

## **Governamentalidade neoliberal e governança museal: questões para pensar os museus em tempos de mudanças climáticas**

Neoliberal governmentality and museum governance: issues for thinking about museums in times of climate change

Luiz Eduardo Pinheiro Sarmento\*

**Resumo:** Este trabalho procura refletir como o neoliberalismo tem moldado novas configurações de governança museal, averiguando o papel que as formas de regulação, baseadas no governo dos mercados, assumem nos museus. Inicialmente, a proposta é oferecer um exercício crítico que permita compreender os processos pelos quais os museus vêm fabricando suas identidades institucionais, aplicadas em seus arranjos e novos enquadramentos. Em seguida, objetiva-se, diante da assunção dos debates acerca das mudanças climáticas e da construção de comunidades sustentáveis, compreender como a experiência museal vem se reconfigurando no sentido de promover conscientização, mitigação e resiliência diante das demandas por justiça climática.

Palavras-chave: Governamentalidade neoliberal; Governança Museal; Mudanças climáticas.

**Abstract:** This paper seeks to reflect on how neoliberalism has shaped new configurations of museum governance, investigating the role that forms of regulation, based on market governance, play in museums. Initially, the proposal is to offer a critical exercise that allows us to understand the processes through which museums have been manufacturing their institutional identities, applied in their arrangements and new frameworks. Next, the objective, given the rise of debates about climate change and the construction of sustainable communities, is to understand how the museum experience has been reconfiguring itself in order to promote awareness, mitigation and resilience in the face of demands for climate justice.

Keywords: neoliberal governmentality; museum governance; climate changes.

### **Introdução**

Este trabalho procura refletir sobre como o neoliberalismo tem moldado novas configurações de governança museal, averiguando o papel que as formas de regulação, baseadas no governo dos mercados, assumem nos museus.

O desafio que se coloca é realizar uma discussão de como as instituições museológicas têm se ajustado e se reconfigurado, operando a redefinição de seu conceito, de sua função e de seu próprio arranjo institucional. Ou, noutras palavras,

---

\* Historiador (UFRPE), Especialista em História das Artes (UFRPE) e em Gestão Cultural (UFRPE/FUNDAJ/MINC), Mestre e Doutor em Antropologia (UFPE). Faz parte, na condição de Conselheiro, do Conselho Internacional de Museus - ICOM, do Comitê de Pesquisa e Inovação - Museu da Língua Portuguesa - SP, da Associação Respeita Januário - ARJ, além de participar, como membro pesquisador, do Laboratório de Estudos Avançados em Cultura Contemporânea e do Observatório de Museus e Patrimônios, vinculados ao Departamento de Antropologia e Museologia (UFPE). E-mail: eduardopsarmento@hotmail.com

como os museus, assumindo o caráter de um “exhibitionary complex” (Bennett, 2005), têm se tornado um novo espaço de representação do poder.

Decerto, ao acompanhar as recentes transformações, é possível apreender que as estratégias de governança utilizadas pelos museus são cada vez mais equivalentes às das organizações com fins lucrativos, próximo às gestões empresariais (Jacobsen, 2013). É esperado que as instituições consigam “gerar receita, sejam uma atração turística, um local de encontro da comunidade, um agente de regeneração física, econômica, cultural e social, um exemplar de uma prestação de serviço com qualidade e uma boa relação qualidade-preço” (Black, 2005, p.4). Cada vez mais, funcionam como negócios, competindo “por visitantes, publicidade e recursos” (Falk; Sheppard, 2006, p. 19).

Assim, para além de preservar, pesquisar e comunicar, eles necessitam forjar uma visão mais estratégica de negócio direcionada ao cliente/visitante, gerando e atraindo receitas (Black, 2005), tornando-se autofinanciáveis (Siu *et al.*, 2013). Enquanto “museus-empresa”, as instituições precisam construir um “conjunto de novas opções que garantam a sua competitividade neste “novo ambiente contextual e transacional dos negócios turísticos” (Gustavo, 2012, p. 673). Soma-se a necessidade de medir a performance, a sustentabilidade do negócio, a relevância, a eficácia e a eficiência dos recursos (Semmel; Bittner, 2009). Tem-se, ainda, a ativação e posicionamento da marca, ou “branding”, que invoca uma necessidade de sua articulação, da gestão estratégica da imagem (Mendes *et al.*, 2012); suas coleções agora são “hackeadas”, como parte da estratégia de desenvolvimento de públicos (Mendes *et al.*, 2015); suas equipes cada vez mais especializadas; suas performances medidas e aferidas, numa perspectiva de uma gestão de sucesso (Barrio *et al.*, 2009).

Esta conjunção tem nos permitido testemunhar um deslocamento das práticas e atitudes em que estas instituições são convocadas a gestar e exercer, notadamente, de acordo com as sensibilidades neoliberais que valorizam o empreendedorismo, a autossuficiência, a autorregulação. Claro que há uma enorme variação na forma como a palavra “neoliberalismo” é usada na literatura contemporânea. Talvez no sentido mais estrito, o neoliberalismo se refere a uma doutrina macroeconômica, normalmente acompanhada da valorização de iniciativa privada e suspeição do Estado, da defesa da eliminação de tarifas, desregulamentação monetária e modelos corporativos que permitiriam que o próprio estado fosse “administrado como um negócio” (Ferguson, 2009, p. 170). Considerando que as “políticas dos estados neoliberais divergiram com frequência da doutrina neoliberal por outras razões” (Ibid., 2009, p. 170-171), desde já

se abandona essa perspectiva. Também, por ora, deixa-se de lado outros usos ou associações, a exemplo como “o próprio capitalismo, ou como uma espécie de abreviatura para a economia mundial e suas desigualdades” (Ibid., 2009, p.171), ou como uma “ampla formação cultural global característica de uma nova era de ‘Capitalismo milenar’, uma espécie de ‘meta-cultura global’ (Ibid., p.171).

O horizonte, aqui, é mirar o neoliberalismo muito mais como uma espécie de “racionalidade”, no sentido foucaultiano, iluminando as técnicas de governo que funcionam através da criação de cidadãos-sujeitos-instituições responsabilizados, ou seja, nos “domínios da ética e da política” (Foucault, 2010). O foco é analisar como as novas racionalidades governamentais geram, a partir dos museus, outras formas de institucionalidades que se organizam cada vez mais em torno dos “centros de lucro” e “modelos empresariais”, mas que, ainda, estão intimamente relacionadas às estratégias de controle sobre a vida (Foucault, 1985; 1991; 2008; 2014). Dito de outra maneira, quer-se, invocando o conceito de “governamentalidade”<sup>1</sup> (Foucault, 2008), pensar a sua atualidade e aplicabilidade como tática de governo de controle e “condução da conduta” (Foucault, 2008) ou para formação da ordem política, econômica e social.

Pensa-se a importância desse conceito, primeiro, pelo mesmo conectar as variadas dimensões da vida institucional, coletiva e individual, mas, sobretudo, por entendê-lo como fundamental no debate contemporâneo sobre a “governamentalidade das mudanças climáticas” (Cameron, 2010). Ao compreender, por exemplo, como os discursos, práticas e estruturas de poder estão envolvidos na governança dos recursos naturais ou na resposta às mudanças climáticas, tem-se condições de problematizar a própria distribuição dos impactos climáticos e as relações de justiça climática. Ou, ainda, de compreender como são moldadas as percepções, práticas e políticas ambientais. Essa compreensão, por exemplo, permite repensar a operação de poder, cálculos, táticas e a análise da “condução de conduta”, tão central para Foucault, como “apenas uma das muitas capacidades dos vários componentes de uma assembleia” (Cameron, 2010, p. 124).

