

UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO  
ESCOLA DE COMUNICAÇÕES E ARTES  
CENTRO DE ESTUDOS LATINO-AMERICANOS SOBRE CULTURA E  
COMUNICAÇÃO

JULIANA MARQUES FIORE

**ESG: perspectiva e influência nos museus do sudeste do Brasil**

**São Paulo**

**2024**

UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO  
ESCOLA DE COMUNICAÇÕES E ARTES  
CENTRO DE ESTUDOS LATINO-AMERICANOS SOBRE CULTURA E  
COMUNICAÇÃO

## **ESG: perspectiva e influência nos museus do sudeste do Brasil**

Juliana Marques Fiore

Trabalho de conclusão de curso apresentado  
como requisito parcial para obtenção do título  
de Especialista em Gestão de Projetos  
Culturais.

Orientadora: Profa. Me. Cláudia Vendramini Reis

São Paulo

2024

## AGRADECIMENTOS

À Profa. Mestra Cláudia Vendramini Reis, gostaria de expressar minha profunda gratidão por ter aceitado ser a minha orientadora neste momento tão especial em minha trajetória acadêmica.

Dedico este trabalho, com todo o meu amor e saudade, à minha querida avó materna, Vivalda da Silva Marques. Infelizmente, não tenho mais a sua presença física, mas carrego suas lembranças comigo. Seus exemplos de vida e de sabedoria me inspiram e me motivam a seguir em frente, seu legado nunca será esquecido.

Gostaria de agradecer também à minha amiga e revisora, Donalia Jakimiu. Sua paciência, suas valiosas sugestões e seus apontamentos, sem dúvidas, foram fundamentais para aprimorar a entrega deste trabalho.

Expresso os meus sinceros agradecimentos à equipe do Museu do Amanhã (RJ); ao Cauê Alves e à Ane Tavares do MAM-SP (SP); à gerente de natureza do Instituto Inhotim (MG), Sabrina Carmo; e à diretora do Museu Vale (ES), Cláudia Afonso. A participação de cada instituição foi essencial para a realização deste trabalho, permitindo o entendimento e uma análise significativa, obrigada pela confiança e por dedicarem um tempo para compartilhar suas experiências.

Aos meus amigos e familiares, agradeço o constante apoio, incentivo e carinho ao longo desta jornada. Sou imensamente grata por tê-los ao meu lado, acreditando no meu potencial e celebrando cada conquista, vocês são a minha fonte de força!

Não poderia deixar de mencionar e agradecer às minhas colegas do CELACC-USP, Camila de Oliveira Goncalves, Fernanda Cordeiro Leite da Silva e Mickaelle Lima Souza. Foi um prazer conhecê-las e realizar tantos trabalhos incríveis durante esse período da especialização, com o nosso grupo “patricinhas acadêmicas emocionadas”.

Agradeço ao meu companheiro, João Pedro Guardabassi de Assiz, por seu apoio e sua compreensão durante esse processo de produção, além da paciência desde a concepção do pré-projeto de pesquisa até a entrega final do artigo.

# ESG: PERSPECTIVA E INFLUÊNCIA NOS MUSEUS DO SUDESTE DO BRASIL<sup>1</sup>

## Juliana Marques Fiore<sup>2</sup>

**Resumo:** Os 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) da ONU, estabelecidos em 2015, visam alcançar o desenvolvimento sustentável até 2030, com foco nos eixos ambiental, social e econômico. Esse plano envolve a colaboração de governos, setor privado, sociedade civil e cidadãos. Este estudo analisa a adesão às práticas ESG (ambientais, sociais e de governança) nos museus do sudeste do Brasil, investigando como essas instituições incorporaram tais práticas nos últimos quatro anos para preservar o patrimônio cultural. A pesquisa adota uma abordagem qualitativa, com análise de textos, redes sociais e entrevistas com profissionais da área.

**Palavras-chave:** Museus. ESG. Região sudeste. Patrimônio Cultural.

**Abstract:** The 17 Sustainable Development Goals (SDGs) of the United Nations, established in 2015, aim to achieve sustainable development by 2030 across environmental, social, and economic dimensions. This plan involves governments, the private sector, civil society, and citizens. This study examines the adoption of ESG (Environmental, Social, and Governance) practices in museums in the southeastern region of Brazil, investigating how these institutions have integrated these practices over the past four years to preserve cultural heritage. The research employs a qualitative approach, including text analysis, social media, and interviews with professionals in the field.

**Key words:** Museums. ESG. Southeast region. Cultural heritage

**Resumen:** Los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de la ONU, establecidos en 2015, tienen como objetivo lograr el desarrollo sostenible para 2030 en los ejes ambiental, social y económico. Este plan involucra a gobiernos, sector privado, sociedad civil y ciudadanos. Este estudio analiza la adhesión a las prácticas ESG (ambientales, sociales y de gobernanza) en los museos del sureste de Brasil, investigando cómo estas instituciones han incorporado estas prácticas en los últimos cuatro años para preservar el patrimonio cultural. La investigación adopta un enfoque cualitativo, con análisis de textos, redes sociales y entrevistas con profesionales del área.

**Palabras clave:** Museos. ASG. Región sudeste. Patrimonio Cultural

---

<sup>1</sup> Trabalho de conclusão de curso apresentado como condição para a obtenção do título de Especialista em Gestão de Projetos Culturais.

<sup>2</sup> Pós-graduanda em Gestão de Projetos Culturais pelo CELACC - USP. Formada em Relações Públicas e Comunicação Institucional pelo Centro Universitário das Américas - FAM.

## 1. INTRODUÇÃO

Ao longo dos anos, os museus têm desempenhado um papel fundamental na disseminação e na preservação da história e da cultura, nos âmbitos nacional e internacional. Além de serem considerados espaços de contemplação artística e memória de diversas civilizações, os museus são agentes de transformações educacional e social na sociedade.

Em agosto de 2022, o Conselho Internacional de Museus (ICOM) aprovou a definição atualizada de “museu”, descrevendo-o como uma instituição sem fins lucrativos a serviço da sociedade e do conhecimento. Um museu coleciona, expõe, conserva e pesquisa o patrimônio material e imaterial de diferentes comunidades.<sup>3</sup>

Pierre Bourdieu, em sua obra *Coisas Ditas*, ressalta que “o espaço social tende a funcionar como um espaço simbólico, um espaço de estilos de vida e de grupos de estatuto, caracterizados por diferentes estilos de vida” (Bourdieu, 1990, p.160). Os museus, como instituições culturais, desempenham um papel crucial na construção e na perpetuação do capital simbólico, o que os torna agentes cruciais na promoção de normas e valores sociais.

Nesse sentido, a integração de pautas ambientais, sociais e de governança avançam e se tornam urgentes globalmente. Torna-se visível a necessidade de instituições – tanto privadas quanto públicas, incluindo organizações sem fins lucrativos – buscarem práticas, consultorias e certificações do conceito *Environmental, Social and Governance* (ESG)<sup>4</sup> para se adequarem.

Diante desse cenário de ascensão, o tema da sustentabilidade tem sido inserido em eventos culturais, como painéis, feiras e festivais, que abordam a temática da sustentabilidade nos espaços culturais e museológicos. Representantes desses eventos discutem sobre os avanços e as implementações nos espaços das práticas ESG, como o Festival de Cultura, ESG e Sustentabilidade, e o Festival Cultura e Sustentabilidade: Criatividade para um Mundo Possível.

A implementação de práticas ESG nos museus também está diretamente ligada à necessidade de adaptação a um público cada vez mais consciente e exigente em relação à sustentabilidade e à responsabilidade social das instituições culturais.

Em um cenário onde as questões ambientais, sociais e de governança ganham destaque, os museus enfrentam a pressão de repensar suas operações, da gestão de recursos até as políticas de inclusão e de acessibilidade. Esse movimento não apenas reflete uma resposta às demandas externas, como também representa uma oportunidade para os museus se alinharem aos valores

---

<sup>3</sup> Nova definição de museu aprovada na Conferência Geral do ICOM em Praga.

<sup>4</sup> Sigla na língua inglesa para as palavras *environmental, social and governance* que significam, na língua portuguesa, “ambiental, social e governança” (ASG).

de seus visitantes e patrocinadores, fortalecendo sua relevância e seu engajamento com a comunidade do entorno.

No contexto da região sudeste do Brasil, os museus enfrentam desafios únicos, de limitações financeiras, mesmo sendo a região que mais capta recursos, a questões estruturais e de governança. No entanto, essa região é um polo dinâmico de inovação cultural, abrigando algumas das instituições mais importantes e de referência do país.

Dessa forma, este trabalho ~~explorou busca explorar~~ a interface entre patrimônio cultural e responsabilidade social, analisando quatro museus da região sudeste que incorporam a perspectiva ESG em suas atividades, sendo eles: o Museu do Amanhã (Rio de Janeiro), o Museu de Arte Moderna de São Paulo MAM-SP (São Paulo), o Instituto Inhotim (Minas Gerais) e o Museu Vale (Espírito Santo).

A integração das práticas ESG nos museus pode ser vista como um esforço para reconfigurar o capital simbólico, alinhando-o aos valores contemporâneos.

Conforme aponta Pierre Bourdieu: “como toda forma de discurso performativo, o poder simbólico deve estar fundado na posse de um capital simbólico. O poder de impor às outras mentes uma visão, antiga ou nova, das divisões sociais depende da autoridade social adquirida nas lutas anteriores” (Bourdieu, 1990, p. 166).

~~Como toda forma de discurso performativo, o poder simbólico deve estar fundado na posse de um capital simbólico. O poder de impor às outras mentes uma visão, antiga ou nova, das divisões sociais depende da autoridade social adquirida nas lutas anteriores (Bourdieu, 1990, p. 166).~~

A partir de uma abordagem multidisciplinar, que inclui análise bibliográfica, estudos de casos e entrevistas semiestruturadas com profissionais do setor, pretende-se compreender os impactos dessas práticas nas operações museológicas e seu potencial em um recorte de quatro anos (2021-2024).

## **2. DESVENDANDO A SIGLA ESG/ASG: O QUE É E POR QUE TODOS ESTÃO FALANDO SOBRE ELA?**

A origem do conceito ESG está intrinsecamente ligada ao desenvolvimento de práticas empresariais de responsabilidade corporativa e a conscientização global sobre sustentabilidade. O consultor inglês John Elkington (1994) introduziu o conceito *Triple Bottom Line*, ou 3P's (*people, planet e profit*), na década de 1990 (Pagliarini, 2024, p.13), um marco na evolução do conceito que conhecemos hoje. Elkington propõe que, além do lucro, as empresas deveriam

considerar seu impacto social e ambiental, criando uma estrutura baseada em três pilares: pessoas (people), planeta (planet) e lucro (profit).

O Brasil entrou de vez na discussão sobre a temática na Conferência das Nações Unidas sobre o Meio Ambiente e o Desenvolvimento que aconteceu no Rio de Janeiro em 1992. Conhecida também como Rio 92 e/ou Cúpula da Terra, o evento reuniu chefes de Estado para debaterem o desenvolvimento sustentável e seus caminhos. Na ocasião um importante documento denominado Agenda 21 – um plano de ação e metas, com cerca de 2.500 recomendações sobre como atingir o desenvolvimento sustentável – foi assinado.

O termo que conhecemos atualmente como ESG surgiu em 2004, como parte de um esforço conjunto entre o Pacto Global das Nações Unidas, o Banco Mundial e as instituições financeiras. A publicação *Who cares wins*<sup>5</sup> é uma provocação do então secretário-geral da ONU, Kofi Annan, ao tornar a responsabilidade social e ambiental uma parte integral das práticas corporativas. O relatório em questão enfatizava a importância de integrar fatores ambientais, sociais e de governança nas decisões, sugerindo que isso não só geraria benefícios para o meio ambiente e a sociedade, como daria, também, um retorno financeiro a longo prazo.

A partir de então, a sigla se tornou um ponto de referência para investidores, empresas e gestores que buscam adotar uma abordagem mais holística e responsável em operações e investimentos. A adoção dos princípios ESG se consolidou como tendência global, devido à crescente pressão de consumidores, investidores e reguladores por práticas empresariais mais responsáveis.

As instituições que incorporam essas práticas conseguem, além de mitigar riscos, identificar novas oportunidades de negócios, construir reputação e atrair investidores comprometidos com a sustentabilidade. No contexto atual, onde questões como desigualdade social, mudança climática e ética estão no centro dos debates, o ESG representa uma abordagem estratégica para organizações que desejam prosperar de maneira responsável e sustentável.

