



# OS MUSEUS NA MOLDURA DA CRISE

MARIO CHAGAS

## I - A moldura

As crises políticas, sociais e econômicas fazem parte da vida das sociedades ocidentais desde pelo menos o fim do sistema feudal e início da idade moderna. De uma maneira geral, elas constituem momentos críticos, graves e decisivos que tanto podem implicar a melhoria da qualidade de vida e o desenvolvimento de novos sistemas políticos, econômicos, sociais e espaciais, quanto o declínio social, o império da barbárie e o domínio da recessão. Num ou noutro sentido, as crises constituem extraordinária concentração de energia que explode *aqui-agora* propiciando transformações sociais.

Por mais que se tente controlar as crises e impedir que elas aconteçam, elas fogem à regra, produzem o imprevisível, saem das cartilhas e dos manuais, quebram a rotina da inteligência e produzem novidades.



Existem crises de longa duração e crises de curta duração; crises conjunturais e crises estruturais. Toda tentativa de produzir uma classificação das crises, no entanto, depara-se com os limites da imprevisibilidade.

O alto nível de conectividade do mundo contemporâneo permite compreender que na atualidade as crises surgidas num determinado lugar e num campo ou setor disseminam-se com altíssima velocidade e se projetam em outros lugares e setores. De outro modo, os corpos que conformam os diversos setores da vida social, especialmente os da economia, da política, da cultura, do urbanismo e do direito, influenciam-se mutuamente. Esse altíssimo nível de conectividade não implica, como é evidente, a afirmação de uma mesma plataforma de partida para todos os conectados. A vida social dos conectados é diferente, suas práticas cotidianas, seus entendimentos espirituais, suas perspectivas políticas e econômicas também são diferentes. Assim, é compreensível que uma determinada crise surgida num lugar específico e num setor também específico não se comporte da mesma forma em todos os lugares e em todos os setores.

Esse é o caso da crise que ganhou visibilidade máxima nos dois últimos anos e que teve como epicentro a prática da redução da taxa de juros para empréstimos, adotada nos Estados Unidos como forma de estimular o consumo e a produção.

Segundo especialistas, as baixas taxas de juros

exerceram um efeito de sedução e estimularam os norte-americanos a investir no mercado do patrimônio imobiliário, por meio da compra de casas e apartamentos. Atuando na lógica da ciranda financeira, muitos desses compradores visualizaram na inconsistência do sistema uma oportunidade de ganhar dinheiro fácil e trataram de refinar a compra, oferecendo como hipoteca o próprio imóvel comprado e ainda em fase de pagamento de prestações. O dinheiro obtido com o segundo financiamento (em virtude dos juros baixos) era usado para pagar prestações e obter lucro.

Operando com a mesma lógica da ciranda financeira, os bancos transformaram os imóveis hipotecados em títulos e repassaram esses títulos a outros investidores.

A economia, assim como a poesia e tudo aquilo que é humano, também tem seus encantamentos, suas áreas de sombra e suas zonas de imprevisibilidade. Os ventos, as chuvas, as secas e as enchentes, os medos, as alegrias, as intuições, os pensamentos e os sentimentos, tudo isso atua sobre a economia e potencializa a sua imprevisibilidade e reafirma a sua dimensão humana.

No caso da crise recente, talvez se pudesse dizer, de modo pouco ortodoxo, que a astúcia e a ganância contribuíram para a inflação, a inflação contribuiu para a alta das taxas de juros, e a alta das taxas de juros provocou o aumento das mensalidades dos imóveis. Os compradores ou, de modo preciso, os

*“Por mais  
que se tente  
controlar  
as crises e  
impedir que  
elas aconteçam,  
elas fogem à  
regra, produzem  
o imprevisível,  
saem das cartilhas  
e dos manuais,  
quebram a rotina  
da inteligência  
e produzem  
novidades.”*

mutuários, não conseguiram mais pagar as mensalidades, os bancos deixaram de ganhar com a falta de pagamento e os títulos perderam valor. A confiança, essa categoria tão subjetiva, foi corrompida.

O sistema de finanças não se mantém sem confianças. A confiança – ainda que seja uma confiança desconfiada – é fundamental para a manutenção do sistema.

Pergunta que não quer calar: em situação de crise radical de confiança, como é o caso da crise recente, quem é o grande fiador, quem é que pode garantir ou resgatar a confiança para o sistema?

A crise recente traz pelo menos duas fortes sugestões de aprendizado. Em primeiro lugar, é preciso reconhecer que o cidadão que mantém uma vida social ativa e criativa, que mantém compromissos de solidariedade com o humano, que respeita o diferente e o diverso e investe numa plataforma de comunicação, esse é o primeiro grande fiador. Em segundo lugar, é forçoso reconhecer que o Estado em situações de crise é convocado a agir e a salvar, com dinheiro público, instituições financeiras privadas, as quais, além de terem responsabilidade pela produção da crise, não poupam críticas ao Estado, quando este desenvolve projetos de investimentos sociais que beneficiam setores populacionais sistematicamente excluídos das narrativas historiográficas consagradas.

O presente texto tem por objetivo o exame da situação dos museus na moldura da crise internacional que se alastrou pelo mundo nos últimos anos. Em que medida os museus estão contidos e aprisionados nessa moldura, sem nenhuma condição de movimento próprio? Os museus podem romper com a moldura da crise e podem contribuir para a construção de um outro mundo, com base em novos paradigmas científicos, políticos, espaciais, culturais e sociais? Os museus podem ser novos conectores temporais e espaciais e contribuir para a reinvenção do mundo?

Essas são algumas das questões que, no presente texto, pretendo enfrentar, sem a intenção de uma resposta definitiva. Para isso, contarei com a colaboração especial de um artigo de Manuel Castells: “Museus na era da informação: conectores culturais de tempo e espaço”<sup>1</sup> e levarei em consideração as respostas que os participantes do III Encuentro

1. CASTELLS, Manuel. “Museums in the Information Era: cultural connectors of time and space”. In: PARRY, Ross (Ed.). *Museums in a digital age*. London and New York: Routledge, 2010.

Iberoamericano de Museos encaminharam para o debate que teve por tema Museos ante la crisis: diez cuestiones.

Interessaram-se por esse debate os representantes dos seguintes países: Brasil (José do Nascimento Junior), Costa Rica (Olman Solís Alpízar.), Espanha (Santiago Palomero Plaza), Nicarágua (Edgar Espinosa Perez), Panamá (David G. Mejía C.), República Dominicana (Ana María Conde Vitores) e Uruguai (Alejandro Ansín Cabrera).

