

Joana Ramos

joana.ferreira.ramos@gmail.com

Alienação em contexto patrimonial: Objeto museológico como artefacto ou recurso financeiro – dilemas na preservação, organização e orientação coesa de acervos

O presente artigo baseia-se num ensaio desenvolvido para a unidade curricular de Museus e Museologia no âmbito do Mestrado em Museologia da Faculdade de Letras da Universidade do Porto, sob regência da Professora Doutora Alice Semedo.

This article is based on an essay developed in the course unit Museums and Museology within the Museology Masters, at Faculty of Arts and Humanities, University of Porto, under the responsibility of Professor Alice Semedo.

Resumo

Num enquadramento económico desafiante, com limitados recursos financeiros, frequentemente, equipas museológicas são confrontadas com dilemas na luta pela sobrevivência da sua instituição. Com coleções complexas que necessitam de adequadas condições de conservação, recorrentemente, museus são confrontados com défice financeiro. Nas últimas décadas, uma das estratégias utilizadas para enfrentar os desafios foi a alienação de artefactos do acervo museológico. Ainda que rodeada de polémica, condenada e profundamente criticada, a alienação foi instrumento fundamental na sobrevivência de várias instituições patrimoniais. Esta ferramenta poderá inclusive ser utilizada como forma de libertar espaço necessário à aquisição de novos artefactos e igualmente na “recriação” ou remodelação da coleção de um museu. A remoção de artefactos e a aquisição de novos objetos poderá constituir uma estratégia essencial na composição de um acervo coeso, respeitoso da missão do museu, e orientado para as necessidades da comunidade que a instituição serve.

Palavras-chave

Alienação; Museu; Coleção; Gestão museológica

Nota biográfica

Joana Ramos é licenciada em Engenharia Química, com Especialização em Bioengenharia, e mestre em Engenharia Química, com investigação no contexto da microbiologia, pela Faculdade de Engenharia da Universidade Porto. Licenciada em História de Arte e mestre em Museologia pela Faculdade de Letras da Universidade do Porto. Apresenta investigação, no âmbito académico e em protocolo com entidades privadas e públicas, em áreas transversais às ciências exatas, patrimoniais e artísticas. No particular contexto museológico, interessa-se por temáticas relacionadas com conservação preventiva e a gestão museológica. Em paralelo, nos últimos anos, tem desenvolvido trabalho nas áreas da formação e educação.

Abstract

In a challenging economic environment, with limited financial resources, museological teams are often confronted with dilemmas in the struggle for its institution survival. With complex collections that require proper storage conditions, recurrently, museums are faced with financial deficit. In recent decades, one of the strategies employed to address the challenges was the alienation of artefacts from the museums' collection. Although surrounded by controversy, condemned and deeply criticized, the alienation was a key instrument in the survival of several heritage institutions. This tool can also be engaged to free necessary space for new artefacts and in the "recreation" or remodeling of the museum collection. The removal of artefacts and acquisition of new objects could be a key strategy to form a cohesive collection, which respects the museum's mission, and is community oriented.

Keywords

Alienation; Museum; Collection; Museum management

Biographical note

Joana Ramos has a degree in Chemical Engineering, minoring in bioengineering, and a Masters in Chemical Engineering, with research in microbiology by the Faculty of Engineering, University of Porto. BA in Art History and a Masters in Museum Studies by the Faculty of Arts and Humanities, University of Porto. She presents academic research, in protocol with private and public entities, in crosscutting areas of exact sciences, heritage and arts. In the museological context, she is interested in issues related to preventive conservation and museum management. In parallel, in recent years, she has developed work in the education sector.

Introdução

Atualmente, as instituições museológicas são confrontadas com novos dilemas. A nova conjuntura económica, as limitações e condicionantes espaciais do espaço museológico associados aos reduzidos recursos humanos e monetários, influenciam profundamente a complexa realidade deste campo, que luta por se ajustar a um novo enquadramento.

De forma a se adaptar ao novo contexto socioeconómico, muitos museus *apostam* em novas estratégias na superação das suas dificuldades económicas, mas igualmente na otimização das suas coleções, nas quais se inclui a alienação. Uma medida envolvida de polémica, percecionada por muitos como um ataque à integridade das coleções museológicas - o coração de qualquer museu.

A alienação poderá ser implementada por várias razões que serão mencionadas ao longo do ensaio. Independentemente do motivo que leva à eliminação permanente de um artefacto, existem sempre implicações éticas e possíveis dilemas legais. Estes cenários serão refletidos ao longo do artigo, apresentando opiniões polarizadas e moderadas, refletindo sobre os argumentos dos vários interlocutores, especulando sobre os diferentes pontos de vista, com recurso a exemplos concretos.

No final, é apresentada uma pequena reflexão, concluindo com o que se acredita ser um ponto de compromisso, no qual a alienação constitui uma ferramenta importante na melhoria de coleções, na otimização da gestão museológica e, em extremo, na sobrevivência de instituições. Todavia, é um instrumento que deverá ser aplicado com transparência e beneficiando a comunidade.

1. Alienação

1.1 Conceito

Um museu é uma instituição multifacetada que tem como *coração* a sua coleção. Independentemente das diferentes funções que uma instituição museológica assume e a sua respetiva missão, a coleção é um dos alicerces fundamentais do museu, que *vive* através dos seus artefactos. Assim, por definição, um museu apresenta como importante função adquirir e conservar objetos para a posteridade.

