:** Instituições Museológicas. Sustentabilidade. Capital Social. Museus. Patrimônio.

**Abstract:** This article analyzes the museum as an institution from the perspective of its social interactions with other actors. It is assumed that institutions originate from the beliefs, values and traditions accepted by society. These institutions shape the way the actors relate and may or may not provide cooperative action among them. These actions are made possible by the existence of trust and reciprocity of social actors. The social capital resulting from these interactions provides externalities that result in

---

<sup>40</sup> Mestrando em patrimônio cultural e sociedade pela UNIVILLE. Graduado em administração pela Universidade Federal do Paraná (1994). Pós-graduado em Moda e Gestão e pós-graduado em Gestão Cultural. Atualmente é coordenador do curso de pós-graduação de Moda Comunicação e Styling da Universidade Positivo e professor de graduação do curso de Design da Universidade Positivo.

<sup>41</sup> Doutora em Direito pela Universidade Federal de Santa Catarina (2010) e doutoranda em direito na Universidade de Valencia. Pós-doutorado na Universidad de Barcelona, junto a Fundació Bosch i Gimpera (FBG). Trabalha como professora na Universidade da Região de Joinville, na qual leciona no departamento de Direito e no Mestrado em Patrimônio Cultural e Sociedade.

<sup>42</sup> Graduada, Mestre e Doutora em História pela Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas da Universidade de São Paulo e pós- doutora em Museologia pela Universidade Lusófona de Lisboa. É professora e pesquisadora da Universidade da Região de Joinville, no departamento de História e no Programa de Mestrado em Patrimônio Cultural e Sociedade.

diverse gains for the community and can contribute to their sustainability and development in which museums as actors are included.

**Keywords:** Museological Institutions. Sustainability. Share capital. Museums. Heritage

### 3.1 INTRODUÇÃO

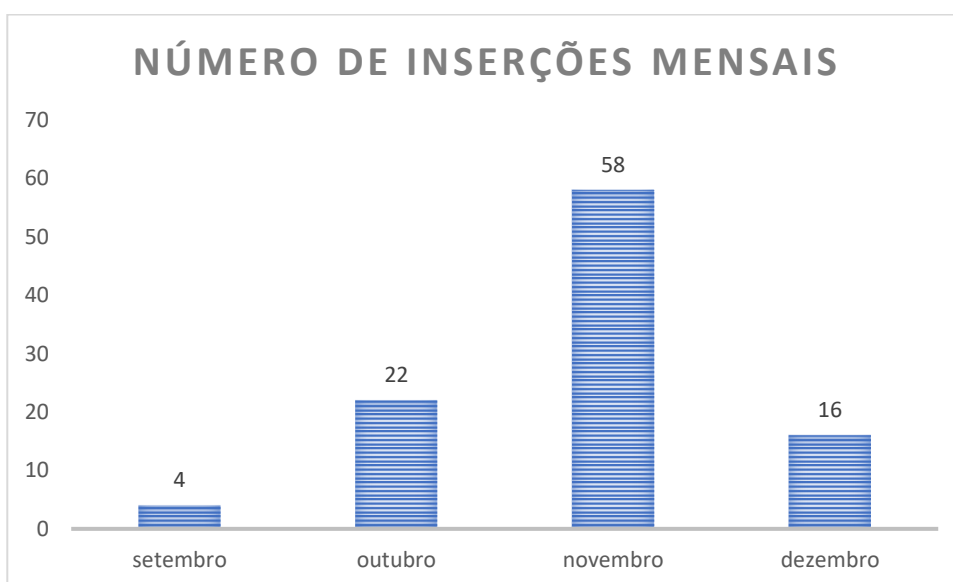
Quando estava para ser reinaugurado, após a mudança de sede de Clevelândia-Pr. para Curitiba-Pr. em 2016, o Museu de Arte Indígena – MAI, contou com um recurso que foi estratégico para aquele momento. Através de suas redes de relacionamentos, os diretores do museu articularam um trabalho em conjunto com um escritório de assessoria de imprensa - EAI. O objetivo era basicamente, tornar pública a abertura do museu para o máximo de pessoas possíveis. Para isso, seria necessário um planejamento de comunicação envolvendo produção e distribuição de releases para veículos de comunicação dos mais variados tipos e segmentos, acompanhamento dessas publicações, além de um trabalho de mídia digital em blogs, redes sociais e sites do setor. Ou seja, um trabalho que demandaria tempo e recursos do museu o que, obviamente, a instituição não dispunha.

As bases do que seria feito por ambas as partes, museu e assessoria, no período de 60 dias de trabalho que ocorreu entre outubro e novembro de 2016, foram fixadas numa reunião com pouca formalidade e que serviu para estabelecer uma relação de confiança e a certeza – ou pelo menos a esperança – de que ambos estavam se envolvendo numa atividade de cooperação onde se esperava reciprocidade dos envolvidos no cumprimento do que fora acordado. Assim, estabeleceu-se uma relação que envolve interesses individuais e coletivos tendo, de um lado, uma instituição museal e, de outro, uma empresa privada de prestação de serviços. Além destas duas organizações, vinculam-se ao processo um conjunto de recursos materiais, tecnológicos, humanos, financeiros e sociais oriundos de cada uma das partes bem como, de indivíduos e organizações externas ao processo que também serão direta ou indiretamente impactados. Com isso, além de buscar seus

objetivos diretos, a parceria estabelecida gera externalidades que impactam em outros atores sociais.

O gráfico 5 representa o resultado das publicações verificadas no mês anterior ao início das atividades, até o mês subsequente. O mês de setembro representa um nível de publicações normal para a instituições, onde o esforço da equipe interna, resulta em publicações eventuais nos meios de comunicação. Como é possível perceber, a partir do início da ação cooperada, outubro/2016, as inserções em veículos de comunicação apresentaram um aumento expressivo. Da mesma forma, a continuidade e intensificação do trabalho executada pela ação cooperada, no mês de novembro/2016, apresentou um crescimento em relação ao mês anterior de 36 (trinta e seis) publicações. Ainda que a ação cooperada tenha se encerrado com a abertura do museu, o reflexo dos trabalhos desenvolvidos pelo EAI em parceria com o MAI, ainda puderam ser percebidos em dezembro/2016, quando foram verificadas 16 (dezesesseis) publicações.

**Gráfico 5 – Número de Inserções Mensais**



Fonte: Do autor (2018)

Através do gráfico 5 é possível perceber que nos meses em que o museu ativou junto ao seu parceiro a ação cooperada, o resultado da visibilidade foi muito superior, demonstrando que o normal não seria estar com um nível baixo de eficiência em relação aos resultados da comunicação, mas sim, em patamares mais elevados como

é o caso. Essa é uma constatação importante porque, o potencial de publicações verificadas nos meses de outubro/2016 e novembro/2016 é bastante acentuado, evidenciando que este é o nível que a instituição deve estabelecer como meta e não, aceitar que taxas baixas se constituam numa percepção de normalidade.

Ao final do período acordado para a realização dos trabalhos, a divulgação alcançada atingiu níveis que o museu dificilmente conseguiria se fizesse uso de recursos próprios para a realização da ação. O relatório fornecido pelo EAI resumia os resultados da seguinte forma:

No mês de novembro, tivemos 10 inserções em mídia impressa, 45 na mídia online, 2 em televisão e 1 em rádio, correspondentes a 368 cm/col., 617.831 "page views", 24', 1 em TV e rádio. No total, foram registradas 58 inserções, em 46 veículos de comunicação diferentes. Se esses espaços tivessem sido comercializados, custariam aproximadamente R\$ 312.051,37 (valor publicitário). A reabertura foi noticiada nos principais canais de televisão da cidade de Curitiba, dezenas de matérias foram publicadas em jornais e revistas de alcance local, regional e nacional além do que, houve uma promoção significativa da marca do museu e de suas atividades nas mídias sociais.

Para a realidade vivenciada pelo museu naquele momento, onde recursos financeiros, de pessoal e tecnológicos eram escassos, a parceria produziu um resultado impossível de ser alcançado fora do modelo proposto.

Para o escritório, a relação com uma instituição cultural, propiciou que ele fosse referenciado pelo museu no mesmo nível dos demais apoiadores da instituição. O nome do escritório passa a ser anexado à iniciativa cultural junto aos veículos de comunicação, aos visitantes físicos e digitais do museu, junto aos seus próprios clientes e ao mercado em geral.

Em ambos os casos, os reflexos produzidos aconteceram no âmbito da informação à sociedade da abertura do museu, das informações sobre o acervo que compuseram as matérias publicadas, do vínculo de imagem para o EAI e o Museu reciprocamente e de toda natureza dos recursos financeiros que foram economizados para que a ação ocorresse. Assim, saem beneficiados, além dos envolvidos diretamente na ação de cooperação, outros agentes que são impactados de forma direta e/ou indireta.

Casos como este ocorrem com frequência nos mais variados tipos de interações sociais. As ações de cooperação são compostas por uma diversidade de atores onde cada um deles possui características individuais, práticas discursivas e

interesses particulares, recursos a ofertar e demandados além de uma série de outros fatores socioculturais que atribuem às interações um caráter personalíssimo e complexo envolvendo múltiplas dimensões. Assumir o protagonismo no âmbito das interações sociais, como instituição capaz de incentivar a participação de comunidades se constitui numa oportunidade para que museus cumpram com sua função social, econômica e cultural e, a partir dela, propiciem a geração dos mais diversos recursos.

As interações no âmbito das instituições museológicas são constituídas por atores da comunidade, bem como, de seus entornos. Dessas interações resultam a geração e circulação de recursos variados que permitem que tanto as instituições como as comunidades elaborem estratégias que conduzam aos objetivos particulares e coletivos dos participantes.

Nesse contexto, podemos nos questionar sobre o que propicia tais interações? Como elas podem ser estimuladas e de que forma, museus podem se apropriar desse fenômeno para produzir recursos dos mais variados tipos que contribuam para seu sustento e, assim propiciar o desenvolvimento de seus pares?

Pretende-se com a realização deste artigo abordar a questão da sustentabilidade das instituições museológicas sob a perspectiva do capital social. Espera-se que o estudo demonstre que através da geração de recursos institucionais os museus podem assumir o protagonismo de gerar parte de seu sustento e com isso, atender à sua função primária de “servir a sociedade e ao seu desenvolvimento” (ICOM, 2018).

O artigo organiza-se a partir das noções de instituições e de capital social relacionando-as com o estudo de caso aqui apresentado. Ressalta-se ainda que a pesquisa é desenvolvida sob a ótica do museu de arte indígena sobre o qual possuímos acesso à maioria dos dados resultantes da ação cooperada aqui descrita.

### **3.2 REGRAS, VALORES E TRADIÇÕES QUE GERAM COOPERAÇÃO**

O MAI é um museu privado administrado pelo Instituto Julianna Rocha Podolan Martins - IJRPM; um instituto sem fins lucrativos, fundado em 2009 na cidade de Clevelândia - Pr. e posteriormente, em 2016, transferido para a cidade de Curitiba - Pr. (INSTITUTO, 2009).

A criação do instituto é uma forma de seus fundadores buscarem reconhecimento no âmbito social, econômico e cultural, para as práticas que o grupo realiza. De fato, no seio da instituição que é criada, encontra-se um conjunto de atividades relacionadas a realização de expedições para territórios indígenas, colecionismo de objetos, fotografias, vídeos além de acúmulo e difusão de práticas e saberes relacionadas aos conhecimentos adquiridos pelo grupo sobre os povos indígenas. Nesse contexto, a legitimação de suas práticas através do reconhecimento da instituição ocorre *à posteriori* (THIESEN, 1997), em outras palavras; a institucionalização de algo só se dá a partir de práticas de interações sociais já existentes ou ainda, através de uma construção histórica (NORTH, 2018).

O grupo que cria o IJRPM, conforme pode ser observado em sua ata de criação, é formado por 13 pessoas (MUSEU, 2018). Trata-se de uma ação de caráter coletivo onde o maior desafio é o equilíbrio de suas posições ou a constituição de um grupo social estável. Para Shirky (2012, p. 49):

Em qualquer grupo decidido a empreender uma ação coletiva, sempre que uma decisão for tomada em nome do grupo, pelo menos alguns membros terão sua vontade contrariada e quanto maior for o grupo, ou quanto mais decisões forem tomadas, com mais frequência isso ocorrerá.

Nesse aspecto, o equilíbrio pretendido entre os membros que compõe o grupo, ou seja, sua governança, só pode ser obtido quando seus fundadores concordam que os interesses gerais são mais importantes que os interesses individuais.

Assim, o ato de instituir se torna um jogo de poder onde os fundadores buscam harmonia nas decisões coletivas. Essa harmonia torna-se possível graças às regras adotadas pelo grupo fundador para nortear suas escolhas e reduzir os possíveis conflitos que surgirão a partir de suas interações. Nesse sentido, ao fundar o instituto Julianna Rocha Podolan Martins, seus membros designam a ele a finalidade de “promoção da cultura, defesa e conservação do patrimônio histórico e artístico, desenvolvimento de ensino prático e pesquisas relacionadas a arte indígena e outras áreas afim” (Ata da Assembleia Geral de constituição do IJRPM, 2009, p.02 / CURITIBA (PR), 2009, p. 02). No mesmo estatuto, são fixados aspectos relacionados à localização da sua sede, quem são seus sócios, as atividades que o instituto irá desenvolver, o patrimônio que o instituto possui ou virá a possuir, as formas de arrecadação de suas receitas, como será administrado, os procedimentos a serem tomados caso o instituto seja extinto, entre outros. Assegura-se com isso, que o



conjunto de saberes e práticas apreendidos e aceitos pelo grupo, no contexto de suas interações sociais, e no prejuízo de suas individualidades, sejam externalizados fazendo com que as percepções que lhes são comuns em relação às crenças, hábitos e valores sejam compartilhados em suas interações com a sociedade. Este ato de externalização, de acordo com Thiesen (1997), configura-se como uma das características da institucionalização, ou seja, ela pressupõe uma ação de interação social em que indivíduos conhecem e aceitam as práticas habituais que foram institucionalizadas viabilizando assim, suas interações. Para North (2018, p.18), “o principal papel de uma instituição na sociedade é reduzir a incerteza, ao estabelecer uma estrutura estável para a interação humana”. Isso fica caracterizado quando se interpreta as finalidades atribuídas ao IJRPM no seu estatuto de criação.

Como forma de instrumentalizar as finalidades atribuídas pela Ata da Assembleia Geral de Constituição do IJRPM e materializar os diversos aspectos relacionados às suas atividades, o instituto criou o MAI, ao qual foi consignada a posse da coleção de objetos indígenas pertencente a ele para que fosse protegida, estudada e divulgada para a sociedade.

Dessa forma, quando ao instituir o museu, cria-se um instrumento que reflete o desejo de seus fundadores em compartilharem valores, crenças e tradições que, até certo ponto, são comuns ao grupo e, de certo modo, à sociedade que a instituição museu passará a interagir e compor. Externalizar estas cognições individuais ou coletivas - próprias ou de terceiros - criando meios para representá-las, é o que aqui entendemos como o ato de instituir, ou seja, de criar uma instituição.

Museus enquanto instituições tem como uma de suas finalidades contribuir para o desenvolvimento da sociedade da qual se originam e com a qual coexistem<sup>43</sup>. Tais finalidades evidenciam a diversidade de temas que envolvem o campo museológico dado o seu estreitamento com as questões relacionadas tanto com o campo do desenvolvimento como com as complexidades envolvidas em suas interações com a sociedade. Essa proximidade com as questões sociais, políticas e econômicas pode ser constatada no processo histórico que permeia o campo museológico. Em toda sua trajetória no espaço e tempo até os dias atuais, museus

---

<sup>43</sup> International Council of Museums (ICOM) define museus da seguinte forma: “O museu é uma instituição permanente sem fins lucrativos, ao serviço da sociedade e do seu desenvolvimento, aberta ao público, que adquire, conserva, investiga, comunica e expõe o patrimônio material e imaterial da humanidade e do seu meio envolvente com fins de educação, estudo e deleite” (ICOM, 2017).

tem se caracterizado por uma constante adaptação aos contextos com os quais coexistem, se constituindo numa resposta à sociedade da qual se origina e para a qual pretende contribuir. Trata-se de um processo de adaptação evolutiva, característico das instituições, no sentido de manter sua relevância e conseqüentemente, sua sobrevivência (NORTH, 2018).

Os museus estão sempre se modernizando e se revitalizando, o que faz com que se mantenham vivos ao longo dos anos e incólumes às contínuas reviravoltas políticas, sociais e econômicas, ou seja, às diferentes formas de sociedade produzidas pelo homem (ABREU, 2012, p. 56).

A noção atual do que consiste este desenvolvimento para o qual os museus contribuem, se consolidou por um processo evolutivo que coincide com a evolução histórica da humanidade (SACHS, 2002). No entanto, a popularização das noções envolvendo o tema só teria ocorrido a partir da segunda metade do século XX<sup>44</sup> quando se tornou evidente que o modelo de desenvolvimento econômico adotado e que, se fundamentava na industrialização, havia atingido um limite e como resultado produziu separação e desajustes de ordem ambiental e social (FUKUYAMA, 2000; SACHS, 2002; FERNANDEZ; ÁSPERO, 2016). Entende-se assim que as conseqüências geradas a partir do modelo de desenvolvimento industrial fundamentado no mercado se referem, dentro do contexto ambiental, ao crescimento indefinido do produto material frente à finitude dos recursos do planeta e, na dimensão social, apesar do elevado desempenho técnico-científico, ao aumento do desemprego e a acentuação das desigualdades (SACHS, 2002; FERNANDEZ e ÁSPERO, 2016).

Para Sachs (2002), trata-se de um momento da história em que a opinião pública toma consciência da limitação dos recursos naturais do planeta e dos perigos decorrentes do uso desenfreado do meio ambiente. Diante de tais desajustes, surge a necessidade de se estabelecer novos paradigmas para as questões relacionadas ao desenvolvimento. Como reflexo desse período, desenvolvem-se noções com foco no fator humano e tendo a equidade como princípio (FURLANETTO, 2008). Este percurso que leva à combinação de aspectos ambientais com sociais, especialmente em relação ao desenvolvimento, foi descrito por Sachs (2002), como estratégicos para se atingir os objetivos de um mundo sustentável onde

[...] o crescimento econômico não é mais tido como a procura cega de crescimento por si mesmo, mas como uma expansão das forças produtivas

---

<sup>44</sup> Foi a partir da conferência de Estocolmo, em 1972, com a publicação do relatório “Nosso Futuro Comum” que o conceito de desenvolvimento sustentável se popularizou (UNESCO, 2018).

da sociedade com o objetivo de alcançar os direitos pleno de cidadania para toda a população (FRIEDMANN, 1996, p.169 apud SACHS, 2002 p.66).

O museu, acompanhando as pautas emergentes, surge então como um instrumento que além de possibilitar a valorização do patrimônio, passa a se constituir, principalmente na América Latina, como “uma ferramenta útil para alcançar o desenvolvimento humano mais equilibrado e um maior bem estar coletivo” (DECARLI, 2006, p. 27).

O conceito de desenvolvimento sustentável surgiu ligando outras dimensões às econômicas, como as ambientais, ecológicas, territoriais, políticas, culturais e sociais - agora vistas como elementos inseparáveis da noção de desenvolvimento socioambiental (FERNANDEZ e ÁSPERO, 2016, p. 197, tradução nossa)<sup>45</sup>.

Entende-se, portanto, que as abordagens relacionadas ao desenvolvimento passam a considerar a existência e interdependência de outros fatores além dos econômicos bem como, as implicações dessa interrelação, assumindo assim um caráter interdisciplinar e transdisciplinar.

Assim, sem deixar de lado suas funções primárias, os museus assumem formas diversificadas, adaptadas aos seus contextos e, com uma postura mais voltada para as interações humanas. As instituições museais passam então a se aproximar de suas comunidades e agir “com” elas, se constituindo não mais a partir de um edifício, objeto e um visitante, mas sim, a partir da ideia de um território, um patrimônio e uma comunidade (TRAMPE, 2017; VARINE, 2013; DECARLI, 2006).

Essa concepção, apesar de ser a ideal quando se trata do papel dos museus com relação as comunidades e sociedade que o cerca, por vezes, não é uma prática comum no cotidiano de um museu (VARINE, 2013).

