



XXI ENANCIB

Encontro Nacional de Pesquisa em Ciência da Informação

50 anos de Ciência da Informação no Brasil:
diversidade, saberes e transformação social

Rio de Janeiro • 25 a 29 de outubro de 2021

XXI Encontro Nacional de Pesquisa em Ciência da Informação – XXI ENANCIB

GT-4 – Gestão da Informação e do Conhecimento

GESTÃO DA INFORMAÇÃO PARA GERENCIAMENTO DE SITUAÇÕES DE CRISE EM MUSEUS: AÇÕES IMEDIATAS EM TEMPOS DE COVID-19

INFORMATION MANAGEMENT FOR MANAGING CRISIS SITUATIONS IN MUSEUMS: IMMEDIATE ACTIONS IN TIMES OF COVID-19

José Domingos Padilha Neto – Universidade Federal da Paraíba (UFPB)

Luciana Ferreira da Costa – Universidade Federal da Paraíba (UFPB)

Cilene Maria Freitas de Almeida – Universidade Federal da Paraíba (UFPB)

Thiago Daniel da Silva – Universidade Federal da Paraíba (UFPB)

Modalidade: Resumo Expandido

Resumo: O presente trabalho tem como objetivo analisar o papel da gestão da informação no âmbito das instituições museológicas, refletindo sobre sua importância sobretudo neste momento de enfrentamento da pandemia de COVID-19. Discorre acerca da gestão como desafio para as instituições museológicas, destacando o diagnóstico e o planejamento museológicos como instrumentos para a qualificação dos museus. Aborda, especificamente, a Gestão da Informação como aliada dos museus para momentos de gerenciamento de crise, a exemplo da pandemia, auxiliando-os no seu planejamento, na tomada de decisão, na geração de produtos ou serviços de informação alternativos como *Lives*, exposições e visitas virtuais e *podcasts*. Conclui que a Gestão da Informação, por meio da aplicação das etapas que a compõe, contribui com os museus no que tange ao uso estratégico da informação para o desenvolvimento e atualização do plano museológico.

Palavras-chave: gestão; gestão museológica; gestão da informação; pandemia de COVID-19.

Abstract: This paper aims to analyze the role of information management in the context of museological institutions, reflecting on its importance, especially at this time of facing the COVID-19 pandemic. This paper discusses management as a challenge for museological institutions, highlighting museological diagnosis and planning as instruments for the qualification of museums. In this way, it is possible to create a framework that allows museums to make a better use of their resources and to improve the quality of the information they provide. It concludes that Information Management, through the application of the steps that compose it, contributes to museums in terms of the strategic use of information for the development and updating of the museological plan.

Keywords: management; museological management; information management; COVID-19 pandemic.

1 INTRODUÇÃO

O trabalho em relato tem como objetivo analisar o papel da gestão da informação no âmbito das instituições museológicas de modo a evidenciar sua importância sobretudo neste momento de enfrentamento da pandemia de COVID-19. Trata-se de um trabalho que tem como base os referenciais e as discussões realizadas no âmbito de dois grupos de pesquisa¹ atuantes e com repercussões importantes na produção científica sobre as temáticas aqui discutidas.

Fundamentalmente, a gestão de museus é, na perspectiva de Duarte Cândido (2013), um grande desafio para a Museologia nestes últimos tempos ou na “contemporaneidade”, como denomina a autora, ratificando ser o diagnóstico museológico e o planejamento instrumentos imprescindíveis para a qualificação dos museus. Ao que acrescentamos, para o cumprimento eficaz da sua função social visto que tal função reflete que “a instituição museu não pode existir alheia aos acontecimentos e à dinâmica da sociedade, o que implica no seu compromisso com as questões que fazem parte da sociedade em que está inserido” (COSTA, 2018, p. 269-270).

Uma destas questões ou acontecimentos, na ordem do dia, em linha com o exposto, é a pandemia de COVID-19 que obrigou os museus a fecharem suas portas. Porém, pelo seu compromisso com a vida, os museus lançaram mão de estratégias para continuarem a ser companhia e a interagirem com o público em um momento tão delicado da vida da humanidade. E assim o fizeram e vêm fazendo desde a instalação da pandemia, a exemplo da realização de Lives, palestras, cursos online, promoção de visitas online, além da continuidade do trabalho do pessoal interno como o pessoal terceirizado na manutenção da infraestrutura, bem como zelo com o acervo, como ocorreu com o Museu da República e tantos outros museus no Brasil e no mundo.