## II – A moldura da moldura

A crise que afeta o mundo contemporâneo de modo radical, estrutural e multidimensional atinge a ciência, a educação, o meio ambiente, a economia, a política, a ética, a sociedade e a cultura.

Os museus, fenômenos sociais complexos, atravessados por linhas de forças culturais, científicas, estéticas, éticas, econômicas, administrativas e lúdicas, não estão de modo algum imunes à crise. Resultado de relações sociais, eles são campos discursivos, centros de produção de conhecimento e arena política. Memória, esquecimento, poder, resistência, imaginação, poética e política estão em jogo nos museus, tanto para produzir o passado, quanto para inventar o futuro.

Além de não estarem imunes à crise, pode-se mesmo dizer que os museus ancorados no paradigma clássico – dominado pelo egocentrismo, pelo racionalismo dogmático, pela lógica da acumulação de tesouros e pela prática museal que valoriza o ter em detrimento do ser e a preservação em detrimento da comunicação – estão eles

mesmos em crise. Uma crise cujos germens podem ser identificados nas práticas museais nazistas, que operavam a destruição da arte que não cabia na moldura do seu ideário e estimulavam o saque de determinadas obras visando o entesouramento e a criação de um museu universal, que seria o ícone da tradição cultural burguesa.

A crise econômica recente, inserida nos quadros de uma crise ainda maior, afeta de forma diversa os museus de diferentes categorias administrativas.

Os museus privados vinculados a empresas do setor primário e do setor secundário, em situação de crise, tendem a ser desvalorizados, uma vez que essas empresas tendem a concentrar suas energias em missões específicas. Empresas dos setores primário e secundário, com grande visão estratégica, podem investir em seus museus como forma de ampliar a confiança em seus produtos pela vertente educativa e cultural.

Os museus privados diretamente vinculados ao setor terciário - alguns dos quais são empresas - também enfrentam grandes dificuldades em situação de crise, especialmente por não fazerem parte do que se convencionou chamar de necessidades básicas da sociedade. Contudo, esses museus têm a seu favor uma maior aproximação das práticas e experiências de criatividade, educação e cultura e podem, por esse caminho, afirmar-se como processos de grande impacto social e de altíssimo interesse público, o que, no mínimo, contribui para o desenvolvimento de parcerias criativas.

Os museus públicos municipais, estaduais e federais têm, em tese, melhores condições de sobrevivência em situação de crise. Ainda assim, a

área dos museus - em comparação com a economia, a educação, a habitação, a segurança, o transporte e a saúde pública - é considerada de menor importância, ainda que não o seja. De outro modo, os museus públicos têm melhores condições de sobrevivência, desde que os governos não queiram se exonerar de seus compromissos sociais e culturais, o que equivale a abrir mão da construção de uma política pública de grande alcance e que leve em conta o trabalho a favor da dignidade social e da melhoria da qualidade de vida.

Há ainda uma outra categoria administrativa de museus: a dos museus mistos ou híbridos, com diferentes níveis de combinação. Esses museus são uma incógnita, são ambíguos, são imprevisíveis, são mutantes e deles não se pode dizer muitas coisas, especialmente em situação de crise. Eles sempre podem estar em outro lugar: podem ser os mais aptos ou os mais inaptos.

### III - “Museos ante la crisis. Diez cuestiones”

Com o objetivo de estimular o debate e a reflexão, dez questões foram elaboradas pelos organizadores do III Encuentro Iberoamericano de Museos, realizado em Santiago do Chile, entre 01 e 04 de setembro de 2009, e encaminhadas para sete representantes de países ibero-americanos, sendo um da Europa, dois da América do Sul e quatro da América Central. As respostas desses representantes foram utilizadas para compor o texto a seguir.

#### 1ª questão:

*¿Cree usted que la crisis financiera ha afectado a los museos? En caso afirmativo, ¿podría decirnos cómo? ¿Ha apreciado diferencias con otros países?*

O representante da Espanha, Santiago Palomero, foi categórico:

*“Ha afectado, sobre todo, a los museos y fundaciones privadas pero, en menor medida, a los museos públicos. Se han mantenido los presupuestos procedentes de fondos públicos y han disminuido las aportaciones privadas de patrocinio entre un 30 y un 40%.”*

O representante da Costa Rica, Olman Solís Alpízar, levando em conta outras experiências, chegou a conclusões bastante semelhantes:

*“Por falta de recursos algunos museos de carácter privado-comunal han cerrado sus puertas. Por falta de recursos estos museos no cuentan con apoyo financiero por parte del Estado, lo que ha significado falta de asesoría, apoyo museológico y recursos para pago de personal o servicios, o mejorar la calidad de sus exhibiciones. Creo que los demás países, al menos de América Latina, tienden a tener un mismo padrón con respecto a la crisis.”*

O representante do Brasil, José do Nascimento Junior, compreende que os museus são permeáveis às transformações sociais. No entanto, em virtude da contínua situação de crise vivida por essas instituições, especialmente em alguns países ibero-americanos, muitas estão treinadas no exercício sistemático de uma nova imaginação museal. Por essa razão, o momento atual propicia “nuevas



Foto: Programa Ibermuseus / Acervo Programa Ibermuseus

*oportunidades para que los museos desarrollen proyectos alternativos y experimenten nuevas formas de interacción y aproximación a la comunidad en la que están inmersas y al público en general". No que se refere ao impacto da crise econômica nos museus de diferentes países, o representante do Brasil compreende que "es posible que aquellas instituciones que conviven permanentemente con situaciones de crisis y de escasez de recursos financieros, técnicos y profesionales tengan mayor capacidad de adaptación a los diversos contextos de crisis, sean éstos sociales, económicos, ecológicos, políticos y principalmente de valores."*

O GOVERNO DO CHILE E O PROGRAMA IBERMUSEOS ORGANIZARAM O III ENCONTRO IBERO-AMERICANO DE MUSEUS, que reuniu representantes de dezessete países da comunidade ibero-americana, em setembro de 2009, para debater como as políticas públicas museológicas podem atuar como fatores de desenvolvimento social em contextos de crise.

Para o representante do Panamá, David G. Mejía C., os recursos orçamentários dos museus sempre foram baixos e insuficientes, mas, ainda assim, a crise recente contribuiu para piorar essa situação. Além disso, ele observa que houve também uma redução no número do público frequentador dos museus, o que agrava ainda mais a crise museal.