De fato, conforme se observa a partir de cronologias<sup>46</sup> encontradas em diferentes campos do conhecimento, este período se caracteriza pela constatação de que a construção do conhecimento de daria a partir da interdependência dos fatores que compõe os fenômenos, da percepção das ações-consequências de tudo que está relacionado à vida humana, da necessidade de se conceber o global em suas

---

<sup>45</sup> Tradução livre : « The concept of sustainable development emerged by linking other dimensions to the economic, such as the environmental, ecologic, territorial, political, cultural and social – now seen as inseparable elements of the notion of socio-environmental development. »

<sup>46</sup> Ver Scheiner (2012) sobre as interfaces entre a UNESCO e ICOM e Furlanetto (2008) sobre a evolução das instituições.

interações com o local, bem como do local em relação ao global e ambos simultaneamente (MORIN, 2015). É nesse sentido que Varine (2013) constrói sua crítica sobre as abordagens atuais em relação ao patrimônio enquanto recurso para o desenvolvimento, uma vez que se constata pouca ou nenhuma interação entre as diversidades das dimensões que compõe o seu conceito.

O economista não “vê” o patrimônio salvo quando este é excepcional e suscetível de produtos derivados com forte valor agregado, como o turismo rentável. O agente do patrimônio não vê o desenvolvimento econômico senão como um perigo, como uma poluição química ou visual. O trabalhador social fica absorvido por seus deveres de assistência aos mais desfavorecidos, que não são nem os atores econômicos nem as pessoas cultas (VARINE, 2013, p. 18).

O patrimônio, aqui entendido como “[...] tudo o que tem um sentido para nós, o que herdamos, criamos, transformamos e transmitimos é o patrimônio de nossa vida, um componente de nossa personalidade” (VARINE, 2013, p.43), pode ser uma das bases para o desenvolvimento sustentável na medida em que se constitui em recursos naturais (biosfera), socioculturais (tradições, memória), econômicos (bens e serviços produzidos) que naturalmente são transformados, modificados, adaptados ou destruídos pelos agentes em suas interações, dada a sua vivacidade (VARINE, 2013). É esse processo que “guia” os atores sociais em suas interações no campo das dimensões que constituem o patrimônio.

Essas interações são reguladas por regras, normas e tradições que, se estabelecem a partir de inserção na comunidade ou por um processo histórico através do qual são concebidas com base naquilo que os atores acreditam, valorizam e herdam (NORTH, 2018). Assim, os recursos necessários para o desenvolvimento sustentável se encontram disponíveis no próprio patrimônio da comunidade e a responsabilidade das instituições a ele relacionadas caminha no sentido de “sensibilizar, facilitar, educar, pôr em contato, mediatizar, gerir pela margem em função do geral” (VARINE, 2013, p. 39).

Neste sentido, além do discurso norteador que promova o desenvolvimento sustentável, cabe às instituições adotar uma postura que reflita a coerência entre esses discursos e as ações que pratica, ou seja, mais que promover o desenvolvimento sustentável, as instituições devem se orientar pela busca de suas próprias sustentabilidades onde, essas ações de ordem prática é que propiciarão sua legitimidade (RATTNER, 1999).

De fato, no âmbito dos museus, a crise global que reduziu verbas para o setor, as mudanças no contexto social exigindo novas posturas dessas instituições, o aumento da concorrência com outros museus e com outras opções de entretenimento, foram alguns dos diversos motivos que levaram os museus a incluir a temática de sustentabilidade em suas pautas (POP e SABOU, 2013; VILALLONGA, 2014; CAMPOLMI 2013; ALBERNETHY, 2016).

Em consonância com Morin (2015), quando nos debruçamos sobre as questões relacionadas à sustentabilidade, nos colocamos diante da necessidade de olhar o amplo e o específico individual e simultaneamente. Isso nos leva a outros caminhos e produz novas perspectivas de análise e proposição de soluções para os problemas contemporâneos.

Uma das formas alternativas para abordar os problemas relacionados ao desenvolvimento sustentável, que inclusive levou diversos autores a serem laureados pelo prêmio Nobel de Economia nas últimas décadas<sup>47</sup>, sustenta que a compreensão do papel das instituições, a forma como elas se estruturam e caracterizam o sistema econômico, permite o entendimento de como os fatores envolvidos no âmbito das interações sociais contribuem para o funcionamento da economia e conduzem ao desenvolvimento (ou não) das sociedades.

A economia tradicional ao se utilizar unicamente da teoria baseada no equilíbrio geral do mercado, ou seja, com base na expansão e diversificação da oferta e uso de recursos, desconsidera que os atores, em seus processos de interação, tomem decisões baseadas em cognições subjetivas e particulares que diferem de indivíduo para indivíduo. Da mesma forma, há um conjunto de decisões, tidas como racionais, que são tomadas com base nas informações apreendidas que estão enraizadas nos contextos das interações, servindo de guias para as escolhas (NORTH, 2018; FUKUYAMA, 2000; FIANI, 2011).

Embora os atores individuais passem por muitas situações repetidas e, [...], possam proceder de forma racional em tais situações, também se deparam com muitas outras de escolha sem igual, nas quais as informações são incompletas e os resultados incertos (NORTH, 2018, p. 49).

---

<sup>47</sup> Ver a lista dos laureados pelo Nobel de economia em: [https://pt.wikipedia.org/wiki/Pr%C3%A9mio\\_de\\_Ci%C3%A2ncias\\_Econ%C3%B3micas\\_em\\_Mem%C3%B3ria\\_de\\_Alfred\\_Nobel](https://pt.wikipedia.org/wiki/Pr%C3%A9mio_de_Ci%C3%A2ncias_Econ%C3%B3micas_em_Mem%C3%B3ria_de_Alfred_Nobel). Acesso em: 10 set. 2018.

No âmbito dessa pesquisa, centralizamos nossa abordagem sobre dois aspectos apontados como problemáticos em relação ao desenvolvimento nos sistemas econômicos abordados unicamente com base em mercados; a questão das externalidades e o problema do bem de uso público (NORTH, 2018; FUKUYAMA, 1996; FIANI, 2011).

Externalidades podem ser entendidas como interações que produzem resultados que não envolvem uma transação no mercado ainda que gerem impactos econômicos positivos ou negativos (FIANI, 2011).

Uma vez que o museu esteja constituído e passe a atuar segundo suas normas estatutárias e, em conformidade com os moldes reconhecidos pela sociedade, as “regras do jogo” ficam estabelecidas, o que propicia a todos aqueles que com ele se relacionem - seja direta ou indiretamente, como funcionários, parceiros ou indivíduos impactados pelas atividades decorrentes dessas interações – saibam como ele exerce a maioria de suas atividades, em outras palavras; cria-se um ambiente de estabilidade para as interações entre o museu e os demais atores que compõe suas interações sociais.

Segundo North (2018, p.18), “o principal papel de uma instituição na sociedade é reduzir a incerteza, ao estabelecer uma estrutura estável (mas não necessariamente eficiente) para a interação humana”. Ou seja, a simples existência de instituições não garante que o desenvolvimento ocorrerá e, da mesma forma, o fato de produzir estabilidade não significa que as instituições também não se modifiquem pois, como vimos, elas são resultantes da ação humana e, portanto, sujeitas a mudanças.

Isso quer dizer que uma ação colaborada como a que MAI e o EAI promoveram, nem sempre conduz a resultados eficientes no sentido de promover o desenvolvimento. A ação pode ser bem executada, porém, conforme vimos, para que haja desenvolvimento é preciso que ela produza reflexo em todas as dimensões envolvidas.

Museus, a partir de suas funções, podem produzir inúmeras externalidades aos agentes que se encontram em seu entorno. No evento de inauguração do MAI em Curitiba, diversos serviços disponíveis no entorno da sede do museu foram impactados por meio de externalidades. Estacionamentos, restaurantes, serviços de transportes, segurança e até demandas geradas por convidados vindos de outras localidades como passagens aéreas, estadias, entre outras. Estas externalidades se repetirão na medida que o museu se mostrar capaz de continuar atraindo públicos,

permitindo assim, que agentes que não possuem contato direto com as ações do MAI e seus parceiros, se beneficiem delas mesmo que os próprios agentes que promovem a ação não se beneficiem dela. Assim, externalidades são importantes não apenas sob a perspectiva de desenvolvimento local, mas também sob a perspectiva de que os agentes que se beneficiam dela devem estreitar suas ações com os agentes geradores dessas externalidades uma vez que, se elas forem interrompidas, as externalidades tendem a diminuir.

Da mesma forma, caso o museu decida que a exposição não será aberta ao público em determinados dias, os agentes externos sentirão os impactos negativos dessa atitude em suas atividades, tendo seus custos ampliados uma vez que haverá redução de transações nesses dias.

Assim, percebe-se que em ambos os casos, o museu não participa dos resultados produzidos por suas externalidades, seja em relação ao aumento de receita, seja no aumento dos custos. Esse fenômeno cria interdependência dos agentes que, embora difícil de ser percebida e mais ainda de ser instrumentalizada, torna-se estratégica para o sucesso das ações.

A partir do exposto, mesmo considerando o museu como um gerador de desenvolvimento dadas as externalidades que é capaz de conceber, não há como fazer uso da lógica de mercado para compreender a organização da economia no entorno do museu uma vez que, os agentes indiretamente envolvidos não dispõem de outras opções no mercado para compensar as externalidades.

Outro exemplo que esclarece a dificuldade de se explicar a organização de um sistema econômico unicamente sob a ótica do mercado está relacionado aos bens públicos, que são particularmente importantes nesse estudo.

As atividades relacionadas a museus possuem caráter público, independentemente de suas organizações possuírem natureza pública ou privada. Entende-se que de alguma forma, ainda que seja considerada a grande tipificação de formas e funções dos museus, eles disponibilizam seus recursos para a utilização pública. Esta utilização não se caracteriza pelo caráter exclusivo. Da mesma forma, a sua apreensão não reduz a oferta impedindo que outros agentes façam uso do bem. Assim, os benefícios adquiridos por um visitante de museus não reduzem os benefícios oferecidos aos visitantes que virão após ele. Bens públicos, portanto, são de vital importância para o desenvolvimento na medida que tem potencial de oferta abundante e indiscriminada. Dessa forma, um bem público pode ser consumido com

uso reduzido de recursos por parte dos indivíduos aumentando em muito, os incentivos para isso. Na ótica do mercado, esse tipo de atividade tende a produzir um resultado ineficiente já que não gera lucro, ou seja, contrário à noção de desenvolvimento (FIANI, 2011).

Partindo do que foi exposto, o campo institucional surge como uma alternativa de análise e compreensão do problema do desenvolvimento a partir da forma como as instituições organizam e influenciam o desempenho do sistema econômico (NORTH, 2018, FUKUYAMA, 2000; FIANI, 2011).

Conforme Fiani (2011), o grande paradigma de um sistema econômico, no que diz respeito ao desenvolvimento, refere-se a como pode ser possível melhorar o bem estar das populações coordenando o uso de recursos disponíveis e reduzindo os conflitos decorrentes das interações humanas gerados no âmbito das atividades de alocação de recursos, em outras palavras, o desenvolvimento de um sistema econômico depende da gestão do uso de recursos e da redução dos conflitos gerados. “É visando promover a cooperação e reduzir os conflitos, de forma a aumentar a coordenação entre as atividades econômicas e reduzir o desperdício, que as sociedades elaboram regras – suas instituições” (FIANI, 2011, p. 2).

Uma vez que instituições se originam a partir da ação humana, as características de seus atores produzirão resultados particularizado, ainda que, no caso dos museus, estejamos considerando uma instituição universalmente reconhecida. Isto porque as tipificações promovidas em decorrência da ação humana, produzem particularidades peculiares ao contexto e à comunidade que o institui o que, confere à instituição museu, um caráter singular e relevante para quem com ela coexiste (comunidade) e de valor, para quem nela tem interesse (turismo, pesquisa, exploração econômica). No entendimento, o valor de uma instituição museológica advém tanto de aspectos universais, como do reconhecimento de suas singularidades locais.

As instituições são as regras do jogo em uma sociedade ou, mais formalmente, são as restrições elaboradas pelos homens que dão forma à interação humana. Em consequência, elas estruturam incentivos no intercâmbio entre os homens, quer seja ele político, social ou econômico (NORTH, 2018, p. 03).

Assim, as instituições estabelecem a forma como os seres humanos moldam suas interações sociais, criando regras que tem caráter restritivo e determinam o que



os atores sociais podem ou não fazer oferecendo incentivos para que suas interações aconteçam e se repitam (NORTH, 2018; FIANI, 2011).

A perspectiva de um ambiente econômico regulado por instituições, cria a possibilidade de uma análise que considere, ao mesmo tempo, contextos universais e particularizados, formais e informais e que envolvam recursos diversificados aos quais Sachs (2002) se refere como “multidimensionais” e com alto grau de interdependência, fato que a análise tradicional da economia, feita a partir do equilíbrio perfeito dos mercados despreza (NORTH, 2018; FUKUYAMA, 2000; FIANI, 2011).

As relações que se estabeleceram entre o MAI e o EAI não buscaram amparo em leis formalmente fixadas que já estavam “prontas” e muitas vezes foram fixadas em outros contextos, ou seja, regras formais. As partes realizaram um acordo informal a partir do entendimento do que cada uma delas julgava ser saudável para que ambas pudessem atingir seus objetivos individuais e coletivos. Nesse entendimento, as partes se baseiam em suas crenças, valores e tradições para guiar as ações cujos objetivos pretendidos, impactam as multidimensões envolvidas e sobre os próprios fatores que ajudam a estabelecer as regras da interação. Isso propicia aos atores a oportunidade de aprendizado e evolução constante, dada a oportunidade de testar e aperfeiçoar suas ações (NORTH, 2018).

Os museus se constituem em instituições, na medida em que são portadores de informações relacionadas às mais diversas dimensões da vida humana. Essas informações, uma vez processadas pelos atores sociais no conjunto de suas interações, funcionam como um guia que molda o comportamento e torna essas interações possíveis e estáveis, incentivando outras interações e com isso gerando um ciclo evolutivo que pode conduzir ao desenvolvimento. Por isso mesmo, não se trata de considerar apenas as regras e normas quando nos referimos aos museus enquanto instituições, mas também, os hábitos, crenças e valores que a instituição promove e que são aceitos e universalmente reconhecidos. Essas práticas moldam os indivíduos e suas interações.

O ato de instituir é assim, um ato social. Uma resultante das disputas de poder dos atores que participam de interações sociais. Instituir é um jogo de presença e ausência, de lembrança e esquecimento, de regras, normas e valores oriundos daquilo que se acredita, das práticas e das tradições construídas no passado e vividamente herdadas e transformadas para moldar o presente. Uma ação que permite alguma certeza futura ou que reduz as incertezas.

Podemos então, diante do exposto até aqui, afirmar que os fatores presentes nas dimensões do desenvolvimento influenciam nas tomadas de decisões dos atores em processo de interação e que, por conseguinte, serão condicionadas pelas capacidades cognitivas desses atores, suas crenças, valores e tradições enraizadas no ambiente onde elas ocorrem e em constante evolução, ou seja, há uma diversidade de fatores que orientam as motivações de escolhas dos indivíduos em suas interações e que agem de forma interdependente.

### **3.3 CAPITAL SOCIAL: COOPERAÇÃO, SUSTENTABILIDADE E DESENVOLVIMENTO**

Quando o MAI e o EAI decidem cooperar na ação de promoção da abertura do museu em Curitiba, estão desempenhando papéis adjacentes a suas finalidades e complementares em relação às demandas do grupo, propiciando que um conjunto de recursos seja gerado pelas interações que são promovidas no contexto de suas estratégias. Segundo Fiani (2011), os recursos trazidos pelos atores em suas interações sociais não se organizam sozinhos, são as regras institucionais que viabilizam suas combinações e que originam novos recursos que auxiliam os atores sociais a melhorar seus ambientes. Nesse sentido, MAI e EAI se utilizam das possibilidades de cooperação propiciadas pelo contexto em que coexistem (regras) para produzir recursos que beneficiam a ambos e a terceiros.

Ao interagirem entre si, os atores buscam atingir seus objetivos individuais e coletivos. Para isso, criam regras que norteiam o comportamento individual e estabelecem certa ordem social no ambiente. Isso implica que determinados comportamentos serão aprovados, valorizados e incentivados enquanto outros, por agirem em desacordo com os códigos de conduta, serão reprovados, desvalorizados e reprimidos. Aprovação e reprovação são de conhecimento do grupo e isso fortalece as próprias regras que são fixadas gerando um ambiente propício para que laços de confiança e cooperação se estabeleçam e se constituam nos elementos centrais do que se denomina capital social.

Mesmo que as interações sociais se constituam em ações comuns ao cotidiano, que muitas vezes realizamos sem nos darmos conta, isso porque as regras já foram por nós interiorizadas, elas são instrumentos fundamentais a serviço dos diversos agentes que constituem um ambiente institucional uma vez que, determinados

objetivos individuais ou coletivos seriam inatingíveis sem que os atores pudessem contar com outros pares.

Na ação cooperada empreendida entre o MAI e o EAI, diversos recursos individuais foram alocados por ambas as partes no sentido de obter um bem comum. O museu dispõe do valor institucional pois é um “guardião” do patrimônio da comunidade além disso, possui informações sobre o acervo e disponibiliza seus diversos recursos para fruição da comunidade.

Da mesma forma, o EAI dispõe de uma rede de contatos valiosa, de recursos humanos que operam tecnologias específicas que irão proporcionar, mas que a divulgação da abertura do museu, a disseminação de detalhes relacionados ao seu acervo até mesmo para aqueles que não tem chance de conhecê-lo.

Enfim, há um conjunto de recursos que MAI e EAI disponibilizam na ação cooperada no intuito de cumprir com aquilo que ficou estabelecido entre eles. Cada uma das partes confia que, ao disponibilizar seus recursos, poderá contar com a reciprocidade da outra e, assim, constituir um ambiente propício para a ação de colaboração que pretendem empreender.

Considerando que a capacidade dos indivíduos de elaborar modelos interpretativos do mundo a sua volta é limitada e nem sempre retratam a realidade, pois o conjunto de informações disponíveis é muito variado e dificulta o processo de escolhas, as instituições passam a ser fundamentais uma vez que se constituem em “guias” no sentido de auxiliar os atores sociais a agirem da forma mais correta, ou mais aceita, estabelecendo ordem social ao contexto (NORTH, 2018).

Dispondo desse ambiente onde as normas sociais são aceitas e, de certa forma cumpridas, os indivíduos reduzem suas incertezas e necessitam de menos esforços para “vigiar” a conduta ou a reciprocidade dos demais atores. Nesse ambiente estável os atores se mostram dispostos a participar de ações cooperadas uma vez que possuem objetivos individuais e coletivos a serem atingidos (FIANI, 2011). O capital social se constitui, portanto, no resultado obtido a partir das ações de cooperação realizadas pelos atores sociais na busca de seus objetivos individuais e coletivos. Para o Banco Mundial significa “a capacidade de uma sociedade de estabelecer laços de confiança interpessoal e redes de cooperação com vistas à produção de bens e serviços”. (BANCO, 2018).

A partir desse entendimento, o Banco Mundial desde a década de 90 passa a financiar projetos de desenvolvimento onde as questões relacionadas à capacidade

do país proponente de promover coesão social por meio da qualidade de suas instituições passariam a ser consideradas fatores críticos para a prosperidade e desenvolvimento sustentado pois, o capital social gerado na coesão da sociedade, cria redes de instituições homogêneas e as vincula aos atores sociais, propiciando que objetivos coletivos e individuais possam ser alcançados (D'ARAÚJO, 2003; FURLANETTO, 2008). Assim, o banco reconhece o valor da geração desses tipos de capitais como forma de promover o desenvolvimento das sociedades.

O capital social é um conceito com abordagem diversificada que pode ser encontrado em uma gama muito grande de atividades<sup>48</sup> e que, em função disso, tem suscitado críticas e dúvidas em relação à sua instrumentação.

Mecanismos de cooperação gerados a partir de normas sociais tem origem tanto espontânea (informal) quanto coercitiva (formal). Para Fukuyama (2000), quando as interações contam com volumes grandes de indivíduos participantes, elas se tornam mais difíceis de serem coordenadas o que não se verifica no caso de pequenos grupos. Além disso, questões como a capacidade cultural dos atores, posse de bens, poder, entre outros, podem comprometer a ordem espontânea no âmbito da colaboração pois, traduziriam cooperações geradas de forma involuntária (FUKUYAMA, 2000).