A gestão do acervo é uma pedra basilar das operações destas instituições. A gestão de coleções abrange a documentação, preservação, e desenvolvimento do acervo para estudo e exposição (Sullivan, 2003). O desenvolvimento e aperfeiçoamento de uma coleção envolvem tanto a aquisição como a alienação. A política de gestão de coleções e aquisições de artefactos do museu orienta qual a direção que a instituição

deverá optar de forma a concretizar a sua missão. Idealmente, uma política de gestão de coleções deverá debruçar-se sobre o processo de aquisição de artefactos, mas também sobre o processo de *rejeição/abandono* de objetos – a sua alienação (Sullivan, 2003).

Ao definir cuidadosamente as políticas de gestão, um museu pode garantir que mantém apenas os artefactos de mais elevada qualidade histórica e cultural. Contudo, o museu é respeitado, em parte, pelo seu acervo, e frequentemente a sua missão está diretamente ligada à coleta e exposição de objetos para o benefício público, que estimula o crescimento, em alguns casos descontrolado, das suas coleções. Consequentemente poderá haver, e existe, um forte preconceito contra a rejeição de artefactos sobre os quais um museu tem a propriedade legal. Segundo o Código de Ética Profissional do Conselho Internacional de Museus (ICOM, 1996)¹:

Qualquer forma de alienação, seja por donativo, troca, venda ou distribuição exige o exercício de

um julgamento curatorial de extremo cuidado e deveria ser aprovado pela diretoria somente depois de receber aconselhamento legal e de peritos altamente qualificados. (...) exige uma clara obrigação ética de se garantir que as atividades da instituição não prejudicarão, a longo prazo, a sobrevivência de exemplos do material estudado, apresentado ou usado².

A alienação é um processo comum e necessário para museus gerirem as suas coleções e disporem de recursos espaciais e financeiros para futuras aquisições. No entanto, a alienação é controversa, porque quando um artefacto é parte da coleção de um museu transforma-se num objeto protegido (ICOM, 1996).

A alienação poderá manifestar-se em vários formatos, a troca ou transferência para outro museu ou instituição de ensino, a doação, a utilização em investigação destrutiva, a venda, ou ainda o abandono. A maioria dos museus classifica estes métodos nas suas políticas de alienação (Genoways & Ireland, 2003).

¹O *International Council of Museums* (ICOM - Conselho Internacional de Museus) é uma organização não-governamental internacional, sem fins lucrativos, que se dedica a elaborar políticas internacionais para os museus.

²A citação foi recolhida no Código de Ética Profissional do Conselho Internacional de Museus de 1996, na alínea 3, intitulada “*Alienação de Coleções*”, na subalínea 3.1 designada por “*Previsões gerais para a preservação de coleções*”. A tradução utilizada foi recolhida, a 10 de agosto de 2016, em <http://www.revistamuseu.com.br/legislacao/museologia/eticaicom.asp>.

Este processo poderá ser usado para melhorar a qualidade e coesão do acervo, considerando a missão museológica. A alienação poderá também ser implementada na remodelação da coleção, permitindo que objetos *desnecessários* sejam removidos, libertando espaço necessário e providenciando necessários fundos monetários. Tal como acontece com a aquisição de artefactos, a alienação deverá constituir um processo reflexivo, ponderado, que, quando não aplicado adequadamente, poderá colocar em risco a reputação do museu e confiança e apoio dos seus mecenas e público (Edson & Dean, 2003).

De acordo com as diretrizes éticas, os curadores, os diretores, os elementos do conselho de direção de um museu optam pela alienação de um artefacto quando este já não se enquadra na missão do museu (Johnson & Lewis, 2010, p. 110).

1.2 Dimensão ética e legal

Desde 1970, os museus e os seus colaboradores tornaram-se cada vez mais preocupados com a

necessidade de implementar políticas de alienação compatíveis com a sua missão e obrigações legais, tendo em consideração as expectativas do público, ao qual o museu *presta contas* (King, 2001, p. 74).

Um tema tão polémico atrai a atenção dos meios de comunicação, e o debate político sobre o processo de alienação torna-se urgente. Este envolve a participação não só da comunidade museológica, mas igualmente dos tribunais e dos profissionais responsáveis pelo desenvolvimento de legislação e protocolos sustentáveis de alienação que preservem o *bem-comum* (Tam, 2012).

Instituições como a AAM (*Association of American Museums*)³ e a AAMD (*Association of Art Museum Directors*)⁴ e mesmo o ICOM limitam estritamente o uso de fundos da alienação para a aquisição de outros itens para o acervo do museu. Essas organizações pretendem restringir o uso dos recursos da alienação porque, considerando o museu uma instituição sem fins lucrativos, com a missão de beneficiar o público, quando um objeto entra para a sua

³A *American Association of Museums* (Associação Americana de Museus), AAM, agora chamada de *American Alliance of Museums* (Aliança Americana de Museus) é uma associação sem fins lucrativos que se dedicou a unir museus desde a sua fundação em 1906, ajudando a desenvolver padrões e práticas de qualidade, recolha e partilha de conhecimento.

⁴A *Association of Art Museum Directors* (Associação de Diretores de Museus de Arte), AAMD, é uma organização de museus de arte nos Estados Unidos, Canadá e México. As políticas e diretrizes AAMD são muito influentes, dado que são desenvolvidos pelos diretores dos principais museus de arte da América do Norte. Várias publicações da AAMD estabelecem práticas profissionais para os museus de arte.

coleção, os diretores e administradores têm o dever de o proteger e preservar para o usufruto da comunidade (American Association of Museums, 2000).