O representante da Nicarágua, Edgar Espinosa, concentra sua análise na relação do museu com o público e observa que a crise não afetou a visitação aos museus em seu país.

Para Ana María Conde Vitores, da República Dominicana, os efeitos da crise não foram negativos; ao contrário, *“nos ha hecho revivir el museo a través de la creatividad”*.

Alejandro Ansín, do Uruguai, afirma:

*“Particularmente no considero que la actual crisis financiera haya impactado de modo particular y significativo en el funcionamiento de nuestros museos, cuya crisis en este sentido viene ya desde un largo período a esta parte. La carencia de recursos económicos, como también en otros aspectos como en recursos humanos, particularmente de formación especializada en las distintas temáticas de los museos, tecnológicos, etc., no son producto de la coyuntura actual de crisis, sino de períodos de postergamiento de nuestras instituciones por la falta de políticas públicas claras en el sector museológico”*.

Como se observa, diferentes cenários, personagens, autores e atores sociais percebem, enfrentam e reagem de modo diferente à crise atual. De qualquer modo, parece claro que, para além dos aspectos conjunturais, relevantes e graves, é preciso levar em conta o caráter radical, estrutural e multidimensional da crise contemporânea.

## 2ª. questão

*¿Qué parámetros considera más determinantes y significativos para evaluar el correcto funcionamiento de una institución museística en el cumplimiento de sus funciones?*

O representante do Brasil esclarece que:

*“El Instituto Brasileiro de Museus considera los museos como instituciones que desempeñan como mínimo tres funciones: conservación, comunicación e investigación. De este modo son aseguradas la protección y valoración del patrimonio, la ampliación y democratización del acceso a los bienes culturales tangibles e intangibles y la reflexión y la generación de conocimiento acerca de la cultura y la memoria.”*

O representante do Uruguai, convencido de que *“la evaluación de las acciones en cualquier ámbito se miden a través de sus resultados”*, considera que o funcionamento dos museus deveria ser avaliado por vários fatores, entre os quais destaca:

*“La afluencia de la gente y, quizás más importante aún, el grado de satisfacción del público hacia la institución y los servicios que brinda, se traduce en la calidad del mensaje que brinda el Museo y sus servicios. De esta forma refleja la manera en que el museo planifica y ejecuta en las diversas áreas y actividades, en como gestiona la organización de sus recursos humanos y su grado de calificación, en como planifica sus recursos materiales y financieros. Un buen guión museológico, necesariamente traduce la calidad y profundidad del trabajo de investigación que está por detrás, constituyendo una de las funciones básicas del Museo. Los resultados que reflejen las actividades de difusión y comunicación, de conservación y documentación de las colecciones, así como las del crecimiento de su acervo, considero sean parámetros fundamentales para conocer el estado de funcionamiento de la institución”*.

Para a representante da Costa Rica é preciso que a instituição museal invista no *“valor del patrimonio que alberga y la proyección e incorporación de las comunidades en dicha tarea”*.

Destaca-se aqui, como se pode perceber, a importância da relação entre o património e a comunidade. Inclua-se nessa relação binária a dimensão territorial e ficará explicitado o ternário: património-território-comunidade, tão caro à teoria e à prática da denominada nova museologia que se disseminou e se enraizou no universo da latinidade.

Se o representante do Panamá insiste na importância do orçamento (e ele deve ter razões para isso), o da Nicarágua destaca a *“relación con el público y la capacidad de adecuarse a los tiempos modernos”*.

O representante da República Dominicana sublinha a importância da boa gestão, ainda que muito centralizada na figura do diretor todo-poderoso, figura que também está em crise no mundo contemporâneo. Registre-se, nesse sentido, que algumas experiências de museus sociais e comunitários não trabalham com a figura do diretor.

Em síntese, como diz o representante da Espanha, interessa que os museus possam *“cumplir con su misión con una planificación correcta que afecte a la conservación, documentación, investigación y difusión de sus fondos”*.

### 3ª. questão:

*¿En tiempos de crisis financiera, ¿deben los museos estar amparados por el presupuesto público en todas sus actividades, al menos en lo esencial?*

Alejandro Ansín diz que:

*“El presupuesto público representa el sostén más importante para los Museos del Uruguay, y desde este punto de vista sería hoy por hoy impensable el funcionamiento de la mayoría de los museos sin este sustento. La principal fuente de ingresos de los museos en general está representado por ingresos públicos (73%), fondos propios (12%), comisión de amigos (7%), bono colaboración-donaciones (4%), venta de entradas (2%), tienda (1%), patrocinio (1%), según datos recabados por el Censo Nacional de Museos realizado en el año 2008. Si bien se detecta el escaso apoyo de fuentes de financiamiento locales (gobierno, fundaciones, empresas), hay una falta considerable de información respecto a potenciales fuentes de ingresos, así como la no experiencia en el desarrollo de fondos y de proyectos de cooperación internacional. Considero que los tiempos de crisis, representan también tiempos de renovación y oportunidades para los cambios, con lo que se deberían tomar como instancias creativas en la búsqueda de fuentes alternativas de financiamiento”*.

A dimensão pública dos museus foi assinalada por José do Nascimento Junior:

*“Independientemente de la existencia o no de crisis, los museos son instituciones que - también aquellas de carácter privado - prestan un servicio con vocación pública y, por lo tanto, deben ser apoyados por los gobiernos. Es importante, sin embargo, que creen colaboraciones y desarrollen medios de financiación autónomos que los doten de mayor libertad de actuación y que los conviertan en menos susceptibles de sufrir impactos consecuencia de oscilaciones político - financieras”*.

A perspectiva histórica de Santiago Palomero contribui para a compreensão da dimensão pública dos museus:

*“Los museos en Europa nacen de la Revolución Francesa, recuperando la vieja virtud cívica clásica. Por ello los museos deben ser esencialmente, un servicio público, financiado por el Estado, aunque deben estar abiertos a la iniciativa privada, a través del patrocinio y mecenazgo, así cómo mediante la explotación comercial de sus zonas públicas de servicio”*.



Contrariando essa tendência, Olman Solís Alpizar assinala:

*“El estado de mi país difícilmente podrá cubrir los gastos de supervivencia de los museos, sin embargo, debe de estar facultado en desarrollar estrategias conjuntas con los museos para la búsqueda y captación de recursos. En mi país se está procurando romper con esquemas paternalistas y se promueve con capacitación y asesoría la búsqueda de estrategias de supervivencia de los mismos”.*

Nicarágua, Panamá e República Dominicana sublinham a importância, para o desenvolvimento dos museus, das parcerias, dos grupos de apoio, das associações de amigos, das ONGs e do apoio internacional.