Sob a perspectiva de museus, que reúnem atores com certa homogeneidade dadas as suas finalidades e relevância almejada, entende-se que o lócus das interações se dê sobre a comunidade ainda que esta se apresente dispersa espacialmente. Assim, não consideramos as possibilidades de limitações para a governança de ações espontâneas de cooperação observadas por Fukuyama (2000).

Ao estabelecer sua visão de classes e relacioná-las com o estilo de vida e padrões de consumo, Bourdieu (2004) identifica 4 tipos de capital, ou recursos, que auxiliam no entendimento dos fatores que diferenciam os indivíduos uns dos outros. Esses fatores, segundo o autor, estão relacionados de tal forma que a obtenção de um deles permita que outros tipos de capitais também possam ser alcançados. Ou seja, todo capital se constitui numa fonte de recursos e esses capitais são concebidos no contexto dos diferentes tipos de interações estabelecidas, gerando capitais de

---

<sup>48</sup> D'araújo observou que o conceito de capital social tem sido usado em áreas como educação, saúde pública, vida comunitária, democracia, turismo, governança, desenvolvimento econômico, sustentabilidade, psicologia entre outros.

ordem social, cultural, econômico e simbólico que atuam de forma intercambiável (BOURDIEU, 1980).

De fato, conforme observou North (2018), normas são internalizadas pelos indivíduos e se tornam guias de conduta, caracterizando o que é certo ou errado. Quando as normas não são cumpridas, os indivíduos recebem sanções e isso acaba por reforçar a própria norma. Nesses termos, o capital social promove o capital humano.

Voltando à ação de cooperação entre o MAI e o EAI, ao término do período de cooperação, a alocação de recursos que ambos destinaram às atividades desenvolvidas, produziu, sob o entendimento de Bourdieu (2004), capitais de toda ordem e que, tendo em vista suas características de interdependência, são potencializados. Diante do exposto, os museus, enquanto instituições que compõe interações com a sociedade, podem se instrumentalizar para se apropriar dos capitais gerados a partir de ações de cooperação. A instrumentalização parte do entendimento de que as oportunidades de interação que se apresentam, muitas vezes de forma espontânea, significam alocação de recursos da parte dos atores. Estes recursos geram capitais de toda ordem que requerem atenção para sua apropriação, pois os resultados apresentados extrapolam as questões financeiras e podem contribuir para a sustentabilidade dos atores individuais que participam do processo de cooperação.

No que diz respeito ao capital social, os efeitos da sua apropriação ganharam maior espaço com a publicação de estudos de Putnam (1993), onde o autor constata que ao considerarmos dois contextos diferentes onde existam instituições similares, os resultados em termos de desenvolvimento podem ser diferentes<sup>49</sup>. Na perspectiva de Putnam (1993, p. 177), “o capital social diz respeito a características da organização social, como confiança, normas e sistemas, que contribuam para aumentar a eficiência da sociedade, facilitando as ações coordenadas”.

Quando ocorre uma interação entre quaisquer tipos de atores, há sempre a possibilidade de conflito entre eles e, promover a cooperação, significa ao mesmo tempo reduzir as possibilidades de conflito (FIANI, 2011). Para o autor, mesmo a existência de um contrato formal, regulando as atribuições das partes, não resolve o problema da coordenação. Assim, havendo risco na realização da ação, dada a possibilidade de conflito, há também a possibilidade de inviabilização da sua

---

<sup>49</sup> Putnam (1993) realizou experiência na Itália, tentando entender por que o norte e o sul desse país apresentam taxas de desenvolvimento diferentes apesar de estarem sujeitos às mesmas instituições.

realização. Quando existem riscos para que as transações ocorram, os atores exigem ganhos elevados ou, maiores garantias para participar, no entanto, se não houver confiança ou instrumentos definidos para que cada ator cumpra com sua parte, pessoas racionais não produzirão espontaneamente bens coletivos (FUKUYAMA, 2000).

Portanto, cooperar pressupõe confiança que, como vimos, pode ser gerada a partir das instituições. Na medida que os atores cumpram as “regras do jogo”, ou seja, respeitem as restrições individuais impostas pela estrutura institucional, os esforços decorrentes da vigilância a possíveis transgressões diminuem, bem como a aplicação das penalizações impostas a essas possíveis transgressões. Como as consequências das ações desenvolvidas provocam impactos sobre elas mesmas, cria-se um ciclo evolutivo que, segundo North (2018), não implica necessariamente em eficiência das instituições, mas que evolui no sentido de mudanças e que pode levar ao desenvolvimento.

Para ilustrar o que foi exposto, consideremos que na ação de cooperação entre o MAI e o EAI as especificidades que irão nortear as ações necessárias para que as atividades se desenvolvam podem exigir maior ou menor esforço das partes para que ela se concretize. Se este esforço for pequeno, típico de um ambiente onde as partes podem confiar umas nas outras e, portanto, vislumbrar um ambiente de riscos reduzidos, então, as atividades tendem a ser realizadas com esforços diminuídos ou, custos relacionados à transação baixos<sup>50</sup>. No entanto, se o ambiente onde as ações se desenvolverão exigir cautela dos atores, indicando que há muitas incertezas envolvidas no processo, então os agentes dedicarão um esforço acentuado no sentido de fixar as regras que irão nortear a realização da ação. Nesse caso, a estrutura institucional disponível exige um grande esforço dos atores – custo de transação elevado – comprometendo a eficiência da ação e, em certas circunstâncias, podendo inviabilizá-la.

Utilizando como exemplo a ação cooperada que envolveu MAI e EAI, se ambos tivessem que recorrer à assessoria jurídica ou contábil para acompanhar as regras da parceria, fixar contratos entre as partes ou mobilizar recursos financeiros, dada a falta de confiança entre as partes, os custos para que a parceria se concretizasse seriam altos e talvez inviabilizassem a sua realização.

---

As características das regras estabelecidas no sentido de promover a cooperação entre os atores sociais e reduzir os conflitos que podem se originar a partir dos interesses particulares de cada participante dessas interações, podem estimular ou inviabilizar a geração de recursos, ou seja, beneficiar ou estagnar/prejudicar os atores, seus ambientes e entornos (FIANI, 2011). Isso demonstra que, independente do volume de recursos que um ator social possua, se não houver estabilidade no ambiente institucional, os custos de transação serão altos uma vez que há grande incerteza no ambiente e irão inviabilizar ou atrair poucos participantes por não haver incentivos (NORTH, 2018; FUKUYAMA, 2000, FIANI, 2011).

Quando os agentes contam com reputação diante de seus pares, a confiança se estabelece na relação, o ambiente institucional se apresenta estável e estimula os atores da comunidade a participar do processo, dadas as condições de incentivos estabelecidas. Sob estas condições, conforme observaram Trampe (2017) e Decarli (2006), instituições museológicas dispõem de força e liderança institucional para incentivar, promover e participar do protagonismo dessas atividades. Além disso, conforme observa Silvestre (2015), as instituições museológicas possuem grande articulação internacional, regional e local, dispondo de um complexo de estruturas de suporte que orientam suas atividades. Ou seja, museus dispõem de reputação para assumir o protagonismo de ações coordenadas visando a cooperação de agentes em suas interações sociais e proporcionando impactos no sentido do desenvolvimento.

A instituição museu, numa perspectiva de suas interações sociais, representa a legitimação daquilo que os indivíduos entendem por uma estrutura que, de alguma forma, traduz sua forma de ver ou viver no mundo, ou seja, que age segundo modelos mentais socialmente aceitos. Tal como observa North (2018), os padrões comportamentais dos indivíduos podem ser divergentes, no entanto, quando estes padrões passam a ser compartilhados em forma de crenças destes indivíduos, estas divergências acabam sendo reduzidas.

Em 2009, uma pesquisa realizada pela *Museums Association M.A.*, apontou os museus “estão profundamente envolvidos com a sustentabilidade e que ainda não refletiam sobre a sua contribuição global quanto ao assunto” (M.A., 2009, p.3, tradução nossa)<sup>51</sup>. O relatório fazia um alerta sobre o crescimento da abertura de museus em todo mundo e sobre os altos custos envolvidos nas exposições. Por fim,

---

<sup>51</sup> “Museums are deeply involved in sustainability and yet rarely think about their overall contribution to it”

o relatório sugere que “os museus poderiam pensar menos sobre crescimento, tamanho e quantidade e, mais sobre a qualidade e profundidade dos relacionamentos com suas comunidades” (M.A., 2009, p. 03, tradução nossa)<sup>52</sup>. Apesar da importância, a pesquisa revelou um desinteresse geral da própria comunidade museológica em debater o assunto uma vez que houve um número baixo de participantes que responderam de forma completa ao chamamento, evidenciando a falta de sensibilidade do setor no contexto da pesquisa realizada para o assunto.

Ao interagirem, os componentes de um sistema econômico (indivíduos, instituições, organizações, governos) trazem consigo suas formas particulares de interpretar o contexto em que as interações ocorrem. Estas interpretações consistem no entendimento de sua própria conduta na interação, de como ele acha que o outro irá se comportar, do local em que ela acontece e, a que tempo se realiza. São percepções construídas a partir das referências individuais de cada ator - suas crenças, valores e hábitos – que tem origem tanto na sua natureza humana (biológica) quanto nas construções sociais (cultural) (FUKUYAMA, 2000). Assim, as interações ocorrem porque os seres humanos têm necessidades naturais de interagir e porque herdamos ou assimilamos, geração após geração, costumes, crenças, hábitos que podem sofrer ou não modificações adaptativas, como também, serem abandonados ou substituídos por criações que venham a ser concebidas por novas realidades.

Aspectos específicos presentes numa interação visando o entendimento de como elas funcionam e como pode ser estruturado o sistema institucional foi sugerido por North (2018). Para o autor, compreender a organização de um sistema econômico e, portanto, de que forma ele contribui para o desenvolvimento, passa por uma análise individualizada ou discreta de suas características particulares. Nesse contexto, o entendimento do próprio processo de interação seria pertinente pois, apesar de se constituir num ato de natureza humana onde os atores participam sem se dar conta da existência do processo, tais interações são um instrumento fundamental a serviço dos diferentes tipos de agentes que a constituem.

O que propicia a cooperação entre atores sociais em suas interações é a expectativa de que eles irão dispor de confiança e reciprocidade no processo (NORTH, 2018). Como vimos anteriormente, fatores que dependem da estrutura institucional disponível ou seja, as normas de conduta, regras e valores considerados

---

<sup>52</sup> "We suggested museums might want to think less about growth, size and quantity and more about quality and depth of relationships ».



pelos agentes em suas interações, geram um ambiente de confiança para que elas aconteçam e na medida que os agentes cumprem com este conjunto de regras, ou seja, são recíprocos, eles criam incentivos para que o sistema evolua e se desenvolva. Assim, questões de cooperação dentro do sistema de interações exigiriam análises particularizadas dos fatores envolvidos em cada uma das situações. Estas especificidades, segundo Fiani (2011), são relacionadas a capacidade dos agentes em tomar as decisões corretas, bem como das consequências dessas decisões, das complexidades envolvidas em cada uma das interações, dos riscos pertinentes às interações promovidas, das intenções dos agentes individuais em tirar proveito das interações e, por fim, do tipo de objeto envolvido na interação.

Para North (2018) é esse processo que origina os modelos mentais, ou seja, a forma como indivíduos percebem o mundo à sua volta. A incapacidade de se adaptar a um determinado contexto coloca em crise instituições seculares, pertencentes aos mais diversos setores da sociedade e que até então, “promoviam coerência, ordem e estabilidade social” (TOFFLER, 2007, p. 18), obrigando-as a reformular seus paradigmas de forma permanente. Para North (2018), quando os modelos mentais se mostram inconsistentes com a interpretação dos fenômenos que ocorrem no contexto social, faz-se necessário um novo entendimento, originando uma nova crença sobre esta realidade.

Assim, as instituições ao mesmo tempo que são responsáveis por mudanças, ao estabelecerem regras que servem como guias para as ações cotidianas dos indivíduos e comunidades, também são afetadas por necessidades de mudanças causadas pelas formas como esses indivíduos e essas comunidades agem em relação às crenças, valores e tradições herdadas ou criadas. Portanto, instituições e, no caso, museus, são parte de um sistema de interações sociais que se comporta de forma interdependente em relação aos participantes e ao próprio conjunto de interações. Este é um aspecto importante no contexto dessa pesquisa, pois permite-nos a compreensão de que é o conjunto de instituições que norteiam e viabilizam a cooperação entre os agentes na busca de objetivos comuns e que mudanças nos contextos impactam diretamente nos determinantes dessa viabilidade e consequentemente nas possibilidades de se atingir o desenvolvimento. Neste caso, os agentes que compõem as interações podem atuar no sentido de promover a viabilidade do sistema melhorando, criando ou, simplesmente excluindo as regras que guiam tais interações.

Voltando ao exemplo da ação MAI e EAI, acordos formais ou informais baseados na confiança entre os agentes, políticas públicas que incentivem a realização de exposições ou mesmo, a criação de modelos de parcerias que reduzam as incertezas e incentivem estas ações ajudam a ilustrar como a estrutura institucional disponível pode ser submetida a processos de ajustes ou de inovação, de tal forma que possibilitem e incentivem a realização dessas interações contribuindo assim para o desenvolvimento.

Logo, a questão se volta para os aspectos locais ou; território, comunidade, recursos. Analogamente, em se tratando de museus, o que é descrito por Decarli (2006) e Varine (2013) como território, comunidade e patrimônio. De fato, estes autores atribuem ao patrimônio o status de recurso de uma comunidade de um dado território, ou seja, um bem a ser utilizado para o seu desenvolvimento.

É interessante perceber que as noções que se relacionam ao contexto das instituições em muito se assemelham e interagem com o que entendemos por patrimônio cultural, que é assim definido na Constituição Brasileira:

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: as formas de expressão; os modos de criar, fazer e viver; as criações científicas, artísticas e tecnológicas; as obras, objetos, documentos, edificações e demais espaços destinados às manifestações artístico-culturais; os conjuntos urbanos e sítios de valor histórico, paisagístico, artístico, arqueológico, paleontológico, ecológico e científico. (Constituição Federal, 1988, Art. 216).

Neste sentido, nota-se que a definição abrange um amplo conjunto de possibilidades e, de fato, verifica-se o surgimento e a existência de instituições museológicas de todos os tipos, formas e com as mais variadas funções, refletindo, ao menos no momento da criação, as sociedades que às institui e os valores e crenças dos contextos sociais onde isso ocorre. Além disso, cabe ressaltar que às instituições museológicas é atribuído o desafio de se adaptar aos contextos com os quais elas coexistem uma vez que, como o patrimônio, estes contextos evoluem constantemente e cabe às instituições acompanhar estas mudanças e dela fazerem parte como agentes das interações sociais (TRAMPE, 2017; VARINE 2013, DECARLI, 2004).

As características das regras estabelecidas no sentido de promover a cooperação entre os atores sociais e reduzir os conflitos que podem se originar a partir dos interesses particulares de cada participante dessas interações, podem contribuir

ou inviabilizar a geração de recursos ou seja, beneficiar ou estagnar/prejudicar os atores, seus ambientes e entornos (FIANI, 2011). Isso demonstra que, independente do volume de recursos que um ator social possua, se não houver estabilidade no ambiente institucional, os custos de participação serão altos uma vez que há grande incerteza no ambiente e irão inviabilizar ou atrair poucos participantes por não haver incentivos para a participação (NORTH, 2018; FUKUYAMA, 2000, FIANI, 2011).

A participação de museus em processos de interações sociais extrapola a finalidade estatutária primária de constituição, manutenção, pesquisa e difusão de acervos, colocando-a no protagonismo de uma ação com consequências culturais, sociais e econômicas para a comunidade para seu entorno e para o desenvolvimento destes através de externalidades. Estas ações podem ocorrer de forma coercitiva (THIESEN, 1997) pois, uma vez que o indivíduo participa de um contexto interativo, ele aceita as restrições impostas pela instituição e se submete às punições previstas, como por exemplo, a exclusão de um certo grupo social. Assim, os atores individuais, na medida que se interessam em participar das interações sociais, zelam por suas reputações como forma de legitimar sua participação.

Dessa forma, cientes de que as instituições são a base para promover as interações sociais e que museus são instituições universalmente reconhecidas e respeitadas, eles podem fazer uso dos diversos tipos de recursos gerados a partir de suas interações com a comunidade no intuito de atingir seu sustento ao mesmo tempo em que contribuem para o desenvolvimento da sociedade.

### **3.4 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

A ideia de poder contribuir com alguma instituição não é novidade no âmbito de algumas sociedades. Fazemos isso com certa frequência, seja nas relações familiares, nas escolas, igrejas, clubes e em outras instituições onde isso se torna possível. Essa contribuição nem sempre ocorre sob a forma de ajuda financeira; podemos prestar um serviço como dar uma aula gratuita, ou, emprestar algum equipamento, ou estar diretamente envolvido com a elaboração ou execução de um projeto. “Cooperar é uma necessidade e, também um gesto de generosidade” (TRAMPE, 2017). Todas essas ações se caracterizam como um recurso e nosso investimento nelas pressupõe um retorno ou contrapartida, ou seja, esperamos algo

em troca. Quando este retorno se dá em ambos os lados, podemos considerar que houve um benefício mútuo e que ambos ganharam no processo. Decorrente dos processos de cooperação, o capital social é um recurso real e potencial a ser percebido, apropriado e utilizado com o mesmo grau de importância dos demais tipos de capital na busca pela sustentabilidade e desenvolvimento.

No que se refere à sustentabilidade, partimos de um olhar centrado nas limitações do planeta e nos encontramos sob as multidimensões de Sachs (2002) e sob as reflexões interdisciplinares de Morin (2015). Um desafio de obstáculos e oportunidades para instituições como museus que se apropriam do discurso de sustentabilidade no cumprimento de suas finalidades e ao mesmo tempo, se veem diante da necessidade de práticas sustentáveis.

Museus são instituições estruturadas internacional, nacional e localmente e possivelmente, uma das poucas que estão globalmente articuladas através de seus mecanismos de associação. O programa ibero-americano de museus (IBERMUSEU), uma iniciativa de cooperação e integração dos países ibero-americanos para o fomento e a articulação de políticas públicas para a área de museus e da museologia entende os museus como:

Agentes de mudança social e desenvolvimento cultural e econômico. São instituições que divulgam valores democráticos e da paz e, também ajudam a pensar na justiça, solidariedade e direitos humanos. São uma fortaleza para a diversidade cultural e minorias. Que trabalham de modo aberto para que as sociedades possam participar e, também, que tem um papel fundamental na apropriação criativa e crítica do patrimônio (TRAMPE, 2017).

Que outra instituição detém tamanha força institucional e transversalidade de abordagens não como fronteiras de diálogos, mas como *lócus* de suas ações?

A instituição museu não é apenas a que propicia que as regras do jogo estejam postas à disposição dos atores sociais, mas é, ao mesmo tempo, ator em interação. Ator interessado e dependente do processo, que molda e é moldado por ela. A relevância da instituição se materializa na sua própria participação no contexto das interações sociais.

Cooperar não é apenas um caminho para a obtenção unilateral de recursos, mas sobretudo, um ato social permeado pela confiança e reciprocidade que produz capitais de natureza diversas das quais os museus não podem abdicar dadas as externalidades reais e potenciais que podem ser obtidas.

Considerando apenas o ano de 2018, no período de janeiro a outubro, o MAI<sup>53</sup> recebeu, por meio de seu canal de comunicação por e-mail, 18 (dezoito) propostas para a realização de trabalhos cooperados. São atores sociais dos mais diversos tipos, com as mais diversas finalidades que veem nos museus parceiros imagens positivas para suas interações sociais.

A crítica que se coloca em relação ao capital social se fundamenta, principalmente, na falta de métricas relacionadas aos resultados produzidos. Talvez essas métricas tenham que ser adotadas seguindo as próprias perspectivas locais de instituições, patrimônios, museus, sustentabilidade e desenvolvimento no que se refere ao *lócus* de sua aplicação. Como demonstramos ao adotar o caso da ação cooperada entre o MAI e o EAI, os dados disponíveis e as conclusões possíveis dizem respeito à ação específica que foi promovida no contexto particular de seus atores e na singularidade da atividade executada.