A pandemia de COVID-19 revela que as instituições museológicas precisam estar minimamente preparadas para o gerenciamento de crises² e para a realização de atividades

¹ Grupo de Estudos e Pesquisas Informação, Aprendizagem e Conhecimento (GIACO) e Rede de Pesquisa e (In)Formação em Museologia, Memória e Patrimônio (REDMus). os quais são certificados pela Universidade Federal da Paraíba e cadastrados junto ao Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq).

² A gestão de crises é plano estratégico para prevenir e responder durante uma crise ou acontecimento negativo [a exemplo da pandemia de COVID-19], por meio de um processo que remova alguns riscos e incertezas da organização, oportunizando controlar o seu destino.

imediatas impostas por situações inesperadas, e que isto componha a gestão museológica, considerada ferramenta que contribui para a prática das diretrizes básicas dos museus (COSTA; CARDOSO, 2014), e seja devidamente registrada no Plano Museológico, fazendo com que sua missão seja cumprida e os objetivos alcançados.

2 REFLEXÕES SOBRE GESTÃO DA INFORMAÇÃO PARA GERENCIAMENTO DE SITUAÇÕES DE CRISE EM MUSEUS: A PANDEMIA DA COVID-19

Em meados de dezembro do ano de 2019, o mundo foi acometido pela Pandemia do vírus SARS-CoV-2 (Síndrome Respiratória Aguda Grave de Coronavírus), também conhecida como Pandemia da Covid-19 ou novo Coronavírus. Desde então, com o surgimento de um cenário social repleto de instabilidade, uma nova realidade se instalou nos diversos âmbitos da sociedade, provocando mudanças significativas na rotina habitual dos sujeitos inseridos nestes contextos e gerando crises organizacionais nos diversos setores da esfera econômica, a dizer das organizações dos setores público e privado.

Dentre as organizações afetadas pela crise organizacional que foi sendo gerada por conta da Pandemia da Covid-19, podemos destacar os museus como instituições que tiveram que fechar suas portas e reorganizarem, estrategicamente, toda a sua cultura organizacional na tentativa de minimizar os efeitos causados pela pandemia. Isso porque, a realidade pandêmica provocou impactos significativos na cultura destas instituições de um modo geral, como a necessidade do incentivo ao trabalho *Home Office* para que os projetos pudessem continuar em andamento; a reinvenção das funções que se ocupam do atendimento presencial com o aproveitamento do tempo em casa para pensar em novas formas de continuarem o contato com o público enquanto perdura o distanciamento social e mesmo depois da pandemia, levando em consideração outras formas de dialogar com a sociedade no momento atual, incluindo um maior envolvimento virtual; e, especialmente nas instituições museológicas que dependem da venda de ingressos para a sua sustentabilidade financeira, a necessidade de criar novas estratégias de captação para enfrentarem o momento (STUDART, 2020).

Bundy *et al.* (2017, p. 1662, tradução nossa), ao apresentarem um conceito sobre crise organizacional, dizem que esta pode ser entendida como “[...] um evento percebido pelos gerentes e partes interessadas como altamente relevante, inesperado e potencialmente subversivo [...]” podendo “[...] ameaçar os objetivos de uma organização e

ter implicações profundas em seus relacionamentos com as partes interessadas”. De forma a reforçar o conceito apresentado por Bundy *et al.* (2017), Pauchant e Douville (1993, p. 46, tradução nossa) declaram que tais crises “frequentemente requerem decisões e ações urgentes e originais, conduzindo potencialmente a uma posterior reestruturação tanto do sistema afetado como dos pressupostos básicos feitos pelos membros do sistema”.

Quando uma crise acontece, as organizações se veem forçadas, com um caráter de urgência, a (re)avaliarem todos os seus cenários possíveis entre alternativas e possibilidades, tendo que percorrer uma sequência de etapas que passa pela identificação de uma ou mais situações que oferecem problemas ou oportunidades, até a escolha de uma solução ou ação viável e a sua colocação em prática. Tais atividades desempenhadas por uma organização é denominada de processo de tomada de decisão (MAXIMIANO, 2000).