A 21ª conferência do Clima ou COP21, como ficou conhecida, aconteceu em 2015, na cidade de Paris, na França, reuniu a cerca de 195 países e ficou firmado o compromisso mundial de redução a emissões de gases de efeito estufa, assim surgiu o Acordo de Paris, mas só entrou em vigor em novembro de 2016. [Segundo o World Wide Fund for Nature, “a principal meta do Acordo de Paris é manter o aumento da temperatura do planeta bem abaixo dos 2°C, para garantir um futuro com baixa emissão de carbono, adaptável, próspero e justo para todos” \(WFF, 2020\).](#)

---

<sup>5</sup> Tradução livre “Ganha quem se importa”.

~~A principal meta do Acordo de Paris é manter o aumento da temperatura do planeta bem abaixo dos 2°C, para garantir um futuro com baixa emissão de carbono, adaptável, próspero e justo para todos. (WWF, 2020).~~

Os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODSs) foram criados pela ONU no mesmo ano que aconteceu a COP21, 2015, que tangibilizavam com o Pacto Global 2030 (Pagliarini, 2024, p.15).

Em 2021, aconteceu a 26ª Conferência das Nações Unidas sobre Mudança do Clima, conhecida também como COP 26, na cidade de Glasgow, na Escócia. Cada chefe de Estado firmou o compromisso de limitar o aumento das temperaturas globais em 1,5 graus Celsius até 2030, além da redução da emissão de combustíveis fósseis e no investimento em fontes de energia limpa. (CNN Brasil, 2022).

## **2.1 AMBIENTAL**

O pilar ambiental, representado pela letra “E” (*environmental*), engloba todas as questões relacionadas à proteção ambiental e destaca a importância de práticas que promovam a sustentabilidade ecológica nas práticas empresariais e institucionais. Esse componente foca em como as organizações gerenciam seu impacto sobre o meio ambiente, visando minimizar os danos e promover práticas que possam contribuir para a preservação dos recursos naturais.

O propósito é garantir que as atividades humanas sejam conduzidas de forma sustentável, respeitando os limites do planeta e contribuindo para um futuro mais equilibrado.

Os principais aspectos abrangem a gestão de recursos naturais, a redução de emissão de carbono, o uso eficiente e renovável de energia, além da conservação da biodiversidade para as futuras gerações.

## **2.2 SOCIAL**

O pilar social, representado pela letra “S” (Social), aborda aspectos relacionados às relações que uma organização mantém com seus clientes, funcionários, fornecedores, comunidades e demais públicos de interesse. Esse componente foca em como as práticas afetam as pessoas dentro e fora da organização, promovendo um ambiente inclusivo, justo e que respeite os direitos humanos.

A dimensão social é fundamental para garantir que as atividades institucionais contribuam de forma positiva para a sociedade e assegurar a promoção de bem-estar social na

vida do público com os quais interagem. Esse pilar é essencial para a construção da reputação, além de contribuir para um mundo equitativo.

### 2.3 GOVERNANÇA

Já o pilar governança, representado pela letra “G” (*governance*), refere-se às práticas, aos processos e às estruturas de governança que uma organização adota para assegurar que suas operações sejam conduzidas de maneira responsável, transparente e ética.

O propósito é fundamental para garantir que a gestão de uma instituição esteja alinhada com os interesses de todas as partes interessadas, incluindo funcionários, acionistas, clientes e a sociedade em geral. Uma governança positiva está relacionada à forma como as decisões são tomadas dentro da organização, como as responsabilidades são distribuídas e como os riscos são gerenciados, abrangendo desde a composição e o funcionamento do conselho de administração até políticas internas de prestação de contas.

Figura 1 – representação visual ilustrando a interconexão entre os 17 ODSs da ONU destacando os três pilares: economia, sociedade e ambiente.



Fonte: Promove Mais Comunicação

## 3. O PAPEL DOS MUSEUS NA PROMOÇÃO DOS OBJETIVOS DE DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL DA ONU

Os museus têm passado por transformações significativas desde o último século. Além de guardiões de artefatos artísticos e históricos, materiais e imateriais, tornaram-se espaços de

diálogo e conscientização, com uma participação ativa na construção de uma sociedade engajada com as questões sociais do passado, presente e futuro, avançando nas pautas das novas gerações, como inclusão, diversidade, sustentabilidade e democratização de acesso. Como espaço de troca, o museu disponibiliza ao seu público, presencialmente ou por meio de suas plataformas digitais, um espaço de reflexão e aprendizado contínuo.

Os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável no campo da cultura já eram discutidos entre 2017 e 2019, período anterior à pandemia de Covid-19, em que uma quantidade significativa de guias<sup>6</sup> sobre a temática foi desenvolvida.

Ao promover esses objetivos, os espaços culturais utilizam seu capital simbólico para legitimar causas globais importantes, como a ação climática, o combate à desigualdade e a preservação dos patrimônios cultural e natural, para que esses novos valores sejam reconhecidos e aceitos por seus públicos.

Para Pierre Bourdieu o poder simbólico (1989, p.8), “o poder simbólico é um poder invisível, o qual só pode ser exercido com a cumplicidade daqueles que não querem saber que lhe estão sujeitos ou mesmo exercem” (Bourdieu 1989, p.7-8).-

Figura 2 – representação visual dos 17 ODS (Objetivos de Desenvolvimento Sustentável) criados pela ONU (Organização das Nações Unidas)



Fonte: Nações Unidas Brasil

#### 4. ANÁLISE DAS PRÁTICAS DE 2021-2024

A escolha do período de 2021 a 2024 como recorte temporal desta análise ocorre devido ao impacto significativo da pandemia de Covid-19, que forçou as instituições culturais a

<sup>6</sup> Henry Mcghee desenvolveu um guia específico para museus em 2019 com o título “*Museums and the Sustainable Development Goals: a how-to guide for museums, galleries, the cultural sector and their partners*”. Na página 36, apresenta seis guias sobre o papel da cultura na Agenda dos ODS, sendo dois desenvolvidos pela UNESCO.

repensarem operações e estratégias. A crise sanitária expôs fragilidades, mas também acelerou a implementação de práticas mais sustentáveis e inclusivas, impulsionando a necessidade de adaptação e resiliência por parte dos museus.

A adoção dessas práticas reflete uma resposta às demandas globais por sustentabilidade e responsabilidade social, além de um esforço para adaptar suas operações ao contexto contemporâneo, marcado por desafios ambientais, sociais e econômicos.

Durante esse período, os museus buscaram fortalecer suas conexões com a comunidade, ampliar iniciativas educacionais e aprimorar processos internos de governança, consolidando-se como agentes de transformação e inovação no setor cultural.

A pandemia trouxe à tona a urgência de abordagens mais responsáveis e sustentáveis, incentivando instituições a adotarem modelos de gestão que assegurassem continuidade e relevância.

Nesse período de quatro anos, as iniciativas dos museus selecionados para este estudo demonstram um compromisso crescente em alinhar suas estratégias institucionais aos ODS da ONU. As práticas ambientais concentraram-se na redução do impacto ecológico, com foco em iniciativas para promover o consumo consciente e minimizar resíduos. No campo social, os museus ampliaram suas ações de inclusão e acessibilidade, promovendo uma maior integração e engajamento com diferentes públicos. Já no âmbito da governança, as instituições reforçaram a transparência em seus processos, adotando políticas de *compliance*<sup>7</sup> e comunicação clara com *stakeholders*<sup>8</sup>.

Para a análise das práticas ESG, foram escolhidos quatro museus da região sudeste do Brasil, um em cada estado dessa região, sendo eles: o Instituto Inhotim (MG), o Museu do Amanhã (RJ), o Museu Vale (ES) e o Museu de Arte Moderna (MAM)-SP (SP).

Com o intuito de evidenciar como os espaços estão redefinindo suas operações e contribuindo para a preservação do patrimônio cultural, ao mesmo tempo em que promovem e ressignificam as suas ações, detalhamos as principais ações e estratégias adotadas por cada um desses museus no período de 2021 a 2024 a seguir.

#### **4.1 INSTITUTO INHOTIM – BRUMADINHO, MG**

---

<sup>7</sup> O termo vem do verbo “to comply” da língua inglesa. Em tradução livre significa “em conformidade”. Ou seja, em conformidade com regulamentos internos e externos, padrões éticos e leis governamentais.

<sup>8</sup> Termo na língua inglesa que, em tradução livre, significa “partes interessadas”. Qualquer organização ou indivíduo que é impactado de alguma forma com as ações de uma empresa.

O Instituto Inhotim foi fundado em 2006, em Brumadinho (MG). No complexo, está o maior museu de arte contemporânea a céu aberto do Brasil e um Jardim botânico. É uma organização privada sem fins lucrativos, sendo mantida por leis de incentivo à cultura<sup>9</sup>, programa de patronato, venda de produtos e serviços<sup>10</sup>, venda de ingresso para a entrada de visitantes via bilheteria física e *on-line*, programa Amigos do Inhotim, patrocínios corporativos, doações de pessoas físicas e jurídicas via renúncia fiscal, além de parcerias institucionais e eventos.

Na aba “Governança” do *site* institucional do Instituto Inhotim ficam disponíveis documentos e relatórios das atividades do museu a céu aberto, desde demonstrativos contábeis, código de ética e conduta, relatório institucional, até outros procedimentos de *compliance*, para todo o público de interesse.

Figura 3 – Instituto Inhotim, localizado no estado de Minas Gerais.

---

<sup>9</sup> Lei Federal de Incentivo à Cultura (Lei Rouanet) e Lei Estadual de Incentivo à Cultura de Minas Gerais (Leic), a informação se encontra na aba “Patrocinadores” do *site* institucional do Instituto Inhotim.

<sup>10</sup> A loja Design Inhotim está presente de forma física e *on-line* no site, além de restaurantes e cafés para atender os visitantes no local.



Fonte: *Site* institucional do Instituto Inhotim

Em janeiro de 2024, o Instituto Inhotim publicou, na sua conta do *LinkedIn*, a campanha “Plástico Zero”, que propõe a redução total do uso de plástico. Os copos plásticos e as louças descartáveis foram substituídas por materiais como vidro, alumínio e papel reciclável. A campanha em questão começou no mês de dezembro do ano anterior, fazendo com que os visitantes e os seus funcionários utilizem copos e garrafas reutilizáveis, visando o seu compromisso com um consumo consciente e ambiente sustentável.<sup>11</sup>

No pilar ambiental, o Inhotim trabalha para preservar os seus recursos hídricos, o solo, a flora e a fauna do seu entorno, minimizando os impactos causados pela ação antrópica<sup>12</sup>.

Seguindo o compromisso com as suas práticas ambientais, o Instituto Inhotim desenvolveu projetos voltados para a preservação de espécies nativas e a restauração de áreas degradadas. Um exemplo a ser mencionado é o projeto de reflorestamento que visa recuperar

---

<sup>11</sup> A informação está disponível na página “Dicas para a sua visita” do Instituto Inhotim.

<sup>12</sup> Disponível na página “Gestão Ambiental” do Instituto Inhotim.

parte das áreas afetadas pelo rompimento da barragem de Brumadinho em 2019. Essa iniciativa, realizada em parceria com organizações ambientais locais, reforça o compromisso do museu em atuar não apenas como um espaço de exposições artísticas, mas também como um defensor ativo da biodiversidade e do equilíbrio ecológico na região.

Todos os projetos do pilar ambiental que foram identificadas no relatório de atividades do Instituto Inhotim de 2021 a 2023, foram tabuladas para a pesquisa<sup>13</sup>.

Já no pilar social, a instituição oferece visitas mediadas e programas educativos para promover a conscientização nos campos artístico e ambiental. Além de trabalhar em colaboração com a comunidade local de Brumadinho para desenvolver projetos que beneficiem a região e seus moradores.

Um dos principais programas é o “Nosso Inhotim”, que oferece entrada gratuita para moradores de Brumadinho, incentivando a valorização do patrimônio cultural da região. Por meio de eventos culturais, oficinas e iniciativas colaborativas, o museu busca fomentar os desenvolvimentos econômico e social de Brumadinho, criando oportunidades de capacitação e de emprego, e fortalecendo a sua missão de ser um espaço acessível e inclusivo, em constante diálogo com o seu entorno.

Ainda no campo de inclusão social e da acessibilidade, a instituição também criou outros dois programas que são notáveis, o “Lab Inhotim” e o “Jovens Agentes Ambientais”, que buscam engajar jovens da região em atividades educativas relacionadas à arte e à sustentabilidade. Essas iniciativas auxiliam a formação de uma nova geração de cidadãos conscientes, que compreendem a importância do patrimônio cultural e da preservação ambiental.