As particularidades sob as quais o capital social se articula fazem dele um instrumento singular, personificado, em que os atores que o geram são os mesmos que o conduzem. Instrumentalizar a instituição para não o desperdiçar está na mesma linha horizontal de importância de controles financeiros ou outras ferramentas de governança.

Externalidades positivas são um resultado importante nas ações onde o capital social está presente, no entanto, há de se questionar quais seriam as consequências se externalidades negativas ocorressem.

### 3.5 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ABREU, Regina. A Metrópole Contemporânea e a Proliferação dos Museus-Espetáculo. **Anais do Museu Histórico Nacional**, v. 44, p. 53-73, 2012.

BANCO MUNDIAL **Capital Social – Banco Mundial**. Disponível em: <http://www.worldbank.org/en/search?q=capital+social> . Acesso em: 28 out. 2018.

BOURDIEU, Pierre. **Os usos sociais da ciência: por uma sociologia clínica do campo científico**. São Paulo. UNESP, 2004.

---

<sup>53</sup> Em decorrência desses contatos, o Mai inaugurará em novembro de 2018, a exposição Bancos Indígenas do Brasil - BEI cujo acervo deu origem a um livro do mesmo nome e esteve exposto no pavilhão japonês no parque do Ibirapuera em São Paulo em 2018.

CAMPOLMI, Irene. **Sustainability in the cultural policies of 21st century modern art museums**. 2013. Disponível em: [http://www.irenecampolmi.com/uploads/7/0/5/4/70545307/irene\\_campolmi\\_sustainability\\_in\\_art\\_museums\\_cultural\\_policies.pdf](http://www.irenecampolmi.com/uploads/7/0/5/4/70545307/irene_campolmi_sustainability_in_art_museums_cultural_policies.pdf). Acesso em 15 fev 2018.

CLEVELÂNDIA (PR). Cartório de registro civil de pessoas jurídicas **Estatuto do Instituto Julianna Rocha Podolan Martins**. Registrado em 23 de novembro de 2009.

D'ARAÚJO, Maria Celina. **Capital Social**. Rio de Janeiro: Zahar, 2003.

DECARLI, Georgina. **Un Museo Sostenible: Museo y Comunidad en la Preservación Activa de su Patrimonio**. – San José C.R.: Oficina de la UNESCO para América Central, 2004.

FERNANDEZ, Valdir; ÁSPERO, Willian Bonino. Sustentabilidade: um campo interdisciplinar. **Fronteiras: Journal of Social, Technological and Environmental Science**. v.5, n.3, p. 188-204 jul.- dez. 2016. Disponível em: <http://revistas.unievangelica.edu.br/index.php/fronteiras/>. Acesso em 18 abr. 2018.

FIANI, Ronaldo. **Cooperação e Conflito: instituições e desenvolvimento econômico**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2011.

FUKUYAMA, Francis. **A Grande Ruptura: a natureza humana e a reconstituição da ordem social**. Rio de Janeiro: Rocco, 2000.

FURLANETTO, Luiz Egídio. Instituições e desenvolvimento econômico. A importância do capital social. **Rev. Sociol. Polit.** [online]., v.16, suppl., p.55-67. 2008. Disponível em: [http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0104-44782008000300005&script=sci\\_abstract&lng=pt](http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0104-44782008000300005&script=sci_abstract&lng=pt) . Acesso em: 20 fev. 2018.

INTERNATIONAL COUNCIL OF MUSEUMS. **Museums and sustainable development: How can ICOM support, in concrete terms, the museum community's sustainable development projects?** 2012. Disponível em: [http://archives.icom.museum/download/june2011/panels/110602\\_%20JM\\_panel1.pdf](http://archives.icom.museum/download/june2011/panels/110602_%20JM_panel1.pdf) . Acesso em: 15 mar. 2018.

INSTITUTO JULIANNA ROCHA PODOLAN MARTINS. **Ata da assembleia geral de constituição do Instituto Julianna Rocha Podolan Martins**, 23 nov. 2009.

MORIN, Edgar. **A via para o futuro da humanidade**. Rio de Janeiro. Bertand Brasil. 2015.

MUSEU DE ARTE INDÍGENA. **Quem somos**, 2018. Disponível em : <http://www.maimuseu.com.br/quem-somos>. Acesso em : 22 nov. 2018.

MUSEUMS ASSOCIATION. Sustainability and Museums Report on Consultation **Museums Association**. January 2009. Disponível em : <https://www.museumsassociation.org/download?id=17944>. Acesso em 21 abril. 2018.

MUSEUS IBEROAMERICANOS. **IBERMUSEUS**. Disponível Em: <http://www.bermuseum.org>. Acesso em: 12 fev. 2018.

NORTH, Douglas C. **Instituições, Mudança Institucional e Desempenho Econômico**. São Paulo: Três Estrelas, 2018.

ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS. **A ONU e o meio ambiente**. ONU. Disponível em: <https://nacoesunidas.org/acao/meio-ambiente/>. Acesso em: 29 mai. 2018.

ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS PARA EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E CULTURA. **Broadening the Application of the Sustainability Science Approach**. UNESCO. Disponível em: <https://en.unesco.org/sustainability-science/guidelines>. Acesso em: 29 mai. 2018.

POP, Izabela Luiza; SABOU, Simona. **Sustainable Development of museums in the new context of market economy**. 2013. Disponível em: [https://mpra.ub.uni-muenchen.de/68360/1/MPRA\\_paper\\_68360.pdf](https://mpra.ub.uni-muenchen.de/68360/1/MPRA_paper_68360.pdf). Acesso em: 23 fev. 2018.

\_\_\_\_\_. **Factors Influencing Museum Sustainability and Indicators for Museum Sustainability Measurement**. 2016 Disponível em: <http://www.mdpi.com/2071-1050/8/1/101>. Acesso em: 01 abr. 2018.

PUTNAM, Robert D. **Comunidade e Democracia: a experiência da Itália moderna**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 1993.

RATTNER, Henrique. Sustentabilidade uma Visão Humanista. **Ambiente e Sociedade**, ano II, n. 5, 2º semestre de 1999. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/%0D/asoc/n5/n5a20.pdf>. Acesso em: 28 mai. 2018.

SACHS, Ignacy. **Caminhos para o desenvolvimento sustentável**. Rio de Janeiro: Garamond, 2002.

SCHEINER, Tereza Cristina. Repensando o Museu Integral: do conceito às práticas. **Boletim do Museu Paraense Emílio Goeldi**. Ciências Humanas, v. 7, n. 1, p. 15-30, jan.-abr. 2012. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/bgoeldi/v7n1/a03v7n1.pdf>. Acesso em 20 mar. 2018.

SHIRKY, Clay. **Lá Vem Todo Mundo: o poder de organizar sem organizar**. Rio de Janeiro: Zahar, 2012.

THIESEN, Icleia. Memória Institucional: a construção conceitual numa abordagem teórico-metodológica. **Tese** (Doutorado), Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação, Instituto Brasileiro de Informação em Ciência e Tecnologia / UFRJ, 1997. Disponível em: <http://ridi.ibict.br/handle/123456789/686>. Acesso em 21 abr. 2018.

TRAMPE, Alan. **Fórum Nacional de Museus**. 7. edição. Porto Alegre, RS. IBRAM, 2017. Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=QeRfZlzbKmA> . Acesso em: 15 jun. 2018.

VARINE, Hugues de. **As Raízes do Futuro: o patrimônio a serviço do desenvolvimento local**. Tradução Maria de Lourdes Parreira Horta. Porto Alegre: Medianiz, 2013.

VILLALONGA, Carcolé Ariadna de. The Sustainable Museum The entrance of the idea of sustainability in the world of museums in the 21st century. Dipòsit Digital de la Universitat de Barcelona, 2014. Disponível em: <http://diposit.ub.edu/dspace/browse?type=author&value=Vilallonga+Carcol%C3%A9%2C+Ariadna+de>. Acesso em: 20 feV. 2018.



## 4 MUSEUS SUSTENTÁVEIS: NARRATIVAS TRANSMÍDIAS COMO TECNOLOGIA COMUNICACIONAL E GERAÇÃO DE RECURSOS

Alcione Gabardo Junior<sup>54</sup>

Patrícia de Oliveira Areas<sup>55</sup>

Sandra Paschoal Leite de Camargo Guedes<sup>56</sup>

**Resumo:** Museus tem como finalidade primária a comunicação com a sociedade dos temas relacionados direta ou indiretamente ao seu acervo. Guardar e comunicar contribui para a moldar o cotidiano das interações sociais e constituir a identidade de seus atores. Museus tem públicos diversificados em termos de constituições cognitivas e estes públicos encontram-se espacialmente dispersos. O processo comunicacional precisa desenvolver estratégias que superem estes constrangimentos. Narrativas transmídias oferecem oportunidades para ampliar o que está sendo comunicado através da adoção de meios distintos e autônomos de intercâmbio de informações. Cada meio se constitui num produto cultural que pode contribuir para a sustentabilidade de uma instituição museológica em todas as suas dimensões.

**Palavras-chave:** Museus. Sustentabilidade. Comunicação. Narrativas Transmídias.

**Abstract:** Museums have as their primary purpose the communication with society of themes related directly or indirectly to its collection. Saving and communicating contributes to shaping the daily life of social interactions and building the identity of its actors. Museums have diverse audiences in terms of cognitive constitutions and these audiences are spatially dispersed. The act of communicating needs to develop strategies that overcome these constraints. Narrative transmissions offer opportunities to broaden what is being communicated through the adoption of distinct and autonomous means of transmitting information. Each medium is a cultural product that can contribute to the sustainability of a museum institution in all its dimensions.

---

<sup>54</sup> Mestrando em patrimônio cultural e sociedade pela UNIVILLE. Graduado em administração pela Universidade Federal do Paraná (1994). Pós-graduado em Moda e Gestão e pós-graduado em Gestão Cultural. Atualmente é coordenador do curso de pós-graduação de Moda Comunicação e Styling da Universidade Positivo e professor de graduação do curso de Design da Universidade Positivo.

<sup>55</sup> Doutora em Direito pela Universidade Federal de Santa Catarina (2010) e doutoranda em direito na Universidade de Valencia. Pós-doutorado na Universidad de Barcelona, junto a Fundació Bosch i Gimpera (FBG). Trabalha como professora na Universidade da Região de Joinville, na qual leciona no departamento de Direito e no Mestrado em Patrimônio Cultural e Sociedade.

<sup>56</sup> Graduada, Mestre e Doutora em História pela Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas da Universidade de São Paulo e pós- doutora em Museologia pela Universidade Lusófona de Lisboa. É professora e pesquisadora da Universidade da Região de Joinville, no departamento de História e no Programa de Mestrado em Patrimônio Cultural e Sociedade.

**Keywords:** Museums. Sustainability. Communication. Transmedia Narratives.

## 5.1 INTRODUÇÃO

Nos encontramos num momento histórico onde a intensa e constante evolução das tecnologias voltadas para o processamento e armazenamento de informações e as complexidades resultantes dos avanços verificados nos meios pelos quais se estabelecem os sistemas comunicacionais, culminaram em profundas mudanças nos diversos contextos sociais. Tais mudanças requerem um esforço contínuo e permanente dos agentes em suas estratégias adaptativas como forma de se manterem relevantes dentro dos ambientes interativos e em relação aos pares com quem interagem (CASTELLS, 2017).

Esses esforços adaptativos são, muitas vezes, amplificados por conta das dificuldades de compreender as origens dos problemas uma vez que desenvolvemos formas de construção do conhecimento e entendimento dos problemas fundamentada em abordagens fragmentadas e compartimentalizadas, provocando uma profunda especialização que desconsidera os contextos reais do cotidiano e as interações sociais que nele ocorrem (MORIN, 2015).

É nessa perspectiva que o campo da sustentabilidade vêm se desenvolvendo, caracterizando-se pela necessidade de adotar uma abordagem interdisciplinar, no sentido oposto da abordagem que reduz o conhecimento a unidades fragmentadas e disciplinares, no sentido que reconhece que o conhecimento requer a aproximação de um conjunto de saberes que não apenas aqueles advindos de instâncias científicas mas, de todos os atores e do contexto que compõe as interações sociais (FERNANDES; ÁSPERO, 2016; MORIN, 2015).

Assim, considerando que museus tem como finalidade: coletar, conservar, interpretar e difundir seus acervos, ou seja, os bens que são considerados patrimônios de uma certa sociedade, uma abordagem voltada para a sustentabilidade dessas instituições deve se caracterizar pela sua adaptabilidade, uma vez que um patrimônio tem no seu entorno as dimensões que lhe dão sentido, valor e particularidades diferenciadas (VARINE, 2013; DECARLI; 2006).

De qualquer forma, ainda que algumas interpretações sobre a finalidade de museus possam apontar para um caráter reducionista que se debruçaria apenas sobre o acervo da instituição, e nesse caso estariam se referindo a museus tradicionais ou que operam de forma ortodoxa, o fato dos museus se dedicarem a “servir à sociedade e ao seu desenvolvimento” (ICOM, 2018) amplia consideravelmente a necessidade de uma abordagem não reducionista para uma produção envolvendo a sustentabilidade. Essa ampliação encontra nas dinâmicas das interações sociais as reflexividades que são próprias dos contextos que envolvem museus e a sociedade onde as forças operam no sentido da estabilidade ou não do sistema ou, em outras palavras, quando uma dimensão da sustentabilidade é privilegiada em detrimento de outra, dada a interdependência dos fatores, o sistema entra em desequilíbrio (ADAMS, 2010; SACHS, 2004).

Assim, uma conjuntura de aumento constante dos acervos museológicos ou a falta de recursos expositivos que permitam o acesso a estes acervos por parte dos interessados, exemplificariam situações de desequilíbrio entre as dimensões de sustentabilidade onde, por mais que se atenda à necessidade cultural de preservar, a demanda pelo acesso às informações estaria prejudicada, bem como os recursos econômicos para a manutenção desses acervos, aumentaria, tornando as atividades museológicas insustentáveis e dependentes de recursos extras (WALSH, 2015).

Numa perspectiva de dimensões culturais, o momento histórico atual proporcionou o surgimento de contextos que se configuram de forma antagônica, porém, ainda assim, passíveis de complementaridade. De um lado estabeleceram-se as resultantes do processo de globalização, sobretudo na forma de culturas globais e diversidades identitárias. De forma oposta, constata-se a valorização de aspectos de culturas locais fortemente enraizadas, resultando em empoderamentos locais de minorias comunitárias e individualizadas. No centro desses cenários antagônicos, desenvolve-se uma cultura de dimensões híbridas onde forças globais convivem com a presença de aspectos locais (CASTELLS, 2017; GUIDDENS, 1990; TOFFLER, 2007). Assim, trata-se de um reflexo das forças que atuam no sentido de produzir tensões entre valores globais e locais que também atuam no sentido contrário, oferecendo oportunidades locais em espaços globais onde o mundo é o potencial de alcance. Nessa perspectiva, museus teriam ampliadas suas necessidades, responsabilidades e oportunidades de comunicar, uma vez que há demandas possíveis em contextos espacialmente distantes.

[...] é atualmente pouco razoável conceber a cultura como uma propriedade natural, autêntica e essencializada, de populações espacialmente circunscritas, uma vez que o mundo da contemporaneidade se configura como um mundo de cultura em movimento, de hibridação, em que sujeitos e objetos se desvinculam de localidades particulares para se reconfigurarem num espaço e tempo globais (ANICO, 2005, p.72).

Nesse sentido, as culturas estabelecidas não se apresentam de forma isolada ou segmentada, mas inter-relacionadas onde os atores sociais se veem diante do desafio de construir suas referências identitárias a partir da diversidade de possibilidades apresentadas tanto por consequência de culturas globais, como por influências locais, como decorrente da presença de culturas híbridas, ou ainda, como consequência da ação de instrumentos que disponibilizam tais referências.

Neste sentido, o que se verifica é;

[...] um crescente distanciamento e alheamento dos indivíduos em relação ao seu passado histórico, às suas origens e especificidades culturais locais, produzindo sujeitos descentrados em busca de mecanismos e instrumentos de identificação e vinculação locais no novo contextos global (ANICO, 2005, p. 72).

Essa busca por mecanismos e instrumentos que auxiliem no processo de construções identitárias alimenta a demanda por recursos que permitam o acesso à memória que está preservada, provocando a ampliação e diversificação de oferta de “lugares de memória” (NORA, 2001). A busca por essas referências no processo de formação identitária tem por finalidade auxiliar os indivíduos a estabelecer a forma como participam da vida social.

Tais facilidades nos permitem um conjunto de escolhas que auxiliam a conceber a forma como construímos nosso cotidiano e, conseqüentemente, os processos de formação de nossa identidade. Para Kellner (2001), este é um processo baseado em fatores industriais onde os meios de transmissão de informações seguem uma lógica de produção em massa visando atender a diversidade dos atores sociais. Por esses meios de comunicação, também chamados de mídias, combinados com o advento da internet e da globalização, o conjunto de informações produzidas e disponíveis aos indivíduos ampliou-se e como consequência, determinadas culturas disseminaram-se de forma diversificada.

As interações sociais são moldadas por crenças, valores e tradições herdadas, criadas ou transformadas por atores sociais no intuito de reduzir as incertezas futuras

que permeiam os contextos em que elas ocorrem (NORTH, 2018). Herdar, criar e transformar só é possível porque aquilo que se convencionou guardar e conservar foi transmitido ou, em outras palavras, uma memória foi preservada e comunicada. É o que Varine (2013, p. 43) se refere ao apresentar sua definição de patrimônio como “[...] o tecido de nossa vida, um componente de nossa personalidade” onde “a transmissão está, por consequência, no centro de qualquer abordagem antropológica da memória. Sem ela, a que então poderia servir a memória?” (CANDAU, 2018, p.106).

De fato, percebe-se que desde o princípio da história, o ser humano tem se preocupado em guardar e registrar seus saberes e fazeres acreditando que estes registros que se traduzem em extensões de suas memórias, compensam sua incapacidade de expandi-la e, por conseguinte, a transmissão dessa memória estará assegurada. Assim, paulatinamente, o ser humano promove um ciclo contínuo de registro e acumulação de memórias para serem transmitidas. (CANDAU, 2018).

Quem não se crê autorizado hoje a consignar suas lembranças, a escrever suas memórias, não somente os pequenos atores da história como também os testemunhos desses autores, sua esposa, seu médico. Menos o testemunho é extraordinário, mais ele parece digno de uma mentalidade média. A liquidação da memória foi soldada por uma vontade geral de registro (NORA, 1993, p.16).

Assim, como reflexo das complexas interações sociais e suas demandas pela acumulação, registra-se um aumento expressivo de instituições destinadas à salvaguardar as referências culturais de uma certa comunidade (ANICO, 2005; NORA, 2001). Surgem, então, inúmeras tipos de museus que, mesmo com finalidades particularizadas e singularizadas, detém no centro de suas funções o papel de transmitir o patrimônio que lhes foi outorgado guardar.

Assim, em termos práticos, vamos assistir a uma mudança no contexto museológico caracterizada pelo surgimento de um conjunto muito alargado de novos museus, com novas preocupações e novas formas de intervenção; pela emergência de novas preocupações e atitudes ao nível dos grandes museus clássicos de referência (MOREIRA, 2007, p.102).

Museus tem como uma de suas finalidades a difusão de informações sobre o patrimônio cuja guarda lhe foi outorgada pela sociedade. Tais informações não se limitam ao patrimônio em si, ao objeto que o representa, mas ao conjunto de informações que contextualizam esse patrimônio: sua origem, lugar, motivo pelo qual

foi ou está guardado e conservado, porque se constitui num valor para alguém, como, porque e se, este patrimônio continua vivo, que obrigações e deveres temos em relação a ele, para quem, com quem e porque que deixaremos. Enfim, há um universo de informações que cabe ao museu comunicar. De fato, o ato de conservar e guardar são atribuições que trazem por consequência a função de transmitir, ou seja, guardamos e conservamos para que possamos transmitir (CANDAU, 2018).