A alienação no formato de venda de artefactos torna-se particularmente polémica se o museu decidir usar o retorno monetário da venda em despesas operacionais gerais. Ao aplicar o retorno monetário desta forma, do ponto de vista dos seus mecenas e do público, o museu arrisca-se a aparentar tratar a sua coleção como uma reserva de fundos, para ser usada a qualquer momento, independente das preocupações com a integridade do seu acervo. Atualmente, de acordo com o FASB⁵ (*Financial Accounting Standards Board, s.d.*), os museus não têm de capitalizar as suas coleções (isto é, incluí-las como ativos), desde que utilizem os recursos provenientes da alienação para adquirir outros objetos para o seu acervo, ou para a conservação ou preservação das coleções (Genoways & Ireland, 2003).

Esta teoria é igualmente sustentada por outros autores, como por exemplo Stephen Weil, um

académico do departamento de Educação e Estudos de Museus do Smithsonian, que defende que os fundos obtidos pela alienação de artefactos nunca deverão ser usados: “for anything other than acquisition or care of collections (Weil, 1997, p. 89)”. Quando os fundos provenientes da alienação de artefactos são utilizados noutras atividades, que não as anteriores, então a equipa do museu e os profissionais envolvidos estarão a violar o Código de Ética atual da AAM (2000, p. 193).

Com o crescimento do número de alienações, vários autores apresentaram políticas para evitar possíveis conflitos de interesse ou comportamentos antiéticos. Exemplo disto é o livro de Weil (1997) “*A Deaccession Reader*”.

1.3 História recente

1.3.1 Casos de estudo

Museus e organizações profissionais foram confrontados com a complexa realidade da alienação e a sua perceção pública quando o *Metropolitan Museum of Art*, em Nova Iorque,

⁵O *Financial Accounting Standards Board* (FASB) é uma organização americana sem fins lucrativos criada em 1973, para normalizar os procedimentos da gestão e contabilidade financeira de empresas privadas e não-governamentais.

vendeu várias obras importantes⁶, em 1972, para adquirir uma pintura⁷ de Velasquez (Hoving, 1975). Segundo a equipa legal do museu, foi respeitada a política de alienação instaurada desde 1887, que exigia um sistema hierárquico de aprovação interno, o que existiu, mas não a aprovação exterior (Goldstein, 1997, p. 221).

Esta situação polémica, e até esse momento rara, levou o Procurador-Geral do Estado de Nova Iorque a investigar o *Metropolitan*, após o famoso jornal *The New York Times* publicar que o museu tinha vendido pinturas doadas à instituição (Merryman *et al.*, 2007, p. 1271).

Este jornal criticou duramente o museu e a sua opção de alienar alguns dos seus quadros com o intuito de obter recursos monetários. No final, o Procurador-Geral, Louis Lefkowitz, decidiu que a autorregulação foi suficiente, em oposição à intervenção judicial. Esta decisão permitiu aos museus estabelecer as suas próprias políticas de alienação. Entretanto, o *Metropolitan Art Museum*, juntamente com o procurador-geral,

elaborou novas políticas de gestão de coleções estabelecendo o protocolo para a alienação, no qual, ficou determinado que o Museu notificaria o procurador-geral aquando da intenção de alienar artefactos⁸ com o intuito de venda (Merryman *et al.*, 2007).

No ano de 1992, a equipa de gestão do *Glenbow Museum*⁹ em Calgary (Canadá) analisou a previsão de orçamento dos próximos cinco anos, para avaliar as implicações da redução de receitas do setor público e privado. A avaliação foi profundamente negativa. Se a estratégia implementada não fosse alterada, e as despesas não fossem reduzidas, o modelo financeiro determinava que a instituição museológica teria que declarar falência em cinco anos, com um défice acumulado de 7,7 milhões de dólares. Esta situação dramática exigiu uma ação imediata (Ainslie, 1996).

Um ano mais tarde, o *Glenbow Museum* implementou seis estratégias para otimizar o seu funcionamento, reduzindo as suas despesas e

⁶Estas obras tinham sido doadas por Adelaide de Groot, que, no seu testamento, solicita que o Metropolitan não venda as obras do seu legado. No entanto, o documento legal da doação define que esta não apresenta condições de aplicação: “without limiting in any way the absolute nature of this bequest”. Assim, o documento legal sobrepôs-se ao pedido não oficial (In Hoving, 1993, p. 291).

⁷A obra de Velasquez é o retrato de Juan de Pareja. A sua aquisição custou ao museu 5,5 milhões de dólares, na altura uma das obras mais caras até aí vendidas. Tornou-se essencial a venda das restantes obras pois o museu não tinha recursos para a aquisição de um artefacto deste valor.

⁸Esta situação só se aplicava a artefactos vendidos por mais de 5000 dólares.

⁹*Glenbow* é o maior museu no oeste do Canadá, apresentando um acervo profundamente diversificado de aproximadamente 1,3 milhões de artefactos distribuídos por três andares de espaço expositivo, o que corresponde a 93 000 metros quadrados. A informação foi recolhida, a 28 de junho de 2016, em: <http://www.glenbow.org/>.

umentando as suas receitas, entre elas, a alienação de coleções internacionais (Knell, 2004). No início da década de 1990, o museu orientou as suas políticas de aquisição para artefactos históricos do processo de ocupação do noroeste da América do Norte, enquanto, nas décadas anteriores, a coleta de artefactos não se restringiu a uma região geográfica ou período histórico específico. Assim, os responsáveis do *Glenbow Museum* decidiram remodelar as suas coleções, pela transformação do seu acervo. O retorno económico da venda de artefactos menos valiosos foi aplicado num fundo que financiaria novas aquisições de acordo com as novas políticas de gestão de coleções e aquisição de artefactos. A renda deste fundo seria também dedicada ao cuidado e manutenção das coleções nucleares (Knell, 2004).