Observe-se, no entanto, que o desenvolvimento de processos museológicos criativos não deve implicar a exoneração do Estado de suas responsabilidades sociais e culturais fundamentais.

#### 4ª. questão:

*¿Deben seguir creándose más museos incluso a costa del mantenimiento (o disminución) de los presupuestos destinados al funcionamiento de todos ellos? ¿Deberían cerrarse museos?*

O representante da Costa Rica compreende que: *“Los museos deben de seguir creándose en tanto existan opciones para su mantenimiento y supervivencia. Los museos cumplen con una necesidad social en la búsqueda de la identidad local y la protección y puesta en valor de su propio patrimonio”.*

O representante do Brasil relativiza a questão apresentada e afirma:

*“Siendo los museos instituciones cuya dinámica se encuentra en profunda relación con la sociedad en la que se encuentra, la decisión sobre su apertura o cierre de dichas instituciones se entiende debe ser socialmente compartida, tomando en cuenta las particularidades de cada contexto. Se vuelve, por lo tanto, imprescindible, el fortalecimiento de mecanismos de participación y de democratización de la gestión de los museos, además de otros modos de financiación que garanticen su autonomía de los gobiernos”.*

Socorrendo-se de Kenneth Hudson, o representante de Espanha, discute se:

*“ (...) debe haber un proceso de replanteamiento de si los museos actuales, cumplen las funciones que les fueron encomendadas; y de si son ‘necesarios’ o ‘innecesarios’. Solo después de un proceso de reflexión intelectual previo se pasaría a la posterior reordenación de colecciones y creación de nuevos museos ó cierre de los que no cumplen sus cometidos”.*

Na Nicaragua, segundo Edgar Espinosa *“ (...)la creación de museos es y sigue siendo una iniciativa privada o municipal. Se abrieron tres museos nuevos, sostenibles gracias al interés de las autoridades municipales y la población.”*

David G. Mejía C. e Ana María Conde Vitores compreendem que a criação de novos museus deve estar diretamente vinculada às questões de sustentabilidade.

Uma boa síntese de todas as discussões pode ser encontrada nas palavras de Alejandro Ansín:

*“La creación de museos, como herramienta de acción, de protección del patrimonio, considero que sea siempre bienvenida. Claro está que debe responder a una política más general, donde la creación de una nueva institución museística debe realizarse sobre la base de objetivos claros, argumentos sólidos y por sobre todo debiendo asegurar su sostenibilidad en el tiempo. Considero que el cierre de museos, sería de las últimas acciones a llevar adelante, ya que todos sabemos que los museos que cierran muy difícilmente reabren sus puertas, y*

*cada museo representa una oportunidad. Del mismo modo, señalo que hay que trabajar mucho en aquellos museos que no están cumpliendo con parámetros mínimos de calidad en los servicios prestados al público, como en la presentación de sus exposiciones y colecciones, y que de alguna forma pueden producir una visión o una experiencia no deseada en el visitante. El riesgo que se corre con museos funcionando en este modo, y que a mi juicio es un factor a evitar, es que esta experiencia no satisfactoria que tiene el visitante pueda hacerla extensible, proyectarla de alguna manera, al resto de los museos y por lo tanto afectar la imagen en su conjunto.”*

### 5ª questão:

*El acuerdo 2 de la declaración del III Encuentro Iberoamericano de Museos (2009) dice “potenciando la gestión pública de estas instituciones como garantía de dignidad humana y desarrollo sostenible”. ¿Puede precisar las virtudes que aprecia en la gestión pública y, en su caso, los defectos de la gestión privada*

Para essa pergunta complexa e de difícil resposta, o representante do Brasil afirma:

*“El acceso a la cultura es cada vez mayormente entendido como un derecho fundamental del ser humano. Por esa razón, proveer, potenciar y democratizar el acceso a la cultura viene consolidándose como uno de los deberes prioritarios del estado, con el objeto de crear desarrollo y bienestar social. De este modo, es deseable una gestión pública de museos como instituciones culturales de referencia en el plano social, siempre que aquella sea permeable, abierta y transparente, y que busque establecer colaboraciones con otros agentes privados, de modo que puedan adquirir además de recursos, visiones plurales y modos de gestión y control diversificados”.*

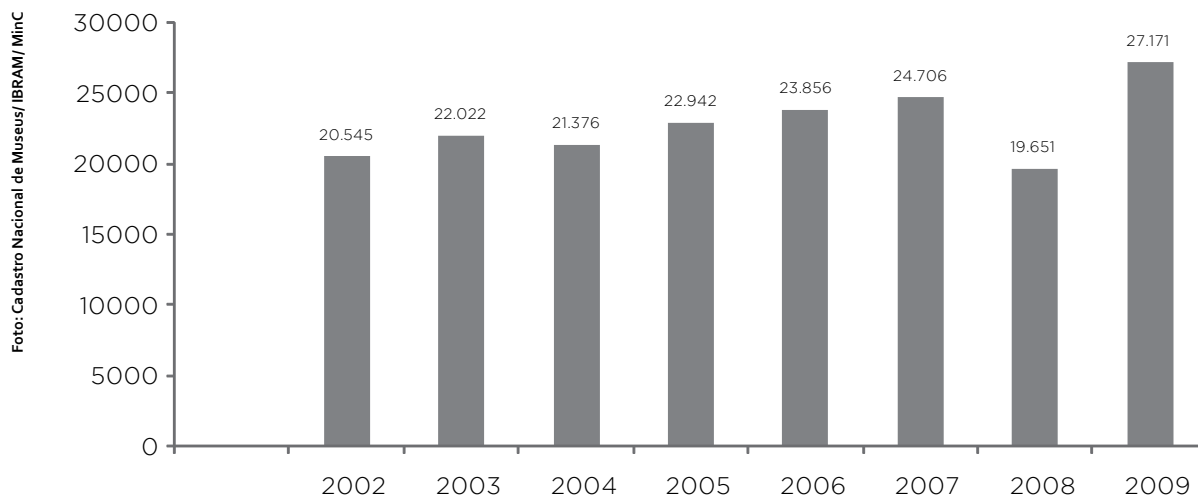
Santiago Palomero indica que público e privado devem mesclar-se de modo criativo, *“una básica gestión pública junto con apoyos desde la iniciativa privada”.*

O representante da República Dominicana afirma:

*“Las instituciones públicas tenemos que esforzarnos en ser creativos, por ende nuestros programas son más interesantes hacia la sociedad. Los museos privados, reservan sus actividades a ciertos sectores de la sociedad donde se ubican. Por lo menos eso es lo que pasa aquí”.*

*“O alto nível de conectividade do mundo contemporâneo permite compreender que na atualidade as crises surgidas num determinado lugar e num campo ou setor disseminam-se com altíssima velocidade e se projetam em outros lugares e setores.”*

## Público médio por museu 2002 - 2009



Os MUSEUS BRASILEIROS, ainda que afastados do epicentro da crise financeira internacional de 2008, apresentaram uma visível diminuição no número de visitantes naquele ano.