Ao decidir o que comunicar sobre um determinado patrimônio, museus decidem, por conseguinte, o que silenciar sobre ele. É o jogo da lembrança e do esquecimento que privilegia uns em detrimento de outros, da reprodução e da invenção que cria valor onde antes não era percebido e/ou desconsidera o que antes era vital; fidelidade e traição (CANDAU 2011; VARINE, 2013). Esse jogo, que inclui e exclui e que “descortina as raízes visíveis da comunidade em seu território” (VARINE, 2013, p.38) torna imprecisa a descrição/reprodução de uma coletividade. Quando Candau (2011) se pergunta: o que transmitir, para que, como, onde e porque; nos perguntamos como museus podem se apropriar de uma finalidade primária como o ato de transmitir para se constituir num ator relevante nas suas interações sociais e contribuir nas estratégias identitárias de indivíduos e coletividades? De que forma essas atividades além de promoverem a função social e cultural das instituições museológicas podem, também, gerar recursos que contribuam para a sustentabilidade econômica? Dada a natureza local/global do patrimônio guardado nos museus, uma abordagem sob a perspectiva da sustentabilidade implica em produzir soluções abrangentes que possam ser contextualizadas pelos museus segundo as particularidades de cada um (VARINE, 2013; DECARLI, 2006; FERNADO e ÁSPERO, 2016).

Objetiva-se, com a realização deste artigo, abordar a questão da comunicação nos museus na perspectiva das narrativas transmídias. Pretende-se demonstrar que a comunicação, ainda que sendo uma atividade primária dos museus, pode alcançar públicos diversificados e dispersos, e ainda gerar produtos culturais<sup>57</sup> que contribuem para a sustentabilidade das instituições museológicas.

O artigo se organiza a partir de abordagens sobre o acervo e memória, considerando aspectos relacionados às características do público de museus e noções de narrativas transmídias.

---

<sup>57</sup> “[...] pode-se definir como produto cultural o resultado do fazer – atividades – cultural, portanto resultante da produção de bens e serviços de cultura” (CASCÃO et al, 2007, p.55).

## 5.2 COMUNICAR O ACERVO: DO “PARA QUEM” AO “COM QUEM” FALAR

O que guardamos no museu é o patrimônio de uma sociedade, memória desse patrimônio, informações sobre modos de ser ou fazer. Como disse Candau (2018), guardamos e conservamos para lembrar e, para isso, temos que comunicar. Só comunicando é possível que as informações cheguem ao indivíduo e produza efeitos. Não comunicando, de alguma forma, iremos trabalhar para o contrário, o esquecimento.

Guardamos porque desejamos que algo que consideramos de valor, um patrimônio, possa um dia ser conhecido, apropriado, usado, transformado e recriado para referenciar novas identidades ou simplesmente a elas, dar continuidade (VARINE, 2013; DECARLI, 2006). É uma tarefa indissociável: guardar para comunicar, para transmitir. Trata-se de uma função primária do museu contemplada em seu papel social de contribuir para a formação cidadã, da promoção da democracia e da paz, objetivos presentes na agenda 2030<sup>58</sup> da Organização das Nações Unidas (ONU) e que são fundamentais para o desenvolvimento econômico e sustentado (TRAMPE, 2017).

Resultado das políticas de democratização e universalização do acesso ou, ainda, da “angústia da perda” de uma sociedade exposta à confusão e ao esquecimento, museus passaram a contemplar um público ampliado. Quando o *Internacional Council of Museums (ICOM)*<sup>59</sup> se refere a museus como instituições a

---

<sup>58</sup> A Agenda 2030 é um documento que estabelece um plano composto de 17 objetivos de desenvolvimento sustentável e 169 metas, para erradicar a pobreza e promover vida digna para todos, dentro dos limites do planeta. O documento foi reconhecido por 193 estados-membros que se reuniram em setembro de 2015 na sede da ONU em Nova York. Conforme consulta a: <http://www.agenda2030.com.br> em 11 jul. 2018.

<sup>59</sup> É uma organização não governamental criada em 1946 por e para profissionais de museus, se constitui numa organização internacional que representa museus e seus profissionais através de uma rede com mais de 40.000 membros, composta por Comitês Nacionais, que representam 141 países e territórios. ICOM estabelece padrões para museus em design, gerenciamento e organização de coleções. O Código de Ética do ICOM para Museus é uma referência na comunidade global de museus que fixa padrões mínimos para práticas profissionais e direitos e deveres para museus e seus funcionários. O Conselho tem como atribuição o combate ao tráfico ilícito de bens culturais, o gerenciamento de riscos, a cultura e promoção do conhecimento e a proteção do patrimônio tangível e intangível. Conforme consulta a: <https://icom.museum/en/> em 11 jul. 2018.

serviço da sociedade, podemos considerar, a partir desse referencial, que museus tem potencial para abranger a todos os atores de um ou mais contextos.

Assim, a ideia de público, numa perspectiva de museus, faz referência àqueles atores sociais que participam das interações sociais nas quais das instituições museológicas fazem parte.

O público dos museus corresponde não só aos visitantes (pessoas que entram ou entraram num museu), mas também à parcela daqueles que, de alguma maneira, sem uma relação presencial no museu usufruíram dos serviços ou bem por ele disponibilizados( por exemplo, encomenda de livros, ou outros materiais por catálogo, visitas a exposições itinerantes, destinatários de ações pedagógicas levadas a efeito nas escolas..) (MOREIRA, 2007, p.101).

Lidar com diferenças em relação à gênero, classe social, faixa etária, formação escolar, poder aquisitivo e experiências de vida é lidar com os atores com os quais um museu interage em suas relações sociais. Nesse contexto, museus como portadores de informações sobre os acervos que guardam, articulam estratégias de comunicação para permitir que o universo de públicos presentes em seu entorno, apropriem-se destas informações.

A heterogeneidade dos atores que compõe as interações sociais torna complexa a finalidade de difusão dos produtos culturais gerados pelos museus, uma vez que cada ator possui características próprias para apreender aquilo que constitui suas demandas. A base que sustenta essa perspectiva de ampliação do público se verifica em aspectos globais relacionados às instituições museológicas como: adoção de uma postura mais ativa onde a instituição participa das interações sociais; oferta de um conjunto ampliado e diversificado de produtos e serviços por parte dos museus e, a multiplicidade de tipificações que se distribuem espacialmente pelo território (MOREIRA, 2007, p.102).

Assim, em seus processos de difusão, os museus precisam incorporar as diferentes e múltiplas linguagens e instrumentos que os atores com os quais interage, utilizam em seus processos de comunicação, pois os indivíduos e a coletividade se comunicam e apreendem suas demandas de formas distintas. (ARAÚJO, 2018).

O que é preciso aprender não pode mais ser planejado, nem precisamente definido com antecedência. [...] devemos construir novos modelos do espaço dos conhecimentos. No lugar de representação em escala lineares e paralelas, em pirâmides estruturadas em “níveis” organizadas pela noção de pré-requisitos e convergindo para saberes “superiores”, a partir de agora



devemos preferir a imagem em espaços de conhecimentos emergentes, abertos, contínuos, em fluxo, não lineares, se reorganizando de acordo com objetivos ou os contextos, no qual cada um ocupa posição singular e evolutiva (LEVY, 1999, p. 158).

Os meios ou mídias utilizados pelos indivíduos para transmitir ou receber informações são então eleitos pelos atores sociais com base em suas habilidades de utilização, potencialidades, disponibilidade e preferências, definindo a forma como as sociedades se caracterizam e constroem seus conhecimentos (LEVY, 1999).

Assim, a tecnologia disponível, se acessível, reduz o risco político do esquecimento e empobrecimento ao qual se referia Candau (2018) ao discorrer sobre os registros da memória. Nossas capacidades contemporâneas de “escrita” abandonam as páginas de “sentenças de morte” para, no nosso entendimento, permitir que um novo projeto de memória se instale. Uma memória que mesmo sendo cada dia mais precisa, ainda assim, está desprovida de alma que lhe dava vida, mas que já não nos exime de participar como coautores na construção do projeto. Se tudo transmitimos “sem hierarquia nem discernimento” (CANDAU, 2018), hoje, o museu, através de sua finalidade essencial de difusão, pode contribuir para que indivíduos e coletividade participem como coautores na criação desses recursos que propiciam reivindicar suas identidades, fruto de um patrimônio.

Conforme Levy (1999), não é mais possível deter toda a gama de conhecimentos, ela é formada pelo que o autor chama de inteligência coletiva onde cada ator social detém parte do todo. Assim, não se trata mais de falar “para” um público, mas “com” o público. Na particularidade de suas interações, os atores descortinam as individualidades de seus pares identificando suas demandas pessoais e estabelecendo suas estratégias comunicacionais.

De fato, como observa Mittermayer (2017, pos. 473), “as pessoas passaram a estruturar a forma como acessam as informações da maneira que lhes faça melhor sentido”. Essas escolhas são possíveis porque o desenvolvimento de recursos tecnológicos envolvendo processos de comunicação se tornaram acessíveis sob o ponto de vista operacional e econômico. Os recursos tecnológicos possibilitaram uma diversidade de meios nos quais as informações ou memórias foram disponibilizadas em formatos diferentes e podem ser acessadas das mais diversas formas. Assim, o indivíduo desenvolve estratégias de aprendizado através de um mecanismo de convergência onde ele recebe as informações pelos diferentes meios disponíveis.

Essas estratégias serão flexíveis na medida em que a informação para o indivíduo se constitui em mais ou menos relevante. Nesse aspecto, museus podem ser considerados espaços onde as informações podem ser acessadas ou disponibilizadas em outros meios, de forma a possibilitar acesso amplo e passível de escolhas.

Em decorrência da necessidade da sociedade atual de tudo guardar para lembrar, as demandas geradas pelas necessidades de autenticidade e da tradição, que são próprias do local, são uma característica distinta das novas formas de consumo cultural às quais os museus e o patrimônio não permanecem indiferentes. (ANICO, 2005; VARINE 2013), com seus riscos e oportunidades.

De fato, as políticas de patrimônio têm se preocupado com questões relacionadas à ampliação do acesso aos bens culturais e à democratização desse acesso, o que implica não apenas em tornar disponível as informações, mas acima de tudo, possibilitar que indivíduos e coletividades escolham o que e como querem consumir um determinado bem cultural. Conforme prevê a Constituição de 1988, artigo 215, "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". No âmbito nacional, as políticas públicas implantadas, sobretudo com base na Lei 8.313, de 23 de dezembro de 1991, a chamada Lei Rouanet, dedicam-se a promover a ampliação do acesso à informação e a democratização desse acesso.

### **5.3 A COMUNICAÇÃO COMO FORMA DE CRIAR PRODUTOS CULTURAIS**

A sociedade atual faz uso de ferramentas tecnológicas que permitem novas estruturas de conexão entre os seres humanos, seus saberes e desejos, em constante e retroalimentada transformação, resultando em sistemas complexos de comunicação onde produtores, receptores e meios atuam com fronteiras estreitas, tornando complexa a definição e limites de seus papéis (CASTELLS, 2006; LEVY, 1999).

Um público amplo, com interesses diversificados e distribuído espacialmente, torna-se próximo se considerados os atuais recursos que estão disponíveis por meio das tecnologias de comunicação. Para Anderson (2006), há 3 (três) forças que propiciam uma aproximação entre os agentes produtores e seus públicos: a facilidade

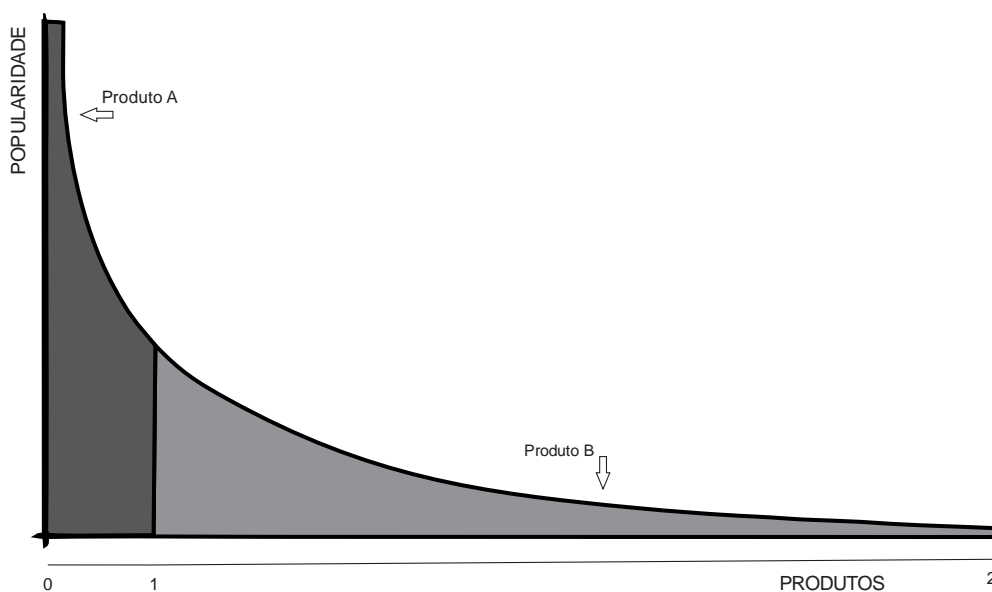
para produzir e reproduzir informações; os custos decrescentes de distribuição e as ferramentas de busca.

Qualquer indivíduo, instituição ou organização, independentemente do tamanho ou do volume e tipo de recursos que disponha, tem ao seu alcance ferramentas tecnológicas que contribuem para o estabelecimento de interações com seu público. Desde a simples postagem de fotos com legendas, o envio de e-mail ou até mesmo a produção de vídeos ao vivo e vendas de produtos online com entrega para o mundo todo, os produtos culturais cuja produção e distribuição encontravam limitadores que impediam a sua utilização, hoje estão acessíveis a todos os museus que detenham um mínimo de recursos.

A distribuição no mundo digital propicia que produtos gerados por museus possam ser armazenados e disponibilizados permanentemente, com custo reduzidos e, propiciando que qualquer indivíduo, em qualquer lugar, possa acessá-lo a partir de um dispositivo com conexão de internet ou recebê-lo fisicamente com custos mais acessíveis (ANDERSON, 2006). Assim, quando um museu produz um curso de vídeo, ou ainda, quando digitaliza suas obras e as expõe em meio digital, estão superadas as limitações de espaço e tempo que tanto separam o público daquilo que pode ser produzido pelos museus.

A terceira força citada por Anderson (2006), consiste nas facilidades propiciadas pelas ferramentas de busca em permitir que todo tipo de informação disponibilizada na internet possa ser encontrada. Isso implica que, por mais singular que seja um museu ou seu acervo, por mais que este se caracterize por sua estreita ligação com a comunidade do seu entorno, por mais que este museu esteja localizado num território de difícil acesso, pode haver um conjunto de indivíduos dispersos geograficamente que se interessem por ele. Seja esse interesse por necessidade de resgate de memórias, para estudos, para aquisição de um produto ou, simplesmente, para localizar o endereço do museu para uma futura visita.

A possibilidade de interagir com públicos dispersos geograficamente, com interesses específicos e por meio de ferramentas acessíveis, deu origem ao conceito adotado por Anderson (2006) para estabelecer as noções de “cauda longa”, que foi baseada em gráficos estatísticos que representam no prolongamento inferior da curva de popularidade de um produto. Uma extensão muito longa em relação à parte superior da curva ou, a “cabeça” e que são chamadas de “distribuições de cauda longa”.

**Gráfico 6 - Cauda Longa**

Fonte: Do autor (2018)

Analisando o gráfico acima, numa perspectiva de museus, poderíamos considerar que na cabeça da curva encontram-se aqueles museus, objetos, coleções e exposições que despertam a atenção de uma grande quantidade de público, seja por seu acervo, por sua arquitetura ou mesmo por uma ou outra exposição itinerante ou obra que interesse a multidões de visitantes. No entanto, é preciso notar que estes itens significam um percentual muito pequeno de produtos na curva (faixa 0 a 1). De fato, alguns museus possuem milhões de obras em seus acervos e as que são realmente capazes de atrair grande público são poucas. De acordo com artigo publicado no site da BBC (2015);

Em Londres, a Tate só expõe 20% de sua coleção permanente. Já as obras à mostra no Louvre, de Paris, representam 8% de seu acervo. A proporção é ainda mais dramática em museus um pouco menores, como o Guggenheim, de Nova York, que exhibe meros 3% de tudo o que possui, e a Berlinische Galerie, em Berlim, com 2% de seus pertences expostos ao público (BBC, 2015, S/P).

Os motivos encontrados pelos autores da reportagem, sugerem acervos muito grandes, falta de espaço e desinteresse do grande público por obras menos conhecidas. Nesse sentido, fica óbvia a afirmação de que há muito mais produtos fora das características de um “hit” (faixa de 1 a 2), ou seja, produtos que de alguma forma, geraram desinteresse da maioria das pessoas.

Anderson (2006) se utiliza de um conceito chamado Princípio de Pareto<sup>61</sup> para se referenciar a este fato, alegando que, à luz desse princípio, há uma tendência de 80% do público se interessar por 20% dos objetos enquanto, os demais 80% dos objetos interessariam a apenas 20% do público.

Assim, como é possível notar pelo gráfico 1, na medida em que a popularidade diminui, o número de instituições e objetos situados nessa faixa (1 a 2) aumenta, ou seja, estamos falando de uma grande variedade de ofertas cujo interesse é menor. O argumento de Anderson (2006) é que a somatória dos interessados dessas ofertas é tão grande quanto a força de um único “hit”.

Com o advento das tecnologias de comunicação e as crescentes reduções de custos de distribuição, estes produtos que possuem pouca popularidade podem alcançar públicos que até então eram considerados inatingíveis e com isso ampliar o volume de indivíduos interessados. Além disso, voltando às questões do global/local, culturas muito enraizadas, singulares, constituem-se em ofertas quase que exclusivas e, portanto, precisam ser comunicadas para um contexto ampliado no intuito de encontrar públicos que estão geograficamente dispersos.

Podemos então argumentar que na perspectiva de museus, um conjunto de produtos com características específicas e singulares, como os produtos originados por meio do artesanato indígena, por exemplo, e que estariam situados na “calda” da curva (produto “B”), apesar da baixa popularidade, estes produtos têm potencial para gerar interações tão intensas quanto os produtos mais populares que se encontram na “cabeça da curva” (produto “A”). Esta demanda potencial se constitui numa oportunidade a partir da superação dos constrangimentos físicos encontrados entre instituições museais e atores com os quais interagem e se mostram interessados pelo produto cultural. Portanto, museus passariam a considerar a existência de públicos com demandas específicas relacionadas aos seus produtos culturais e trabalhariam no sentido de alcançá-los, pois, é possível que existam muitos indivíduos dispersos geograficamente e com potencial para estabelecer interações com museus em função da singularidade de seus acervos. Para que isso seja possível, faz-se necessário que

---

<sup>61</sup> O Princípio de Pareto afirma que existe um forte desequilíbrio entre causas e efeitos, entre esforços e resultados e entre ações e objetivos alcançados. Afirma também que, de uma maneira genérica 80% dos resultados que obtemos estão relacionados com 20% dos nossos esforços. Ou seja, uma minoria de ações leva a maior parte dos resultados, em contrapartida, a maior parte das ações leva a menor parte dos resultados. Disponível em <https://www.portaleducacao.com.br/conteudo/artigos/administracao/o-principio-de-pareto/26313>. Acesso em 16 nov. 2018.

a oferta seja ampliada e que os interessados consigam encontrá-las (ANDERSON, 2006).

O que temos, então, é um contexto de públicos diversificados, especialmente dispersos e que agem de forma seletiva na definição de estratégias para a apreensão de seus interesses onde, cabe aos museus, articular processos comunicacionais que respondam a este contexto.

Para Roberts (2015), a constatação dessas novas demandas tem levado instituições museológicas a adotar formas diferenciadas de produzir e transmitir informações e narrativas que estivessem mais próximas do cotidiano social, principalmente no sentido de tornar as instituições relevantes no contexto que pertencem.

Se o “conhecimento” é uma narrativa construída, poderíamos, então, entender que os objetos nos museus possuem múltiplos significados, dependendo do contexto em que eles são vistos e definidos – bem como interpretados e exibidos (ROBERTS, 2015, p. 2).

Apropriando-se de uma tecnologia utilizada pela indústria do entretenimento, cujo museu também participa por ser uma de suas finalidades, eles podem operar com um instrumento que o campo da comunicação denomina como “franquia”. As franquias são entendidas como a presença em diversas mídias da informação ou conteúdo produzido com um mesmo tema, projetando-se por extensões e espalhando-se por meio de outras mídias através de um esforço coordenado (JENKINS, 2009, p.29). Consideremos assim, a possibilidade do Museu Histórico da Lapa<sup>62</sup> se apropriar dessa tecnologia para produzir narrativas sobre as informações que compõe seu acervo.