Uma das curadoras do museu comenta como a alienação foi essencial na salvação económica da instituição mas também o melhor acondicionamento à sua missão:

It was in the context that deaccessioning, one of the six strategies, was seen as a way to augment income to care for the collections, while at the same time refining and focusing our collections. We felt that deaccessioning was a prudent, responsible and realistic approach, given our

current situations and the nature of our collections (Ainslie, 1996, p. 21).

De forma a tornar o processo de alienação transparente foi discutido o protocolo a aplicar, o resultado da discussão foi consensual. Foi discutido que as instituições públicas no Canadá teriam uma oportunidade razoável para comprar objetos, a um preço justo de mercado. As doações privadas foram excluídas por completo. O processo para alienação de cada um dos artefactos neste museu envolveu a seleção dos objetos pelo curador responsável, a aprovação pelo diretor de coleções e pelo comitê de gerenciamento e exigiam ainda a aprovação pelo conselho de diretores (Knell, 2004, p. 236).

A reação do público e dos profissionais do âmbito museológico é frequentemente incoerente, exemplo disso são dois museus canadianos. O *Western Development Museum* apresentou um bom modelo de planeamento do processo de alienação em meados dos anos 1980. Os artefactos alienados foram doados a outras organizações sem fins lucrativos, como museus em Saskatchewan e o material restante foi vendido em leilão público. O retorno monetário obtido foi utilizado para aquisição, catalogação, conservação e restauro dos artefactos do seu acervo. O público e os

profissionais do âmbito museológico responderam bem a este processo de alienação. Em oposição, a alienação de mais de 700 objetos pelo *New Brunswick Museum* levou ao clamor público e a uma investigação pelo governo (Knell, 2004, p. 237).

Em 2003, o *Museum of Northern Arizona* usou o produto da venda de pinturas para superar o seu défice, o que levou a perda de acreditação pela AAM. Apenas com a mudança de diretor de gestão institucional, o museu foi capaz de recuperar a acreditação. Contudo, parece duvidoso que um museu mais proeminente fosse penalizado ao ponto de perder a sua acreditação (Hewitt, 2010).

Uma situação semelhante, mas mais recente, foi a venda privada de pinturas da coleção da *National Academy of Art*¹⁰, em 2008, no valor de 15 milhões de dólares. A instituição vendeu artefactos da sua coleção com o objetivo de obter fundos para subsidiar custos de operação (Pogrebin, 2008). Os vários membros da *National Academy* votaram e o resultado de alienar artefactos foi quase unânime. Este era esperado dado as severas condições financeiras em que se

encontrava a Academia (Hutt, 2010, p. 99-101). Dado que a decisão violava os códigos de ética da AAMD, o Museu removeu-se como membro da Instituição. Esta opção despoletou uma rápida e severa resposta da AAMD, que enviou uma carta de repreensão (Hutt, 2010, p. 102).

A AAMD proibiu todos os seus membros de colaborar com a *National Academy of Art*, isolando-a. A situação tornou-se particularmente grave pelos cortes nas bolsas e subsídios para exposições. Desta forma, a AAMD excluiu a Academia da rede de museus, fragilizando ainda mais a instituição. A AAMD, apesar ter consciência que a *National Academy of Art* estava prestes a entrar em falência técnica por falta de fundos, decidiu usá-la como exemplo para outros museus que concebiam no futuro aplicar o procedimento de alienação para obter fundos de maneio (Dobrzynski, 2011).

No mesmo ano, vários museus e outras instituições de carácter histórico, em situações financeiras desesperantes, tentaram vender alguns dos seus artefactos. Exemplo desta situação foi o *Fort Ticonderoga*, um local histórico em Nova Iorque, que pretendia vender

¹⁰A National Academy of Art, localizada na cidade de Nova York, é uma associação fundada por artistas americanos em 1825, com o intuito de "promote the fine arts in America through instruction and exhibition". O museu abriga um acervo público de mais de 7.000 obras de arte norte-americana dos séculos XIX, XX, XXI. A informação foi recolhida, a 2 de agosto de 2016, em: <http://www.nationalacademy.org/>.

obras de arte para preencher uma lacuna de 2,5 milhões de dólares no seu orçamento (Pogrebin, 2009). Como algumas das instituições estavam em falência técnica foi especulado que, em casos de rutura financeira, a AAMD e os legisladores permitiriam a venda de artefactos. Contudo, esta realidade não foi aprovada e o argumento utilizado para abortar esta hipótese é o conceito de que a preservação da integridade da coleção sobrepõe-se à sobrevivência da instituição museológica (Pogrebin, 2009).