O representante do Panamá afirma de modo contundente:

*“En nuestro caso, a pesar de que nuestra política pública es precaria, debemos reconocer, que si no fuera por la gestión pública, la presencia de museos en nuestro país, sería casi nulo, puesto que la gestión privada no aporta mucho en este sentido y son pocas las organizaciones que logran algún beneficio para el sector museo”.*

Para Alejandro Ansín, o acordo firmado na Declaração do III Encuentro Iberoamericano de Museos, celebrado em Santiago de Chile, em 2009,

*“(…) pone énfasis en la gestión pública dirigida a la conformación de sistemas nacionales y redes de museos como procesos que fortalezcan institucionalmente el sector museológico. Desde este punto de vista, las acciones que puedan emprenderse desde la gestión pública, se ven favorecidas en el hecho de que pueden traducirse concretamente en políticas culturales de estado, a diferencia de aquellas realizadas desde la gestión privada. Entiendo que las políticas culturales públicas deben necesariamente apuntar al mejoramiento de la calidad de vida de la población, dignificándola y asegurando un desarrollo sostenible. De la misma manera, en la creación de sistemas o redes de museos es tan importante la gestión pública como privada, ya que en el proceso de formación deben necesariamente participar todos los museos sean públicos (nacionales o departamentales), privados o mixtos”.*

## 6ª. questão:

*¿Teniendo en cuenta la respuesta a la cuestión anterior y considerándolos un "servicio de interés general" ¿considera que la entrada a los museos debe ser gratuita? ¿Y el resto de acceso a los servicios que ofrecen? ¿Deberían los ingresos de un museo mantenido con presupuesto público ser gestionados autónomamente?*

Eis aí um conjunto delicado de questões que comportam diferentes abordagens conceituais e diferentes perspectivas temporais e espaciais.

O representante da Nicarágua, depois de identificar os jovens de diferentes níveis de escolaridade como os principais usuários dos museus nicaraguenses, informa que em seu país *"Se ha hecho una política muy flexible en cuanto al pago por ingreso y dependiendo de la situación se pueden exonerar los pagos"*.

O enviado do Panamá considera que *"(...) teniendo en cuenta los bajos presupuestos, no debería ser gratuita, ya que de alguna forma estos ingresos son un paliativo, para cubrir algunas necesidades básicas, aunque por lo general estos ingresos van al fondo general de la institución regente"*.

Trata-se, como se pode observar, de uma afirmação que traz uma dimensão crítica radical e que, a rigor, denuncia: a) o baixo investimento orçamentário e financeiro nos museus; b) o caráter paliativo da cobrança de ingressos e c) a pouca autonomia política e econômica de algumas instituições museais.

## Para o representante do Brasil:

*"Esta es una cuestión muy puntual, que se encuentra en relación con el formato, los recursos y las posibilidades de gestión de cada museo así como de la estructura institucional de cada país. Lo que se debe buscar, ante todo, es aumentar la accesibilidad al museo y su proximidad con la población, hecho que no está solo vinculado al precio de la entrada, pudiendo la institución desarrollar diversas formas para que el público disfrute de sus servicios y tome parte de sus actividades. La gestión, autónoma o no, debe primar la transparencia y eficiencia y la libertad de acción dentro de los objetivos y parámetros establecidos y acordados por el museo"*.

Adotando como base de reflexão uma experiência concreta e recente, o representante da Espanha destacou que:

*"En el Ministerio de Cultura el 29 de enero de 2009, se publicó una orden por la que se regula la visita a los museos estatales, en la que se establecen, con generalidad, un régimen de visitas gratuitas, en determinadas condiciones y también una política de precios reducidos con la inclusión de tarjetas anuales y de ciudad, que posibilitan el fomento de las visitas a los museos"*.

Assumindo uma posição de alinhamento e vinculação direta ao Conselho Internacional de Museus (Icom) – postura que não é majoritária no âmbito do Programa IberoMuseus –, a representante da República Dominicana foi categórica e imperativa: *"No" [la entrada a los museos no debe ser gratuita]*. Somente um dia por semana – em sua na opinião – deve ser dedicado à visita livre. No que se refere à hipótese de gratuidade de outros serviços, ela também é categórica: *"solo centro de documentación" [deve ser gratuito]*.

Para a Costa Rica, a cobrança de ingressos:

*"(...) debe de ser (...) escalonada (...), esto en tanto estudiantes no pagan, adultos mayores no pagan, los nacionales pagan una cuota menor que los extranjeros. Las entradas permiten a los museos captar recursos para la supervivencia. En el caso de mi país los museos estatales no reciben un 100% de recursos por lo que las entradas le permite completar los recursos necesarios para su supervivencia".*

Para Alejandro Ansín:

*"Desde el punto de vista del Museo considerado como un servicio de interés general cuyo receptor es la población, es deseable facilitar o crear las condiciones para el acceso de la población en su conjunto. Este hecho no inhabilita, ya que hay distintos mecanismos para asegurar estas facilitaciones según los sectores de población, que los museos cobren entrada, incluso como forma de valorización de la propia institución".*

Ainda segundo Alejandro Ansín:

*"En el caso de los museos privados, la principal fuente de financiamiento está representada por los fondos que realizan los propios fundadores de las instituciones o su comisión directiva (48%), comisión de amigos (24%), donaciones – bonos colaboración (16%), venta de entradas (8%), tienda y/o cafetería (4%).*

*Los museos deben potenciar los llamados servicios agregados (tienda, cafetería, librería, biblioteca, etc.), que hacen también a la vida del propio museo y a la experiencia museística del visitante. Creo que aquí habría que diferenciar las funciones de estos servicios para poder definir cuales deberían ser de acceso gratuito y cuales a pagamento. Un servicio de biblioteca, considero debe ser totalmente gratuito y asegurar la accesibilidad a todo público".*

No que se refere à terceira parte da questão, o representante do Uruguai compreende que a autonomia financeira e administrativa é desejável e constitui um caminho saudável para a eficácia, a eficiência e a excelência da instituição.