A ideia, portanto, é entender como os museus, enquanto “aparato institucional” ou “dispositivos”, nos termos de Foucault (2008), ligados a moralizar e reformar economias comportamentais, funcionariam, no âmbito da governamentalidade

---

<sup>1</sup> A escolha do conceito de “governamentalidade”, ou ainda de “governamentalidade neoliberal”, se dá no sentido de entendê-lo central para inserir o debate sobre subjetividades, explorando o papel dos museus sobre “as práticas de si”, consequentemente sobre as economias comportamentais que podem estar por trás da “governança museal” e da governamentalidade das mudanças climáticas” (Cameron, 2010).

transnacional, como uma tentativa de controlar eventos futuros, antecipando como as pessoas devem se comportar no presente para garantir um futuro desconhecido. Nesse cenário, entende-se, a princípio, que diante do “colapso ecológico decorrente da racionalidade econômica” (Leff, 2006, p. 77), caberia as instituições museais gerar novas racionalidades de governo e participar, ativamente, da promoção de políticas e dispositivos para o governo da vida, apresentando modelos de organização social e agindo sobre a realidade, como faz perceber Sébastien Malette:

Ao sugerir que os problemas da “vida”, do “ambiente” e do “governo” coincidem agora com a emergência da “ecopolítica”, cristalizando, assim, uma relação de poder/saber que reorganiza profundamente de maneira relacional os três movimentos constitutivos da governamentalidade moderna: governo, população e economia política (Malette, 2011, p. 16).

Desse modo, ao pautar a necessidade de soluções para as mudanças climáticas, os museus estariam, por assim dizer, construindo aproximações de ética e práticas de “governo sobre a vida” (Foucault, 2005), servindo como indutoras de comportamento. Fazem, portanto, com que os cidadãos, e neste caso em específico, visitantes, tornem-se responsáveis pela utilização consciente dos recursos naturais. Por consequência, atravessadas pelas “tecnologias de poder” (Foucault, 2008), eles ofereceriam vários mecanismos institucionais, físicos, discursivos, administrativos e estruturas de conhecimento que potencializam e mantêm o exercício do poder dentro do corpo social.

Para uma melhor abordagem e desenvolvimento da argumentação, busca-se, a seguir, refletir, primeiramente, sobre transformação do Estado desde a “governamentalidade neoliberal”, estabelecendo uma compreensão sobre suas relações com os fenômenos museais contemporâneos. Em seguida, expõe-se algumas considerações e aproximações entre crise climática, governamentalidade e o papel dos museus.

## **1. “Governamentalidade neoliberal” e os museus: novos repertórios, práticas e institucionalidades.**

O debate sobre a transformação do Estado e a crise da governabilidade tem sido uma problemática pesquisada e debatida há algum tempo. Nesse contexto, muitos diagnósticos foram realizados, seja na teoria política, seja na esfera pública

mais ampla, oferecendo análises acerca de suas variadas dimensões (fiscal, legitimidade e administrativa).

O interesse, aqui, mais do que retomar ou detalhar os efeitos de cada uma dessas dimensões, é empreender um debate que estabeleça uma compreensão sobre suas relações com os fenômenos museais contemporâneos, procurando observar os novos imperativos de modelos institucionais que, engajados com fluxos e mercados globais, mudam os repertórios, práticas e institucionalidades. Dito de outra forma, o desafio consiste em apreender como redução da influência do Estado na economia, especialmente através da privatização e austeridade (Boas; Gans-morse, 2009, p.137-161), enquanto uma tarefa neoliberal, redesenhou as institucionalidades dos museus, no Brasil e no mundo.

Assim, nos últimos anos, para se tornarem mais competitivos e entrarem no fluxo global de capitais, pessoas e recursos, os museus foram compelidos a se comportarem de acordo com os princípios neoliberais, não apenas no âmbito ideológico, mas como uma forma de governança. Compreendemos que esses empreendimentos culturais/museais são capazes, portanto, de revelarem novas subjetividades e novos modos de operar a cultura, sobretudo a maneira como se estruturam e administram esses setores de arte e cultura. Como assinala Nestor Garcia Canclini, “la institución del arte también se ha reestructurado transnacionalmente, de manera que el mercado depende de museos, editoriales y círculos académicos que influyen sobre los criterios estéticos y el prestigio de los artistas, así como de los expertos que los consagran” (Canclini, 2001 *apud* Yúdice, 2001, p. 640). Cabe lembrar, nessa mirada, que a “globalización necesita lenguajes, instituciones y usos internacionales que hagan posible la comunicación en escala planetaria”, y es evidente que el mundo de la cultura, sobre todo las exposiciones de arte, proporciona esos lenguajes e instituciones. (Mosquera, 2001 *apud* Yúdice, 2001, p. 640).

Portanto, é necessário compreender o caminho pelo qual um conjunto de princípios econômicos se tornou uma ideologia e uma forma de governança capaz de afetar a maneira como os museus atuam, comunicam e são geridos, respondendo às agências e agenciamentos globais, revelando novas performatividades. Ou seja, faz-se necessário verificar como as instituições museológicas redesenham as alianças e coalizões, as fronteiras e o caráter da “cidadania cultural” (Miller, 2011) através de suas políticas e ações adaptadas ao mercado, forjando uma nova reengenharia

museal, iluminando os enquadramentos, práticas, representações e gerenciamentos culturais contemporâneos (Hilgers, 2011; Mcguigan, 2014, 2016).

Nesse âmbito, são inúmeros os exemplos passíveis de conexões e de variadas interações. Como ponto de partida, vale olhar, pelo simbolismo, para o gargalo do financiamento do campo museal. No Brasil, o Estado deveria ter o papel de financiador da cultura, no entanto, tem-se visto, por exemplo a partir das leis de incentivo, uma presença proeminente da iniciativa privada que assume o papel de investidor da cultura, muito mais em situações pontuais visando retorno em termos de imagem institucional, como nos faz lembrar Fernando Luís Schuler:

Quando tratamos da dependência da política de marketing das empresas, temos instituições com pouca autonomia, que demandam a captação de patrocínios de curto prazo, em geral a cada temporada, a cada exposição, a cada nova turnê de uma orquestra ou a cada novo ciclo de um programa educativo (Schuler, 2012, p. 130).

A despeito da precariedade e a irregularidade dos dados relativos a atividades desenvolvidas pelos museus no Brasil, temos que os produtores culturais de grande e pequeno portes lutam pelos mesmos recursos “promovendo uma concorrência desequilibrada com os produtores independentes” (Botelho, 2001, p.78). Como resposta a este fator, e sem respeitar as diferenças regionais e sociais, observa-se um estímulo para que os museus, na busca de sua “autonomia” e “sustentabilidade”, tornem-se negociadores diretos com grupos de financiadores, ficando, assim, mais suscetíveis às pressões do poder econômico. Tem, assim, entre inúmeras transformações, a tendência de privatizar e transferir para a sociedade civil as responsabilidades que antes cabiam ao Estado. Um ambiente em que, segundo Myrian Sepúlveda dos Santos, “os investimentos públicos nos museus têm diminuído gradativamente, levando as instituições a se tornarem mais competitivas, a utilizarem técnicas de marketing e a captarem recursos entre empresas privadas” (Santos, 2004, p. 68). Mais do que uma simples retração do Estado ou a não intervenção, esse processo representa “o fortalecimento de regras de mercado sobre um campo fracamente estruturado”. (Ibid, 2004, p. 68).

Para ser mais específico, iluminando melhor essa reflexão, recentemente, pôde-se acompanhar os debates em torno das vendas de obras de arte para criação de fundos como estratégia de viabilização econômica: em 2018, o Museu de Arte Moderna (MAM) do Rio de Janeiro anunciou que venderia a pintura N°16, do artista plástico norte-americano Jackson Pollock, que fazia parte do acervo da instituição

desde 1954, sofrendo inúmeras críticas e, inclusive, um pedido de suspensão do processo pelo Instituto Brasileiro de Museus - IBRAM.

Na oportunidade, o presidente do museu, Carlos Alberto Chateaubriand, alegou que “Antes que a gente comece a ter realmente dificuldades é melhor tomar uma atitude para não deixar que isso aconteça. Temos várias responsabilidades com funcionários, manutenção de acervo”.<sup>2</sup> Outro exemplo vem dos EUA. Lá o Museu de Arte Moderna de São Francisco (SFMoMA) vendeu um Mark Rothko sem título (1903 - 1970), a fim de arrecadar dinheiro para seus fundos de aquisição<sup>3</sup>.