O museu está localizado na casa que serviu de enfermaria durante o “Cercos da Lapa”<sup>63</sup> e ali se encontra reproduzido o cenário onde faleceu o General Carneiro, considerado um dos heróis da batalha que ali ocorreu. Além de objetos originais da época como o uniforme, o cobertor e a marquesa usada pelo General, há uma

---

<sup>62</sup> Informações sobre o Museu Histórico da Lapa-Pr. podem ser obtidas em <<https://www.guiadasartes.com.br/parana/lapa/museu-historico-da-lapa>>. Acesso em 16 nov. 2018.

<sup>63</sup> “O cerco da Lapa foi um episódio militar que ocorreu durante a Revolução Federalista em 1894, quando a cidade de Lapa se tornou palco de um confronto envolvendo as tropas republicanas, que eram chamadas de pica-paus (legalistas), e os maragatos (federalistas), contrários ao sistema presidencialista de governo. Os legalistas resistiram bravamente ao cerco por 26 dias, mas sucumbiram pela falta de munição e comida”. Disponível em <https://www.gazetadopovo.com.br/caderno-g/os-120-anos-do-cerco-da-lapa-e-o-preco-da-consolidacao-da-republica-eflmd8w3eas63w7358lep5jke/>, acesso em: 17 nov. 2018.

diversidade de objetos que ajudam a reconstituir o contexto histórico no qual o cerco aconteceu, incluindo obras de importantes artistas paranaenses como o quadro “ A Morte do General Carneiro” pintado por Theodoro de Bonna, a valise utilizada pelo médico que atendeu o General, e a manutenção arquitetônica da casa. O que o conceito de franquia propõe é que este conjunto de informações possa ser organizado em narrativas que vão ser alocadas em diversos meios de comunicação que permitam aos indivíduos acessá-las e apreendê-las na forma que lhes faça sentido (MITTERMAYER, 2017).

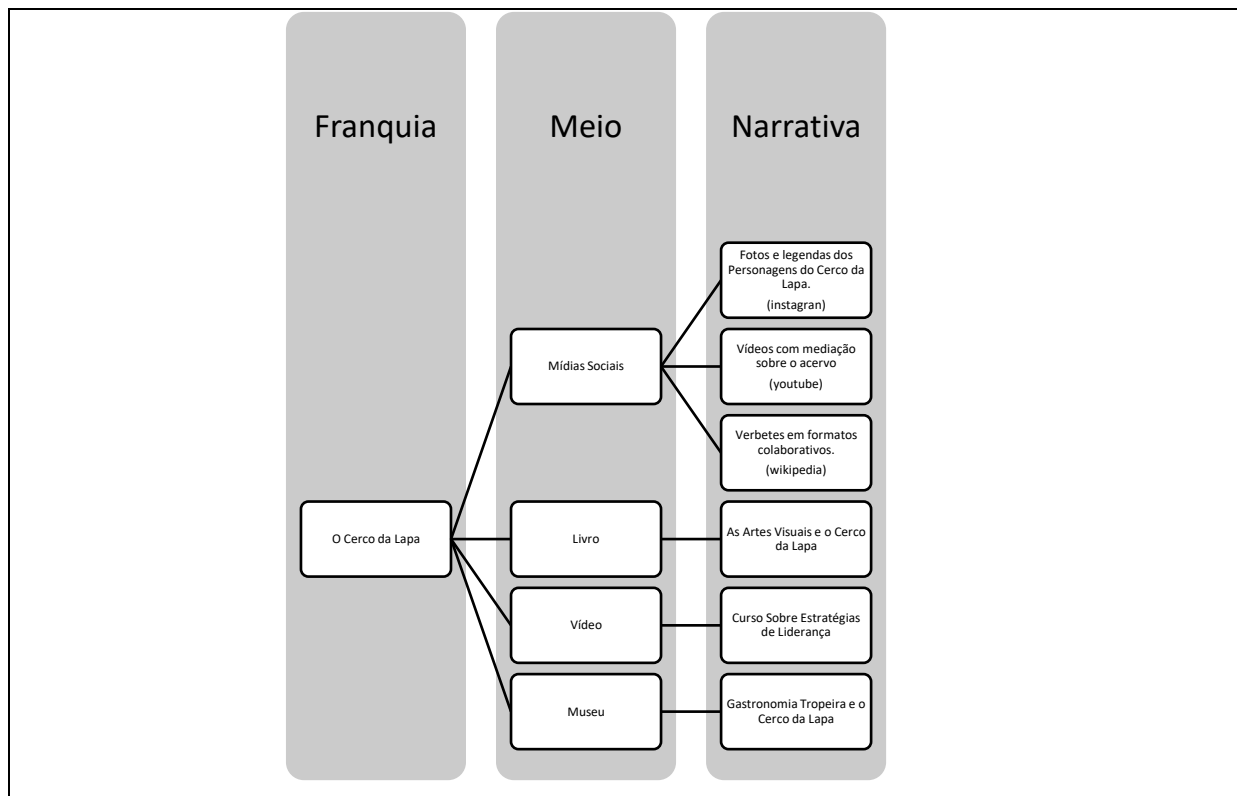
Museus possuem muitas “franquias” em seu domínio, sejam elas oriundas do seus acervos, seja por meio dos temas transdisciplinares<sup>64</sup> dos quais se utiliza para se aproximar de seus públicos e dos contextos sociais em quais eles interagem. O que a disponibilidade de meios ou mídias permite atualmente é que museus possam definir estas franquias e direcionar seus conteúdos (ou informações) para os meios que lhes são acessíveis e, assim, propiciem a seus públicos um conjunto de meios onde uma franquia pode ser acessada.

---

<sup>64</sup> A transversalidade é aqui entendida como; “uma abordagem científica que visa a unidade do conhecimento. Desta forma, procura estimular uma nova compreensão da realidade articulando elementos que passam entre, além e através das disciplinas, numa busca de compreensão da complexidade. Além disso, do ponto de vista humano a transdisciplinaridade é uma atitude empática de abertura ao outro e seu conhecimento” Disponível em [<http://www.helioteixeira.org/ciencias-da-aprendizagem/o-que-e-transdisciplinaridade/>]. Acesso em 17 nov. 2018.

Voltando ao exemplo do Museu Histórico da Lapa, poderíamos considerar a seguinte simulação para entendimento do conceito da teoria.

**Gráfico 7 - Construção de Narrativas em Museus**



Fonte: Do autor (2018)

Como podemos notar no exemplo proposto, as informações reunidas no museu podem ser desdobradas pelo universo de meios disponíveis, sendo cada uma delas disponibilizadas de acordo com as características do meio escolhido. Essas informações originam conteúdos diversificados que se constituem em produtos culturais distintos, porém, pertencentes à mesma temática.

A democratização da informação transmitida por intermédio de diferentes meios é reunida de diferentes maneiras por cada um dos indivíduos participantes de processos comunicacionais e processadas coletivamente por redes de interações sociais e comunidades de conhecimento constituindo assim em estratégias comunicacionais que atendem às formas contemporâneas de comunicação (JENKINS, 2009; MITTERMAYER, 2017). Esse processo que define uma estratégia de comunicação foi descrito por Jenkins (2009) como uma “narrativa transmídias”.



Cada produto determinado é um ponto de acesso à franquia como um todo. A compreensão obtida por diversas mídias sustenta uma profundidade de experiência que motiva mais consumo (JENKINS, 2009, p.138).

O modelo descrito atende às características da transdisciplinaridade quando possibilita a articulação de diversas unidades de informação em busca de um conhecimento ampliado. O fato de o modelo propiciar participações colaborativas coordenadas na concepção de narrativas - verbetes na Wikipédia, por exemplo - permite que o conhecimento seja construído através de um modelo onde os saberes e experiências compartilhados e negociados, contribuem para a construção de interpretações colaborativas (BIZERRA et al. 2008)

Essas narrativas, no contexto dos museus, podem ser materializadas no processo de apropriação de informações e de como elas são disponibilizadas de forma mais conveniente nos diversos meios existente. Isto permite que os indivíduos escolham qual dos meios irão eleger para acessar a informação e se estas serão suficientes ou exigirão acesso complementar a outros meios de tal forma que satisfaça suas necessidades.

Percebe-se, assim, que a apropriação de estratégias de comunicação transmídias por museus propiciaria a participação ativa de todos os atores, estimulando, valorizando e permitindo a atuação num mesmo nível dos demais, ou seja, em condições de igualdade, diálogo e importância o que condiz com os objetivos sociais de uma instituição museológica.

A convivência entre atividades passivas e participativas remete à necessidade de disponibilizar, para o público, informações e conteúdos e espaços de encontro e diálogo, de forma que diferentes posturas e visões de mundo tenham voz e possam ser legitimadas (BIZERRA et al. 2008, p.17)

Segundo Mittermayer (2017), a construção de narrativas em formatos transmídias possibilita ativar diversos perfis cognitivos, o que permitiria que a diversidade de atores envolvidos em interações com museus possa ser alcançada. Por exemplo, o Museu do Prado é uma instituição cuja imagem tem uma ligação muito forte com o pintor Velázquez<sup>65</sup> uma vez que possui em seu acervo a maioria das obras

---

<sup>65</sup> Diego Rodríguez de Silva y Velázquez foi um pintor espanhol que viveu entre 1599 e 1660. Foi caracterizado como um artista individualista do barroco contemporâneo. Grande parte de suas obras pertence ao acervo do museu do Prado. Disponível em: [https://pt.wikipedia.org/wiki/Diego\\_Vel%C3%A1zquez](https://pt.wikipedia.org/wiki/Diego_Vel%C3%A1zquez). Acesso em: 28 out. 2018.

do pintor espanhol. Assim, o museu propôs através de uma plataforma de educação massiva (MOOCs), um curso intitulado “Velázquez no Museu do Prado”. O curso, na sua primeira edição contou com mais de 25.000 inscritos pertencentes a 30 nacionalidades diferentes, constituindo-se “na primeira instituição museológica que desenvolveu um MOOC com o intuito de aproximar a arte, a cultura e a educação” (MIRIADAX, 2018). Assim, o museu utiliza a tecnologia para ampliar as possibilidades de acesso e encontrar público interessado em produtos que tem como origem as informações sobre o acervo do museu. Esse recurso tecnológico permitiu ao Museu do Prado superar os constrangimentos relacionados à dispersão geográfica do público e ampliar a acessibilidade às informações sobre o acervo.

Tal apropriação conduz à possibilidade de novos formatos de mediação para museus onde as narrativas possam ser definidas segundo o meio em que a mesma ocorrerá e onde a resultante desses processos, mais que comunicar, constitua-se no cumprimento das finalidades de um museu e em produtos culturais com potencial para gerar recursos de toda ordem para as instituições<sup>66</sup>.

Jenkins (2009) identifica nas experiências proporcionadas pelos diversos tipos de mídias disponíveis os motivos pelos quais o público define suas escolhas ao buscar satisfazer suas demandas por informações. Essas estratégias operam num modelo de convergência onde o portador dos recursos informacionais define os meios através dos quais disponibilizará as informações e o público, por sua vez, com base nas experiências de utilização, define em quais meios fará acesso a essas informações. Essas escolhas podem mudar segundo o interesse ou não do indivíduo, ser aprofundadas e ampliadas. Assim, no âmbito dos museus, a comunicação se estabelecerá a partir de recursos de mídias disponíveis, onde as informações são articuladas de forma que mais se adequem a estes recursos. O conjunto de recursos de mídia com informações articuladas sobre uma franquia será então composto por diferentes formas de acessar uma informação que está disponível em diferentes formatos. Assim, cada indivíduo pode dispor das estratégias de apreensão dos conteúdos da forma que lhe fizer mais sentido.

---

<sup>66</sup> Museus enquanto instituições produzem externalidades positivas e negativas que causam impactos tanto nas instituições como nos atores participantes de suas interações. Essas externalidades são determinantes na atribuição pública de um bem e estão diretamente associadas ao desenvolvimento de uma sociedade Fiani (2011).

Disponibilidade da informação por intermédio dos diversos recursos de meios disponíveis estabelece um aprofundamento da experiência para o indivíduo ou coletividade, o que motiva ainda mais o acesso, a participação e o compartilhamento (JENKINS, 2009). Essa constatação afasta a hipótese de ausência de públicos em museus em função da disponibilização do acesso às informações além das instalações físicas dos museus. A disponibilização de novos e diversificados níveis de experiências, explorações e aprofundamentos, produzem uma renovação constante da temática principal, aumentando o interesse dos atores num ciclo virtuoso de crescimento (CASTELLS, 2006; JENKINS, 2009).

#### **5.4 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

As tecnologias adotadas em estratégias de comunicação elaboradas por instituições museológicas podem auxiliar a aproximar museus da sociedade. A relevância de um museu para as interações sociais das quais participa encontra na prática de sua finalidade primária de comunicar o acervo, os elementos-chave para sua apropriação. Da mesma forma que estas estratégias se constituíram numa atividade complexa para os portadores de informação, elas também se configuram como oportunidades para que as instituições ampliem sua abrangência e atinjam público diversificados e distantes, conforme observou Roberts (2015, p. 06);

A interação dos visitantes com os museus acontece antes, durante, após e, até mesmo, em lugar de sua visita a um museu, mediante aplicativos (apps) personalizados, mídia social, massive open online courses (MOOCs) gratuitos, bancos de dados de coleções, websites interativos, projetos online do tipo “faça você mesmo”, financiamentos colaborativos (crowdfunding) e similares. As ferramentas digitais como essas estão tornando os museus e suas coleções acessíveis a todo o mundo, literalmente. Facilitam a atribuição de múltiplos significados em nível jamais visto anteriormente com a mídia física.

Não há dúvidas de que parte da função social de uma instituição de guarda do patrimônio reside no ato de comunicar esse patrimônio de forma democrática, onde cada indivíduo dispõe de possibilidades de escolha de acesso que atendam suas necessidades e preferências, além do que, contribuam para a heterogeneidade da cultura global. As estratégias de difusão devem, portanto, considerar a diversidade de

públicos de tal forma que possam possibilitar uma experiência ampliada e satisfatória ao ato de compreender o que é transmitido.

Museus, enquanto instituições que compõe interações sociais, são parte dos processos comunicacionais onde as estratégias comunicacionais se materializam. Em suas interações, os atores sociais fixam objetivos individuais e coletivos estabelecendo um jogo político de poder – no sentido de imposição e aceitação – onde a relevância de um ator dependerá do quanto ele cumpre com suas finalidades no sentido de promoção dos objetivos coletivos.

Nesse aspecto, as tecnologias de comunicação fundamentadas em narrativas transmídias, ao mesmo tempo que torna acessível e democrático a obtenção da informação, permite aos atores adotar suas preferências em função de suas aspirações cognitivas e possibilita a ampliação do horizonte de produção de significados.

Conforme apontou Figueiredo (2016, p. 49);

Cada meio, ou mídia, possui um mecanismo e plano de expressão próprios, uma maneira de criar verdade, suscitar e satisfazer desejos e de entreter. Assim, não apenas contos da tradição oral, as histórias bíblicas, os romances e as peças de teatro, mas também os filmes, os programas de televisão, as estórias em quadrinhos, os jogos digitais etc., todos possuem diferentes maneiras de contar histórias mais ou menos interessantes ou comoventes.

A narrativa transmídias permite a expansão de uma história e o uso de um meio no qual ela mais se adegue. Não se trata da repetição da narrativa em meios diferentes nem tão pouco de sua adaptação, mas de informações autônomas em relação às demais que permite uma experiência expansiva, ou não, por parte do público (JENKINS, 2009; MITTERMAYER, 2017). Esse aspecto oferece ao público a possibilidade de inter-relacionar as informações e participar colaborando com sua construção ou ainda, auxiliando nos processos de difusão e compartilhamento.

Assim, museus, enquanto detentores de informações, podem transformá-las em recursos de natureza informacional. Onde as possibilidades de criação de temáticas envolvendo o acervo e temas transversais a eles podem gerar narrativas expandidas, que ao serem disponibilizadas num determinado meio, tornam-se um produto com potencial cultural, social e econômico (JENKINS, 2009), ou seja, passíveis de contribuir para a sustentabilidade das instituições.

Quando observamos o momento histórico em que vivemos, onde o desenvolvimento ocorre com base em informações e conhecimentos, a tecnologia usada para gerar conhecimento e informação é a matéria prima para alcançar a produtividade (CASTELLS, 2017). Nesse sentido, a ação promovida sobre os recursos, ou seja, sobre as informações e os conhecimentos já gerados, é a própria fonte de produtividade do processo. Assim, quando museus atuam no sentido de pesquisar informações sobre o acervo e comunicá-las, estão atuando de forma a produzir novas informações e conhecimentos. Cria-se então, uma espiral evolutiva de desenvolvimento baseada num recurso, cuja lógica de valor se apoia na abundância de seu uso e não na escassez, como é próprio das economias tradicionais (CASTELLS, 2017; TOFFLER, TOFFLER, 2007).

Instrumentaliza-se assim, a comunicação das informações sobre o acervo, sobre suas formas de interação com o cotidiano de suas comunidades, criando-se uma diversidade de produtos culturais destinadas a diferentes públicos com diferentes capacidades e necessidades cognitivas. O conjunto articulado dos recursos gerados, pode contribuir para que a sustentabilidade das instituições museológicas seja alcançada no contexto de suas múltiplas dimensões.

## 5.5 REFERÊNCIAS

ADAMS, Eleanor. **Towards Sustainability Indicators for Museums in Australia**. Master of Arts in Curatorial and Museum Studies. Faculty of Humanities and Social Sciences, University of Adelaide. Adelaide, p. 85. 2010. Disponível em: [http://www.significanceinternational.com/Portals/0/Documents/Sustainability\\_indicators\\_report\\_by\\_Eleanor\\_Adams\\_11January2010.pdf](http://www.significanceinternational.com/Portals/0/Documents/Sustainability_indicators_report_by_Eleanor_Adams_11January2010.pdf) . Acesso em: 29 mai. 2018.

ANDERSON, Chris. **A cauda longa**: do mercado de massa para o mercado de nicho. Rio de Janeiro: Elsevier, 2006.

ANICO, Marta. A pós-modernidade da cultura: patrimônio e museus na contemporaneidade. **Horizontes Antropológicos**. Porto Alegre, n. 23, p.71 – 86, 2005.

ARAÚJO, Ulisses Ferreira. O que é transversalidade. **E-aulas Universidade de São Paulo** (USP). Disponível em: <http://eaulas.usp.br/portal/video.action;jsessionid=700433A31D374D90C2E7C6E50D981840?idPlaylist=7693>. Acesso em: 16 nov. 2018.

BRITISH BROADCASTING CORPORATION BRAZIL. **Obras-primas que os grandes museus não exibem (e por quê)**. 2015. Disponível em: [https://www.bbc.com/portuguese/noticias/2015/02/150204\\_vert\\_cul\\_arte\\_escondida\\_ml](https://www.bbc.com/portuguese/noticias/2015/02/150204_vert_cul_arte_escondida_ml). Acesso em: 16 nov. 2018.

BIZERRA, Alessandra Fernandes et al. **Educação em museus: a mediação em foco**. São Paulo, SP. Geenf / FEUSP, 2008. Disponível em: <http://parquecientec.usp.br/wp-content/uploads/2014/03/MediacaoemFoco.pdf>. Acesso em: 16 nov. 2018.

BOURDIEU, Pierre. **Os usos sociais da ciência: por uma sociologia clínica do campo científico**. São Paulo: UNESP, 2004.

BRASIL. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília, DF: Senado Federal: Centro Gráfico, 1988.

BRASIL. **Lei n. 8.313, de 23 de dezembro de 1991**. Restabelece princípios da Lei nº 7.505, de 2 de julho de 1986, institui o Programa Nacional de Apoio à Cultura (Pronac) e dá outras providências. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/LEIS/L8313cons.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/L8313cons.htm). Acesso em: 22 nov. 2018.

CAMPOLMI, Irene. Sustainability in the cultural policies of 21st century modern art museums. **Il Capitale Culturale**. 2013. Disponível em: <https://riviste.unimc.it/index.php/cap-cult/article/view/563>. Acesso em: 15 fev. 2018.