Um exemplo extremo é o do *Philadelphia History Museum* que esteve fechado durante três anos, quando reabriu, exibiu milhares de artefactos de carácter diverso, desde obras de arte a armas de fogo. Contudo, o acervo sofreu um processo extraordinário de alienação de mais de 2000 itens. Estes foram vendidos com vista a contribuir para os fundos necessários a renovação multimilionária do edifício do Museu. Esta situação provocou um debate no campo da ética (Rose, 2008). Viki Sand, a ex-diretora do Museu, afirmou que a renovação foi essencial para criar as condições necessárias à preservação do museu e do seu acervo: “It does no good to conserve an individual object if you put it back into the very environment that caused it to deteriorate in the first place (Sand, tal como citado em Rose, 2008, s.p.)”. Segundo a Diretora,

o antigo Museu não apresentava as condições mínimas de controlo climático, ou adequado sistema de iluminação e só através da renovação de 6 milhões de dólares, as deficiências das instalações foram superadas (Rose, 2008). Segundo Sand, a renovação do Museu permitiu que a comunidade beneficiasse de uma melhor instituição, dado que a missão generalizada dos museus é o usufruto público, então, segundo a perceção da Diretora, a alienação é justificável: “While the amount of money is not insignificant, it gives the museum the opportunity to — in a new way for this city — be a compelling city historic museum (Sand, tal como citado em Rose, 2008, s.p.)”. Sand justifica a decisão tomada referindo que os artefactos não contribuíam para a missão do Museu e que o investimento não é supérfluo ou fora dos princípios éticos: “We're not paying for paint. We're not paying for development salaries. We're paying to create an environment where we can now exhibit the premier collection of Philadelphia material culture (Sand, tal como citado em Rose, 2008, s.p.)”.

Russel Lewis, historiador do *Chicago History Museum*, defende que a sua instituição se opõe à alienação para evitar transmitir uma errónea mensagem a possíveis mecenas. Os patronos poderão pensar que as suas obras serão

possivelmente descartadas no futuro, segundo Lewis: “It can be a slippery slope. Why wouldn't somebody say, 'Why should I give this to you?' What guarantee do I have that you're not going to sell this tomorrow? (Lewis, tal como citado em Rose, 2008, s.p.)”.

Mesmo outras instituições museológicas estão preocupadas com esta escolha. Page Talbott, um dos diretores do *Historical Society of Pennsylvania*, que doou muitos dos artefactos alienados ao *Philadelphia History Museum*, espera que os objetos alienados sejam adquiridos pelos museus da mesma comunidade:

If there are local institutions that care about this patrimony, give them the chance to raise the money to purchase the objects. Take the time to work within the community in a neighborly kind of way. It [deaccessioning] could have been done better (Talbott, tal como citado em Rose, 2008, s.p.).

Contudo, Talbott não refere que a situação económica de muitas instituições locais não permite novas aquisições, e que muitos dos artefactos colocados em leilão poderão não

responder ao projeto museológico dos museus dessa mesma comunidade.

Existem autores com posturas profundamente críticas quanto à alienação, como por exemplo Montebello¹¹ que considera que o processo de alienação consiste na destruição da missão e função base de um museu, colocando em risco a sua identidade: “Our institutions, even though often founded by businessmen in league with civic officials, were not created to make money and vaunt civic identity (Montebello, tal como citado em Kimball, 2012, p. 132)”.

Este é um dos motivos pelo qual os museus estabelecem regras estritas sobre o que podem fazer com os recursos provenientes da alienação de artefactos. A AAMD defende que um museu só pode usar os fundos para adquirir novos artefactos, mas a *American Association for State and Local History* assume uma posição mais moderada. Terry Davis, presidente da associação, confessa: "as long as deaccessioning is done according to institutional policies that have been set ahead of time, for the long-term goal of taking care of collections, it's a perfectly

¹¹Philippe de Montebello foi diretor do *Metropolitan Museum of Art*, em Nova Iorque, entre 1977 e 2008.

fine practice to do (Davis, tal como citado em Rose, 2008, s.p.)”.

Atualmente, alguns museus publicam as suas políticas de alienação e artefactos alienados, outros assumem uma atitude mais discreta e possivelmente mais obscura, com o intuito de evitar o interesse público¹².

2. Reflexão

A alienação, independente dos motivos, é geralmente percebida com alguma desconfiança por associações de museus, museólogos, curadores e ainda pelo público. Um museu é dirigido por seres humanos, as aquisições e a manutenção das coleções são também efetuadas por indivíduos que se esforçam por ser objetivos e profissionais. Todavia, o mundo dos museus é um mundo de paixões e de apego pelos artefactos, afetando a imparcialidade dos profissionais. A percepção pessoal face aos objetos, ainda que involuntária, contamina a profissional com o artefacto.

Inconscientemente, o ser humano apresenta uma predisposição para coletar artefactos que lhe transmitem sensação de segurança e de controlo sobre o mundo em seu redor, operando como agente de memória. Este é um dos motivos que leva o público, os críticos e os curadores a contestarem a alienação.