Esses casos, muitas vezes divulgados sob o argumento de “aprimoramento dos acervos”, além de refletirem uma mudança de prioridades institucionais, traz um desafio, pois os acervos assinalam a história dos museus, devendo ser protegidos. Sua manutenção e preservação, inclusive, evitam as afetações decorrentes das flutuações do gosto, das modas e das tendências. Outro aspecto que deve ser observado é que, como aconteceu no caso do MAM-RJ, a venda da obra<sup>4</sup> ocorre no mercado internacional, fazendo com que o patrimônio artístico saia do Brasil.

Outra questão, merecedora de reflexão e análise, refere-se à ascensão e implementação de estratégias de expansão internacional, ou de transnacionalização dos museus. O exemplo mais paradigmático é o modelo de franquias inaugurado pelo The Solomon R. Guggenheim Foundation. A nomeação de Thomas Krens, em 1988, como diretor do museu, marcou o início da expansão internacional. A construção de uma franquia do Museu Guggenheim, na cidade de Bilbao, no País Basco, Espanha, inaugurado em 1997, além de representar um efeito concreto de internacionalização, trouxe, ainda, outro fenômeno que atravessa o mundo dos museus, as chamadas “Arquiteturas de Grife”, possibilitadas pela construção de uma peça arquitetônica significativa (Museu de Frank Gehry<sup>5</sup>), alterando a maneira que os arquitetos e os públicos pensam e se relacionam com as instituições museais<sup>6</sup>.

---

<sup>2</sup> AGÊNCIA DO BRASIL. Venda de obra do MAM para criação do fundo divide opinião de órgãos de cultura. Disponível em: <https://agenciabrasil.ebc.com.br/cultura/noticia/2018-03/venda-de-obra-do-mam-para-criacao-do-fundo-divide-opiniao-de-orgaos-de>. Acesso em: 10 dez. 2024.

<sup>3</sup> KENNEY, Nancy. “SFMoMA to sell a Rothko estimated at \$35m to \$50m”. *The art newspaper*. February 15, 2019. Accessed May 20, 2019. <https://www.theartnewspaper.com/news/sfmoma-to-sell-a-1960-rothko-estimated-at-usd35m-to-usd50m>

<sup>4</sup> A obra foi negociada, no início de 2019, pela Phillips, casa de leilões situada em Nova Iorque, EUA, por cerca de US\$ 13 milhões e mantida naquele país. <https://www1.folha.uol.com.br/ilustrada/2019/02/pollock-do-mam-rio-e-leiloado-em-nova-york.shtml>

<sup>5</sup> Arquiteto canadense naturalizado norte-americano Frank Gehry. Seu projeto foi parte de um esforço para revitalizar Bilbao e, hoje, recebe visitantes de todo o mundo.

<sup>6</sup> O edifício resultante foi declarado como um dos maiores edifícios do século 20 por muitos arquitetos.

O “efeito Bilbao”<sup>7</sup>, como ficou conhecido, levou várias cidades ao redor do mundo a buscarem atrair outras filiais, na perspectiva de gerar “revitalizações” por meio de uma sinergia cultural, urbana e econômica, aproximando a forma de gestão dos museus às empresas corporativas multinacionais, fazendo borrar as fronteiras entre os museus e shoppings. O Guggenheim é, sem dúvida, o primeiro museu a se franquear ativamente em todo o mundo. Mas, outras instituições o seguiram. O Louvre Abu Dhabi, projetado por Jean Nouvel, depois de uma década de desenvolvimento, foi inaugurado em 2017. Localizado na Ilha de Saadiyat e cercado pelo mar, trata-se de um complexo concebido como uma “cidade museológica”, combinando a arquitetura tradicional árabe com projeto contemporâneo e engenharia energética de ponta. O modelo, um pouco diferente do caso Guggenheim, aposta no uso da marca, na perspectiva de expansão de seu nome, atraindo novos doadores e novas fontes de renda.

Assim, agindo cada vez mais como atrações turísticas, complexos de entretenimento e ambientes de celebridades, os museus-franquias garantiram a inserção das instituições no mercado global, assumindo, conseqüentemente, uma aproximação operacional e programática a diversos outros negócios da indústria de entretenimento. Além de refletirem um esforço de cortejar uma audiência mais ampla e novas fontes de receita, geram um fluxo de líderes e gestores que vêm a arte como ativo e o museu como negócio. Uma lógica, como nos faz lembrar Rosalind Krauss, em “The cultural logic of the late capitalist museum” (1990), capaz de abraçar novos vocabulários como “indústria do museu”, “gestão de ativos”, “fusões e aquisições”. Este aspecto aponta, como uma tendência, para a defesa dos museus se tornarem mais autônomos e se responsabilizarem pelos próprios fluxos de dinheiro, inclusive buscando novos doadores e investidores para além das fronteiras locais.

Tem-se, ainda, no âmbito do financiamento das instituições e que afeta as institucionalidades, o uso dos fundos patrimoniais, conhecidos por “Endowments”, ou seja, estruturas financeiras destinadas a reunir doações de pessoas físicas e jurídicas, públicas ou privadas, e que funcionam como uma fonte de recursos, uma vez que

---

<sup>7</sup> Atualmente, existem filiais em quatro cidades (Nova York, Veneza, Bilbao e Abu Dhabi), além de tantas outras, a exemplo do Deutsche Guggenheim, em Berlim (1997 – 2013) e Guggenheim Las Vegas, Guggenheim Hermitage, em Las Vegas (2001 – 2008) que encerraram suas atividades. Outros projetos foram propostos, mas não se materializaram, a exemplo do Rio, Helsinque, Londres, Guadalajara, Taiwan e Lituânia. Em 2003, foi apresentado, pelo arquiteto francês Jean Nouvel, o projeto para o Guggenheim-Rio. O prédio, que seria construído no Pier Mauá, centro do Rio de Janeiro, teria salas de exposição, “pirâmides”, espelhos d’água, uma floresta tropical invertida com cachoeira a 30m de profundidade. Com o propósito de “revitalizar” a região portuária, o projeto não teve êxito.

geram rendimentos financeiros. Bastante usual no contexto norte-americano<sup>8</sup>, no Brasil diversos museus têm buscado, nos últimos anos, alternativas às tradicionais formas de financiamento, a exemplo das Leis de Incentivo à Cultura.

O MASP começou a desenvolver o estudo para a criação do seu Fundo Patrimonial em 2016, buscando informações em instituições como o Louvre, a Fundação Getty e, principalmente, o *Fine Arts Museum* de Houston, no Texas. Aprovado em 2017, no primeiro ano o museu já tinha arrecadado R\$ 17 milhões<sup>9</sup>. Com os valores aplicados em renda fixa, a gestão é realizada por um comitê de governança e pela diretoria estatutária do Masp. Na verdade, esse aspecto faz parte de um processo de “profissionalização da gestão”, iniciada em 2008, que visava “criar controles, processos e políticas com o objetivo de consolidar procedimentos administrativos [...], desenvolvendo instrumentos para assegurar a sustentabilidade financeira de longo prazo do museu”<sup>10</sup>. Nesse contexto, um grupo de executivos do setor privado foi mobilizado para promover uma mudança “semelhante às que acontecem em empresas em crise financeira”<sup>11</sup>.

Para liderar essa jornada, foi convidado Heitor Martins, sócio da consultoria McKinsey, responsável pela guinada financeira da Fundação Bienal de São Paulo, que, como primeira iniciativa, promoveu a revisão do estatuto do museu, tomando como base documentos similares adotados pelo Museu de Arte Moderna, o MoMA, e pelo Metropolitan, ambos em Nova York. A principal mudança realizada diz respeito ao “deslocamento do poder de decisão da assembleia de associados para um conselho deliberativo, formado por 77 empresários, executivos e ex-executivos de empresas, advogados e investidores, entre outros”<sup>12</sup>.