Além disso, o museu colabora com as escolas e as universidades, proporcionando visitas educativas e programa de estágio que conectam teoria e prática, incentivando a troca de conhecimento e a inovação.

Todas as ações do pilar social que foram identificadas no relatório de atividades do Instituto Inhotim de 2021 a 2023, foram tabuladas para a pesquisa<sup>14</sup>.

No pilar de governança, o Instituto Inhotim adota uma estrutura organizacional transparente e, desde 2013, passa por auditorias externas independentes. Comprometida com a integridade e a ética, a instituição mantém um código de conduta e políticas claras de benefícios.

Em 2022, implementou uma nova estratégia de governança para aumentar a participação da sociedade civil na gestão do museu, ampliando a representatividade e fortalecendo os

---

<sup>13</sup> Confira no apêndice F. Quadro 1, quadro 2 e quadro 3.

<sup>14</sup> Confira no apêndice G. Quadro 4, quadro 5 e quadro 6.

processos de tomada de decisão. Esse modelo, desenvolvido para assegurar mais inclusão e transparência, incorpora as diretrizes da sigla ESG/ASG em todos os níveis operacionais.

Com essas iniciativas, o Instituto Inhotim reforça o seu papel como um agente de mudança, promovendo práticas responsáveis que vão além da preservação ambiental e da arte, buscando um impacto positivo e duradouro no ecossistema local e na comunidade.

A sustentabilidade financeira também é uma prioridade. O Inhotim diversifica suas fontes de receita por meio de parcerias estratégicas com empresas e eventos especiais que atraem tanto o público local, quanto turistas de diversas regiões do Brasil e do mundo.

Eventos corporativos e programas de patrocínio são planejados para garantir a autossuficiência do museu e apoiar sua agenda de responsabilidade social e sustentabilidade.

Todas as atividades do pilar governança que foram identificadas no relatório de atividades do Instituto Inhotim de 2021 a 2023, foram tabuladas para a pesquisa<sup>15</sup>.

O Instituto Inhotim se destaca também pela abordagem inovadora no uso da tecnologia para promover a sustentabilidade. Em 2023, adotou soluções de monitoramento inteligente para gerenciar o consumo de energia e água, utilizando sistemas automatizados que ajudam a reduzir desperdícios e otimizar recursos. Além disso, o museu investiu em energias renováveis com a instalação de painéis solares, que contribuem para a autonomia energética do complexo.

Essas iniciativas não apenas demonstram o compromisso do Inhotim com a sustentabilidade ambiental, como também servem de exemplo prático de como a tecnologia pode ser uma aliada na preservação do meio ambiente.

Entretanto, não podemos deixar de destacar as notícias negativas e seríssimas acusações sobre o idealizador do Instituto Inhotim, Bernardo de Mello Paz, mencionadas numa reportagem da *The Intercept* Brasil em 2018, como impostos atrasados, lavagem de dinheiro, desmatamento ilegal, grilagem de terras, e o principal, trabalho escravo e infantil na construção de sua fortuna e do Inhotim.

## **4.2 MUSEU DO AMANHÃ – RIO DE JANEIRO, RJ**

O Museu do Amanhã foi fundado em dezembro de 2015, e está localizado ao lado da Praça Mauá, zona portuária no município do Rio de Janeiro. A instituição é gerida pelo Instituto de Desenvolvimento e Gestão (IDG), uma organização privada sem fins lucrativos. Assim como o Instituto Inhotim, o Museu do Amanhã é uma instituição cultural sem fins lucrativos que

---

<sup>15</sup> Confira no apêndice H. Quadro 7, quadro 8 e quadro 9.

conta com o apoio de leis de incentivo à cultura<sup>16</sup>, com doações de pessoa física, patrocínio privado, venda de ingressos presencial e *on-line*, venda de produtos e serviços<sup>17</sup>, além de locação para eventos para se manter.

Focado em temas como a ciência, a arte e a sustentabilidade, o museu explora o impacto das ações humanas no planeta e as alternativas para um futuro mais sustentável.

No pilar ambiental, o Museu do Amanhã se destaca com o evento SEMEIA – Semana do Meio Ambiente, anualmente o espaço museológico inclui na programação rodas de diálogos, performances artísticas, visitas mediadas, exposições de filmes, oficinas e projetos notórios como o “Clube da Horta”.

Por meio dessa iniciativa, o público tem acesso a técnicas de plantio sustentável, cuidados com hortas urbanas e compostagem. Essas ações reforçam a importância da produção local de alimentos, além de levar conhecimento de maneira simples ao público, seja na distribuição de mudas até contribuir com a segurança alimentar.

Todos os projetos do pilar ambiental que foram identificadas no relatório de atividades do Museu do Amanhã de 2021 a 2023, foram tabuladas para a pesquisa<sup>18</sup>.

Figura 4 – Fachada do Museu do Amanhã, localizado no estado do Rio de Janeiro.



Fonte: *Site* institucional do Museu do Amanhã

<sup>16</sup> Lei de incentivo Federal, lei de incentivo estadual (ICMS/RJ) e lei de incentivo municipal (ISS RJ). Mais informações podem ser encontradas na aba “Parceiros do Museu do Amanhã” e na aba “Apoie” do *site* institucional do museu.

<sup>17</sup> A loja do Museu do Amanhã está presente apenas de forma física, além do restaurante e café que atendem os visitantes no local.

<sup>18</sup> Confira no apêndice I. Quadro 10, quadro 11 e quadro 12.

No *site* institucional, a aba “Gestão” disponibiliza informações sobre os conselhos e comitês da instituição, enquanto a aba “Transparência” oferece acesso a documentos como autorização do corpo de bombeiros para o funcionamento do espaço, contratos, demonstrativos, relatórios e outros documentos. Esses conteúdos refletem o compromisso do museu com a governança.

Essa postura reflete não apenas uma exigência legal, mas também o esforço da instituição em manter uma relação de confiança com seus patrocinadores, colaboradores e visitantes. Assim, o museu consolida sua imagem como um espaço que, além de promover o conhecimento, valoriza a responsabilidade social e a prestação de contas à sociedade.

Todas as atividades do pilar governança que foram identificadas no relatório de atividades do Museu do Amanhã de 2021 a 2023, foram tabuladas para a pesquisa<sup>19</sup>.

Outro aspecto relevante são as iniciativas sociais que refletem os princípios de ESG. O Museu do Amanhã promove atividades educativas voltadas para as comunidades, integrando questões sociais às suas ações. Programas de inclusão social e parcerias com Organizações Não Governamentais (ONGs) fazem parte de sua missão de contribuir para o desenvolvimento social, enquanto o foco em práticas ambientais e governança sustentável fortalece seu compromisso com um futuro mais justo e equilibrado.

Todas as ações do pilar social que foram identificadas no relatório de atividades do Museu do Amanhã de 2021 a 2023, foram tabuladas para a pesquisa<sup>20</sup>.

Por fim, o museu adota diversas práticas de acessibilidade, tornando seus espaços inclusivos para pessoas com deficiência e garantindo que seu conteúdo possa ser apreciado por todos. A preocupação com a inclusão social está alinhada à missão do museu de ser um espaço democrático de aprendizado e transformação. Essas iniciativas mostram que o museu não apenas se preocupa com a sustentabilidade ambiental, mas também com a sustentabilidade social, contribuindo para a redução das desigualdades e promovendo um ambiente mais justo e acessível para todos.

### **4.3 MUSEU VALE – VITÓRIA, ES**

O Museu Vale foi fundado em 15 outubro de 1998, no município de Vila Velha, local onde permaneceu até o ano de 2022. No momento, o espaço está em atuação extramuros, após o fechamento da sede, chegando a praças, universidades, escolas e espaços culturais parceiros

---

<sup>19</sup> Confira no apêndice K. Quadro 16, quadro 17 e quadro 18.

<sup>20</sup> Confira no apêndice J. Quadro 13, quadro 14 e quadro 15.

de diferentes cidades do estado do Espírito Santo, como aponta as suas redes sociais e o relatório de atividades de 2023.

A sua nova sede será na região portuária de Vitória, com previsão de ser disponibilizada ao público apenas em 2026. O projeto foi lançado em junho de 2024, sendo divulgado no relatório de atividades e nas redes sociais próprias da instituição.

Figura 5 – Projeto da nova sede do Museu Vale, localizado no estado do Espírito Santo.



Fonte: *Site* institucional do Museu Vale

O museu é gerido pelo Instituto Cultural Vale, instituição de direito privado e sem fins lucrativos, sendo a sua principal mantenedora a mineradora brasileira Vale S.A, mas conta com apoio da Lei Federal de Incentivo à Cultura<sup>21</sup>. Não foi localizado o apoio via a Lei de Incentivo à Cultura Capixaba (LICC) no *site* do Museu Vale e no *site* da Secretaria da Cultura do Espírito Santo (SECULT).

Em conversa, por e-mail, com a produtora cultural da instituição, Diester Lessa Fernandes, a profissional afirmou que “o Instituto foi criado final de 2020, iniciando de fato suas atividades em meados de 2021. Dessa forma, não existe um relatório de atividades 2021 e 2022. Foram realizados documentos de relatórios de evidências, porém não são arquivos públicos”. Fernandes confirma que “as atividades do Museu Vale nesse período estiveram com a sede fechada, realizando diversas atividades virtuais. “Esses projetos estão no nosso site e redes sociais”.

---

<sup>21</sup> A informação consta no rodapé do *site* institucional e nas peças de divulgação da programação cultural e atividades do museu ~~constam esse dado~~.

Segundo o relatório de atividades de 2023 do Instituto Cultural Vale, na Semana Nacional de Museus, o público da cidade de Vitória teve a oportunidade de participar de oficinas ligadas à sustentabilidade e de visitas mediadas que apresentaram espaços como o jardim sensorial e o orquidário no Parque Botânico Vale, na capital capixaba.

Exposições como “O Extraordinário Universo de Leonardo da Vinci”, “Memórias do Futuro: Um Olhar Sobre a Coleção IHGB” e “De Onde Surgem os Sonhos” também proporcionaram atividades acessíveis em 2023, em parceria com instituições de assistência a pessoas com deficiência.

A mantenedora do Museu Vale e do Instituto Cultural Vale, a mineradora Vale S.A., possui um histórico nada respeitável, ao todo são dois crimes socioambientais, o primeiro ocorreu na cidade de Brumadinho e outro na cidade de Mariana, ambas no Estado de Minas Gerais.

Em 5 de dezembro de 2015, a barragem de resíduos de uma mina de ferro, propriedade das empresas Vale S.A, BHP Biliton e Samarco S/A, sofreu o rompimento na cidade de Mariana. Considerado uma das maiores catástrofes ambientais do país, deixando contaminada a bacia do Rio Doce, causando a morte de 19 pessoas e afetando em torno de 49 municípios da região.

A segunda tragédia aconteceu no dia 25 de janeiro de 2019, um novo rompimento de barragem aconteceu, agora na cidade de Brumadinho. Cerca 272 pessoas morreram na tragédia, 26 municípios foram afetados e um rio contaminado que virou inutilizável. O desdobramento dos dois crimes, seguem afetando a população após tantos anos.

#### **4.4 MUSEU DE ARTE MODERNA DE SÃO PAULO – SÃO PAULO, SP**

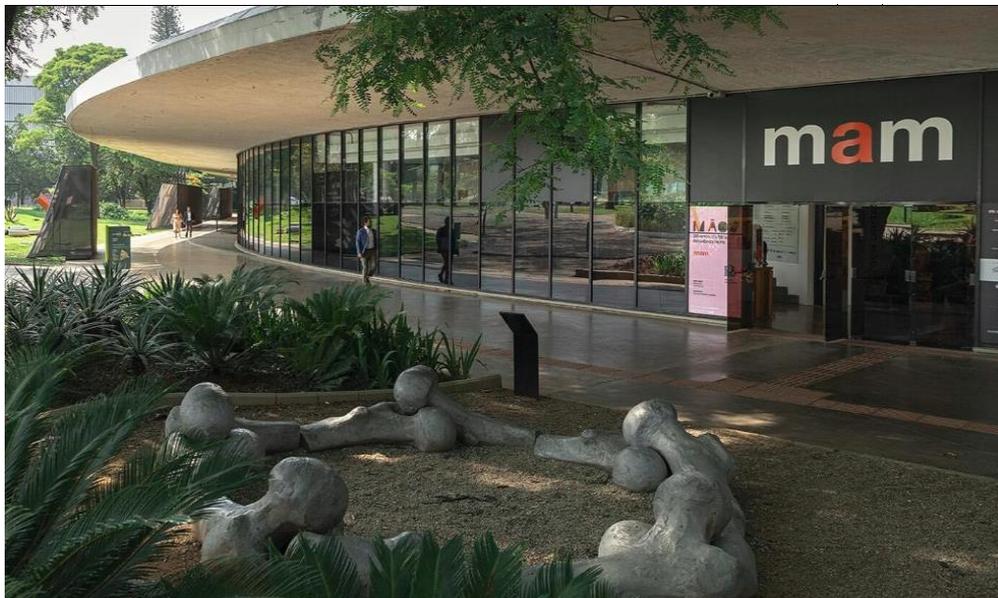
O Museu de Arte Moderna de São Paulo, conhecido como MAM-SP, foi fundado em 1948 e está localizado no Parque Ibirapuera. Sendo um espaço organizado pela sociedade civil e voltado para os interesses dela, o museu é gerido por um conselho de administração independente, como consta em seu site institucional.