Para que esse processo seja executado de forma eficaz, as organizações devem, principalmente em um contexto de crise organizacional, gerenciar as informações que têm a seu dispor no âmbito organizacional, tal como as informações relevantes no seu ambiente externo, a fim de usá-las para que a tomada de decisão se dê de forma acertada e estratégica. Isso porque, o incentivo ao compartilhamento de informações geradas internamente pelos diversos setores da organização e a sua gestão, visando a fluxos dinâmicos e acessíveis, pode garantir a sinergia entre os envolvidos na tomada de decisão, proporcionando um caráter sistêmico aos processos organizacionais (CÂNDIDO; VALENTIM; CONTANI, 2005).

A Gestão da Informação, nesse contexto, que trabalha no âmbito dos dados e informações já consolidadas em algum tipo de suporte informacional, acessíveis dentro e fora da organização e disponíveis em bancos e bases de dados internos e externos, redes de comunicação como a Internet, Intranet, publicações impressas, etc. (VALENTIM, 2004), pode ser compreendida como um “processo que exige a aplicação de princípios administrativos referentes à aquisição, à organização, ao controle, à disseminação e ao uso da informação para o gerenciamento efetivo das organizações” (ALVES; DUARTE, 2015, p. 38).

No contexto museológico, a Gestão da Informação se apresenta como uma ferramenta que vai sistematizar as informações disponíveis na organização e aquelas que são externas a ela para a elaboração, confecção e disseminação do plano museológico, garantindo que os setores do museu possam ter acesso a este documento por meio dos variados tipos de suportes (digital, papel, etc.) e dos canais formais da organização,

oportunizando também o uso e avaliação destas informações, por meio dos interessados, para que estes possam tomar decisões acertadas e gerar novos produtos informacionais com o passar do tempo (VILHENA, 2017).

Uma Gestão da Informação eficiente para o processo de tomada de decisões urgentes e originais, deve também estar alinhada a uma cultura organizacional que possibilite a formação de equipes multidisciplinares, onde os sujeitos, considerando as suas diferenças e especialidades, possam integrar informações e conhecimentos para atingir os objetivos da organização, de modo a ultrapassar os limites impostos pelas estruturas hierárquicas (VALENTIM, 2004).

Para promover tal integração e obter resultados favoráveis com a Gestão da Informação, a organização deve desenvolver atividades como: a) mapeamento dos fluxos e reconhecimento dos fluxos formais de informação, presentes tanto interna quanto externamente à organização; b) prospecção, seleção, filtragem e obtenção da informação; c) tratamento, análise e armazenamento da informação utilizando tecnologias da informação; d) disseminação e mediação da informação ao público interessado; e) criação e disponibilização de produtos e serviços de informação (VALENTIM, 2002).

Dessa forma, no contexto das organizações museológicas, a Gestão da Informação não só surge como uma forte aliada ao uso estratégico da informação para o apoio à tomada de decisão e desenvolvimento de um plano museológico que atenda às necessidades frente a uma crise organizacional, como pode, por meio do uso de suas etapas, resultar em produtos ou serviços de informação para serem disponibilizados ao público interessado.

Dentre os exemplos que apontam para o uso da informação de forma estratégica, por parte dos museus, com fins a criação de um produto informacional para atender às demandas que surgiram com a crise organizacional resultante da pandemia da Covid-19, podemos mencionar a carta desenvolvida pelas principais instituições museológicas brasileiras, juntamente com *International Council of museums (ICOM) Brasil* com orientações para auxiliar as instituições museológicas acerca da conservação, gestão e segurança de acervos, bem como sobre a proteção de profissionais e atuação de instituições museológicas, arquivísticas e bibliotecas em tempos de Covid-19. O referido documento conta com 18 recomendações sobre como os museus devem proceder em tempos de pandemia e, uma das que se apresenta como de grande relevância para que os museus continuem se relacionando com o seu público, interessados e financiadores, é a de número

17 no tocante as “recomendações em relação ao público, comunicação, ações digitais, ações educativas” orientam para que a instituição museológica

[...] elabore ou mantenha rotinas de interação com o público através de redes sociais (Instagram, Twitter, Facebook etc), seguindo um planejamento de divulgação de seus acervos e estimulando a consulta e pesquisa em bases de dados ou sites. Nesse período, produza material para publicação digital (cartilhas de orientações técnicas; catálogo digital de exposições realizadas etc.) com informações claras e diretas, acessíveis ao público (ICOM, 2020, p. 5-6).