---

<sup>8</sup> Nos EUA, os “Endowments” são uma das principais formas de financiamento dos grandes museus como o Metropolitan - MET - (US\$ 3,3 bilhões), em Nova Iorque; o Instituto de Arte de Chicago (US\$ 1,1 bilhões); MOMA (US\$ 1,2 bilhões).

<sup>9</sup> O MASP Endowments é constituído por doações, contribuições, subvenções e auxílio concedidos especialmente para este fim. Os recursos investidos ou seus rendimentos não podem ser resgatados até que o fundo contenha em sua carteira um montante de R\$ 40.000,00. Atingida esta quantia, os rendimentos auferidos acima da inflação poderão ser destinados ao custeio das atividades do museu.

<sup>10</sup> Museu de Arte de São Paulo Assis Chateaubriand – MASP. Demonstrações financeiras em 31 de dezembro de 2017 e 2016. São Paulo: MASP, 2017.

<sup>11</sup> RYDLEWSKI, Carlos. Como um grupo de empresários salvou o Masp. Revista Exame. 05/11/2017. Disponível em: <https://exame.com/revista-exame/um-museu-capitalista/>. Acesso em: 28 set. 2020.

<sup>12</sup> O Conselho é integrado por Alfredo Egydio Setúbal, Presidente da Holding Itaúsa, que assume a presidência do colegiado; Geysa Diniz, mulher do empresário Abílio Diniz, que é vice-presidente do conselho e por mais 72 conselheiros, entre eles: Fersen Lambranco, sócio da gestora GP Investimentos; Luis Stuhlberger, sócio da gestora Verde; José Olympio Pereira, presidente do banco Credit Suisse. Para fazer parte do grupo, era preciso doar R\$ 150.000 reais e assumir o compromisso de doar outros R\$ 35.000 reais por ano. Ver: RYDLEWSKI, Carlos. Como um grupo de empresários salvou o Masp. Revista Exame. 05/11/2017. Disponível em: <https://exame.com/revista-exame/um-museu-capitalista/>. Acesso em: 28 set. 2020.

Há, também, o exemplo dos grandes investimentos direcionados para o marketing de exposições, na tentativa de fazer com que o museu se torne um local rentável e uma indústria de produção e venda de bens de consumo (Preciado, 2017). Nessa conjuntura, uma das estratégias é realizar megaexposições, “com artistas conhecidos visando principalmente o turismo. No chamado “museu barroco-financeiro” tudo é intercambiável, os signos e o dinheiro se sobressaem à experiência e à subjetividade” (Melo, 2019, p. 544).

Esses exemplos nos permitem, portanto, pensar museus como “aparato institucional a serviço do estado moderno” (Bennett’s, 1995) abrindo espaço para a “mercadificação e a privatização de serviços até então públicos, inaugurando novos campos à acumulação de capital” (Harvey, 2008, p. 173). Gera, portanto, uma “transformação em mercadoria de formas culturais, históricas e da criatividade intelectual” (Harvey, 2004, p. 123).

Vale, aqui, fazer uma aproximação entre “governamentalidade neoliberal” e “governança de museus”, pensando como os mesmos reformam economias comportamentais, gerando uma mudança de atitudes e conduta (Cameron, 2007), em consonância com formações neoliberais e movimentos transnacionais. Assim, poder-se-ia afirmar que as formas institucionais dos museus têm se expandido dentro de uma racionalidade econômica capaz de sujeitar profissionais e públicos à disciplina do mercado.

A questão, nesse panorama, é analisar a problemática de direcionar, regulamentar, governar, conduzir as organizações e instituições museológicas e suas relações com o Estado. Ou seja, pensar como a noção de governamentalidade neoliberal afeta a governança museal, do sentido amplo ao sentido específico<sup>13</sup>, observando as transformações e principais mudanças no tocante aos meios de direcionamento, novas formas de organização e o surgimento de novos atores.

É possível pensar que a “conduta” das instituições passou a ser governada ou dirigida pelo tipo de poder que Foucault (1971) chamou de “governamentalidade”. Com esse termo, filósofo francês se refere às múltiplas formas de atividade pelas quais seres humanos, que podem ou não fazer parte do governo ou de uma instituição, procura controlar a conduta de outros seres humanos - isto é, governá-los. Assim, ao seguir e permitir que as regras do mercado se constituam como um ponto nodal no

---

<sup>13</sup> Em sentido amplo, governança refere-se aos diferentes mecanismos empregados para conferir ordem à população de atores, por adaptação, negociação, ordem e obediência; em sentido estrito, governança refere-se às diferentes formas de ação resoluta voltada a preocupações coletivas (Mayntz, 2009, p. 8).

exercício do poder, os museus acabam por amplificar a extensão do neoliberalismo às diferentes esferas da vida humana.

Tanto “governança” como “governamentalidade” tem por denominador comum a constituição específica do Estado moderno e das sociedades modernas. Em ambos, é possível pensar a sociedade como “um organismo governável, mutável, disciplinável e organizável, base para pensar no Estado como uma espécie de união de administração ou, como o termo em alemão indica, como uma *Zweckgemeinschaft*<sup>14</sup>” (Amos, 2010, p.28). Pensando nos museus, poder-se-ia relacionar essa questão às tecnologias, políticas e institucionais, cada vez mais presentes, ou seja, a um “complexo de procedimentos práticos, instrumentos, programas, cálculos, medidas e aparatos para modelar disposições, preferências e modos de agir de acordo com determinadas metas” (Amos, 2010, p.29).

O que se procura demonstrar com os exemplos, acima mencionados, mais do que enfatizar uma política da ordem e regulamentação, é que há uma transformação em curso das formas institucionais dos museus. Entretanto, essa mudança não pode simplesmente ser lida ou confundida com desregulamentação, enfraquecimento, falta de ordem e estrutura, mas, ao contrário, com novas formas de regulação, inclusive associada a uma “governança transnacional” (Djelic; Sahlin-andersson, 2006). Essa tendência, inclusive, tem sido reiterada pelo foco transnacional com que as instituições museais passaram a adotar, numa espécie de arte governamental, um *modus operandi*.

Desse modo, há de se observar a racionalização que obedece às maneiras contemporâneas de governar, adaptadas ao livre mercado. Cabe, portanto, destacar a “governamentalidade neoliberal” que, com sua crítica ao Estado intervencionista e do governo político, torna o mercado competitivo não apenas uma referência para a economia, mas, também, de todas as demais instâncias sociais. Nesse sentido, a atualização permanente das formas institucionais, produz museus suscetíveis a seus apelos e estímulos incessantes. É razoável, por essa perspectiva, afirmar que “governamentalidade neoliberal” introduziu, e continua introduzindo, uma modificação significativa na política estatal moderna, na constituição ética do indivíduo e, como sugeriu-se aqui, na própria governança museal.

---

<sup>14</sup> “Zweckgemeinschaft” pode ser traduzido literalmente como “sociedade de objetivos”, conotando direção e orientação comuns. Ver: AMOS, Karin. “Governança e governamentalidade: relação e relevância de dois conceitos”. *Educação e Pesquisa*, São Paulo, v.36, n. especial, p. 023-038, 2010.

Vale registrar, por todas as reflexões realizadas até aqui, que “museum is read as a discursive text, and as an instrument for the circulation of these governmental concepts” (Cameron, 2010, p. 120). Esses aspectos, permitem, assim, que os museus sejam lidos e refletidos dentro de um quadro governamental foucaultiano. Capturar a operação das instituições museológicas dentro de uma racionalidade política particular, da “governamentalidade neoliberal”, permite rastrear o poder exercido.