Desde a sua fundação, consolida-se como uma das principais instituições de arte moderna no Brasil, com foco em exposições e atividades culturais voltadas para os públicos local e internacional.

O MAM-SP conta com apoio de leis de incentivo à cultura<sup>22</sup>, com o programa “Amigo MAM”, como o programa “Clube de Colecionadores”, a venda de ingressos presencial e *on-line*, a venda de produtos e serviços<sup>23</sup>, a venda de cursos que acontecem no formato presencial e/ou *on-line*, além da locação do auditório e do restaurante para eventos, como forma de captação de recursos para se manter.

Em virtude da reforma da marquise do Parque Ibirapuera, as instalações do museu estão fechadas temporariamente desde setembro de 2024, com previsão de abertura apenas para o mês de janeiro de 2025.

Figura 7 – Fachada do MAM-SP, localizado em São Paulo.



Fonte: *Site* institucional do Museu do Amanhã

No campo ambiental, o Museu de Arte Moderna de São Paulo (MAM-SP) tem implementado uma série de iniciativas para reduzir o impacto ecológico de suas atividades. Entre as práticas de gestão sustentável adotadas no dia a dia, destacam-se a redução no consumo de energia, a utilização de sistemas de iluminação de baixo consumo e o gerenciamento adequado de resíduos gerados durante exposições e eventos.

Além disso, o museu promove o uso consciente de recursos naturais em suas instalações, buscando alternativas mais ecológicas para os materiais utilizados em suas montagens e

<sup>22</sup> Lei Federal de Incentivo à Cultura (Lei Rouanet), a lei de incentivo estadual “Programa de Ação Cultural do Estado de São Paulo (ProAC ICMS) e a lei de incentivo municipal “Programa Municipal de Apoio a projetos Culturais” (Pro-MAC). Mais informações podem ser encontradas na aba “Apoie” do *site* institucional do museu.

<sup>23</sup> A loja MAM está presente de forma física e *on-line* no site, além do restaurante para atender os visitantes no local.

exibições. Também colabora com organizações ambientais e participa de campanhas de conscientização sobre sustentabilidade, promovendo atividades que incentivam a reflexão sobre o meio ambiente.

O MAM-SP realiza exposições e eventos que destacam a relação entre arte e natureza, muitas vezes envolvendo artistas e coletivos que trabalham com materiais reciclados ou que abordam questões como a preservação ambiental e a crise climática em suas obras.

Todos os projetos do pilar ambiental que foram identificadas no relatório de atividades do MAM-SP de 2021 a 2023, foram tabuladas para a pesquisa<sup>24</sup>.

Além dessas ações, o MAM-SP trabalha para incorporar soluções tecnológicas que reduzam o consumo de água e energia, como o uso de sistemas automatizados para controle climático em suas galerias. Essas práticas demonstram que o museu não apenas promove a arte, mas também se compromete com o uso responsável dos recursos naturais.

No aspecto social, o espaço museológico desenvolve diversos programas de inclusão, como visitas educativas para estudantes de escolas públicas e oficinas culturais que promovem o acesso à arte moderna de forma acessível e inclusiva.

Todas as ações do pilar social que foram identificadas no relatório de atividades do MAM-SP de 2021 a 2023, foram tabuladas para a pesquisa<sup>25</sup>.

No campo da governança, o MAM-SP reafirma seu compromisso com a transparência e a gestão responsável, divulgando documentos institucionais, demonstrações financeiras, relatórios anuais de atividades e os regimentos internos. Essas informações são disponibilizadas ao público na aba "Sobre" do *site* do museu, onde também constam documentos relacionados ao funcionamento do conselho e às auditorias independentes. Esse compromisso com a transparência é uma demonstração do alinhamento do MAM-SP com o princípio G (Governança), assegurando que as práticas do museu estejam em conformidade com as expectativas da sociedade contemporânea.

Todas as atividades do pilar governança que foram identificadas no relatório de atividades do MAM-SP de 2021 a 2023, foram tabuladas para a pesquisa<sup>26</sup>.

## 5. METODOLOGIA

---

<sup>24</sup> Confira no apêndice L. Quadro 19, quadro 20 e quadro 21.

<sup>25</sup> Confira no apêndice M. Quadro 22, quadro 23 e quadro 24.

<sup>26</sup> Confira no apêndice N. Quadro 25, quadro 26 e quadro 27.

A pesquisa seguiu uma abordagem qualitativa, sendo que a escolha se deu pela natureza exploratória do tema e pela necessidade de captar percepções subjetivas de profissionais envolvidos diretamente com as operações dos museus.

Conforme citado anteriormente, foram selecionados quatro museus de grande relevância na região sudeste, com base em critérios de representatividade geográfica e no nível de engajamento com práticas ESG. A escolha desses museus permitiu uma análise exploratória entre instituições de diferentes estados e contextos operacionais, destacando a diversidade de desafios e práticas implementadas.

A pesquisa se baseia em dados autorrelatados, como os disponíveis nos relatórios institucionais/anuais, no *site* institucional, nas redes sociais e na entrevista semiestruturada via e-mail, que podem omitir informações, críticas ou superestimar resultados positivos.

[...] através da situação de investigação, que, segundo a distância objetiva entre o interrogador e o interrogado e segundo a capacidade do primeiro para “manipular” essa relação poderá variar desde essa forma doce de interrogatório oficial que é, geralmente sem que o saiba o sociólogo, a investigação sociológica até a confidência. (Bourdieu, 2006, p. 189).

Os dados coletados na entrevista foram transcritos e submetidos à análise de conteúdo. Essa técnica foi escolhida por sua capacidade de identificar padrões, temas recorrentes e novas perspectivas a partir do que foi apresentado pelos entrevistados.

O método de categorização também foi utilizado. Os dados foram organizados em categorias principais que correspondem aos pilares ESG (ambiental, social e de governança).

A análise dos documentos institucionais, como relatórios de atividades anuais, também foi integrada e tabulada, permitindo a triangulação de dados, o que aumentou a validade dos achados. A análise foi comparativa, permitindo identificar semelhanças e divergências entre as práticas adotadas por cada museu.

As entrevistas semiestruturadas foram realizadas com profissionais dos museus selecionados. A escolha desse tipo de entrevista se baseia na flexibilidade que ela oferece, permitindo que o entrevistado exponha suas perspectivas de maneira mais livre. Foram realizadas entrevistas apenas via e-mail, devido à agenda dos entrevistados e à natureza do acesso remoto.

O roteiro das entrevistas foi elaborado previamente, incluindo questões abertas sobre os pilares de ESG, como, por exemplo, de que maneira essas ações impactam as operações museológicas e como eles enxergam o futuro da integração dessas práticas. O uso de entrevista

com questões abertas permite coletar percepções subjetivas que complementam a análise documental, fornecendo uma visão mais completa sobre a adoção dessas práticas.

O primeiro contato formalizando o convite para a entrevista ocorreu por e-mail no dia 25 de agosto, ele foi enviado para as seguintes instituições: Instituto Inhotim, Museu do Amanhã, Museu Vale e Pinacoteca do Estado de São Paulo.

O Instituto Inhotim, instituição representando o Estado de Minas Gerais, retornou o contato no dia 16 de outubro, o arquivo com todas as respostas e o termo de consentimento foi enviado via e-mail apenas no dia 25 de outubro. Anteriormente, foi feito contato com a assessora de imprensa do espaço via rede social LinkedIn, a responsável encaminhou o e-mail de dois profissionais, entretanto, não estavam à frente das ações ESG, um deles respondeu com essa informação no dia dois de outubro. A última tentativa de contato para a entrevista ocorreu via formulário à Comissão de Ética em Pesquisas do Instituto Inhotim (COEPI) na mesma data, dois de outubro. E a partir dessa ação, ocorreu o contato após 14 dias da gerente de natureza do instituto, Sabrina Carmo<sup>27</sup>.

No caso do Museu Vale, foi enviado um segundo e-mail no dia 18 de setembro reforçando o interesse e convite para a entrevista semiestruturada, o e-mail foi respondido pela instituição no dia seguinte, solicitando o envio das perguntas via arquivo de texto. Como não houve um retorno breve, foi enviado um e-mail lembrete verificando se as perguntas tinham sido validadas no dia 15 de outubro. O retorno da instituição ocorreu apenas no dia 16, com a informação que o responsável estava de licença médica com previsão de retorno as atividades apenas no dia 28 de outubro. O arquivo com todas as respostas e o termo de consentimento foi enviado via e-mail nesta mesma data, com a identificação da diretora do Museu Vale, Claudia Afonso<sup>28</sup>.

Como não houve um retorno da Pinacoteca do Estado de São Paulo sobre a entrevista, uma segunda opção de museu foi escolhida para participar da entrevista semiestruturada representando o Estado de São Paulo, a instituição escolhida foi o Museu de Arte Moderna de São Paulo (MAM-SP).

No dia dois de outubro foi enviado um e-mail formalizando o convite para a coordenadora de comunicação do MAM-SP, Ane Tavares, pois o primeiro contato ocorreu via rede social LinkedIn e ela solicitou o contato formal. Como não houve a resposta de imediato, foram enviados mais dois e-mails, nos dias 16 e 18 de outubro. No segundo dia, ocorreu a resposta, a profissional informou que estava em montagem de exposição no MAC-USP.

---

<sup>27</sup> A entrevista semiestruturada completa do Instituto Inhotim está disponível no apêndice B.

<sup>28</sup> A entrevista semiestruturada completa do Museu Vale está disponível no apêndice C.

O arquivo com seis respostas fora respondido pelo curador-chefe do MAM-SP, Cauê Alves, enviado por e-mail no dia 31 de outubro de 2024, após quatro novas tentativas de contato antes da data<sup>29</sup>.

Já o Museu do Amanhã, respondeu o primeiro e-mail no dia 26 de agosto, solicitando o preenchimento do formulário de interesse com os dados da pesquisa. Houve diversas trocas de e-mail após o envio do formulário, durante o período de setembro a outubro. Ficou acordado que a entrevista seria via e-mail, devido a agenda interna dos colaboradores e o Encontro Ministerial sobre Meio Ambiente e Sustentabilidade do G20. O museu veio a responder apenas três perguntas de sete propostas apenas no dia 1º de novembro<sup>30</sup>. Não houve indicação de quem respondeu às perguntas representando a instituição e o termo de consentimento não foi enviado até o dia sete de novembro, data acordada que seria enviada essas informações pendentes.

Em relação à terceira pergunta da entrevista – sobre como o museu tem integrado os princípios de ESG nas operações diárias, nota-se as seguintes respostas das quatro instituições museológicas:

A representante do Instituto Inhotim, Sabrina Carmo aponta que no pilar E/A “entre as práticas de sustentabilidade ambiental, podemos citar a implantação do Plástico Zero, projeto conduzido pela equipe de Gestão Ambiental e que elimina o uso de plásticos de uso único. A neutralização das emissões de carbono também é uma meta institucional. Neste ano, por exemplo, tivemos grandes eventos que receberam selo de carbono neutro, como o Anoitecer Inhotim e o Seminário Internacional Transmutar”.

~~“Entre as práticas de sustentabilidade ambiental, podemos citar a implantação do Plástico Zero, projeto conduzido pela equipe de Gestão Ambiental e que elimina o uso de plásticos de uso único. A neutralização das emissões de carbono também é uma meta institucional. Neste ano, por exemplo, tivemos grandes eventos que receberam selo de carbono neutro, como o Anoitecer Inhotim e o Seminário Internacional Transmutar.”~~No pilar S, a gerente de natureza do museu mineiro sinaliza que em 2024, “o Instituto está realizando o Censo de Diversidade, uma etapa importante para conhecer mais sobre as pessoas que fazem o Instituto acontecer todos os dias e gerar dados que vão alicerçar o desenvolvimento de políticas internas”.