O papel da Gestão da Informação, dessa forma, é auxiliar as instituições museológicas desde o seu planejamento frente às situações de crise, na tomada de decisão e na geração de produtos e serviços de informação alternativos e acessíveis ao público.

Dessa maneira, autênticos esforços foram despendidos, segundo Lourenço (2021), por parte das instituições museológicas, a partir das informações que estas tinham em mãos, para não perder o vínculo com os interessados, gerando produtos como filmes, transmissões ao vivo com curadores sobre obras e exposições, ateliês, *podcasts* e visitas virtuais para os que antes obtiveram recursos e operacionalidade digitais. Outros, segundo a mesma autora, foram além das informações que tinham em mãos e inovaram, como, por exemplo, o acolhimento de coleções em mídias digitais, pelo *Victoria & Albert*, compostas por objetos triviais provindos dos novos hábitos na pandemia; ou mesmo o acolhimento, pelo Museu das Coisas Banais da Universidade Federal de Pelotas, de objetos ligados à lembrança de pessoas distantes ante o isolamento para ressaltar o valor afetivo ligado a ambos.

Entre outros diversos exemplos encontrados na literatura, podemos perceber um momento em que as instituições museológicas estão cada vez mais inclinadas à pesquisa, à criatividade e ao esforço para a reinvenção na produção das suas exposições e produtos informacionais.

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente trabalho teve como objetivo analisar o papel da gestão da informação no âmbito das instituições museológicas de modo a evidenciar sua importância, sobretudo, neste momento de enfrentamento da pandemia de COVID-19.

Frente a essa nova realidade global, os museus precisaram fechar as portas e suspender/limitar suas atividades presenciais. Diante da mudança inesperada de não atender o público presencialmente, essas instituições precisaram se reinventar e estender

seu campo de ação para além das atividades presenciais. Projetos, eventos e exposições foram ajustados, ampliaram-se a interação com o público por meio das redes sociais, transformaram as programações presenciais em programações virtuais para que continuassem sendo companhia em tempos de COVID-19. Desse modo, foi possível perceber a imprescindibilidade que as organizações museológicas têm de obter informações confiáveis e precisas para que o processo de tomada de decisão, principalmente em circunstâncias inesperadas, se dê de forma acertada e estratégica.

Nesse sentido, a Gestão da Informação é considerada como estratégia essencial para os museus e para sua gestão frente a este momento de enfrentamento da pandemia de COVID-19, uma vez que a GI, através da aplicação das etapas que a compõem - aquisição, organização, controle, disseminação e uso da informação -, contribui com as instituições museológicas no que tange ao uso estratégico da informação para o (re)planejamento, para o desenvolvimento de um plano museológico que atenda as novas e urgentes necessidades organizacionais, como também contribui para a elaboração de produtos ou serviços de informação alternativos para serem disponibilizados ao visitantes, mantendo, assim, o museu aberto ao público, apesar da necessidade de fechar suas portas, algo que em alguns lugares do país já foi retomado com protocolos de segurança.

Por fim, indica-se pesquisas futuras que contemplem a análise do desenvolvimento das atividades da gestão da informação nas organizações museológicas como ferramenta para atender às demandas que surgiram com a crise organizacional resultante da pandemia da COVID-19 no Brasil.

REFERÊNCIAS

ALVES, C. A.; DUARTE, E. N. A relação entre ciência da informação e a ciência da administração. **Transinformação**, Campinas, v. 27, n. 1, p. 37-46, jan./abr. 2015. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/tinf/a/r4Sj5pJ7pYdz5N6YDGh9BTb/abstract/?lang=pt>. Acesso em: 24 maio 2021.

BUNDY, J. *et al.* Crises and crisis management: integration, interpretation, and research development. **Journal of Management**, Thousand Oaks, v. 43, n. 6, p. 1661-1692, jun. 2017. Disponível em: <https://journals.sagepub.com/doi/pdf/10.1177/0149206316680030>. Acesso em: 24 maio 2021.