CANDAU, Joël. **Memória e Identidade**. São Paulo: Contexto, 2018.

CASCÃO, Rodolfo. **Glossário de Cultura**. Brasília: SESI, 2007. Disponível em: [http://www.sesipr.org.br/cultura/uploadAddress/3\\_Glossario\\_de\\_Cultura\[59198\].pdf](http://www.sesipr.org.br/cultura/uploadAddress/3_Glossario_de_Cultura[59198].pdf). Acesso em: 28 out. 2018.

CASTELLS, Manuel. **A Sociedade em rede**. São Paulo: Paz e Terra, 2006.

CASTELLS, Manuel. **O poder da comunicação**. Rio de Janeiro/São Paulo: Paz e Terra, 2017.

DECARLI, Georgina. **Un Museo Sostenible: Museo y Comunidad en la Preservación Activa de su Patrimonio**. 1 ed. – San José C.R.: Oficina de la UNESCO para América Central, 2004.

DESVALLÉES, André; MAIRESSE, François. **Conceitos-chave de Museologia**. Comitê brasileiro do Conselho Internacional de Museus: Pinacoteca do estado de São Paulo: Secretaria de Estado da Cultura, 2013.

FERNANDES, Valdir; ÁSPERO, Willian Bonino. Sustentabilidade: um campo interdisciplinar. **Fronteiras: Journal of Social, Technological and Environmental Science**. v.5, n.3, jul.- dez. 2016, p. 188-204. Disponível em: <http://revistas.unievangelica.edu.br/index.php/fronteiras/>. Acesso em: 18 abr. 2018.

FIANI, Ronaldo. **Cooperação e Conflito**: instituições e desenvolvimento econômico. Rio de Janeiro: Elsevier, 2011.

GIDDENS, Anthony. **Sociologia**. Porto Alegre: Penso, 2012.

GOMES, Laurentino. **Os 120 anos do Cerco da Lapa e o preço da consolidação da República**. São Paulo, 28 jun. 1999. Folha Turismo, Caderno 8, p. 13. Gazeta do Povo, 1999.

INSTITUTO BRASILEIRO DE MUSEUS (IBRAM). **7º Fórum nacional de museus**. Porto Alegre, 30 mai. 2017 a 4 jun. 2017. Disponível em: <http://fnm.museus.gov.br/>. Acesso em: 15 mar. 2018.

*INTERNATIONAL COUNCIL OF MUSEUMS (ICOM)*. **Museums and sustainable development**: How can ICOM support, in concrete terms, the museum community"s sustainable development projects? 2012. Disponível em: [http://archives.icom.museum/download/june2011/panels/110602\\_%20JM\\_panel1.pdf](http://archives.icom.museum/download/june2011/panels/110602_%20JM_panel1.pdf). Acesso em: 15 mar. 2018.

MITTERMAYER, Thiago. **Narrativa Transmídia**: uma releitura conceitual. São Bernardo do Campo: COD3S, 2017.

MOREIRA, Fernando João de Matos. Uma reflexão sobre o conceito de público nos museus locais. **Revista Brasileira de Museus e Museologia**. Nº3, p. 101 – 108, 2007.

MORIM, Edgar. **A via para o futuro da humanidade**. Rio de Janeiro. Bertand Brasil. 2015.

NORTH, Douglas C. **Instituições, Mudança Institucional e Desempenho Econômico**. São Paulo: Três Estrelas, 2018.

ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS. **A ONU e o meio ambiente**. ONU. Disponível em: <https://nacoesunidas.org/acao/meio-ambiente/>. Acesso em: 29 mai. 2018.

ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS PARA EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E CULTURA. **Broadening the Application of the Sustainability Science Approach**. UNESCO. Disponível em: <https://en.unesco.org/sustainability-science/guidelines>. Acesso em: 29 mai. 2018.

PRINCÍPIO de Pareto. **Portal Educação**. São Paulo. Disponível em: <https://www.portaleducacao.com.br/conteudo/artigos/administracao/o-principio-de-pareto/26313>. Acesso em 17 out. 2018.

SACHS, Ignacy. **Caminhos para o desenvolvimento sustentável**. Rio de Janeiro. Garamond, 2002.

SHIRKY, Clay. **Lá Vem Todo Mundo**: o poder de organizar sem organizar. Rio de Janeiro: Zahar, 2012.

ROBERTS, Lisa. Do conhecimento à narrativa e à... ação! Construindo narrativas nos museus de hoje. **Seminário Diálogos em Educação e Museu**. Pinacoteca do Estado, museu da Secretaria da Cultura do Estado de São Paulo. São Paulo; 27 – 30 out. 2015. Disponível em:

[http://www.forumpermanente.org/event\\_pres/simp\\_sem/dialogos-em-educacao-e-museu/textos-dos-palestrantes-1/do-conhecimento-a-narrativa-e-a-acao-construindo-as-narrativas-nos-museus-de-hoje](http://www.forumpermanente.org/event_pres/simp_sem/dialogos-em-educacao-e-museu/textos-dos-palestrantes-1/do-conhecimento-a-narrativa-e-a-acao-construindo-as-narrativas-nos-museus-de-hoje). Acesso em: 28 mai. 2018.

TOFFLER, Alvin; TOFFLER, Heidi. **A Riqueza Revolucionária**: o significado da riqueza no futuro. São Paulo: Futura, 2007.

TRAMPE, Alan. **Fórum Nacional de Museus**. 7. edição. Porto Alegre, RS. IBRAM, 2017. Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=QeRfZlzbzKmA> . Acessado em 15 jun. 2017.

VARINE, Hugues de. **As Raízes do Futuro**: o patrimônio a serviço do desenvolvimento local. Tradução Maria de Lourdes Parreira Horta. Porto Alegre. Medianiz, 2013.

WALSH, Andrew K. H. Approaching the Limitless: the sustainability of art-collecting institutions of the pacific northwest. Washington (TESE), f. 81, 2015. Disponível em : <https://digital.lib.washington.edu/researchworks/handle/1773/33421>. Acesso em: 20 abr. 2018.



## 6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

É possível que ao iniciar a leitura desta pesquisa, o leitor a faça na perspectiva de se defrontar com um método acabado; pronto, que demonstre racionalmente como museus podem se tornar sustentáveis. No entanto, nosso intuito não era o de produzir uma pesquisa teórico-ideal que culminasse com a colocação do museu à parte do cotidiano da vida real. Procuramos, aqui, produzir uma contribuição sobre atividades que são inerentemente básicas a um museu e sob as quais pode-se pensar a sustentabilidade das instituições museológicas, descortinando novos sentidos para a prática de suas atribuições.

A sustentabilidade tem se configurado como um campo interdisciplinar dada a forma com que as dimensões que norteiam sua noção se relacionam. A interdependência entre as dimensões sugere uma abordagem que promova o equilíbrio, pois o foco reducionista sobre uma única dimensão produz efeitos nas demais e impede a compreensão do fenômeno em sua totalidade. (MORIN, 2015; SACH'S, 2004). Da mesma forma, o campo da sustentabilidade apresenta delineamentos transdisciplinares, uma vez que em decorrência da interação entre os componentes de seus contextos sociais produz-se um conjunto de reflexos que atuam sobre eles, afetando todo o contexto (FERNANDES e ÁSPERO, 2016). Assim, o campo da sustentabilidade deve se orientar por uma produção que permita um olhar ampliado, “que possa religar os conhecimentos entre si, religar as partes ao todo, o todo às partes, e que possa conceber a relação do global com o local, do local com o global” (MORIN, 2015).

Museus tem em suas finalidades primárias as funções de “seleção, estudo e apresentação de testemunhos materiais e imateriais do homem e do seu meio” (DESVALLÉES e MAIRESSE, 2013). Por princípios éticos<sup>67</sup> ao assumir a responsabilidade da guarda do patrimônio de uma sociedade ou num contexto menor, de uma comunidade, museus assumem, em igual importância, a responsabilidade de proteger, interpretar, expor e comunicar um determinado patrimônio. Isso implica que, ao falarmos das finalidades de uma instituição museal, dos seus propósitos, nos

---

<sup>67</sup> O ICOM estabeleceu por meio de seu código de ética, um conjunto de princípios que devem ser seguidos por instituições e profissionais da área de museus. Disponível em: [http://icom.org.br/wp-content/themes/colorwaytheme/pdfs/codigo%20de%20etica/codigo\\_de\\_etica\\_lusofono\\_iii\\_2009.pdf](http://icom.org.br/wp-content/themes/colorwaytheme/pdfs/codigo%20de%20etica/codigo_de_etica_lusofono_iii_2009.pdf). Acesso em 28 out. 2018.

referimos, na maioria das vezes, a ações que obedecem a princípios éticos e que, portanto, espera-se que sejam cumpridas.

Instituições museológicas, ao interagir com os demais atores dos contextos sociais, geram a partir desses interações, recursos de diversas naturezas. Tais recursos, se percebidos, apropriados e utilizados, podem contribuir para a sustentabilidade não apenas dos museus, mas, também, dos demais atores. A apropriação e aplicação de recursos nas múltiplas dimensões da sustentabilidade resulta num equilíbrio entre elas e conseqüentemente, num contexto de desenvolvimento sustentado onde, museus também são inclusos como beneficiários.

A promoção de uma sociedade alicerçada por áreas de importância crucial para a humanidade: pessoas, planeta, prosperidade, paz e parcerias (ONU, 2015) – estão no centro da instrumentalização propiciada pelas finalidades primárias de um museu que guarda, conserva, interpreta e difunde o patrimônio. Para Varine (2013), qualquer política que vise resultados assertivos em relação à sustentabilidade e ao desenvolvimento deve considerar o patrimônio como elemento fundamental e articulador.

A experiência adquirida a partir do cotidiano de realizações de suas finalidades, ou seja, as dificuldades enfrentadas, as limitações impostas, os êxitos alcançados e os fracassos, permitem aos museus apreender um conjunto de vivências que lhe dão um caráter singular e particular. Dessa forma, cada instituição cumpre com suas finalidades segundo seu grau de experiência para tal, à sua forma e com suas forças e limitações. Assim, finalidades universalmente reconhecidas ganham, no contexto de seu cumprimento, um sentido local.

Esse sentido local com que as finalidades são cumpridas faz com que as instituições museológicas sejam percebidas e valorizadas pelos demais atores que participam de suas interações, estejam eles direta ou indiretamente envolvidos. Assim, ao se aproximar daquilo que os atores do seu entorno consideram relevante, museus tornam-se componentes valorizados, essenciais para seus contextos.

Quanto mais a instituição evolui no seu processo de aprendizagem de cumprimento de suas finalidades, maior sua qualificação na execução delas e conseqüentemente, novos propósitos passam a ser estabelecidos. A repetição desse ciclo constitui uma espiral evolutiva de realização, experiência, aprendizado e novos propósitos que ocorre sempre num sentido ampliado, em outras palavras, na medida que aprende, um museu estabelece níveis de aprendizagem mais alto.

Ao cumprir com as finalidades que lhe são atribuídas, no contexto de suas interações, museus passam a compor um processo evolutivo cuja lógica de crescimento se fundamenta no uso abundante de suas funções primárias que, no fundo, são o lócus de geração de recursos. O contexto evolutivo culmina na ampliação dos recursos gerados pois, enquanto instituição legitimada por suas práticas junto à comunidade, museus passam a dispor de maior relevância e com isso, criar condições para que novos cenários de geração de recursos se configurem.

A aplicação do uso do capital social no caso do Museu de Arte Indígena serve como exemplo de percepção, apropriação e utilização de um recurso constituído no seio das interações sociais. Os resultados verificados na amplitude das dimensões da sustentabilidade, demonstram que é possível gerar recursos de natureza diversas a partir das próprias finalidades da instituição, promover externalidades de ordem diversas e se constituir num ator relevante para o entorno de atuação. Qualifica-se e quantifica-se assim, as possibilidades de contribuição das instituições museais no processo de desenvolvimento dos contextos com as quais ela interage.

Da mesma forma, as tecnologias adotadas em estratégias de comunicação elaboradas por instituições museológicas podem auxiliar a aproximar museus da sociedade, resultando na geração de recursos. A relevância de um museu para as interações sociais das quais participa encontra na prática de sua finalidade primária de comunicar o acervo, os elementos-chave para produzir recursos.

Parte da função social de uma instituição de guarda do patrimônio reside no ato de comunicar esse patrimônio de forma democrática, onde cada indivíduo dispõe de possibilidades de escolha de acesso que atendam suas necessidades e preferências, além do que, contribuam para a heterogeneidade da cultura global. As estratégias de difusão devem, portanto, considerar a diversidade de públicos de tal forma que possibilitem uma experiência ampliada e satisfatória ao ato de compreender o que é transmitido e, em decorrência, gerar cenários onde os recursos resultantes da ação de se comunicar com públicos dispersos e diversificados possam ser percebidos, apreendidos e aplicados.

Assim, museus, enquanto detentores de informações, podem transformá-las em recursos de natureza informacional. Onde as possibilidades de criação de temáticas envolvendo o acervo e temas transversais a ele podem gerar narrativas expandidas, que ao serem disponibilizadas num determinado meio, tornam-se um produto com potencial cultural, social e econômico (JENKINS, 2009), ou seja,

passíveis de contribuir para a sustentabilidade das instituições. Instrumentaliza-se assim, a comunicação das informações sobre o acervo, sobre suas formas de interação com o cotidiano de suas comunidades, criando-se uma diversidade de produtos culturais destinada a diferentes públicos com diferentes capacidades e necessidades cognitivas. O conjunto articulado dos recursos gerados, pode contribuir para que a sustentabilidade das instituições museológicas seja alcançada no contexto de suas múltiplas dimensões.

Relembrando o cenário que justifica a realização dessa pesquisa, no qual descrevemos a existência de forças contraditórias, cabe-nos o alerta para a emergência de compensações que corrijam o baixo volume de produção científica verificado no campo da sustentabilidade de museus, bem como, a necessidade de uma produção que atenda a objetivos relacionados à finalidade de aplicação das pesquisas.

A materialização das práticas de natureza adaptável, na perspectiva do global para o local e do local para o global, permite que as instituições museológicas se constituam em atores relevantes para os contextos que se inserem. Do deserto ao grão de areia e do grão de areia ao deserto, as instituições museológicas podem protagonizar o tão necessário “tratamento desigual aos desiguais” visando a promoção de equidade entre as dimensões que norteiam as noções do que se constitui a sustentabilidade de museus (SACHS, 2004, p.64). Assim, as pesquisas sobre o campo se constituirão em mais ou menos relevantes, na medida em que suas finalidades, seus propósitos, forem reconhecidos pelos atores sociais (TRAMPE, 2017).

O resultado do mapeamento do estado da arte realizado no portal CAPES/MEC, evidencia uma lógica de especialização e departamentalização da produção científica onde apenas 10% dos trabalhos selecionados, ou seja, 4 (quatro) pesquisas promoviam uma abordagem de interação entre as dimensões, evidenciando a necessidade de que o campo produza olhares sobre esse tema.

Se, pela incapacidade de perceber a realidade em sua complexidade e globalidade, nossa mente permanece dominada por um modo de conhecer mutilado e abstrato, se o pensamento filosófico desvia-se do mundo em vez de enfrentá-lo para compreendê-lo, paradoxalmente, então, nossa inteligência nos cega (MORIN, 2015, p. 185).

Racionalidade, especialização e departamentalização são parte da herança dos processos de industrialização da modernidade, nos quais a ciência e toda gama de atores presentes nos contextos das interações sociais se inseriu e dos quais resultou a perda da percepção de que eles mesmos são parte do processo. (FERNANDES; ÁSPERO, 2016; MORIN, 2015).

Neste contexto transdisciplinar, onde o próprio campo da sustentabilidade se vê na incumbência de legitimar seus discursos por meio de ações práticas diante dos outros componentes de suas interações com o contexto social, descortina-se um conjunto de oportunidades e ameaças onde museus são levados a repensar constantemente seus propósitos e estratégias de forma a atender às diferentes demandas que se apresentam. O distanciamento do cotidiano pode levar ao isolamento, ao questionamento da sua existência ou mesmo à invisibilidade da instituição. Se ao recusarem o protagonismo em suas interações com os demais atores sociais, se diante de limitações impostas seguem adiante sem reagir de forma criativa e inovadora e sem se importar com o que está sendo feito hoje para que amanhã as futuras gerações possam usufruir da herança deixada, cabe-nos perguntar que tipo de serviço estamos prestando a esta sociedade? Que desenvolvimento estamos propiciando e que responsabilidades temos assumido negando princípios éticos universais conjugados com as demandas sociais locais?

Talvez esse seja o mérito dessa pesquisa – se é que ele existe – apontar a paisagem que está à beira do caminho diário de quem faz o museu, mas que, no acúmulo dos afazeres diários, já não percebe suas nuances. Só a ideia de totalidade da paisagem permite constatar todos os elementos que a compõe, na beleza ou não de suas interpretações.

Se a analogia é verdadeira, tal qual a paisagem se altera natural ou artificialmente, de forma rápida ou na lentidão do tempo, assim será a paisagem no caminho que leva à sustentabilidade dos museus. Algumas atitudes produzirão resultados palpáveis e imediatos, enquanto outras exigirão um tempo maior, mais atenção, maior esforço por parte das instituições e dos atores que com ela interagem.

Assim como a paisagem que se estende ao longo do caminho, há por vezes, pontos mais admirados que outros, pontos que nos prendem a atenção, enquanto há outros que nos inibem o olhar, dificultam o entendimento e causam repulsa. A sustentabilidade é uma só e tem no seu todo as partes que lhe dão sentido.

Nossa conduta ao longo do caminho se traduz na forma ética de nossas atitudes diante da paisagem. Trata-se de um comportamento esperado e desejado, ainda que aos nossos olhos não seja o ideal.

Por fim, amanhã, ao percorrermos novamente o caminho por onde a paisagem se constitui, lá estará ela, ainda paisagem, mas, desta feita já modificada. Ainda que minimamente modificada a ponto de não percebermos. Modificada porque é essa característica de adaptação que a mantém viva. Assim será o caminho para a sustentabilidade de museus, uma nova paisagem no caminho do dia a dia.

## 7 REFERÊNCIAS GERAIS

- ABERNETHY, Anna. **Innovative and Nontraditional Revenue Generation in New Zealand Museums**. 2016. Disponível em: <http://researcharchive.vuw.ac.nz/handle/10063/6385>. Acesso em: 29 mai. 2018.
- ABREU, Regina. A MetrÓpole Contemporânea e a Proliferação dos Museus-Espetáculo. **Anais do Museu Histórico Nacional**, v. 44, p. 53-73, 2012.
- ADAMS, Eleanor. **Towards Sustainability Indicators for Museums in Australia**. Collections Council of Australia Ltd. Disponível em: [http://www.significanceinternational.com/Portals/0/Documents/Sustainability\\_indicators\\_report\\_by\\_Eleanor\\_Adams\\_11January2010.pdf](http://www.significanceinternational.com/Portals/0/Documents/Sustainability_indicators_report_by_Eleanor_Adams_11January2010.pdf). Acesso em: 29 mai. 2018.
- ADORNO, Theodor A. **Prismas: crítica cultural e sociedade**. São Paulo: Ática, 1998.
- ALCARAZ, Celeste; HUME, Margee; MORT, Gillian Sullivan. **Creating Sustainable Practice in a Museum Context: adopting service-centricity in non-profit museums**. Disponível em: <https://onlinelibrary-wiley.ez223.periodicos.capes.gov.br/doi/full/10.1111/cura.12166>. Acesso em: 23 fev. 2018.
- ANDERSON, Chris. **A cauda longa: do mercado de massa para o mercado de nicho**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2006.
- ANICO, Marta. A pós-modernidade da cultura: patrimônio e museus na contemporaneidade. **Horizontes Antropológicos**. Porto Alegre, n. 23, p.71 – 86, 2005.
- ARAÚJO, Ulisses Ferreira. O que é transversalidade. **E-aulas Universidade de São Paulo (USP)**. Disponível em: <http://eaulas.usp.br/portal/video.action;jsessionid=700433A31D374D90C2E7C6E50D981840?idPlaylist=7693>. Acesso em: 16 nov. 2018.
- AURELIANO, Luciana Guizan; COAN, Samanta; ROMEIRO, Eduardo Filho. Panorama da Sustentabilidade nos Museus. **Anais do 12º Congresso Brasileiro de Pesquisa e Desenvolvimento em Design**. 2016. Disponível em: <http://pdf.blucher.com.br.s3-sa-east-1.amazonaws.com/designproceedings/ped2016/0319.pdf>. Acesso em: 12 dez. 2017.
- ALVES, Rubem. **Um mundo num grão de areia: o ser humano e o universo**. São Paulo: Verus, 2009.
- BANCO MUNDIAL **Capital Social – Banco Mundial**. Disponível em: <http://www.worldbank.org/en/search?q=capital+social> . Acesso em: 28 out. 2018.
- BASSO, Antonella; CASARIN, Francesco; FUNARI, Stefania. **How well is the museum performing? A joint use of DEA and BSC to measure the performance**

**of museums.** Disponível em: <https://www-sciencedirect-com.ez223.periodicos.capes.gov.br/science/article/pii/S0305048316305801?via%3Dihub>. Acesso em: 29 mai. 2018.