7ª questão:

*¿En los acuerdos enumerados en el informe final del encuentro se tratan numerosos aspectos que afectan a los museos, pero ¿cuáles son las prioridades actuales en los museos Iberoamericanos? ¿Fortalecimiento institucional como medida necesaria para poder apoyar las actividades de los museos? ¿Promover el museo como un espacio con vocación social, espacio de encuentro y de diálogo con la sociedad por encima de otras actividades relacionadas con la conservación o documentación de las colecciones? En otras palabras, ¿visibilidad pública y difusión por encima de otras actividades de carácter interno, como promover la investigación, documentación y conservación de las colecciones?*

Para José do Nascimento Junior, representante do Brasil:

*"En el ámbito de la cooperación del área de museos de Iberoamérica las prioridades son fortalecer las políticas públicas del área así como potenciar la función social del museo. El museo es un engranaje perfecto, en el que no existen privilegios de unas funciones en detrimento de otras. Las áreas de documentación, conservación, investigación poseen tanta importancia como el desarrollo de un plan de comunicación efectivo, la acción educativa o de exposición. Las áreas de museos deben estar todas interligadas, de modo que cada una pueda contribuir al fortalecimiento de las otras".*

Concentrando suas energias nos museus da Costa Rica, Olman Solís Alpízar sustenta, de modo pouco ortodoxo:

*"La prioridad de los museos de mi país es el deleite y educación de sus visitantes a partir de la puesta en valor de nuestro propio patrimonio. La puesta en valor implica desde la investigación hasta el aporte social de la información adquirida de dicho proceso de estudio".*

Se, por um lado, a representante da República Dominicana destaca a relevância da formação profissional, o representante da Nicarágua sublinha a importância dos museus atuarem como espaços de diálogo e debate, sem esquecer a função de conservação do património.

Afinado com esse pensamento, o representante do Panamá indica que:

*“El museo debe ser un centro especializado, para brindar servicios a los miembros de toda la sociedad. No deben ser solo centros para brindar exposiciones de objetos, sino ayudar al propio sistema educativo en sus más variados aspectos. El Museo es parte de la realidad social en que vivimos”.*

Alejandro Ansín, com seu estilo prolixo, afirma:

*“En el Uruguay, el fortalecimiento institucional en el caso de los museos públicos, considero sea una prioridad relevante y de carácter estructural. Tenemos un gran déficit en cuanto al desarrollo de las funciones primarias de los museos como ser la investigación, la documentación, la conservación y la difusión de las colecciones.*

*A modo de ejemplo, respecto a la catalogación que es el primer paso en la valorización de un bien cultural, el 17% de los museos no cuenta con un sistema de catalogación.*

*Si bien el fortalecimiento institucional es prioridad sin lugar a dudas para nuestros museos, considero de manera también relevante la vocación social que deben desarrollar los museos, como agentes posibles de cambio y desarrollo social y educativo”.*

Com estilo lacónico e preciso, Santiago Palomero apresenta uma espécie de síntese: *“Promover el museo como espacio de cohesión social, si por ello, dejar de cumplir las funciones clásicas del museo”.*

### 8ª questão:

*¿Considera que la crisis presenta algunas características específicas en los museos de los países iberoamericanos?*

Para o representante do Uruguai:

*“En los países iberoamericanos, la crisis ha afectado en forma diversa, como diversa también han sido sus respuestas. Particularmente señalo dos ejemplos concretos. El caso de Chile, donde la crisis es tomada no desde un punto de vista pesimista o negativo, sino por el contrario como un desafío y por lo tanto como una oportunidad de cambio, según indicara claramente su representante en el III Encuentro Iberoamericano de Museos. En el caso de México, quizás la crisis que tuvo mayor impacto, según lo expresado por*

*“A crise econômica recente, inserida nos quadros de uma crise ainda maior, afeta de forma diversa os museus de diferentes categorias administrativas.”*

*su representante, no ha sido tanto la crisis financiera (si bien afectó), sino la pasada crisis sanitaria mundial. Este factor, que a priori no se identifica directamente con el funcionamiento de los museos, los afectó de manera más que particular, ya que ha provocando la decisión de las autoridades de disponer del cierre de instituciones culturales y espacios públicos por un prolongado período de tiempo, constituyendo un hecho sin precedentes en ese país”.*

De algum modo, a resposta do representante do Brasil complementa e dialoga com a anterior:

*“De qualquer modo, parece claro que, para além dos aspectos conjunturais, relevantes e graves, é preciso levar em conta o caráter radical, estrutural e multidimensional da crise contemporânea.”*

*“La diversidad de los países de la comunidad iberoamericana se refleja en sus instituciones museísticas. A pesar de esa heterogeneidad y riqueza cultural, se puede afirmar que, en general, los museos de Iberoamérica viven constantemente necesidades de adaptación, debido a la falta de recursos técnicos, financieros, profesionales y materiales. Así, por estar constantemente lidiando con situaciones próximas a las de una crisis, están mejor capacitados para la búsqueda de soluciones diversificadas, adaptándose y repensando su papel y fortaleciendo, muchas veces, su función social. Los museos de la comunidad Iberoamericana vienen, además, fortaleciendo sus relaciones en la búsqueda de acciones de cooperación conjunta, en este sentido, el programa Ibermuseos es un ejemplo destacado”.*

O representante da Espanha observa que os países da comunidade ibero-americana situados fora da Europa lidam com os momentos difíceis com mais facilidade e naturalidade: *“Incluso hay países como Brasil – afirma Palomero – que no sólo no están en crisis sino que están en crecimiento constante y su política de habilitación de nuevos museólogos y de equipamientos sociales en los museos, son extraordinarias”.*

A representante da República Dominicana, de modo seco, responde: *“pode ser”*. O representante da Costa Rica parece confirmar a observação de Santiago Palomero: *“En cuanto a mi país los museos se han caracterizado en buscar opciones alternativas que les permita cumplir con las funciones propias de un museo”.*

O enviado da Nicarágua faz um exercício de relativização e observa que: *“En el caso particular de los museos del país, se ve una disminución de los visitantes en manera global, pero las comunidades están interesadas en promover su patrimonio local.”*

O representante do Panamá, com uma perspectiva realista e apocalíptica, afirma: *“Algunas de las características específicas son la falta de presupuesto, las epidemias, guerras y catástrofes naturales”.*