---

<sup>29</sup> A entrevista semiestruturada completa do Museu de Arte Moderna de São Paulo (MAM-SP) está disponível no apêndice D.

<sup>30</sup> A entrevista semiestruturada completa do Museu do Amanhã está disponível no apêndice E.

Já no pilar G, Sabrina respondeu que “passam por um importante processo de oficialização de nova missão, visão e valores do Inhotim, que resultaram de uma série de escutas internas e externas”.

Em relação a resposta do Museu Vale, a diretora do espaço, Claudia Afonso sinalizou que o espaço segue as premissas e valores do Instituto Cultural Vale “o Museu Vale tem seguido as diretrizes ESG em suas atividades diárias, seja em pequenas ações cotidianas como à reflexão sobre a necessidade de impressão de um simples documento, bem como na promoção de ações dentro de sua programação que visam promover a reflexão com assuntos relevantes a sociedade atual, como é o caso da sustentabilidade”, se referindo ao pilar ambiental.

No pilar social, Claudia respondeu que o Museu Vale “também promove internamente, junto a equipe de colaboradores, treinamentos que visam a melhoria e o desempenho no local de trabalho, abordando itens como saúde, bem-estar, segurança etc.”.

O representante do MAM-SP, Cauê Alves, respondeu o museu tem implementado iniciativas alinhadas aos princípios ESG (Ambiental, Social e Governança) que se refletem em várias áreas de atuação, que no aspecto ambiental “o museu prioriza práticas sustentáveis em sua operação, como a escolha de materiais recicláveis e biodegradáveis em eventos e exposições. Também utiliza o Jardim de Esculturas, projetado por Burle Marx, como ferramenta para a educação, promovendo atividades educativas que abordam a importância da biodiversidade e da sustentabilidade”.

No pilar social, curador-chefe do museu paulista sinalizou que espaço “promove programas de inclusão, acessibilidade e diversidade, oferecendo atividades voltadas para pessoas com deficiência, além de garantir que seus eventos sejam acessíveis, utilizando intérpretes de Libras e ferramentas assistivas”.

Quanto à governança, Cauê apontou que museu “mantém práticas transparentes, com relatórios publicados no site, envolve também parcerias com empresas comprometidas com valores similares do MAM-SP”.

O representante do Museu do Amanhã, respondeu que o Instituto de Desenvolvimento e Gestão (IDG), responsável por gerenciar o museu carioca “adota as melhores práticas de sustentabilidade, tendo a governança corporativa como base para a concretização do seu objetivo social e realização das suas atividades, através de ações que buscam mitigar os impactos negativos das operações no meio ambiente e na sociedade”.

~~[...] o Museu Vale também promove internamente, junto a equipe de colaboradores, treinamentos que visam a melhoria e o desempenho no local de trabalho, abordando itens como saúde, bem-estar, segurança etc.~~

~~“O MAM tem implementado iniciativas alinhadas aos princípios ESG (Ambiental, Social e Governança) que se refletem em várias áreas de atuação. No aspecto ambiental, o museu prioriza práticas sustentáveis em sua operação, como a escolha de materiais recicláveis e biodegradáveis em eventos e exposições. O museu também utiliza o Jardim de Esculturas, projetado por Burle Marx, como ferramenta para a educação, promovendo atividades educativas que abordam a importância da biodiversidade e da sustentabilidade”~~

~~“O IDG adota as melhores práticas de sustentabilidade, tendo a governança corporativa como base para a concretização do seu objetivo social e realização das suas atividades, através de ações que buscam mitigar os impactos negativos das operações no meio ambiente e na sociedade.”~~

Embora a pesquisa tenha gerado pontos positivos valiosos, apresenta algumas limitações que devem ser destacadas. A principal delas refere-se ao número restrito de museus analisados, não abrangendo todos os museus da região, devido à grande quantidade de espaços museológicos no Sudeste.

O tempo de coleta de dados e retorno dos participantes para confirmarem a participação na entrevista devido às demandas pessoais (abertura de exposições, eventos e licença médica) também influenciaram na quantidade de respostas, limitando o escopo da pesquisa.

## **6. CONSIDERAÇÕES FINAIS**

A pesquisa evidenciou que, embora o período analisado de quatro anos (2021-2024) seja relativamente curto, ele se mostrou significativo ao refletir um cenário de adaptação e resiliência pós-pandêmico. Durante esse tempo, os espaços museológicos estudados têm se esforçado para redefinir as suas operações e atender às novas expectativas da sociedade contemporânea.

No entanto, a incorporação de práticas ESG nos museus ainda enfrenta desafios, como o alto consumo de recursos materiais para eventos e exposições, dificuldades logísticas e orçamentárias para reciclar e/ou reutilizar materiais, além da necessidade de encontrar

fornecedores que tenham a mesma visão e consciência sobre as práticas ESG. Outro ponto essencial é o engajamento dos colaboradores, da comunidade e de parceiros que garantam a sustentabilidade a longo prazo.

A capacitação contínua dos profissionais e a maior sensibilização sobre as práticas ESG são pontos críticos para que essas atividades sejam realmente executadas, duradoras e eficazes. Para que essas iniciativas se consolidem, é essencial a promoção de uma maior articulação entre diferentes setores e fomentar políticas públicas que incentivem a adoção dessas práticas no campo cultural de forma concreta.

Dentre os aspectos ESG analisados na pesquisa, o pilar “S” (social), destacou-se como predominante nas práticas dos quatro museus, evidenciando a preocupação com a inclusão, a democratização de acesso à cultura e engajamento comunitário. As iniciativas demonstram como essa frente tem sido abrangente e consolidada, um reflexo do compromisso das instituições museológicas em criar um impacto positivo e duradouro por meio da educação, inclusão e diálogo entre os seus públicos de interesse.

A parceria entre museus e empresas privadas proporciona um ambiente mais positivo para o desenvolvimento de projetos de inovação e sustentabilidade, devido às políticas de patrocínio, às parcerias e às leis de incentivo.

Ao integrar as práticas ESG em suas operações, os museus não apenas continuam preservando o patrimônio cultural, mas também assumem um papel de protagonismo na construção de uma sociedade mais consciente e comprometida com o futuro. Dessa forma, os espaços museológicos reconfiguram seu papel no campo simbólico, promovendo uma visão cultural que valoriza a sustentabilidade, a inclusão e a governança responsável.

Uma proposta pertinente para o cenário atual, seria o desenvolvimento de uma cartilha e/ou guia de boas práticas de ESG para os museus da região sudeste, com o objetivo de atender gestores e profissionais que estão à frente das atividades, seja na execução ou análise das particularidades de cada instituição museológica dessa região, ~~o~~ Oferecendo assim dados qualitativos e quantitativos, a fim de monitorar e medir os impactos das ações por meio de indicadores e métricas, além de incentivar que outras regiões do país procurem seguir essas práticas e ocorra uma troca conjunta na área cultural.

|

## REFERÊNCIAS

BOURDIEU, Pierre. A ilusão biográfica. In: **FERREIRA**, Marieta de Moraes; **MADO**, Janaina; **PORTELLI**, Alessandro. **Usos & abusos da história oral**. 8. Ed. Rio de Janeiro: Ed da FGV, 2006. P. 183-191.

BOURDIEU, Pierre. **Coisas Ditas**. São Paulo: Editora Brasiliense, 1990.

BOURDIEU, Pierre. **O Poder Simbólico**. Rio de Janeiro: Editora Bertrand, 1989.

CERQUEIRA, Carolina. **O que é o acordo de Glasgow; lembre o que foi estabelecido na COP26**. CNN Brasil, 9 nov. 2022. Disponível em: <https://www.cnnbrasil.com.br/internacional/o-que-e-o-acordo-de-glasgow-relembre-o-que-foi-estabelecido-na-cop26/#:~:text=O%20texto%20elaborado%20ao%20final,investimento%20em%20fontes%20energ%C3%A9ticas%20limpas>. Acesso em: 8 de nov. 2024

ESPERANDIO, Daniela. **Museu Vale vai mudar para armazem do porto de vitória**. Tribuna Online, Vitória, 10 de jan. de 2024. Disponível em : <https://tribunaonline.com.br/vem-pro-centro/museu-vale-vai-mudar-para-armazem-do-porto-de-vitoria-162670?home=esp%C3%ADrito+santo>. Acesso em: 7 de jul. 2024

**INTERNATIONAL COUNCIL OF MUSEUMS BRASIL** ~~International Council of Museums Brasil~~—(ICOM). **ICOM aprova nova definição de Museu**. Disponível em: [https://www.icom.org.br/?page\\_id=2776](https://www.icom.org.br/?page_id=2776). Acesso em: 6 de jul. 2024.

INSTITUTO CULTURAL VALE. **Relatório de Atividades 2023**. Disponível em: [https://instituculturalvale.org/wp-content/uploads/2024/09/Inst\\_Cultural-Vale\\_Relatorio-Atividades2023.pdf](https://instituculturalvale.org/wp-content/uploads/2024/09/Inst_Cultural-Vale_Relatorio-Atividades2023.pdf) . Acesso em: 26 de out. 2024.

INSTITUTO INHOTIM. **Copo menos 1 lixo**. LinkedIn, 12 jan. 2024. Disponível em: [https://www.linkedin.com/posts/institutoinhotim\\_copo-menos-1-lixo-activity-7150486386733735936-zdOl/?originalSubdomain=pt](https://www.linkedin.com/posts/institutoinhotim_copo-menos-1-lixo-activity-7150486386733735936-zdOl/?originalSubdomain=pt). Acesso em: 7 de jul. 2024.

INSTITUTO INHOTIM. **Gestão ambiental**. Disponível em: <https://www.inhotim.org.br/institucional/jardim-botanico/gestao-ambiental/>. Acesso em: 26 de set. 2024.

INSTITUTO INHOTIM. **Governança**. Disponível em: <https://www.inhotim.org.br/institucional/governanca/>. Acesso em: 26 de set. 2024.

INSTITUTO INHOTIM. **Relatório Institucional 2021**. Disponível em: [https://www.inhotim.org.br/wp-content/uploads/2023/01/2021\\_INH-Relatorio-Institucional.pdf](https://www.inhotim.org.br/wp-content/uploads/2023/01/2021_INH-Relatorio-Institucional.pdf). Acesso em: 14 de set. 2024.

INSTITUTO INHOTIM. **Relatório Institucional 2022**. Disponível em: [https://www.inhotim.org.br/wp-content/uploads/2023/06/inhotim\\_institucional\\_relatorio\\_2022\\_-1.pdf](https://www.inhotim.org.br/wp-content/uploads/2023/06/inhotim_institucional_relatorio_2022_-1.pdf). Acesso em: 17 de set. 2024.

INSTITUTO INHOTIM. **Relatório Institucional 2023**. Disponível em: [https://www.inhotim.org.br/wp-content/uploads/2024/06/REL\\_INST\\_versao\\_online\\_bx.pdf](https://www.inhotim.org.br/wp-content/uploads/2024/06/REL_INST_versao_online_bx.pdf). Acesso em: 23 de set. 2024.

INSTITUTO INHOTIM. **Sobre o Instituto**. Disponível em: <https://www.inhotim.org.br/institucional/sobre/>. Acesso em: 26 de set. 2024.

~~Instituto Inhotim desenvolve estratégia para fortalecer agenda ESG. Veja, São Paulo, 12 de dez. de 2021. Disponível em: <https://veja.abril.com.br/agenda-verde/instituto-inhotim-desenvolve-estrategia-para-fortalecer-agenda-esg>. Acesso em: 7 de jul. 2024.~~

LARA, Bruna de. **Os crimes de Bernardo Paz, fundador de Inhotim: incluem desvios, lavagem de dinheiro e trabalho escravo**. *The Intercept Brasil*, 8 jun. 2018. Disponível em: <https://www.intercept.com.br/2018/06/08/crimes-bernardo-paz-do-inhotim/>. Acesso em: 7 nov. 2024.

MCGHIE, Henry. **Museums and the Sustainable Development Goals: a how-to guide for museums, galleries, the cultural sector and their partners**. UK., 2019. Disponível em: <https://curatingtomorrow236646048.wordpress.com/wp-content/uploads/2019/12/museums-and-the-sustainable-development-goals-2019.pdf>. Acesso em: 7 de jul. de 2024.