Outra justificação na luta contra a alienação é a responsabilidade que assola os profissionais quando alienam artefactos que fazem parte da herança cultural e histórica da população que as suas instituições servem. Os profissionais são confrontados com várias questões (de resposta subjetiva e complexa): Quem tem o direito de decidir quais os objetos a alienar e quais a manter? Uma geração tem o direito de decidir sobre a herança da geração seguinte? Qual o verdadeiro valor cultural de um objeto? Como é determinado? A alienação deverá circunscrever-se a instituições públicas que preservarão a herança da comunidade ou o leilão deverá ser aberto a todos os possíveis interessados, inclusive privados estrangeiros? Deverão

¹²O Indianapolis Museum of Art, por exemplo, apresenta no seu *website* uma base de dados muito detalhada, com recurso a imagens, com os seus artefactos alienados. O museu publica também a sua política de alienação com o objetivo de promover a transparência das suas atividades. Contudo, esta não é a política da maioria dos museus, como é o caso do Instituto de Arte de Chicago. Este não publica a lista de objetos alienados no seu *website*. Todavia, no seu relatório de contas anual, sem mencionar especificamente a alienação, menciona receita proveniente da venda de obras de arte. (A informação foi recolhida em: ROSEBAUM, L. (2009). Deaccession Heaven: Indianapolis Museum of Art Does It Right. O artigo foi recolhido, a 24 de junho de 2016, em <http://www.artsjournal.com>.)

instituições como AAM ter controlo das políticas de alienação? Mas essa postura não colocará em risco a soberania dos museus e das suas direções? Estas perguntas não encontram respostas definitivas, levando a um maior número de questões, mas permitem compreender que o processo ainda está em fase de discussão...

Além dos dilemas mencionados anteriormente, existem problemas do foro ético e legal. O processo tem que ser transparente de forma a preservar a confiança do público. Mas como se atinge este objetivo? Deverá ser um sistema autorregulado, em que cada museu apresenta o seu próprio protocolo ou deverá ser definida legalização que se aplica a todas as instituições? No caso de autorregulação, como poderá o público confiar no comportamento ético dos profissionais do museu? Nesta situação, o processo tem de estar completamente aberto ao público e consultores e analistas externos poderão ser uma mais-valia.

A definição de legislação cria problemas, um modelo legal normalizado limita a liberdade de gestão do museu, e não tem em consideração as particularidades de cada instituição museológica. Por outro lado, um processo legal definido tem um impacto positivo no público, inspirando confiança.

Outra questão legal é a alienação de obras doadas. Neste caso, os mecenas poderão não aprovar a utilização dos seus artefactos como recurso monetário. Se escolherem doar a um museu, como poderão confiar que artefacto não será vendido para criar receita? A deturpação de uma doação poderá constituir um conflito contratual entre o museu e o doador.

Um outro dilema é a possibilidade dos profissionais do museu lucrarem com a venda dos artefactos. Esta hipótese poderá ser eliminada estabelecendo protocolos de alienação que proíbam a equipa do museu (e seus familiares) de participar no leilão, evitando assim possíveis más-condutas, o comprador não deverá manter o seu anonimato.

Todas as alienações são envolvidas em polémicas, mas esta realidade intensifica-se quando a receita obtida não é investida na aquisição de novas obras para melhorar a coleção museológica. Quando a receita obtida é investida no edifício que acolhe a instituição, na forma de custos operacionais e/ou de manutenção, surgem problemas. Um museu

deverá ser *autossuficiente*?¹³ Se o não é, como poderá ser no futuro? Se é aberto o precedente de vender artefactos para sustentar o museu quando é que se atinge a situação limite? Quem a determina? A partir de que momento o acervo como um todo está em causa? Quem define como pode ser investido o dinheiro? Como se evita que este não seja aplicado em campos de carácter ético dúbio, como por exemplo, o aumento de salários de profissionais ou prémios e compensações aos gestores de topo? Qual o mais importante, a sobrevivência do museu ou a integridade do acervo?

A preocupação em gerir um museu com o intuito deste ser autossuficiente é um objetivo válido, mas em certos casos difícil de atingir, em particular devido a certas conjunturas económicas. Uma instituição museológica poderá ser sustentável graças ao apoio de mecenas e à participação do público, mas essas condições podem mudar a qualquer momento. Mesmo museus parcialmente subsidiados pelo

estado podem sofrer cortes e experimentar períodos de dificuldades.

Muitos museus que estabeleceram medidas adequadas e otimizaram os seus serviços já se submeteram a mais do que um processo de alienação e mesmo assim estão numa situação de défice, como acontece com o *Glenbow Museum*. Este, em 2012, apresentou novamente (como em 1993) um considerável défice e recorreu novamente a alienação como fonte de receita. Trata-se de um exemplo de uma instituição com um enorme acervo, as suas insuficientes estratégias de otimização tornam a alienação recorrente. Consequentemente, cada vez que este processo se repete a situação torna-se mais polémica. A intervenção de empresas de consultadoria financeira seria uma possível vantagem na melhoria das estratégias de gestão da instituição.

O mecenato é algo irregular dependendo de vários fatores, o mercado, a legislação que determina por exemplo as vantagens financeiras

¹³Na Europa, a realidade da alienação de artefactos é diferente dos EUA e do Canadá, pois muitos dos museus são subsidiados pelo Estado, que os apoia economicamente. No caso de serem museus estatais, o seu acervo é também da responsabilidade do Estado. Assim, o desaparecimento de um museu pela ausência de fundo de manio não se verifica com tanta frequência na Europa e, consequentemente, os processos de alienação como recurso monetário não são tão comuns. No entanto, o novo enquadramento económico, com cortes nos apoios à cultura, muitos museus, apesar de não poderem alienar os seus objetos como fonte de receita, subsistem em condições terríveis, em que a integridade dos artefactos está em causa, não pela sua venda mas pela sua deterioração, que poderá levar à sua destruição. Em certas situações em que se procurou alienar objetos do acervo de museus, houve intervenção pelo estado, que evitou essa situação.

da doação, etc. A participação do público e o subsídio estatal são também fortemente influenciadas pelo enquadramento económico, condições externas que o museu não controla. Assim, um museu poderá passar por um período benéfico seguido por um período de austeridade. Deste modo, não será condenar o museu à dívida e à possível insolvência proibi-lo de alinear alguns dos seus artefactos em situações excepcionais de *stress financeiro*? Negar esta hipótese é assumir uma postura de desconfiança quanto ao potencial da instituição e à sua possível recuperação. Esta postura ignora e minimiza a importância do museu na sua comunidade. No entanto, aceitar ou apoiar estes museus, que em momentos de emergência recorram à alienação, deverá ser acompanhado por exigências, como a implementação de medidas para otimizar a instituição e os seus serviços, aumentando as receitas e reduzindo as despesas.