### 9ª questão:

*¿En época de crisis se insiste especialmente en "la vocación social de los museos" ¿Cree que perdurará esta preeminencia una vez que la crisis haya sido superada?*

De modo inspirado, inspirador e comovente, o representante da Costa Rica se expõe: *"Para mi país y probablemente para Centroamérica la crisis siempre ha existido y siempre existirá. En todo caso con o sin crisis la vocación social no debe de dejar de existir ya que es el principal objetivo de su razón de ser".*

O representante do Brasil segue por essa mesma linha de pensamento:

*"El museo es por excelencia una institución social, independiente de las distintas crisis que puedan aparecer. Si el concepto de crisis está en relación con la idea de cambio, el museo debería estar siempre en crisis, repensando su relación y aproximación a la sociedad, que es uno de sus principales objetivos".*

Mais uma vez o inesquecível Kennet Hudson é rememorado na fala de Santiago Palomero:

*"Sí, creo que debe continuar porque es su razón de ser; si se olvida eso se pone en riesgo la verdadera esencia del museo, como lugar de encuentro. 'Charm and chairs' o sea, 'Encanto y sillas', para que tengan lugar los grandes debates del siglo XXI tal como predijo el anteriormente citado Kennet Hudson".*

O representante da Nicarágua reconhece os avanços realizados, mas, ainda assim, de modo crítico e construtivo, indica a necessidade de mais avanços: *"Sin duda que los museos dejaron de ser espacios con olor a Naftalina y espacios de elites. Hay más accesibilidad, desafortunadamente hay limitantes*

*para algunos grupos con capacidades diferentes, o no estamos abordando temas de actualidad".*

O representante do Uruguai, em sintonia com os comentários anteriores, destacou a importância dos museus como entes vivos. O Panamá destacou o papel do museu como uma coisa que se deve considerar de primeira necessidade. A representante da República Dominicana, de modo curioso e extraordinário, defende a permanência eterna dos diretores de museus.

### 10ª questão:

*¿Qué cambios tienen previsto introducir en el equipo de producción y en el propio proceso de producción de la exposición para que la multiculturalidad y la diversidad formen parte del mensaje que la exposición vehicula?*

O tema da multiculturalidade e da diversidade ganhou notável destaque e assumiu posição estratégica nas políticas públicas de cultura, especialmente depois da denominada "Convenção sobre a proteção e promoção da diversidade das expressões culturais", celebrada em 2005, no âmbito da Unesco. De algum modo, as respostas dos participantes do III Encontro Ibero-americano de Museus reafirmam esse destaque.

Nesse sentido, o representante da Nicarágua antecipou planos de trabalho e adiantou que:

*"(...) en el museo nacional estamos previendo nuevos espacios para zonas geográficas que no están representadas en el discurso del Museo, principalmente en el caribe Nicaraguense que ha sido prácticamente invisible. Se esta invitando a expertos de la zona para que ellos sean los que cuenten sus propias historias".*



O representante da República Dominicana afirma a importância do intercâmbio entre os museus e os artistas ibero-americanos, e o representante do Panamá sinaliza que, de modo geral, os museus *"(...) deben tener acceso los distintos grupos sociales, indistintamente del nivel o grado educativo de sus visitantes. Por ello, debemos concluir que deben permanecer abiertos indistintamente de cualquier situación, enriqueciéndolos día a día con diversas exposiciones"*.

O representante da Espanha confirma essa tendência dizendo: *"Las exposiciones hoy deben ser abiertas y multiculturales como el mundo en que vivimos y realizadas, siguiendo evaluaciones previas, formativas y sumativas. Los resultados obtenidos deben ser tenidos en cuenta, en todos los procesos de formación"*.

O enviado do Uruguai segue por esse mesmo caminho e destaca que:

*"El III Encuentro Iberoamericano de Museos reflejó la necesidad de favorecer una gestión tendiente a la inclusión, a la multiculturalidad, a la interculturalidad y a la diversidad como herramientas contra toda discriminación. Considero que este tema, necesita de un amplio debate con los diferentes actores intervinientes en el campo museológico, para intercambiar ideas, puntos de vista, enfoques, para poder abordar esta temática tan relevante como lo es la multiculturalidad de manera consensuada y establecer pautas concretas de acción"*.

O enviado do Brasil reconhece que a diversidade e a multiculturalidade não são temas restritos a um único setor dos museus, como o das exposições, por exemplo, mas, ao contrário, devem estar presentes nas atitudes e na definição dos objetivos dos museus:

*"En ese sentido, la formación de equipos multidisciplinares, la inserción de diferentes agentes en la concepción y gestión del museo, pueden ser algunas alternativas para cuestionar*

*y expandir los ámbitos de acción del museo. Ser conscientes de nuestras sociedades plurales y de las diversas culturas que las componen es un deber de todas las instituciones públicas y, especialmente, de aquellas que trabajan con la memoria y el patrimonio"*.

Para finalizar, registre-se o bem-humorado questionamento do representante da Costa Rica: *"Pregunta: ¿eso no es así en otros países? En mi país el tema de multiculturalidad y diversidad cultural están presentes desde hace muchos años"*.

#### **IV - Para além das molduras**

O exame da situação dos museus na moldura da crise internacional que se alastrou pelo mundo nos últimos anos leva em conta que essa crise está inserida na moldura de uma outra crise, de caráter estrutural e multidimensional.

De algum modo, os museus estão contidos na moldura da crise, com enquadramentos, problemas e respostas bastante diferentes entre si. A repercussão da crise nos museus da Europa é mais dramática do que nos museus da América do Sul e da América Central. Além disso, na Europa, os museus privados foram mais afetados do que os museus públicos.

Na América do Sul e na América Central, a crise nos museus não é recente. Ela está relacionada às práticas colonialistas que se projetam no mundo contemporâneo como extrativismo cultural, megavalorização da produção internacional e baixo investimento do Estado e da sociedade na construção de políticas públicas de cultura de caráter abrangente, consistente e de longa duração.



O EX-PRESIDENTE DO FEDERAL RESERVE, ALAN GREENSPAN, não previu os impactos da crise financeira internacional surgida a partir do estouro da bolha do crédito imobiliário nos EUA. Na foto ele aparece ladeado por Teixeira dos Santos (à esquerda), ministro das finanças português, e por Filipe Pinhal, ex-presidente do Conselho de Administração do Banco Central português.