MEIRELES, Taís. **Acordo de Paris completa cinco anos com lições aprendidas**. WWF, 12 dez. 2020. Disponível em: <https://www.wwf.org.br/?77471/Acordo-de-Paris-completa-cinco-anos-com-licoes-aprendidas>. Acesso em: 8 de nov. ~~de~~ 2024

~~MUSEU DE ARTE MODERNA DE SÃO PAULO~~ ~~useu de Arte Moderna de São Paulo~~ (MAM). **MAM debate 2023: 75 anos**. Disponível em: <https://mam.org.br/mam-debate-2023-mam-75-anos/>. Acesso em: 19 de ~~o~~Out. 2024

~~MUSEU DE ARTE MODERNA DE SÃO PAULO~~ ~~useu de Arte Moderna de São Paulo~~ (MAM). **Relatório anual 2021**. Disponível em: <https://mam.org.br/wp-content/uploads/2022/05/2022-04-29-mam-ra.pdf>. Acesso em: 16 de ~~o~~Out. 2024.

~~MUSEU DE ARTE MODERNA DE SÃO PAULO~~ ~~useu de Arte Moderna de São Paulo~~ (MAM). **Relatório anual 2022**. Disponível em: ~~\_\_\_~~ <https://mam.org.br/wp-content/uploads/2024/06/relatorio-anual-2022-museu-de-arte-moderna-de-sao-paulo.pdf>. Acesso em: 18 de ~~o~~Out. 2024.

~~MUSEU DE ARTE MODERNA DE SÃO PAULO~~ ~~useu de Arte Moderna de São Paulo~~ (MAM). **Relatório anual 2023**. Disponível em: <https://mam.org.br/wp-content/uploads/2024/06/ra-miolo-24-05-23-compressed-1.pdf> Acesso em: 20 de ~~o~~Out. 2024.

~~MUSEU DE ARTE MODERNA DE SÃO PAULO~~ ~~useu de Arte Moderna de São Paulo~~ (MAM). **Sobre**. Disponível em: <https://mam.org.br/institucional/>. Acesso em: 2 de ~~o~~Out. 2024.

MUSEU DO AMANHÃ. **Quem Somos**. Disponível em: <https://museudoamanha.org.br/pt-br/quem-somos>. Acesso em: 14 de jul. 2024.

MUSEU DO AMANHÃ. **Relatório Anual 2021**. Disponível em: <https://idg.org.br/sites/default/files/documentos/relatorio-2021-MDA.pdf> . Acesso em: 25 de set. 2024.

MUSEU DO AMANHÃ. **Relatório Anual 2022**. Disponível em: [https://museudoamanha.org.br/sites/default/files/museuDoAmanha\\_relatorioAnual2022\\_duplas\\_digital%20%282%29.pdf](https://museudoamanha.org.br/sites/default/files/museuDoAmanha_relatorioAnual2022_duplas_digital%20%282%29.pdf). Acesso em: 27 de set. 2024.

MUSEU DO AMANHÃ. **Relatório Anual 2023**. Disponível em: <https://museudoamanha.org.br/sites/default/files/relatorio-anual-museu-do-amanha-2023.pdf>. Acesso em: 29 de set. 2024.

MUSEU DO AMANHÃ. **Transparência**. Disponível em: <https://museudoamanha.org.br/pt-br/transparencia>. Acesso em: 15 de set. 2024.

MUSEU VALE. **Museu Vale terá nova sede no Porto de Vitória**. Disponível em: <https://museuvale.org/2024/08/13/museu-vale-tera-nova-sede-no-porto-de-vitoria-2/>. Acesso em: 2 de nov. 2024

NAÇÕES UNIDAS BRASIL. **Objetivos de Desenvolvimento Sustentáveis (ODS)**. Disponível em: <https://brasil.un.org/pt-br/sdgs>. Acesso em: 21 de set. 2024.

PAGLIARINI, Alexis. **Evolução histórica dos conceitos ESG**. In: **ARANTES, Sergio Junqueira (org.). ESG nos eventos**. São Paulo: Editora Reflexão Business: Coleção Conecta Eventos, 2024.

PIMENTEL, Ana. **Cinco anos de Brumadinho: o rastro devastador do crime ambiental da Vale**. Carta Capital, 25 jan. 2024. Disponível em: <https://www.cartacapital.com.br/sociedade/cinco-anos-de-brumadinho-o-rastro-devastador-do-crime-ambiental-da-vale/>. Acesso em: 7 de nov. 2024

PROMOVE MAIS COMUNICAÇÃO. **Agenda ESG o que é? Quais são os fundamentos e objetivos para os negócios**. Disponível em: <https://promovemais.com.br/a-importancia-da-agenda-esg-2030-e-os-objetivos-sustentaveis/> Acesso em: 10 de out. 2024.

UNIBES CULTURAL. **Festival de Cultura, ESG e Sustentabilidade**. Disponível em: <https://unibescultural.org.br/programacao/festival-de-cultura-esg-e-sustentabilidade/>. Acesso em: 6 de jul. 2024.

VALE. **Museu Vale apresenta exposição sobre Leonardo da Vinci**. Rio de Janeiro, 10 out. 2023. Disponível em: <https://vale.com/pt/museu-vale-apresenta-exposicao-sobre-leonardo-da-vinci>. Acesso em: 27 out. 2024.

**VEJA. Instituto Inhotim desenvolve estratégia para fortalecer agenda ESG**. Veja, São Paulo, 12 de dez. 2021. Disponível em: <https://veja.abril.com.br/agenda-verde/instituto-inhotim-desenvolve-estrategia-para-fortalecer-agenda-esg>. Acesso em: 7 de jul. 2024.

VIVA CINEMATECA. **Festival Cultura e Sustentabilidade**. Disponível em: <https://vivacinemateca.org.br/festival/>. Acesso em: 6 de jul. 2024.

|

## APÊNDICE A – ROTEIRO DE ENTREVISTA SEMIESTRUTURADA

### ROTEIRO DA ENTREVISTA

1. Em que momento o [**nome da instituição**] começou a trabalhar práticas ESG e por quê? Você percebe alguma mudança nas práticas iniciais em relação aos anos pós-pandemia?
2. De que maneira o museu [**nome da instituição**] se engaja com a comunidade local? Existem programas educacionais ou parcerias com escolas e universidades?
3. Como o museu tem integrado os princípios de ESG (Ambiental, Social e Governança) em suas operações diárias? Poderia citar exemplos de práticas adotadas?
4. Quais são os principais desafios enfrentados ao tentar implementar essas políticas?
5. Como medem e avaliam o impacto de suas ações e programas relacionados? Quais métricas ou indicadores são utilizados?
6. Quais são as estratégias para garantir a acessibilidade e a inclusão de diversos públicos em exposições e eventos? Poderia fornecer exemplos de iniciativas voltadas para públicos específicos, como pessoas com mobilidade reduzida?
7. Como você enxerga o futuro da integração das práticas ESG nos museus da região da região sudeste do Brasil? Quais são as tendências e as oportunidades para o desenvolvimento dessas práticas?

**APÊNDICE B – ENTREVISTA SEMIESTRUTURADA I**  
**INSTITUTO INHOTIM**  
**SABRINA CARMO – GERENTE DE NATUREZA**

**1. Em que momento o Instituto Inhotim começou a trabalhar práticas ESG e por quê? Você percebe alguma mudança nas práticas iniciais em relação aos anos pós-pandemia?**

**Sabrina Carmo:** Por ser um espaço que se formou desde o princípio no encontro da natureza, da cultura e da educação, entendo que Inhotim dialoga com pautas como gestão ambiental, diversidade e inclusão no trabalho e envolvimento com as comunidades locais já há bastante tempo, mas notoriamente o Instituto vem ao longo dos últimos anos fortalecendo e acelerando sua performance nessa jornada.

Em 2021, por exemplo, tivemos o Inhotim ESG Summit, um evento que contou com fortes nomes, como o da ex-ministra do Meio Ambiente, Izabela Teixeira, que reuniu diferentes vozes para discutir os desafios e as oportunidades que temos na agenda ESG.

Mas, em um sentido mais amplo, percebo que desde 2022 estamos experimentando um desenvolvimento acelerado de ações e projetos que dialogam mais fortemente com o território e com práticas de sustentabilidade ambiental. Entendo que um dos fatores que contribuem para essa aceleração é o processo de institucionalização e o novo modelo de governança implementado desde 2022, com maior representatividade de sociedade civil, gestão mais participativa e também aumentando os esforços para garantir a perenidade do Instituto, a sustentabilidade financeira, a democratização do acesso e a ampliação da programação pública.

**2. De que maneira o Instituto Inhotim se engaja com a comunidade local? Existem programas educacionais ou parcerias com escolas e universidades?**

**Sabrina Carmo:** O Inhotim se conecta com a comunidade de Brumadinho por diferentes vias: na contratação de colaboradores e fornecedores locais, na parceria com instituições do município para o desenvolvimento de ações e de projetos, na entrada gratuita para moradores de Brumadinho cadastrados no Programa Nosso Inhotim, entre outros.

Nos projetos promovidos pela Diretoria de Educação, esse engajamento se expressa de forma ainda mais intensa por meio de múltiplos projetos: Lab Inhotim, Jovens Agentes Ambientais, Descentralizando o Acesso, entre tantos outros. Gostaria de destacar especialmente o Encontros com Inhotim, que é uma iniciativa na qual, a cada mês, a Diretoria de Educação convida comunidades de Brumadinho e região para atividades que buscam promover o diálogo e a conexão com o Instituto. Na edição de setembro de 2024 do Encontros com Inhotim, por exemplo, tivemos um dia de partilhas com etnias indígenas que estão em Brumadinho. Um encontro que pautou reflexões sobre natureza, economia sustentável e território. A realização de encontros como esse só é possível a partir de exercícios de escuta e de construção conjunta com a comunidade.

Outro exemplo que posso mencionar é o Meliponário do Inhotim, que aparece no mapa de visitação como o jardim temático (J9). O meliponário é um espaço dedicado à proteção de abelhas sem ferrão nativas de Brumadinho. A existência desse meliponário só é possível por causa de uma parceria do Inhotim com o CRESAN – Centro de Resgate e Ecologia de Abelhas Nativas. O CRESAN é um projeto coordenado pelo Maurício Oliveira, morador de Brumadinho e que trabalha com resgate e conservação desses polinizadores no território. É na parceria com o CRESAN que conseguimos criar e manter em funcionamento um espaço dentro do Inhotim que protege abelhas nativas, que se configura como um potente espaço de educação ambiental e, ao mesmo tempo, divulga e dá ao acesso ao importante trabalho de defesa ambiental realizado pelo CRESAN no município.

### **3. Como o museu tem integrado os princípios de ESG (Ambiental, Social e Governança) em suas operações diárias? Poderia citar exemplos de práticas adotadas?**

**Sabrina Carmo:** Na dimensão social, posso citar que em 2024, o Instituto está realizando o Censo de Diversidade, uma etapa importante para conhecer mais sobre as pessoas que fazem o Instituto acontecer todos os dias e gerar dados que vão alicerçar o desenvolvimento de políticas internas.

Entre as práticas de sustentabilidade ambiental, podemos citar a implantação do Plástico Zero, projeto conduzido pela equipe de Gestão Ambiental e que elimina o uso de plásticos de uso único. A neutralização das emissões de carbono também é uma meta institucional. Neste ano,

por exemplo, tivemos grandes eventos que receberam selo de carbono neutro, como o Anoitecer Inhotim e o Seminário Internacional Transmutar.

E, no aspecto da governança, em 2024 também passamos por um importante processo de oficialização de nova missão, visão e valores do Inhotim, que resultaram de uma série de escutas internas e externas. Na minha leitura, a nova missão, a visão e os valores incorporam princípios de ESG em diferentes aspectos, o que é fundamental para o fortalecimento da cultura institucional dentro dessa agenda.

#### **4. Quais são os principais desafios enfrentados ao tentar implementar essas políticas?**

**Sabrina Carmo:** Não posso afirmar que são os principais, mas são desafios grandes. Implantar e fortalecer uma cultura institucional em que todos abracem os valores do ESG em suas práticas coletivas e individuais, de modo que todos se percebam corresponsáveis pela pauta. Manter canais abertos e constantes de diálogo com a comunidade local, de forma que aquilo que é feito não seja apenas para a comunidade, mas sobretudo, com, junto à, em parceria com ela.

Demonstrar que o investimento em novas práticas pautadas em ESG não se dá apenas por benefícios econômicos diretos, mas, sobretudo, porque fomenta benefícios de outras ordens a muitos setores da sociedade. Nem sempre medidos em valores monetários, mas que são preciosos pela geração de valores, pelo reconhecimento de identidades e pela geração de outras atitudes na comunidade local.