Pensando nas revisões que as instituições se vêm implicadas, cabe iluminar as posições divergentes, aquelas que, na contramão de uma demanda de museus e museificação, oferecem uma crítica institucional que se esforça para combater as estratégias hegemônicas. Por ora, vale reafirmar que o neoliberalismo exige reavaliações críticas das instituições e de sua materialidade. No entanto, necessita-se, no âmbito brasileiro, de melhores informações e transparência, como faz lembrar a professora Myrian Sepúlveda dos Santos (2004):

Embora os museus brasileiros tenham constituído um campo próprio, denominado internamente como “museal”, em que valores, critérios, práticas e discursos específicos são reconhecidos, é notória a falta de transparência e de visibilidade, por exemplo, na gestão de recursos e seleção de profissionais, questões ainda vinculadas a trocas de favor e decisões políticas que não atendem critérios claros estabelecidos dentro do campo. Contrariamente aos avanços na área do ensino, ainda não há sistemas de avaliação das práticas desenvolvidas pelos museus. (Santos, 2004, p. 68)

## **2. Crise climática e os museus em tempos de governamentalidade neoliberal**

A mudança climática, como afirma Fiona Cameron (2010) é “uma coleção móvel de elementos heterogêneos, eventos e efeitos” (Cameron, 2010, p. 112), atravessados de elementos sociais, culturais e físicos, dinâmicos e interativos. Por sua vez, como defende a autora, a governança contemporânea das mudanças climáticas e, conseqüentemente, o desenvolvimento de políticas, assumem, numa formação neoliberal, um papel específico de tentar “controlar os futuros eventos, antecipando como as pessoas devem se comportar no presente para garantir um futuro desconhecido” (Cameron, 2010, p. 113).

Nesse contexto, cumpre aos museus um papel no sentido de “reformular economias comportamentais em torno das mudanças climáticas” (Cameron, 2010, p. 115), moldando o comportamento e os hábitos de indivíduos e populações para estilos

de vida sustentáveis. Como entidade de influência, age na “mudança de atitudes e conduta” (Cameron, 2010).

Não é difícil notar como esses aspectos têm afetado as principais funções dos museus, a partir das interações do possível e das novas relações estabelecidas entre estado, ciência, mercado e política ambiental e, conseqüentemente, do papel que as instituições museais assumem, constroem e legitimam. Começamos por notar uma repercussão na própria definição de museus, recentemente revisada pelo Conselho Internacional de Museus – ICOM:

Um museu é uma instituição permanente, sem fins lucrativos e ao serviço da sociedade que pesquisa, coleciona, conserva, interpreta e expõe o patrimônio material e imaterial. Abertos ao público, acessíveis e inclusivos, os museus fomentam a diversidade e a sustentabilidade. Com a participação das comunidades, os museus funcionam e comunicam de forma ética e profissional, proporcionando experiências diversas para educação, fruição, reflexão e partilha de conhecimentos.

Definição aprovada em 24 de agosto de 2022 durante a Conferência Geral do ICOM em Praga.

Na versão anterior que vigorava desde 2007, não havia, por exemplo, termos como “sustentabilidade” tampouco a ideia de “participação das comunidades”. Fruto de um amplo processo de construção colaborativa, vale registrar que, no contexto da museologia brasileira, houve, adicionalmente, a “vontade de incorporar diversidade, de apresentar outras formas de inteligência, de expor a relação e a vida apagadas pela colonialidade e sua matriz de poder” (Sarmento; Julião; Bruno, 2024, p.54). Isso fica mais evidente na indicação das 20 palavras-chave, após a consulta: antirracista, bem viver, comunicar, cultura, decolonial, democrático, direitos humanos, educação, experiência, futuros, inclusivo, instigar, patrimônio, pesquisar, público, salvaguardar, social, sustentável, território e transformar. Mesmo que grande parte dos conceitos encaminhados pelo ICOM Brasil não tenha sido incorporada na nova definição de museu, “é preciso reconhecê-los como uma espécie de índice ou agenda particularmente singular que vem interpelando o pensamento museológico brasileiro na contemporaneidade” (Sarmento; Julião; Bruno, 2024, p.55). São termos que afirmam a necessidade de:

Incorporar o dever cidadão, de o museu construir cidadania, mas também da integração com outras formas de vida fora do mundo europeu, a exemplo do conceito indígena e andino de bem viver, que reafirma os princípios da reciprocidade entre as pessoas, da amizade fraterna, da convivência harmoniosa entre cosmo, natureza e humanidade e do profundo respeito pela terra (Sarmento; Julião; Bruno, 2024, p. 57).

O conceito de bem viver, por exemplo, gera, de certa forma, uma ruptura com a noção de desenvolvimento baseado em crescimento e uma produção cada vez mais rápida e descartável. No sentido mais ampliado, oferece aos museus contribuições substanciais no sentido, por exemplo, de compreender a questão climática e amplificar a voz dos povos originários, tornando-se, assim, importantes aliados na luta pela sustentabilidade e na promoção de práticas conscientes de conservação e preservação dos recursos naturais e culturais.

Assim, por essas demandas e mudanças conceituais, a preservação e a sustentabilidade ambiental devem ser responsabilidades que podemos imputar aos museus. Trata-se de uma percepção em que o próprio planeta, como uma espécie de patrimônio comum, deve ser preservado, cabendo, desse modo, aos museus servirem de exemplo e contribuírem para a sustentabilidade global. Claro que, neste cenário, a própria função social dos museus é atualizada, incorporando um caráter transformador, com objetivos e programadas que incidam positivamente nas dimensões cultural, social, ambiental e econômica. Por consequência, as instituições museais têm assumido novas causas e se posicionando como protagonistas na mudança de atitudes e condutas.

Talvez o Museu do Amanhã, inaugurado em 2014 e localizado no Rio de Janeiro, enquanto um museu de ciências que aborda as oportunidades e os desafios que a humanidade terá de enfrentar nas próximas décadas, seja um exemplo paradigmático que mereça nossa atenção. Criado para ser “um ambiente de ideias, explorações e perguntas sobre a época de grandes mudanças em que vivemos e os diferentes caminhos que se abrem para o futuro” (Museu do Amanhã, 2014), recentemente, a instituição promoveu mais de 40 atualizações em sua exposição de longa duração, utilizando-se do relatório Painel Intergovernamental sobre Mudanças Climáticas – IPCC. As atualizações foram realizadas em três das cinco áreas da exposição de longa duração - Terra, Antropoceno e Amanhãs, dando conta de, por exemplo, “informações sobre a diferença entre clima e temperatura e o papel dos gases de efeito estufa no aumento da temperatura do planeta”; “as mudanças em curso no clima, assim como as consequências para a vida do planeta”; “os novos cenários de aumento da temperatura média global informados pelo IPCC” (Museu do Amanhã, 2021).

No geral, com estimativas e projeções com as tendências que vão moldar o futuro nas próximas décadas, e seguindo novos dados reportados por organizações nacionais e internacionais, o museu convoca o visitante para fazer alguma coisa, ou

seja, encoraja o cidadão a se tornar verde, a agir agora para reduzir sua ou sua pegada de carbono como ator capaz de deter as mudanças climáticas. Orientados pela pergunta “Para onde vamos? ”, a ideia é levar as pessoas a refletirem sobre os muitos amanhã possíveis e o desafio de construir os melhores caminhos a seguir.

Há, em curso, outras experiências institucionais que também apontam para a forma como os museus têm, como dispositivos do Estado moderno e de racionalidades de governo, atuado na gestão da população, da economia política e da questão da segurança (Foucault, 2004), ampliando, conseqüentemente, a extensão das redes disciplinares. A partir da incorporação de novas “racionalidades ecológicas de governo”, em que “a ordem das coisas conecta diferentes cenários de governamentalidade” (Malette, 2011, p.5), termina-se por forjar uma “ecopolítica” ou uma “governamentalidade verde” (Malette, 2011, p.10), reintroduzindo, por exemplo, a ideia de “natureza” no centro das racionalidades políticas ocidentais (Malette, 2011, p.10). Mantem-se a “vida” pela emergência de diversas práticas e regulações ambientais, recolocando a problemática da normalização conjugada com a “natureza” (Malette, 2011, p.10).