Os museus são instituições orgânicas e, como tal, têm que aprender a adaptar-se para sobreviver. Neste âmbito, como em outros, as leis de Darwin parecem aplicar-se. Independentemente do público e dos seus profissionais aspirarem a um sistema utópico, em que o museu vale por si e pelo seu acervo e não necessite de ser autossuficiente, casos recentes demonstram que só os mais fortes sobrevivem, e estes são, em

muitos casos, os que melhor se adaptam às novas condições e contextos envolventes. O acervo de um museu é o seu *coração* e como tal essencial à sua sobrevivência. Todavia, muitos artefactos não são essenciais, e a atitude pragmática que visa a sobrevivência do museu irá escolher alienar estes mesmos objetos.

Uma das posturas mais extremas atualmente é a preservação da total integridade da coleção mesmo que esta escolha envolva a dissolução, por insolvência financeira, do museu. Esta opção inspira também forte dose de criticismo, e parece contrária à essência do museu. Apesar de as coleções serem elementos nucleares de uma instituição museológica, as mesmas não constituem a missão, a razão primordial de existir do museu (ainda que sejam essenciais). O bem-estar público sobrepõe-se ao da coleção e, como tal, a manutenção da sua completa integridade parece uma postura extrema e ignorante quanto à *função*, à *razão de ser* das instituições museológicas. Mesmo que o acervo de um museu perca parte do seu valor pela alienação de artefactos, as receitas permitem a sua sobrevivência e conseqüentemente o cumprimento da sua missão.

No caso da desagregação de um museu com objetivo de manter intacto o seu acervo, corre-se o risco de que a coleção seja desintegrada, caso nenhuma outra instituição possa ou queira

receber como um todo o acervo. Numa situação extrema, a coleção poderá passar a propriedade privada. Neste caso, as consequências são severas, a passagem de um artefacto do universo público ao privado leva a que o público generalista não lhe tenha acesso, sendo assim prejudicado. Nestas condições, o bem-estar geral foi lesado.

Em casos em que o acervo é preservado na totalidade, mas sem condições mínimas de segurança e preservação, os artefactos continuam em risco. A sua deterioração é inevitável e a sua perda poderá ser iminente¹⁴. David Gordon refere esta possibilidade e a alienação de apenas alguns artefactos como alternativa:

But what if the consequences of a financial gap are that works of art in the collection are not conserved, are poorly guarded, are not researched and are not accessible because conservators, curators, guards and educators have been laid off? A museum is a collection of activities as well as a collection of art. Suppose that instead of a panic move to sell art because of a crisis, a museum set out a well-conceived

plan that included the sale of works for an operating endowment; and that there was a commitment from donors for the greater part of the needed endowment; and the plan was laid out for open discussion in the local community and national museum world...would that be so terrible? (Gordon, 2009, p. 4).

Dada a complexidade da alienação, não existem respostas infalíveis ou modelos generalistas, é necessário encontrar pontos de compromisso que permitam ao museu cumprir a sua missão. É de apontar que a alienação poderá ser um importante processo de melhoria ou remodelação de coleções desde que ajustado à missão da instituição. Contudo, deverá ser aplicada com base no conhecimento do acervo, na investigação das várias hipóteses e possíveis consequências; deverá ser devidamente justificada. Os profissionais deverão ser responsabilizados pelas suas escolhas e o processo deverá ser transparente e ético. A herança da comunidade deverá ser preservada ainda que afetada. A alienação poderá criar condições para que o museu recupere e retorne

¹⁴David Gordon foi o director da Royal Academy of Arts em Londres.

à sua glória inicial e possa, inclusive, evoluir e melhorar.

Considerações finais

Os museus são instituições complexas e multifacetadas que apresentam missões particulares que procuram o benefício da sua comunidade. Todavia, independentemente da sua missão ou do seu projeto museológico, um museu existe com base no seu acervo. Este é um dos alicerces basilares que o distingue de outras instituições.

A importância da coleção no âmbito museológico levanta graves dilemas quanto à alienação de artefactos. Desde os gabinetes de curiosidades, o intuito do colecionador é ampliar a sua coleção. Nesta linha de pensamento, a alienação de um objeto é um ato blasfemo que contraria o instinto do colecionador e, no caso do museu, coloca em causa a sobrevivência do património público. Contudo, a alienação compartimenta um processo mais complexo do que a *rejeição* aleatória de um artefacto, originalmente, considerado suficientemente valioso para ser integrado na coleção.

A alienação poderá ser usada para melhorar a qualidade e a coesão do acervo, tendo em consideração a missão museológica. Este processo poderá ser implementado para remodelar a coleção, permitindo que objetos *desnecessários* sejam removidos, criando espaço e providenciando imprescindíveis fundos para a aquisição de novos artefactos. Uma das mais polémicas e mais criticadas formas de alienação é a venda com o intuito de usar os fundos para a gestão da instituição, ou para constituir um fundo de maneo.