#### **5. Como medem e avaliam o impacto de suas ações e programas relacionados? Quais métricas ou indicadores são utilizados?**

**Sabrina Carmo:** Cada projeto ou ação é acompanhado a partir de métricas específicas. Na meta de descarbonização, por exemplo, a equipe de Gestão Ambiental percorreu um longo caminho. Para conhecer o quanto emitimos de gases de efeito estufa em nossa operação diária, primeiro foi realizado um inventário de emissões seguindo as diretrizes do GHG Protocol, medido em toneladas de CO2 equivalente e que envolve várias camadas da operação do Instituto: transportes, refrigeração, elétrica, entre outros. Ao mesmo tempo, em parceria com a empresa Bioflore, foi feito um estudo de quantificação do estoque de carbono existente nos fragmentos de mata dentro do Inhotim, utilizando tecnologias de sensoriamento remoto e

inteligência artificial. Sendo um museu a céu aberto, com muitas áreas verdes, o Instituto já possui uma contribuição muito positiva nesse aspecto. Esse conjunto de dados, ou seja, de quanto de carbono emitimos e de quanto de carbono já estocamos é uma base fundamental para o desenvolvimento de novas práticas ligadas à mitigação de mudanças climáticas.

**6. Quais são as estratégias para garantir a acessibilidade e a inclusão de diversos públicos em exposições e eventos? Poderia fornecer exemplos de iniciativas voltadas para públicos específicos, como pessoas com mobilidade reduzida?**

**Sabrina Carmo:** As estratégias são múltiplas. Na programação pública, por exemplo, temos dois grandes projetos: o Transmutar e O que é? As programações sempre são curadas de forma que haja diversidade entre conferencistas, artistas e educadores convidados: negros, indígenas, LGBTQIAP+, representantes de comunidades tradicionais, pessoas com deficiências e outros. Além disso, todas as atividades realizadas no Transmutar e O que é? contam com tradução em libras. Ônibus e entradas gratuitas para BH e região metropolitana também são oferecidos em todas essas programações.

Outro ponto é na área da comunicação: textos de site, fichas técnicas, sinalização botânica e outros conteúdos recentemente têm sido elaborados a partir de práticas de texto de linguagem simples, para nos comunicarmos melhor com nosso público.

No aspecto da mobilidade reduzida, o Inhotim possui alguns pontos que podem dificultar o deslocamento por causa do tipo de piso ou desnível. Diante disso, uma atitude do museu é a oferta de transporte interno gratuito para pessoa com mobilidade reduzida e seu acompanhante, além da possibilidade de agendamento de uma visita com o carrinho por 50 minutos. Esses serviços podem ser solicitados na nossa Recepção.

**7. Como você enxerga o futuro da integração das práticas ESG nos museus da região sudeste do Brasil? Quais são as tendências e as oportunidades para o desenvolvimento dessas práticas?**

**Sabrina Carmo:** Um museu vivo, bem articulado com o território do qual faz parte, ciente da sua função social como pesquisador, educador, comunicador, inerentemente se aproximará cada vez mais das práticas de ESG. Particularmente, gostaria que, em um futuro próximo, nem fosse

necessário identificar tais práticas pelo título de “ESG”, porque estarão tão imbricadas na cultura dos museus que serão uma prática comum. E, para chegarmos lá, um caminho é o trabalho transdisciplinar.

Uma gestão museológica que se alicerça em princípios de ESG necessariamente precisa diluir os territórios bem delimitados de seus setores e passar a trabalhar de forma mais integrada. Na integração de visões, repertórios e linguagens de diferentes áreas do conhecimento, aspectos das operações diárias podem ganhar outros contornos: mais recursos, novos processos e rotinas de trabalho, novos serviços oferecidos à comunidade, novas formas de planejamento e gestão. Assim, teremos outros processos e ferramentas dentro dos museus capazes de fazer a sustentabilidade acontecer na integração de todas as suas dimensões: social, ambiental e de governança.

## APÊNDICE C – ENTREVISTA SEMIESTRUTURADA II

### MUSEU VALE

#### CLAUDIA AFONSO – DIRETORA DO MUSEU

**1. Em que momento o Museu Vale começou a trabalhar práticas ESG e por quê? Você percebe alguma mudança nas práticas iniciais em relação aos anos pós-pandemia?**

**Claudia Afonso:** Desde sua inauguração, em 15 de outubro de 1998, o Museu Vale vem, em sua gestão, seguindo os valores da Vale, que em sua atuação dissemina entre seus funcionários, sejam eles efetivos e terceirizados, conceitos sobre boas práticas em questões relacionadas à sustentabilidade, apoio à diversidade e inclusão, acessibilidade, envolvimento das comunidades nas ações que promove etc. Quanto a mudanças nas práticas, não só no pós-pandemia, mas no decorrer dos anos, existe a constante atualização e o aprimoramento dos processos institucionais, voltados às habilidades relacionadas às equipes que formam o corpo da instituição, e que, por sua vez, sua implementação no dia a dia irá reverberar de forma direta junto ao público.

**2. De que maneira o Museu Vale se engaja com a comunidade local? Existem programas educacionais ou parcerias com escolas e universidades?**

**Claudia Afonso:** O Museu Vale vem, no decorrer de seus 25 anos, atuando de forma continuada junto às comunidades nas ações culturais que promove durante todo o ano, procurando estabelecer diálogos com um público diverso, e aliando arte, cultura e educação; tudo isso de forma gratuita. Com o nosso Programa Educativo, atuamos na formação de público, por meio de visitas mediadas, oficinas educativas e workshops de arte contemporânea. Além disso, em 2005, implementamos o Programa Aprendiz, cujo intuito é o despertar de jovens para atividades relacionadas à montagem de exposições. Os selecionados, jovens entre 16 e 18 anos, participam de um curso teórico-prático que aborda temas relacionados à montagem de uma exposição de arte, orientando e qualificando-os para esse mercado específico de trabalho voltado para museus, galerias e centros de arte. Após o período de treinamento, eles auxiliam no processo de montagem das exposições de arte, junto às equipes de profissionais como: marceneiros, pintores, iluminadores e montadores. O Programa Aprendiz fornece a cada participante, além de uma bolsa-auxílio, passagem, alimentação, um certificado com o selo do Museu Vale e do SENAC. Até o momento já beneficiou 140 jovens de comunidades carentes

da Grande Vitória. Outro ponto relevante é o programa de estágios do Museu Vale, seja para atuar no setor administrativo, na produção ou no educativo. O objetivo é proporcionar aos alunos de cursos que dialogam com as atividades desenvolvidas pelo Museu Vale, pôr em prática os conhecimentos adquiridos na universidade, além de acrescentar outros novos, por meio das rotinas diárias de trabalho.

### **3. Como o museu tem integrado os princípios de ESG (Ambiental, Social e Governança) em suas operações diárias? Poderia citar exemplos de práticas adotadas?**

**Claudia Afonso:** Seguindo as premissas e os valores do Instituto Cultural Vale, o Museu Vale tem seguido as diretrizes da ESG em suas atividades diárias, seja em pequenas ações cotidianas, como à reflexão sobre a necessidade de impressão de um simples documento, seja na promoção de ações dentro de sua programação que visam promover a reflexão com assuntos relevantes à sociedade atual, como é o caso da sustentabilidade. Dois bons exemplos, desenvolvidos em 2024, foram a exposição Folhear e o programa MV Circula: Ação Formativa Ambiental. A mostra Folhear ocorreu em dois espaços de preservação de Mata Atlântica da Vale no Espírito Santo, o Parque Botânico (Vitória) e a Reserva Natural Vale (Linhares). Unindo arte contemporânea e meio ambiente, a exposição, composta por grandes esculturas cobertas com a vegetação nativa destas áreas, busca, de forma lúdica, levantar questões sobre o meio ambiente, a preservação e a passagem do tempo. Já o programa MV Circula, em sua 2ª edição, focou em questões ambientais, buscando apresentar diferentes abordagens acerca da ligação entre arte, cultura e meio ambiente, utilizando como base a estrutura sustentável de preservação da Mata Atlântica nos espaços da Reserva Natural Vale, em Linhares. Nas diversas linhas de atuação das práticas ESG, o Museu Vale também promove internamente, junto a equipe de colaboradores, treinamentos que visam a melhoria e o desempenho no local de trabalho, abordando itens como saúde, bem-estar, segurança etc.

### **4. Quais são os principais desafios enfrentados ao tentar implementar essas políticas?**

**Claudia Afonso:** Talvez o principal desafio seja tornar uma regra um hábito dentro das práticas cotidianas, sem que haja a necessidade de policiamento ou cobrança que possam, de certa forma, gerar resistência.

**5. Como medem e avaliam o impacto de suas ações e programas relacionados? Quais métricas ou indicadores são utilizados?**

**Claudia Afonso:** Como equipamento cultural, o Museu Vale, além do feedback espontâneo de seus visitantes, realiza pesquisas de satisfação junto a responsáveis por grupos agendados, sejam eles escolares ou de outras instituições, sobre as ações que desenvolve e promove. Tendo por base esses dados, ações, como uma simples reunião de *report* ou treinamento, podem ajudar em ajustes pontuais para o pleno desenvolvimento do trabalho. Além disso, questões relacionadas a número de atendimentos, uso de materiais, tempo hábil para a execução da atividade como, por exemplo, a aplicação de um workshop ou uma ação educativa, podem servir como parâmetros para avaliação.

**6. Quais são as estratégias para garantir a acessibilidade e a inclusão de diversos públicos em exposições e eventos? Poderia fornecer exemplos de iniciativas voltadas para públicos específicos, como pessoas com mobilidade reduzida?**

**Claudia Afonso:** As atividades promovidas pelo Museu Vale, em termos culturais (exposições, ações educativas etc.), são gratuitas e abertas a todos os públicos, tendo em vista a diversidade de ações que abrangem públicos de diferentes faixas etárias. Além da contratação de uma empresa especializada em ações acessíveis para o conteúdo das exposições que promovemos (produção de conteúdo para audioguias etc.), o Museu Vale busca adequar o espaço expositivo onde realiza suas mostras de forma a permitir o acesso de todos. A construção de rampas, quando necessário; a instalação de corrimões para facilitar a locomoção entre os espaços, inclusive em áreas reservadas, como banheiros; a disponibilização de cadeiras de roda e pisos táteis são alguns exemplos.

**7. Como você enxerga o futuro da integração das práticas ESG nos museus da região da região sudeste do Brasil? Quais são as tendências e as oportunidades para o desenvolvimento dessas práticas?**

**Claudia Afonso:** As práticas ESG em espaços museais, talvez sejam facilitadas a partir do momento em que as instituições culturais, independente da região em que atuam, estejam, dentro das atividades que praticam, integrados a esses territórios. Dessa forma, os museus

precisam, além da cultura, atuar de forma efetiva nos campos social, territorial e ambiental, como espaços polifônicos, abertos ao diálogo e inclusivos.

**APÊNDICE D – ENTREVISTA SEMIESTRUTURADA III**  
**MUSEU DE ARTE MODERNA DE SÃO PAULO (MAM-SP)**  
**CAUÊ ALVES – CURADOR-CHEFE**

**1. Em que momento o MAM São Paulo começou a trabalhar práticas ESG e por quê? Você percebe alguma mudança nas práticas iniciais em relação aos anos pós-pandemia?**

**Cauê Alves:** O Museu de Arte Moderna de São Paulo começou a integrar práticas ambientais, sociais e de governança (ESG) ao longo da última década, mas o movimento foi intensificado com a pandemia de Covid-19. Antes da pandemia, o museu já adotava iniciativas voltadas à sustentabilidade, como o desenvolvimento de programas educacionais inclusivos para atender a comunidades vulneráveis e buscando incorporar o uso de materiais sustentáveis nas exposições e ações educativas.

A pandemia trouxe uma reavaliação interna das práticas de governança e responsabilidade social, com maior preocupação com as desigualdades sociais e o acesso democrático à cultura. Este cenário ampliou o engajamento do museu em programas educativos gratuitos e inclusivos e no fortalecimento das iniciativas de diversidade e acessibilidade.

Essas mudanças refletem uma tendência mais ampla de organizações que, após a pandemia, integram práticas ESG com uma abordagem mais estratégica e de longo prazo.

**2. De que maneira o MAM São Paulo se engaja com a comunidade local? Existem programas educacionais ou parcerias com escolas e universidades?**

**Cauê Alves:** O MAM São Paulo tem uma forte relação com as comunidades locais, buscando promover a inclusão e a participação por meio de iniciativas gratuitas e acessíveis. O museu acredita no papel transformador da arte e por meio do setor educativo desenvolve diversos programas que atendem às necessidades de públicos variados.