O Museu da Imigração (MI), instituição da Secretaria da Cultura, Economia e Indústria Criativas do Estado de São Paulo, nesse mesmo ambiente, inaugurou, em 2024, a exposição “Mova-se! Clima e deslocamentos”. A proposta é apresentar ao público “uma compreensão geral sobre o vínculo entre a mudança global do clima e a mobilidade humana, evidenciando as diferentes maneiras pelas quais a ciência, os agentes sociais (associações, ONGs e OIs) e as artes lidam com fenômenos tão complexos” (Museu da Imigração, 2024). A ideia é, ainda, demonstrar que a decisão de migrar é influenciada “por uma complexa interação de fatores políticos, econômicos, demográficos, sociais e ambientais” (Museu da Imigração, 2024). Especificamente, no caso da migração relacionada à mudança climática, os aspectos ambientais modificados pela atividade humana desempenham um papel crucial na escolha de deixar um local de residência em busca de outro.

Evacuações preventivas, realocações planejadas, fuga reativa diante de eventos repentinos ou deslocamento gradual de pessoas de áreas afetadas por fenômenos de desenvolvimento lento, como a seca, são algumas das formas de deslocamento desencadeadas por desastres, que, com a mudança do clima, tendem a se tornar cada vez mais frequentes e intensos. (Museu da Imigração, 2024).

Sem dúvida, a exposição ilumina um cenário complexo e desafiador, chamando atenção para os impactos negativos provocados pela mudança climática, mas,

sobretudo, como um discurso do museu, procurando sensibilizar (“Tempo de Saber, Tempo de Agir” e “Tempo de Sentir”) e convocar o visitante a ter consciência coletiva sobre as situações emergenciais que alteram as condições de sobrevivência da humanidade.

Outro exemplo, também em São Paulo, é o Digital Lab, nome dado ao novo e primeiro museu de ciência, tecnologia e imersão, vinculado à Universidade de São Paulo. Desenvolvido pelo Centro de Pesquisa e Inovação em Gases de Efeito Estufa, que estuda novas tecnologias para a transição energética, o museu, de realidade virtual, quer preparar as gerações para amenizar os problemas das mudanças climáticas.

Há, noutros estados, experiências similares. O Museu de Ciências e Tecnologia (MCT) da PUCRS, inaugurou a exposição, “Mudanças Climáticas e Tecnologia”, desenvolvida a partir de pesquisas e ações realizadas em parceria entre o MCT e o Instituto do Petróleo e Recursos Naturais (IPR) da PUCRS. Ela oferece ao público subsídios para refletir e construir um raciocínio crítico a respeito de um dos temas mais discutidos na atualidade: a crise climática em nível mundial. A iniciativa tem financiamento da Global CCS Institute e da Carbon Sequestration Leadership Forum, empresas líderes mundiais na implantação da captura e armazenamento de carbono, uma tecnologia vital para combater as mudanças climáticas.

Desse modo, tem sido notório que os museus vêm assumido, em suas governanças, discursos e atividades, um papel estratégico ao participar de um processo de responsabilização que orienta a conduta do indivíduo em relação à eventualidade das mudanças climáticas. Como alertou Richard Hebda (2007), é necessário fazer um chamado a “um despertar claro para o fato de que o curso da humanidade é insustentável e tem empobrecido não apenas os recursos que usamos, mas também impactado os próprios processos que nos sustentam e a todas as outras vidas na Terra” (Hebda, 2007, p.329). Trata-se, em certa medida, de uma responsabilidade moral que enquadra e é utilizada como uma espécie de técnica para evitar uma catástrofe humana.

Como nos faz perceber Fiona Cameron (2010), pensar os “museus como uma governantabilidade” com ênfase nos cálculos futuros de risco e na repartição de responsabilidades e decisões individuais, coloca essas instituições na centralidade da governamentalidade das mudanças climáticas, sobretudo, ao orientar e mobilizar os indivíduos visitantes contra certos riscos. E, assim, como nos afirma a pesquisadora, *“museums act as moral technologies and reformatories making the individual*

*responsible, as one that possesses the means to repair his or her effects*” (Cameron, 2010, p. 117-118).

A crise em curso com as mudanças climáticas antropogênicas exige, numa rede de relações muito mais complexas, decisões e novas responsabilidades. Neste sentido, os museus têm um novo papel na própria governamentalidade das catástrofes, agindo, como uma forma institucional, que é sobremaneira disciplinar, a partir das tecnologias morais, em consonância, muitas vezes, com formações neoliberais e movimentos transnacionais (discursos neoliberais do indivíduo responsável). Assim, “os museus funcionam como mecanismo preventivo, aparelhos para administração de riscos, disseminação e segurança” (Cameron, 2010, p. 120), ajudando, por conseguinte, a gerenciar as formas de vida e ajustar, como vimos, as racionalidades e as condutas que ameaçam à biodiversidade através das alterações climáticas.

A questão, portanto, é, frente a essas demandas, mais do que aderir ao debate sobre as crises climáticas, e a preocupação com as ameaças e riscos para o mundo comum, lançar mão de uma reflexão capaz de construir uma visão crítica sobre fluxos globais em que as instituições museológicas se inserem, interagem e operam. Por exemplo, é importante refletir, para além da causa, como os museus deve se integrar, no contexto do mercado financeiro, em torno do comércio de emissões e novas energias. E, nesse ambiente, refletir sobre as mudanças das formas institucionais e os aparatos que reforçam formas de disciplina.

Há de se ter cuidado para, sob a abordagem de gerenciamento de riscos, não assumirmos o controle de outros seres humanos - isto é, governá-los. A extensão da lógica neoliberal do gerenciamento passa, como vimos anteriormente, pela conduta dos cidadãos e o que temos acompanhado é que a mudança climática é, muitas vezes, apresentada como uma questão econômica, com mecanismos de mercado oferecendo soluções tecnológicas econômicas. Em suas várias interações, os museus têm ganhado, cada vez mais, centralidade, talvez como mais uma governamentalidade numa tentativa de “controlar os futuros eventos, antecipando como as pessoas devem se comportar no presente para garantir um futuro desconhecido” (Cameron, 2010, p. 113).

É importante questionar se a governança contemporânea das mudanças climáticas não passa, a partir dos museus, de mais uma matriz regulatória do neoliberalismo, da necessidade, como paradigma, de garantir governabilidade e controle social, fazendo, a partir de uma desestatização da governamentalidade,

agravar a crise da legitimidade do Estado. Por exemplo, quando assumem um papel ativo no gerenciamento de riscos, levando, sobretudo, os visitantes a assumirem novos níveis de responsabilidade, como alguém que possui os meios para reparar seus efeitos, os museus terminam por moldar uma sociedade moral. E isto é uma técnica governamental. Claramente, os museus têm um novo papel na antecipação global e na governamentalidade da catástrofe. Funcionam “como mecanismo preventivo, aparelhos para administração de riscos, disseminação e segurança” (Cameron, 2010, p. 120).

Por tudo isto, entende-se que o trabalho de Foucault sobre a “governamentalidade neoliberal” oferece, ainda, uma chave atual de compreensão para pensar as condições sob as quais populações são administradas estão subordinadas a tentativas mais amplas de administrar toda a Vida com o desdobramento de racionalidades ecológicas de governo (Rutherford, S., 2007; Darier, 1999), incorporando outras variáveis como “vida”, “saúde”, “sustentabilidade” e “ambiente”. A emergência dessas novas racionalidades, no âmbito dos museus, ao que parece, estão intimamente relacionadas às formas de governança que as instituições estão adotando, a partir de instrumentos e modos, procedimentos e atores, além de suas constelações e formas de cooperação.

Recentemente, o painel “Reimaginando Instituições Culturais para a Ação Climática”, realizado durante o Seminário Internacional Cultura e Mudança do Clima15, em Salvador (BA), tratou de como esses espaços são capazes de abordar as dimensões sociais, culturais, políticas e econômicas da crise climática. Alegou-se, na oportunidade, que os museus “podem contribuir para o avanço da Ação para o Empoderamento Climático (ACE)”, reafirmando o papel das instituições museais no sentido de alertar para o risco global e engajar das pessoas na mudança de rotas e atitudes, levando a novas conscientizações ambientais.