Essa contingência, ainda que tenha uma face negativa, tem também um aspecto positivo. A convivência com uma crise de longa duração tem exigido dos museus uma atitude de permanente criatividade, uma busca sistemática de sustentabilidade, um exercício cotidiano de imaginação museal. Essa experiência de convivência com longos períodos de crise contribuiu para uma maior adaptabilidade dos museus dessas regiões aos desafios do mundo contemporâneo, especialmente no que se refere às dificuldades econômicas, sociais e tecnológicas.

Mesmo reconhecendo que os museus estão inseridos nessa moldura, pode-se perguntar: eles estão aprisionados, sem nenhuma condição de movimento próprio?

Alguns museus, ao que tudo indica, estão mesmo aprisionados, sem condições de reação, uma vez que os seus modelos de gestão também estão em crise; outros, no entanto, já esboçam pequenas reações.

Pelo menos duas formas de comportamento apresentam-se para os museus: ou eles se conformam, se enquadram e sofrem a crise passivamente, ou se conectam e colaboram com a construção de um outro paradigma museológico, para além da moldura da crise.

O que se coloca, portanto, para os museus é um desafio radical. Poderão eles, como sugere Manuel Castells, constituir-se como novos conectores temporais e espaciais, e contribuir para a reinvenção do mundo?

Pensá-los como conectores espaciais e temporais, ou mesmo como pontes, portas e portões que podem ligar e desligar culturas, tempos, pessoas e grupos sociais diferentes, é amplificar o alcance e os sentidos dos museus e compreendê-los em sua dimensão relacional. Eles são territórios propícios para a relação, para o encontro, para a convivência, para as trocas culturais e sociais; eles são plataformas de comunicação.

O trabalho com a memória e o esquecimento, com a conservação e a criação, com a produção e a reprodução, com a tradição e a experimentação, com o poder e a resistência, com o individual e o coletivo permite aos museus operar com um conjunto extraordinário de linhas de articulação e linhas de fuga.

Por essa trilha, percebe-se também que os museus podem fazer rizomas com o mundo. Tudo o que Gilles Deleuze e Félix Guattari dizem do livro<sup>2</sup> aplica-se ao museu.

O museu-rizoma, o museu-conector, o museu-ponte, o museu-porta, o museu-janela, o museu-molécula indicam a possibilidade de rompimento com a moldura da crise e com a moldura da moldura.

O museu-rizoma implica uma nova ética, uma nova postura museológica; implica a valorização das relações, das articulações entre diferentes públicos<sup>3</sup>, dos agenciamentos que produzem coleções e *descoleções*, musealização e *desmusealização*, territorialidades e *desterritorialidades*.

O museu-rizoma ou o museu-conector de tempos e espaços guarda e amplifica as multiplicidades, e oferece “n” possibilidades de conexões: conexões que se fazem, se rompem, se refazem e que se abrem para outras conexões.

As experiências de museus-conectores ou museus-rizoma estão em desenvolvimento no mundo e no Brasil e têm relação com os ecomuseus, museus comunitários, museus de território, museus ao ar livre, museus de favela, museus indígenas, museus de rua, museus de cidades-patrimônio, museus integrados e os denominados museus sociais.

2. DELEUZE, Gilles e GUATTARI, Félix. Mil Platôs: capitalismo e esquizofrenia. v.1. São Paulo: Editora 34, 1995, p.11-37.

3. Aqui a categoria “público” não se restringe à noção de usuário, visitante e frequentador de museu; o “público” também envolve o não-público, ainda que potencialmente “público”; de igual modo, a categoria “público” envolve os que têm alteridade mínima em relação ao museu (técnicos, gestores, seguranças, mediadores, diretores, pesquisadores e educadores de museu) e também os que nunca irão ao museu, mas que ainda assim se beneficiam com a sua existência.

Em termos teóricos, estas práticas estão sintonizadas com a museologia social<sup>4</sup>, e em termos políticos encontram eco no manifesto a favor de uma *altermuseologia*<sup>5</sup>, como forma de enfrentar “o rolo compressor da globalização” que:

“(…) obriga mais uma vez o museólogo a juntar a sua energia ao apelo das populações e organizações dedicadas à transformação do quadro mundial num Fórum – Ágora – Cidadão, e obriga-o também a se colocar no campo do altermundismo com uma posição didática, dialética, capaz, pelas energias vitais que gera, de fazer progredir o diálogo entre os povos.”<sup>6</sup>

No caso do Brasil, é possível sublinhar as experiências de museus sociais especialmente articuladas pelas seguintes comunidades populares: Museu da Favela da Maré (Rio de Janeiro - RJ), Museu de Favela: Pavão-Pavãozinho-Cantagalo (Rio de Janeiro - RJ), Museu Vivo de São Bento (Duque de Caxias – RJ), Museu da Comunidade do Taquaril (Belo Horizonte – MG), Ecomuseu da Amazônia (Belém – PA) e o Museu Lomba do Pinheiro (Porto Alegre – RS); e os processos museais em curso nas comunidades populares do Coque (Recife - PE), do Sítio Cercado (Curitiba - PR), da Estrutural (Brasília - DF), do Jacintinho (Maceió – AL), da Terra Firme (Belém – PA), da Brasilândia (São Paulo – SP), de Beiru (Salvador – BA), entre outros.

É por esse caminho que podemos visualizar os museus em linha de articulação e em linhas de fuga, rompendo com a moldura da crise e inventando futuros, criando novos espaços de convivência, produzindo e estimulando sonhos e encontros. A rigor, os museus são inventores de futuros. E esses futuros inventados também reinventam passados. Para além das molduras e das crises, os museus contemporâneos podem ser explosões de agora e ágoras de conexão. ■

4. Sobre o tema, recomenda-se os trabalhos de Mário Moutinho, Hugues de Varine, Pierre Mayrand, René Rivard, Maria Célia Teixeira Moura Santos e outros.

5. “Manifeste L’Altermuseologie”, lançado por Pierre Mayrand, em Setúbal (Portugal), em 27 de outubro de 2007. Nesse manifesto, o autor propõe uma “altermuseologia”, “um gesto de cooperação, de resistência, de libertação e solidariedade com o Fórum Social Mundial”.

6. Ver “Manifeste L’Altermuseologie”, 2007.

---

**Mario Chagas** é poeta, museólogo e doutor em Ciências Sociais. Diretor do Departamento de Processos Museais (Depmus) do Instituto Brasileiro de Museus (Ibram), é ainda professor da Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro (UniRio) e professor convidado da ULHT, Lisboa, Portugal.