CÂNDIDO, C. A.; VALENTIM, M. L.; CONTANI, M. L. Gestão estratégica da informação: semiótica aplicada ao processo de tomada de decisão. **DataGramZero: Revista de Ciência da Informação**, Rio de Janeiro, v. 6, n. 3, jun. 2005.

CÂNDIDO, M. M. D. **Gestão de museus**: diagnóstico museológico e planejamento: um desafio contemporâneo. 2. ed. [S. l.]: Medianiz, 2013.

COSTA, Heloísa Helena Fernandes Gonçalves da; CARDOSO, Luciana Cardoso. Por uma política de gestão para os museus. **Cadernos Naui**, Florianópolis, v. 3, n. 4, p. 39-49, jan./jun. 2014. Disponível em: <https://nauipaginas.ufsc.br/files/2014/11/Por-uma-Pol%C3%ADtica-de-Gest%C3%A3o-para-os-Museus.pdf>. Acesso em: 19 abr. 2021

INTERNATIONAL COUNCIL OF MUSEUMS BRASIL. **Recomendações do ICOM Brasil em relação a covid 19**. Brasil, 2020. Disponível em: http://www.icom.org.br/wp-content/uploads/2020/04/RECOMENDACOES_CONSERVACAO_15_ABRIL_FINAL-1.pdf. Acesso em: 24 maio 2020.

LOURENÇO, M. C. F. Covid-19 e museus: sintomas versus evidências. **Revista ARA**, São Paulo, v. 10, n. 10, p. 91-128, 2021. Disponível em: <https://www.revistas.usp.br/revistaara/article/view/182180>. Acesso em: 24 maio 2021.

MAXIMIANO, A. C. A. **Introdução à administração**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2000. Disponível em: http://ftp.demec.ufpr.br/disciplinas/EngMec_NOTURNO/TM038/2013-1/Livro_-_Introdu%E7%E3o_%E0%A0_Administra%E7%E3o_-_Antonio_Cesar_Amaru_Maximiano_-_5%B0Ed.pdf. Acesso em: 20 mai. 2021.

STUDART, D. C. Pandemia global de Covid-19 e impacto para os museus: crise ou oportunidade? **Revista Museu**, Rio de Janeiro, v. 10, n. 1, maio/dez, 2020. Disponível em: <https://www.revistamuseu.com.br/site/br/artigos/18-de-maio/18-maio-2020/8539-pandemia-global-de-covid-19-e-impactos-para-os-museus-crise-ou-oportunidade.html>. Acesso em: 23 mai. 2021.

PAUCHANT, T. C.; DOUVILLE, R. Recent research in crisis management: a study of 24 authors' publications from 1986 to 1991. **Industrial & Environmental Crisis Quarterly**, Thousand Oaks, v. 7, n. 1, p. 43-66, 1993. Disponível em: <https://www.jstor.org/stable/26162561?read-now=1&seq=1>. Acesso em: 24 maio 2021.

VALENTIM, M. L. P. Equipes multidisciplinares na gestão da informação e conhecimento. In: BAPTISTA, S. G.; MUELLER, S. P. M. (org.). **Profissional da informação**: o espaço de trabalho. Brasília: Editora Thesaurus, 2004. p. 154-176. Disponível em: <https://books.google.com.br/books?id=iRIYAN7JVaUC&printsec=frontcover&hl=pt-BR#v=onepage&q&f=false>. Acesso em: 23 mai. 2021.

VALENTIM, M. L. P. Inteligência competitiva em organizações: dado, informação e conhecimento. **DataGramZero**, Rio de Janeiro, v. 3, n. 4, ago. 2002. Disponível em: <https://brapci.inf.br/index.php/res/download/43613>. Acesso em: 24 maio 2021.

VILHENA, C. M. A. **Plano museológico**: um marco na gestão de museus à luz da gestão da informação e do conhecimento. 2017. Dissertação (Mestrado em Ciência da Informação) - Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2017. Disponível em: <https://repositorio.ufmg.br/handle/1843/BUOS-ARKJKZ>. Acesso em: 24 mai. 2021.