Há, portanto, uma tentativa crescente de governamentalizar a “natureza” e, como foi possível notar, um trabalho ativo dos museus na conexão de argumentos, na constituição de padrões de comportamento, vinculando-se à rede global da qual as chamadas “racionalidades de governo neoliberais avançadas” irão emergir (Malette, 2011, p.15).

---

<sup>15</sup> Disponível em :<https://www.gov.br/cultura/pt-br/assuntos/noticias/papel-dos-museus-para-o-avanco-da-acao-para-o-empoderamento-climatico-e-tema-de-debate#:~:text=Museus%20e%20centros%20de%20interpreta%C3%A7%C3%A3o,curatoriais%2C%20cole%C3%A7%C3%B5es%20e%20pesquisas%20transdisciplinares>. Acesso em: 10 dez. 2024.

## Considerações finais

A governamentalidade neoliberal introduziu, como foi possível acompanhar, uma modificação significativa na governança museal, com desdobramentos sensíveis, seja na gradual adaptação dos museus ao mercado, e conseqüentemente na assunção de outros modelos e práticas institucionais, seja na alteração do papel assumido nos “modos de subjetivação” (Foucault, 1984, p.28) relacionados às mudanças climáticas.

Partindo da intersecção entre as perspectivas da governança e da “governamentalidade neoliberal” (Foucault, 1991; 2008), e suas técnicas de transformação aos indivíduos e instituições, este trabalho propôs acionar alguns exemplos que permitiram compreender os processos pelos quais os museus vêm fabricando suas identidades institucionais, aplicadas em suas governanças e enquadramentos, capazes de inscreverem novos valores que colocam o performativo como modelo (Chakrabarty, 2002,).

Ao iluminar essas conexões, e procurando valorizar o potencial crítico do pensamento político de Michel Foucault, buscou-se, inicialmente, avaliar as condições e as implicações desse fenômeno para as representações e práticas museológicas, considerando o deslocamento das atitudes em que estas instituições são convocadas a gestar e exercer, como espetáculos de uma economia cultural. Entre projetos estéticos e discursos políticos, observou-se que os arranjos institucionais dos museus têm, cada vez mais, coincidido com construção de circuitos de produção, circulação e troca de valor onde o indivíduo pode consumir e produzir “livremente”.

Por outro lado, ao analisar a posição da experiência museal e a sua proeminência na geração de subjetividades, ficou claro como os museus têm figurado como instrumentos de circulação dos conceitos governamentais, participando, com novas formas, práticas e discursos, de um processo de responsabilização que orienta a conduta do indivíduo em relação à eventualidade das mudanças climáticas ou à sustentabilidade ambiental.

A ideia foi evidenciar que essa forma, uma espécie de orientação-chave, pode ser lida como uma técnica ou uma maneira de responsabilização moral que enquadra e orienta os indivíduos contra certos riscos, criando, inclusive, condições sistêmicas e institucionais sob as quais se dá o exercício do poder, “dirigindo os atores sociais a pensar e se comportar de maneiras particulares, com fins ambientais específicos”

(Ulloa, 2011, p. 33). Com isto, alegou-se que os museus vêm assumindo novas formas e ganhando centralidade da governamentalidade das mudanças climáticas.

Sem ser fatalista, a ideia foi refletir sobre em que medida a governança contemporânea das mudanças climáticas não passava, a partir dos museus, de mais uma matriz regulatória do neoliberalismo, da necessidade, como paradigma, de garantir governabilidade e controle social, fazendo agravar a crise da legitimidade do Estado. Ou seja, como instância decisiva não somente de regulação social, mas principalmente de controle da vida dos próprios indivíduos. A defesa, frente a isto, foi de que, mais do que aderir ao debate sobre as consequências climáticas, e a preocupação com as ameaças e riscos para o mundo comum, era necessário construir uma visão crítica sobre fluxos globais em que as instituições museológicas se inserem, interagem e operam.

Ademais, sabendo que a extensão da lógica neoliberal do gerenciamento passa pela conduta dos cidadãos, o que se tem acompanhado é que a mudança climática é, muitas vezes, apresentada, disfarçadamente, como uma questão econômica, com mecanismos de mercado oferecendo soluções tecnológicas econômicas. Diante disso, quis-se, refletir e problematizar, pela via foucaultiana, sobre o papel que as instituições museológicas vêm assumindo no sentido de regular o comportamento, moldando como as pessoas devem ser, agir, sentir e pensar. Claro que esta abordagem mereceria uma investigação aprofundada acerca dos mecanismos e redes, as formas, os meios e as mídias de influência, os atores e os modos de coordenação.

A conclusão, diante desse panorama, é que as instituições museais estão se ajustando, numa espécie de governamentalidade moderna, para serem lugares dedicados a moldar o comportamento e os hábitos de indivíduos e populações para estilos de vida sustentáveis, criando, por consequência, uma sensação de responsabilidade moral enquadrada, como um modo de disciplinar o futuro. E que, frente a uma emergência da “ecopolítica”, têm reorganizado a administração da vida social e ecológica.

Precisamos, agora, avançar numa compreensão que trate, no âmbito dos museus, das respostas aos eventos e mudanças climáticas, compreendendo e iluminando as complexas dinâmicas entre as relações de poder e os mecanismos de controle. E isto, sem dúvida, exige abordar a racionalidade neoliberal, mas, sobretudo, desenvolvendo novas interpretações sobre suas tecnologias e modos de implantação.

## Referências

- AMOS, Karin. Governança e governamentalidade: relação e relevância de dois conceitos. *Educação e Pesquisa*, São Paulo, v.36, n. especial, p. 023-038, 2010.
- APPADURAI, A. *The social life of Things*. Commodities in Cultural Perspective. Cambridge: University Press, 1986.
- BARNETT, C. Culture, geography, and the arts of government Environment and Planning D. *Society and Space*, v.19, p.7-24, 2001.
- BARRIO, M. J. del, HERRERO, L. C.; SANZ, J. Á. Measuring the efficiency of heritage institutions: A case study of a regional system of museums in Spain. *Journal of Cultural Heritage*, v.10, p.258-268, 2009.
- BENNETT, T. *The Birth of the Museum: History, Theory, Politics*. London: Routledge, 1995.
- BLACK, G. *The Engaging Museum: Developing Museums for Visitor Involvement*. NewYork: Routledge, 2005.
- BRAZ, Ivo André. O que exatamente torna os museus de hoje tão diferentes, tão atraentes? *MIDAS* [Online], v.6, 2016. Disponível em: <http://journals.openedition.org/midas/952>. Acesso em: 24 abr. 2019. DOI : 10.4000/midas.952
- CAMERON, F. R.. Liquid governmentalities, liquid museums and the climate crisis. In: F.R. Cameron; L. Kelly. *Hot Topics, Public Culture, Museums*. UK: Cambridge Scholars, 2010. p.112-129.
- CANCLINI, Néstor García. O Museu como conversação. TYPA, Fundacion (Org.). *O museu reimaginado: dicas para a mudança dos museus da América*. Buenos Aires: Fundación TyPA – Teoría y Práctica de las Artes, 2015.
- CHAKRABARTY, Dipesh. Museums in Late Democracies. *Humanities Research*, v.IX, n.1, p.5-12, 2002.
- DARIER, E.. Foucault and the Environment: An Introduction. In: Darier, E. (org.). *Discourses of Environment*. Oxford: Blackwell, 1999. p.01-34.
- DJELIC, M.; SAHLIN-ANDERSSON, K. (Org.). *Transnational governance: Institutional dynamics of regulation*. Cambridge: Cambridge UP, 2006.
- FALK, J. H.; SHEPPARD, B. K. *Thriving in the Knowledge Age. New Bussiness Models for Museums and Other Cultural Institutions*. AltaMira Press, 2006. 264pp.
- FALK, John H.; LYNN, D. Dierking; ADAMS, Marianna. Living in a Learning Society: Museums and Free-choice Learning. *A Companion to Museum Studies*, editado por Sharon Macdonald, 323-336. Malden: Blackwell Publishing, 2006.
- FERGUSON, James. The uses of neoliberalism. *Antipode*, v.41, Edição sl, p.166-184, 2009.
- FOUCAU LT, Michel. Governmentality. In: BURCHELL, G.; GORDON, C; MILLER, P. (Eds.). *The Foucault effect: studies in Governmentality*. Chicago, Illinois: University of Chicago Press, 1991. p. 87-104.
- \_\_\_\_\_. *Nascimento da biopolítica*. Tradução de Eduardo Brandão. São Paulo, Martins Fontes, 2008.
- \_\_\_\_\_. *História da sexualidade* (Vol. II: O uso dos prazeres). Rio de Janeiro: Graal, 1984.
- FOUSEKI, K; VACHAROPOULOU, K. Digital Museum Collections and Social Media: Ethical Considerations of Ownership and Use. *Journal of Conservation and Museum Studies*, v.11, n.1, p. 1-10, 2013.
- GSTRAUNTHALER, T.; PIBER, M. Performance measurement and accounting: Museums in Austria. *Museum Management and Curatorship*, v.22, n.4, p.361-375, 2007.