BAUMAN, Zygmunt. **O mal estar da pós-modernidade.** Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 1997.

BIZERRA, Alessandra Fernandes et al. **Educação em museus: a mediação em foco.** São Paulo, SP. Geenf / FEUSP, 2008. Disponível em: <http://parquecientec.usp.br/wp-content/uploads/2014/03/MediacaoemFoco.pdf>. Acesso em: 16 nov. 2018.

BOURDIEU, Pierre. **Os usos sociais da ciência: por uma sociologia clínica do campo científico.** São Paulo: UNESP, 2004.

BRASIL. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil.** Brasília, DF: Senado Federal: Centro Gráfico, 1988.

BRASIL. **Lei n. 8.313, de 23 de dezembro de 1991.** Restabelece princípios da Lei nº 7.505, de 2 de julho de 1986, institui o Programa Nacional de Apoio à Cultura (Pronac) e dá outras providências. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/LEIS/L8313cons.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/L8313cons.htm). Acesso em: 22 nov. 2018.

*BRITISH BROADCASTING CORPORATION BRAZIL.* **Obras-primas que os grandes museus não exibem (e por quê).** 2015. Disponível em: [https://www.bbc.com/portuguese/noticias/2015/02/150204\\_vert\\_cul\\_arte\\_escondida\\_ml](https://www.bbc.com/portuguese/noticias/2015/02/150204_vert_cul_arte_escondida_ml). Acesso em: 16 nov. 2018.

CÂMARA, Inês P. A. B. O Museu como instituição social e seus públicos. **Anais do I Seminário de Investigação em Museologia dos Países de Língua Portuguesa e Espanhola**, V. 2, p. 143-155, 2010. Disponível em: <http://ler.letras.up.pt/uploads/ficheiros/8192.pdf>. Acesso em: 10 jan. 2018.

CAMPOLMI, Irene. **Sustainability in the cultural policies of 21ST century modern art museums.** Disponível em: [http://www.irenecampolmi.com/uploads/7/0/5/4/70545307/irene\\_campolmi\\_sustainability\\_in\\_art\\_museums\\_cultural\\_policies.pdf](http://www.irenecampolmi.com/uploads/7/0/5/4/70545307/irene_campolmi_sustainability_in_art_museums_cultural_policies.pdf). Acesso em: 15 fev. 2018.

CANDAU, Joël. **Memória e Identidade.** São Paulo: Contexto, 2018.

CASCÃO, Rodolfo. **Glossário de Cultura.** Brasília: SESI, 2007. Disponível em: [http://www.sesipr.org.br/cultura/uploadAddress/3\\_Glossario\\_de\\_Cultura\[59198\].pdf](http://www.sesipr.org.br/cultura/uploadAddress/3_Glossario_de_Cultura[59198].pdf). Acesso em: 28 out. 2018.

CASTELLS, Manuel. **A Sociedade em Rede: a era da informação – economia, sociedade e cultura.** São Paulo: Paz e Terra, 2006.

CHAGAS, Mário. Os museus na moldura da crise. **Revista Musas**, Brasília, Nº 5, p. 102 -121, 2011. Disponível em: <http://www.museus.gov.br/wp-content/uploads/2015/01/Revista-Musas-5.pdf>. Acesso em: 12 fev. 2018.



CLEVELÂNDIA (PR). Cartório de registro civil de pessoas jurídicas **Estatuto do Instituto Julianna Rocha Podolan Martins**. Registrado em 23 de novembro de 2009.

COORDENAÇÃO DE APERFEIÇOAMENTO DE PESSOAL DE NÍVEL SUPERIOR. **Portal de Periódicos CAPES/MEC**. Disponível em: <http://www.periodicos.capes.gov.br/>. Acesso em: 27 jun. 2018.

COORDENAÇÃO DE APERFEIÇOAMENTO DE PESSOAL DE NÍVEL SUPERIOR. **Portal de Periódicos CAPES/MEC**. Missão e Objetivos. Disponível em: [https://www.periodicos.capes.gov.br/?option=com\\_pcontent&view=pcontent&alias=missao-objetivos&mn=69&smn=74](https://www.periodicos.capes.gov.br/?option=com_pcontent&view=pcontent&alias=missao-objetivos&mn=69&smn=74). Acesso em: 27 jun. 2018.

CÔRTEZ, Pedro Luiz; RODRIGUES, Rosely. A bibliometric study on “education for sustainability”. **Brazilian Journal of Science and Tecnology**, 2016. Disponível em: <https://bjst-journal.springeropen.com/articles/10.1186/s40552-016-0016-5>. Acesso em: 29 mai. 2018.

D'ARAÚJO, Maria Celina. **Capital Social**. Rio de Janeiro: Zahar, 2003.

DECARLI, Georgina. **Un Museo Sostenible: Museo y Comunidad en la Preservación Activa de su Patrimonio**. 1 ed. – San José C.R.: Oficina de la UNESCO para América Central, 2004.

DESVALLÉES, André; MAIRESSE, François. **Conceitos-chave de Museologia**. Comitê brasileiro do Conselho Internacional de Museus: Pinacoteca do estado de São Paulo: Secretaria de Estado da Cultura, 2013.

FERNANDEZ, Valdir; ÁSPERO, Willian Bonino. Sustentabilidade: um campo interdisciplinar. **Fronteiras: Journal of Social, Technological and Environmental Science**. v.5, n.3, jul.- dez. 2016, p. 188-204. Disponível em: <http://revistas.unievangelica.edu.br/index.php/fronteiras/>. Acesso em 18 abr. 2018.

FIANI, Ronaldo. **Cooperação e Conflito: instituições e desenvolvimento econômico**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2011.

FINIGAN, Nina Helen. **Environmental Sustainability in New Zealand Museums: a case study of the Manawa Museum, Gallery and Science Centre**. Masters thesis - Universidade Victoria de Wellington, New Zealand, 2012. Disponível em: <http://researcharchive.vuw.ac.nz/handle/10063/2551>. Acesso em: 29 mai. 2018.

FRANK, Alejandro G. Formatos alternativos de teses e dissertações. **Ciência Prática**, abr. 2013; Disponível em: <http://cienciapratica.wordpress.com/>. Acesso em: 26 jul. 2018.

FUKUYAMA, Francis. **A Grande Ruptura: a natureza humana e a reconstituição da ordem social**. Rio de Janeiro: Rocco, 2000.

FURLANETTO, Luiz Egídio. Instituições e desenvolvimento econômico. A importância do capital social. **Rev. Sociol. Polit.** [online]. São Paulo, v.16, pp.55-67, 2008. Disponível em: [http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0104-44782008000300005&script=sci\\_abstract&tlng=pt](http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0104-44782008000300005&script=sci_abstract&tlng=pt). Acesso em: 20 fev. 2018.

GALLIANO, A. Guilherme. **O Método Científico: teoria e prática**. Editora Mosaico Ltda. São Paulo, SP. 1997.

GIDDENS, Anthony. **Sociologia**. Porto Alegre: Penso, 2012.

GOMES, Laurentino. **Os 120 anos do Cerco da Lapa e o preço da consolidação da República**. São Paulo, 28 jun. 1999. Folha Turismo, Caderno 8, p. 13. Gazeta do Povo, 1999.

HOWKES, Jon. **The Fourth Pillar of Sustainability: culture's essential role in public planning**. Disponível em: [http://www.culturaldevelopment.net.au/community/Downloads/HawkesJon\(2001\)TheFourthPillarOfSustainability.pdf](http://www.culturaldevelopment.net.au/community/Downloads/HawkesJon(2001)TheFourthPillarOfSustainability.pdf). Acesso em: 29 mar. 2018.

INSTITUTO BRASILEIRO DE MUSEUS, **IBRAM**. Disponível em: <http://www.museus.gov.br/>. Acesso em: 12 dez. 2017.

INTERNATIONAL COUNCIL OF MUSEUMS. **Museums and sustainable development: How can ICOM support, in concrete terms, the museum community's sustainable development projects?** Thematic Panel of the Advisory Committee No.1. 2011. Disponível em: [http://archives.icom.museum/download/june2011/panels/110602\\_%20JM\\_panel1.pdf](http://archives.icom.museum/download/june2011/panels/110602_%20JM_panel1.pdf). Acesso em: 15 mar. 2018.

KITCHENHAM, B.A.. **Guidelines for performing systematic literature reviews in software engineering**. Disponível em: [https://www.elsevier.com/data/promis\\_misc/525444systematicreviewsguide.pdf](https://www.elsevier.com/data/promis_misc/525444systematicreviewsguide.pdf). Acesso em: 01 abr. 2018.

LÉVY, Pierre: **Cibercultura**. São Paulo: Editora 34, 2000.

LOACH, Kirsten; ROWLEY, Jennifer; GRIFFITHS, Jillian. Cultural sustainability as a strategy for the survival of museums and libraries. **International Journal of Cultural Policy**. Volume 23, 2017 - Issue 2: Cultural Policies for Sustainable Development. Disponível em: <https://doi.org/10.1080/10286632.2016.1184657>. Acesso em: 15 jun. 2018.

LOPES, Herton Castiglioni. Instituições e crescimento econômico: os modelos teóricos de Thorstein Veblen e Douglass North. **Revista de Economia Política**, São Paulo, vol. 33, nº 4, p. 619-637. Disponível em: [http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0101-31572013000400004](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0101-31572013000400004). Acesso em: 18 fev. 2018.

MAGALDI, Monique B. Navegando no Museu Virtual: Um olhar sobre formas criativas de manifestação do fenômeno Museu. Disponível em:

[http://eprints.rclis.org/24862/3/dissertacao\\_monique\\_magaldi.pdf](http://eprints.rclis.org/24862/3/dissertacao_monique_magaldi.pdf). Acesso em: 12 dez. 2017.

MENDES, Luís Marcelo (org.). **Reprograme: comunicação, branding e cultura numa nova era de museus**. Rio de Janeiro: Imã Editorial. 2012.

MITTERMAYER, Thiago. **Narrativa Transmídia: uma releitura conceitual**. São Bernardo do Campo: COD3S, 2017.

MOREIRA, Fernando João de Matos. Uma reflexão sobre o conceito de público nos museus locais. **Revista Brasileira de Museus e Museologia**. Nº3, p. 101 – 108, 2007.

MORIN, Edgar. **Avia para o futuro da humanidade**. Rio de Janeiro. Bertand Brasil. 2015.

MOROSINI, Marília Costa; FERNANDES, Cleoni Maria Barboza. Estado do Conhecimento: conceitos, finalidades e interlocuções. **Educação Por Escrito**, Porto Alegre, v. 5, n. 2, p. 154-164, jul.-dez. 2014. Disponível em: <http://revistaseletronicas.pucrs.br/ojs/index.php/poescrito/article/view/18875>. Acesso em: 12 dez. 2017.

MUSEU DE ARTE INDÍGENA. **Quem somos**, 2018. Disponível em : <http://www.maimuseu.com.br/quem-somos>. Acesso em : 22 nov. 2018.

MUSEUMS GALLERIES AUSTRALIAN M.A.. Disponível em: <https://www.museumsaustralia.org.au/>. Acesso em: 10 jan. 2018.

MUSEUS IBEROAMERICANOS. **IBERMUSEUS**. Disponível Em: <http://www.ibermuseum.org>. Acesso em: 12 fev. 2018.

NASCIMENTO, Silvana Souza do. **O Desafio de Construção de uma Nova Prática Educativa para os Museus**. Belo Horizonte, MG: Fino Traço, 2013.

NEGRI, Massimo. La aparición del concepto de sostenibilidad en el ámbito de los museos de Europa. **Museos.es** nº 7- 8, 2012, pp. 34-43. Disponível em: <https://sede.educacion.gob.es/publiventa/la-aparicion-del-concepto-desostenibilidad-en-el-ambito-de-los-museos-de-europaposibles-directrices-para-laevolucion-de-los-museoscomo-organizaciones-sostenibles/museos/20907C> . Museos.es nº 7-8, pp. 34-43. 2012. Acesso em: 03 abr. 2018.

NORTH, D.C. **Custos de transação, instituições e desempenho econômico**. São Paulo: Três Estrelas, 2018.

ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS, ONU, Disponível em: <https://nacoesunidas.org/acao/meio-ambiente/>. Acesso em: 30 mai. 2018.

ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS PARA EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E CULTURA. **Broadening the Application of the Sustainability Science Approach**.

UNESCO. Disponível em: <https://en.unesco.org/sustainability-science/guidelines>. Acesso em: 29 mai. 2018.

POP, Izabela Luiza; SABOU, Simona. Sustainable development of museums in the new context of Market economy. **Managerial Challenges of the Contemporary Society**. 2013, Issue 6, p35-41. Disponível em: <https://www.academia.edu/people/search?utf8=%E2%9C%93&q=Sustainable+development+of+museums+in+the+new+context+of+Market+economy>. Acesso em: 23 fev. 2018.

POP, Izabela Luiza; BORZA, Anca. Factors Influencing Museum Sustainability and Indicators for Museum Sustainability Measurement. **Economics and Business Administration**, Babeş-Bolyai University, Romania, 2015. Disponível em: <http://www.mdpi.com/2071-1050/8/1/101>. Acesso em: 01 abr. 2018.

POP, Izabela Luiza; BORZA, Anca. Increasing the Sustainability of Museums. **Economia Seria Management** Volume 17, Issue 2, 2014. Disponível em: <http://www.management.ase.ro/reveconomia/2014-2/5.pdf>. Acesso em: 23 fev. 2018.

POULOT, Dominique. **Museu e museologia**. Belo Horizonte: Autentica Editora, 2013.

PRINCÍPIO de Pareto. **Portal Educação**. São Paulo. Disponível em: <https://www.portaleducacao.com.br/conteudo/artigos/administracao/o-principio-de-pareto/26313>. Acesso em 17 out. 2018.

PUTNAM, Robert D. **Comunidade e Democracia: a experiência da Itália moderna**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 1993.

RATTNER, Henrique. Sustentabilidade uma Visão Humanista. **Ambiente e Sociedade**, ano II, n. 5, 2º semestre de 1999. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/0D/asoc/n5/n5a20.pdf>. Acesso em: 28 mai. 2018.

RECHENA, Aida. O que Significa Hoje a Função Social dos Museus? **Boletim ICOM Portugal**, Série III, N.º 7, setembro, 2016. Disponível em: <http://icom-portugal.org/multimedia/Boletim%20ICOM%20Portugal%20III%207%20Set%202016.pdf>. Acesso em: 01 abr. 2018.

ROBERTS, Lisa. Do conhecimento à narrativa e à... ação! Construindo narrativas nos museus de hoje. **Seminário Diálogos em Educação e Museu**. Pinacoteca do Estado, museu da Secretaria da Cultura do Estado de São Paulo. São Paulo; 27 – 30 out. 2015. Disponível em: [http://www.forumpermanente.org/event\\_pres/simp\\_sem/dialogos-em-educacao-e-museu/textos-dos-palestrantes-1/do-conhecimento-a-narrativa-e-a-acao-construindo-as-narrativas-nos-museus-de-hoje](http://www.forumpermanente.org/event_pres/simp_sem/dialogos-em-educacao-e-museu/textos-dos-palestrantes-1/do-conhecimento-a-narrativa-e-a-acao-construindo-as-narrativas-nos-museus-de-hoje). Acesso em: 28 mai. 2018.

ROMANOWSKI, Joana Paulin ; Ens, Romilda Teodora. As pesquisas denominadas do tipo “estado da arte” em educação. **Revista Diálogo Educacional**, vol.6, num. 19, set/dez 2006, p. 37 – 50. Disponível em: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=189116275004>. Acesso em: 20 mar. 2018.

SACHS, Ignacy. **Desenvolvimento incluyente, sustentável, sustentado**. Rio de Janeiro: Garamond, 2004.

SEVERINO, Antônio Joaquim. **Metodologia do Trabalho Científico**. 23ª ed. São Paulo: Cortez, 2007.

SHIRKY, Clay. **Lá Vem Todo Mundo: o poder de organizar sem organizar**. Rio de Janeiro: Zahar, 2012.

SILVA, Marina Jorge e MALFITANO, Ana Paula Serrata. Pesquisas bibliográficas nos moldes “estado da arte”: produção de conhecimento científico. **Revista Latinoamericana de Metodología de la Investigación Social** - ReLMIS. Argentina, n.14. Ano 7, p. 40-50, Out. 2017- Mar. 2018. Disponível em: <http://www.relmis.com.ar/ojs/index.php/relmis/article/view/180>. Acesso em: 06 abr. 2018.

SCHEINER, Tereza Cristina. Repensando o Museu Integral: do conceito às práticas. **Boletim do Museu Paraense Emílio Goeldi**. Ciências Humanas, v. 7, n. 1, p. 15-30, jan.-abr. 2012. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/bgoeldi/v7n1/a03v7n1.pdf>. Acesso em: 03 mar. 2018.

THIESEN, Icleia. Memória Institucional: a construção conceitual numa abordagem teórico-metodológica. **Tese** (Doutorado), Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação, Instituto Brasileiro de Informação em Ciência e Tecnologia / UFRJ, 1997. Disponível em: <http://ridi.ibict.br/handle/123456789/686>. Acesso em 21 abr. 2018.

TOFFLER, Alvin; TOFFLER, Heidi. **A Riqueza Revolucionária: o significado da riqueza no futuro**. São Paulo: Futura, 2007.

TRAMPE, Alan. **Fórum Nacional de Museus**. 7ª edição. IBRAM. Porto Alegre, RS. Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=QeRfZlbzKmA>. Acesso em 15/06/2017.

VARINE, Hugues de. **As Raízes do Futuro: o patrimônio a serviço do desenvolvimento local**. Tradução Maria de Lourdes Parreira Horta. Porto Alegre: Medianiz, 2013.

WEBLEN, Thorstein. **A Teoria da Classe Ociosa: Um Estudo Econômico das Instituições**. São Paulo: Abril Cultural. (1912[1983]).

VILALLONGA, Carcolé Ariadna de. The Sustainable Museum The entrance of the idea of sustainability in the world of museums in the 21st century. **Dipòsit Digital de la Universitat de Barcelona**, 2014. Disponível em: <http://diposit.ub.edu/dspace/browse?type=author&value=Vilallonga+Carcol%C3%A9%2C+Ariadna+de> . Acesso em: 20 fev. 2018.

VOSGERAU, D. S. A. R.; ROMANOWSKI, J. P. Estudos de revisão: implicações conceituais e metodológicas. **Revista Diálogo Educacional**, Curitiba, V. 14, Nº 41, p. 165-189, jan./abr. 2014. Disponível em: <https://periodicos.pucpr.br/index.php/dialogoeducacional/article/view/2317> . Acesso em: 10 mar. 2018.

WALSH, Andrew K. H. Approaching the Limitless: the sustainability of art-collecting institutions of the pacific northwest. Washington (TESE), f. 81, 2015. Disponível em : <https://digital.lib.washington.edu/researchworks/handle/1773/33421>. Acesso em: 20 abr. 2018.

## **ANEXO I**

**Revista escolhida para envio do artigo 1**

## AUTORIZAÇÃO


Nome do autor: Alcione Gabardo Junior

RG: 3.712.240 - 8

Título da Dissertação: Museus Sustentáveis: a transversalidade do campo como estratégia

Autorizo a Universidade da Região de Joinville – UNIVILLE, através da Biblioteca Universitária, disponibilizar cópias da dissertação de minha autoria.

Joinville, 11 de fevereiro de 2019.

  
Nome: Alcione Gabardo Junior