Nas situações mais dramáticas, existirão sempre opiniões polarizadas com argumentos válidos. No final, é necessário refletir sobre o museu como instituição orgânica que prioriza o benefício da comunidade. As políticas de alienação deverão ser implementadas para servirem a missão da instituição museológica permitindo-lhe explorar o seu potencial.

Num universo em constante mudança, o museu precisa de se ajustar para sobreviver, desde que o faça num ambiente ético e transparente, beneficiando a comunidade.

RAMOS, Joana (2016). Alienação em contexto patrimonial: Objeto museológico como artefacto ou recurso financeiro – dilemas na preservação, organização e orientação coesa de acervos. Porto, Universidade do Porto, Faculdade de Letras, DCTP, vol. 5, p. 56-74.

Referências

- Ainslie, P. (1996). The deaccessioning strategy at Glenbow, 1992–97. *Museum management and curatorship*, 15 (1), 21-35.
- American Association of Museums [AAM] (2000). Code of ethics for museums [em linha]. *American Association of Museums*. Acedido em agosto 7, 2016, em <http://www.aam-us.org/museumresources/ethics/upload/Code-of-Ethics-for-Museums.pdf>.
- Anderson, G. (2004). *Reinventing the museum, historical and contemporary perspectives on the paradigm shift*. Walnut Creek: AltaMira Press.
- Carter, S. et al. (2011). *The west and beyond*. Edmonton: AU Press.
- Dobrzynski, J. (2011). The academic dilemma [em linha]. *Wall Street Journal*. Acedido em agosto 15, 2016, em <http://www.wsj.com/articles/SB10001424053111903461304576526744239052266>.
- Edson, G. & Dean, D. (2003). *The Handbook for Museums*. Nova Iorque: Routledge.
- Genoways, H. & Ireland, L. (2003). *Museum administration: An introduction*. Walnut Creek: AltaMira Press.
- Glenbow Museum (s.d.). Mission [em linha]. *Glenbow*. Acedido em agosto 9, 2016, em <http://www.glenbow.org/>.
- Goldstein, J. R. (1997). Deaccession: Not such a dirty word. *Cardozo Art & Entertainment Law Journal*, 15.
- Gordon, D. (2009). Museum growth has to be made sustainable. *The Art Newspaper*, 207.
- Hewitt, R. (2010). Deaccessioning [em linha]. *Chicago Art Magazine*. Acedido em agosto 15, 2016, em <http://chicagoartmagazine.com>.
- Hoving, T. (1975). *The chase, the capture: Collecting at the Metropolitan*. Nova Iorque: Metropolitan Museum of Art.
- Hoving, T. (1993). *Making the mummies dance*. Nova Iorque: Simon & Schuster.
- Hutt, S. (2010). *Yearbook of cultural property law 2010*. California: Left Coast Press.
- Janes, R. (2009). *Museums in a troubled world: Renewal, irrelevance or collapse*. Abingdon: Milton Park.
- Johnson, G. & Lewis, R. (2010). *Lessons learned about nonprofit management and finance*. Chicago: Chicago Historical Society.
- Kimball, R. (2012). *Future tense: The lessons of culture in an age of upheaval*. Nova Iorque: Encounter Books.
- King, F. (2011). *A companion to cultural resource management*. West Sussex: Blackwell.
- Knell, S. (2004). *Museums and the future of collecting*. Hampshire: Ashgate Publishing.
- Merryman, J. et al. (2007). *Law, ethics, and the visual arts*. Hague: Kluwer Law International.
- National Academy of Art (s.d.). National academicians [em linha]. *National Academy Museum*. Acedido em agosto 13, 2016, em <http://www.nationalacademy.org>.
- Pogrebin, R. (2009). Bills seek to regulate museums art sales. [em linha]. *New York Times*. Acedido em agosto 7, 2016, em <http://www.nytimes.com/2009/03/18/arts/design/18rege.html>.

RAMOS, Joana (2016). Alienação em contexto patrimonial: Objeto museológico como artefacto ou recurso financeiro – dilemas na preservação, organização e orientação coesa de acervos. Porto, Universidade do Porto, Faculdade de Letras, DCTP, vol. 5, p. 56-74.

Pogrebin, R. (2008). Branded a pariah, the National Academy is struggling to survive [em linha]. *New York Times*. Acedido em agosto 9, 2016, em <http://www.nytimes.com/2008/12/23/arts/design/23acad.html>.

Rose, J. (2008). Philadelphia Museum sells objects to get a face-lift [em linha]. *NPR*. Acedido em julho 13, 2016, em <http://www.npr.org/2011/01/05/132678420/in-philadelphia-a-museum-fundraising-controversy>.

Rosebaum, L. (2009). Deaccession heaven: Indianapolis Museum of Art does it right [em linha]. *CultureGrrl*. Acedido em julho 19, 2016, em https://www.artsjournal.com/culturegrrl/2009/03/deaccession_database_indianapo.html.

Sullivan, L. & Childs, T. (2003). *Curating archaeological collections: From the field to the repository*. Walnut Creek: AltaMira Press.

Tam, S. (2012). Museum we trust: Analyzing the mission of museums, deaccessioning policies, and the public trust. *Fordham Urban Law Journal*, 39 (3).

Weil, S. (1997). *A deaccession reader*. Washington: American Association of Museums.