GUSTAVO, Nuno. Modelos e Processos de Negócios Turísticos: tendências num contexto em mudança. *Revista Turismo e Desenvolvimento*, n. 17/18, p.671-685, 2012.

HARVEY, David. *Neoliberalismo: história e implicações*. São Paulo: Loyola, 2008.

HARVEY, David. *O Novo Imperialismo*. São Paulo: Loyola, 2004.

HEBDA, R. Museums, Climate Change and Sustainability. *Museum Management and Curatorship*, v. 22, n. 4, p. 329–336, 2007.

HILGERS, M. Embodying neoliberalism: thoughts and responses to critics. *Social Anthropology/Anthropologie Sociale*, v.21, n.1, p.75–89, 2013.

HILGERS, M. The three anthropological approaches to neoliberalism. *International Social Science Journal*, v.61, n.202, p. 351-364. 2011.

JACOBSEN, J. W. The community service museum: owning up to our multiple missions. *Museum Management and Curatorship*, p.1–18, 2013.

KUNDU, R.; KALIN, N. M. “Participating in the Neoliberal Art Museum”. *Studies in Art Education*, v.57, n.1, p. 39-52, 2015. Disponível em: <https://doi.org/10.1080/00393541.2015.11666281>. Acesso em: 10 dez. 2024

LARNER, Wendy. Neo-liberalism: policy, ideology, governmentality. *Studies in Political Economy*, Nova York, n. 63, 2000.

LEFF, Enrique. Racionalidade ambiental: a reapropriação social da natureza. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2006.

LORD, G. D.; LORD, B. *The Manual of Museum Management*. Plymouth, United Kingdom: AltaMira Press, 1997.

LORD, G. D.; MARKERT, K. *The Manual of Strategic Planning for Museums*. Plymouth: AltaMira Press, 2007.

MACDONALD, S. “Exhibitions of Power and Powers of Exhibitions: An Introduction to the Politics of Display”. MACDONALD, S. (Org.) *The Politics of Display: Museums, Science, Culture*. New York and London: Routledge, 1998. p.1–24.

MALETTE, Sébastien. Foucault para o próximo século: ecogovernamentalidade. *Ecopolítica*, n. 1, 2011. Disponível em: <https://revistas.pucsp.br/ecopolitica/article/view/7654>. Acesso em: 10 ago. 2024.

MELO, S. F. Museus e neoliberalismo no Tempo Presente. *Revista Tempo e Argumento*, v.11, n.28, p.540-545, 2019.

MENDES, Luis Marcelo (Org.). *Reprograme: comunicação, branding e cultura numa nova era de museus*. Rio de Janeiro: Livros de Criação | Ímã Editorial, 2012. Disponível em: <http://www.reprograme.com.br/>. Acesso em: 06 mar. 2017.

MENDES, Luis Marcelo (Org.). *Reprograme: tecnologia, inovação e cultura numa nova era de museus*. Rio de Janeiro: Livros de Criação | Ímã Editorial, 2015. Disponível em: <http://www.reprograme.com.br/> . Acesso em: 06 mar. 2017.

Museu da Imigração. Mova-se: clima e deslocamentos. *Release de imprensa*. Secretaria da Cultura, Economia e Indústria Criativas do Estado de São Paulo - Assessoria de Imprensa, 2024. Disponível em: <https://museudaimigracao.org.br/en/press-room/release/nova-exposicao-do-museu-da-imigracao-trata-da-mudanca-do-clima-e-suas-possiveis-consequencias-para-os-deslocamentos-humanos>. Acesso em: 10 dez. 2024.

Museu do Amanhã. Mudanças climáticas: do IPCC ao Museu do Amanhã. *Museu do Amanhã*, 2021. Disponível em: <https://museudoamanha.org.br/pt-br/mudancas-climaticas-do-ipcc-ao-museu-do-amanha>. Acesso em: 10 dez. 2024.

PEKARIK, Andrew. Museum Consumerism. *Curator*, v.46, n.1, 2003.

PRECIADO, Paulo B. *El museo apagado: Pornografía, arquitectura, neoliberalismo y museos*. Colección Posmuseo. Buenos Aires: MALBA, 2017.

RUTHERFORD, P. The Entry of Life into History. In: DARIER, E. (org.). *Discourses of Environment*. Oxford: Blackwell, 1999. p.37-62.

SANTOS, Boaventura de Sousa. A crítica da governação neoliberal: O Fórum Social Mundial como política e legalidade cosmopolita subalterna. *Revista Crítica de Ciências Sociais* [Online], 72 | 2005, colocado online no dia 01 Outubro 2012, criado a 30 Setembro 2016. URL: <http://rccs.revues.org/979>; DOI : 10.4000/rccs.979.

SANTOS, Myrian Sepúlveda dos. Museus brasileiros e política cultural. *Rev. bras. Ci. Soc.*, São Paulo, v. 19, n. 55, p. 53-72, June 2004. Disponível em: <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S010269092004000200004&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S010269092004000200004&lng=en&nrm=iso)>. Acesso em: 06 mar. 2021.

SARMENTO, Eduardo; JULIÃO, Letícia; BRUNO, Maria Cristina Oliveira. A definição de museu em tempos de revisão e de imaginação. ICOM Brasil. *Um caminho com múltiplos olhares: as Estratégias e as Reflexões sobre a Participação do ICOM Brasil na Nova Definição de Museu*. São Paulo: ICOM Brasil, 2024. p.48-65. Disponível em: <[https://www.icom.org.br/wp-content/uploads/2024/04/ICOMBR\\_MultiplosOlhares\\_FINAL.pdf](https://www.icom.org.br/wp-content/uploads/2024/04/ICOMBR_MultiplosOlhares_FINAL.pdf)>. Acesso em: 06 dez. 2024.

SCHÜLER, Fernando Luís. Gestão Cultural: o Desafio da Sustentabilidade e a Alternativa dos Fundos de Endowment. *Interfaces Brasil/Canadá*, v. 12, n. 15, p. 129-154, 2012.

SEMMELE, M. L., & BITTNER, M. Demonstrating museum value: the role of the Institute of Museum and Library Services. *Museum Management and Curatorship*, v.24, n.3, p.271-288, 2009.

SIU, N. Y.-M., ZHANG, T. J.-F., DONG, P., & KWAN, H.-Y. New service bonds and customer value in customer relationship management: The case of museum visitors. *Tourism Management*, v.36, p.293-303, 2013.

SMITH, L. *Uses of Heritage*. London: Routledge, 2006.

WILSON, R. Rethinking 1807: Museums, Knowledge and Expertise. *Museum Society*, v.8, n.3, p.165-179, 2010.

.

---

Data de recebimento: 21.08.2024

Data de aceite: 10.12.2024