O Educativo do MAM é um dos mais longevos de instituições brasileiras, com mais de trinta anos de existência. O setor desenvolve programas e projetos em diálogo com seus públicos variados, por meio de uma programação acessível e gratuita que busca equiparar oportunidades e reduzir barreiras físicas, sensoriais, intelectuais, sociais ou de saúde mental. A equipe do museu, formada por profissionais multidisciplinares, desenvolve-se por meio de um amplo e contínuo programa de pesquisa e formação em arte e educação, que atravessa seus programas

e projetos anualmente na forma de conversas, práticas de ateliê, leituras e vivências que contam com a colaboração de artistas, educadores, curadores e pesquisadores parceiros.

O MAM Educativo possui diversos programas, com atividades variadas, a fim de contemplar e incluir públicos diversos. As atividades do Família MAM, por exemplo, convidam famílias de todas as idades a interagir com a arte por meio de oficinas, contação de histórias, dentre outras ações que visam estimular a criatividade e o diálogo intergeracional. Já o Domingo MAM é um programa que convida o público espontâneo da Marquise do Ibirapuera, onde o MAM está sediado, a participar de rodas de conversa, dança ou karaokê. Entre as parcerias mais longínquas do Domingo MAM está o Breaking no Ibirá, que reúne praticantes de street dance, como os b.boys, proporcionando um espaço de interação artística, performance e reflexão. Você pode conferir a lista completa dos programas permanentes do MAM Educativo no [nosso site](#).

### **3. Como o museu tem integrado os princípios de ESG (Ambiental, Social e Governança) em suas operações diárias? Poderia citar exemplos de práticas adotadas?**

**Cauê Alves:** O MAM tem implementado iniciativas alinhadas aos princípios ESG (Ambiental, Social e Governança) que se refletem em várias áreas de atuação. No aspecto ambiental, o museu prioriza práticas sustentáveis em sua operação, como a escolha de materiais recicláveis e biodegradáveis em eventos e exposições. O museu também utiliza o Jardim de Esculturas, projetado por Burle Marx, como ferramenta para a educação, promovendo atividades educativas que abordam a importância da biodiversidade e da sustentabilidade.

Esses temas também aparecem no programa curatorial do MAM, em exposições como a coletiva *Zona da Mata* (realizada em 2022, em parceria com o MAC USP), a individual *Nosso Mundo*, de Shirley Paes Leme (2023), *Elementar: fazer junto* (2023), e as três últimas edições do Panorama da Arte Brasileira, *Mil graus* (2024), *Sob as cinzas, brasa* (2022), e *Sertão* (2019). No aspecto social, o MAM promove programas de inclusão, acessibilidade e diversidade, oferecendo atividades voltadas para pessoas com deficiência, como o programa *Igual Diferente*, por exemplo, além de garantir que seus eventos sejam acessíveis, utilizando intérpretes de Libras e ferramentas assistivas.

Quanto à governança, o museu mantém práticas transparentes, com relatórios publicados no [site](#). A governança envolve também parcerias com empresas comprometidas com valores similares, como a recente colaboração com a marca Hang Loose, que, além de gerar valor cultural, fortalece práticas éticas e sustentáveis por meio de uma coleção inspirada no 38º Panorama da Arte Brasileira.

#### **4. Quais são os principais desafios enfrentados ao tentar implementar essas políticas?**

**Cauê Alves:** Há diversos desafios enfrentados não só pelo MAM, mas por diversas instituições culturais, que vão desde a adaptação de processos internos até a sensibilização do público para esses valores. No aspecto ambiental, um dos principais desafios é manter práticas sustentáveis em um setor que tradicionalmente usa grande quantidade de materiais para a montagem de exposições e eventos. Reutilizar e reciclar esses materiais, por exemplo, exige reestruturações logísticas e orçamentárias, além de parcerias com fornecedores que também estejam comprometidos com esses princípios sustentáveis.

#### **5. Como medem e avaliam o impacto de suas ações e programas relacionados? Quais métricas ou indicadores são utilizados?**

**Cauê Alves:** Utilizamos métricas qualitativas e quantitativas para acompanhar isso. Esses dados são publicados nos relatórios anuais e disponibilizados em [nosso site](#).

No aspecto social, medimos o número de participantes em programas do educativo, como o Igual Diferente e o Família MAM, que mencionamos acima. Acompanhamos dados de participação por faixa etária e tipos de necessidades específicas atendidas, o que nos permite entender o impacto direto nas comunidades locais e aprimorar o acesso cultural. Feedbacks qualitativos dos participantes também são coletados para avaliar a percepção e o envolvimento do público.

#### **6. Quais são as estratégias para garantir a acessibilidade e a inclusão de diversos públicos em exposições e eventos? Poderia fornecer exemplos de iniciativas voltadas para públicos específicos, como pessoas com mobilidade reduzida?**

**Cauê Alves:** Temos estratégias que vão desde a estrutura física do espaço até programas específicos para diferentes necessidades. Um exemplo é o programa Igual Diferente, voltado para pessoas com deficiência, que oferece atividades educativas adaptadas, proporcionando uma experiência cultural acessível e personalizada. Em paralelo, nossas exposições contam com intérpretes de Libras e materiais em Braille, além de maquetes táteis de obras, para garantir que visitantes com deficiência visual ou auditiva possam apreciar o acervo com autonomia.

**7. Como você enxerga o futuro da integração das práticas ESG nos museus da região da região sudeste do Brasil? Quais são as tendências e as oportunidades para o desenvolvimento dessas práticas?**

A pergunta não foi respondida.

**APÊNDICE E – ENTREVISTA SEMIESTRUTURADA IV  
MUSEU DO AMANHÃ – PESSOA NÃO IDENTIFICADA**

**1. Em que momento o Museu do Amanhã começou a trabalhar práticas ESG e por que? Você percebe alguma mudança nas práticas iniciais em relação aos anos pós pandemia?**

A pergunta não foi respondida.

**2. De que maneira o Museu do Amanhã se engaja com a comunidade local? Existem programas educacionais ou parcerias com escolas e universidades?**

Aprender por meio do diálogo e da mediação do conhecimento, propostas que orientam o propósito educador do Museu do Amanhã. O Programa de Educação oferece uma série de propostas formativas focadas nas relações entre as pessoas e das pessoas com o planeta.

As formas de atuação incluem práticas mediadas, formação e engajamento de públicos e acessibilidade. A combinação de conteúdos e métodos incluem visitas mediadas – presencial e online – atividades e projetos educacionais para públicos – desde bebês a crianças e adolescentes –, além da formação de professores e educadores, dentro e fora do Museu, e ações para o público em geral.

O programa ainda tem diversas atividades voltadas aos vizinhos do Museu que vivem na região portuária do Rio de Janeiro. Como parte da proposta de democratizar acessos, ações de inclusão e acessibilidade, com atividades que promovem imersões cognitivas e sensoriais ao Museu, buscando práticas inclusivas e anticapacitistas, ganham cada vez mais relevância.

Os Grupos de Pesquisa e Prática (GPP) são voltados à investigação, ao desenvolvimento e à implementação de práticas de educação museal com diversos públicos. Os GPP são desenvolvidos com os educadores do Programa de Educação, que buscam metodologias para tornar as experiências museológicas mais envolventes e educativas, além de inclusivas e diversas, e também são oferecidos a professores da rede municipal de ensino do Rio de Janeiro, a fim de estabelecer colaborações com escolas e comunidades. A partir do mote “Brincar é Ciência”, uma programação extensa e constante ao longo de todo o ano reúne diversas atividades destinadas a trabalhar a metodologia STEAM (sigla em inglês para Ciência, Tecnologia, Engenharia, Artes e Matemática), práticas em hortas, contação de histórias e atividades lúdicas para crianças desde a primeira infância e toda família. Fazem parte da iniciativa programas diversos para crianças de todas as idades, como o “Rolê STEAM”, de

atividades mediadas por educadores que descomplicam os mais variados temas da atualidade para crianças de 7 a 12 anos, aproximando-as de assuntos sociocientíficos, por exemplo, mergulhar no universo da fotografia para compreender os processos físicos e químicos envolvidos. No “Amanhã de Histórias”, elas conhecem narrativas mitológicas, históricas e contemporâneas que expressam distintas realidades, com atenção para temáticas dos povos originários, afro-brasileiros, dentre outras, que dialogam sobre a relação com o mundo e a biodiversidade planetária.

E o “Pequenos Terráqueos”, que foca na experimentação sensorial para bebês e crianças de até 6 anos, acompanhados de seus familiares. A iniciativa apoia o desenvolvimento psicomotor e sensorial dos mais novos, cria momentos de conexão e amplia a relação com outras famílias. Iniciativa existente desde 2017, promove à visita mediada no Museu do Amanhã e em outros 20 equipamentos culturais da cidade, além de atividades complementares para criar e fortalecer laços entre as escolas e esses espaços, e apresentar a cidade e sua história à crianças e adolescentes da Zona Portuária do Rio de Janeiro.

Desde 2022, também é realizado o “Entre Museus Acessíveis”, uma iniciativa de respeito às diferentes formas de existência e de garantia das ferramentas para a autonomia dos públicos com deficiência nos espaços da cidade. Em 2023, o grupo desenvolveu a formação Curso-Diálogo para ocupar museus, focada em práticas inclusivas e anticapacitistas para instituições culturais e que teve como público-alvo prioritário pessoas com deficiência e interessadas em educação museal. As ações são orientadas por uma Comissão de Acessibilidade formada por pessoas com e sem deficiência, especialistas para a articulação de conceitos, proposições e avaliação de roteiros e ações educativas.

## **MUSEU ARTICULADOR**

O Museu do Amanhã está localizado em uma região emblemática para a compreensão histórica do desenvolvimento do país. Na Zona Portuária do Rio de Janeiro, em uma área dinâmica e culturalmente rica conhecida como Pequena África, um território em que a comunidade negra ao longo dos séculos encontrou uma forma de manter culturas, saberes e sonhos.

A região abarca os bairros da Saúde, Gamboa, Santo Cristo, Caju e os morros da Conceição, Pinto, Providência e Livramento e tem uma população estimada de 30 mil pessoas.

Em linha com seus eixos de sustentabilidade e convivência, o Museu mantém o “Programa Vizinhos do Amanhã”, em que busca engajar a comunidade local e promover trocas, diálogos e construir vínculos. A aproximação se pauta pelo respeito à identidade e à relevância ancestral do território, com os moradores como protagonistas na definição das atividades realizadas.

Também busca possibilitar que eles vivenciem o museu e possam participar da programação cultural e de mobilização.

O programa “Vozes Para o Amanhã” propõe uma jornada de autodescoberta, empoderamento e transformação para pessoas LGBTQIAPN+ e pessoas em situação de vulnerabilidade social. Por meio de um conjunto de ações que incluem os projetos Uma Só Voz e Transportar para o Amanhã, o programa oferece um espaço seguro e acolhedor para que essas pessoas possam se expressar, compartilhar suas histórias e encontrar apoio mútuo.

O projeto “Transportar” conta com o apoio da Coordenadoria da Diversidade Sexual da Secretaria Municipal de Assistência Social do Rio de Janeiro e proporciona atividades semanais que exploram as diretrizes curatoriais do Museu e incentivam à reflexão crítica sobre a existência no mundo ao promover a autonomia dos participantes.

É um lugar onde as barreiras visíveis e invisíveis enfrentadas diariamente são reconhecidas e superadas em conjunto. Trabalhando cinco eixos temáticos que incluem arte cultura, empregabilidade, saúde, educação e direitos humanos, o grupo foi composto por 35 pessoas LGBTQIAPN+ em 2023.

Já o coral Uma Só Voz, criado em 2016, a partir da iniciativa internacional With One Voice, e assumido pelo Museu do Amanhã, é formado por pessoas em situação de rua e um exemplo inspirador de como a música pode unir e fortalecer uma comunidade.

O coral é um símbolo de esperança e resiliência, proporcionando momentos de alegria e conexão para seus membros. O programa expande constantemente suas atividades e propostas pedagógicas para fortalecer ainda mais a autoestima dos participantes e promover um olhar mais consciente sobre suas vidas.

Acerca do programa “Vizinhos do Amanhã”, a área de Comunidades e Territórios trabalhou, no ano de 2023, para atualizar o banco de dados e automatizar o cadastro dos vizinhos, um programa de relacionamento voltado para cuidar e dialogar com o entorno.

Os cadastros são realizados em parceria com a organização local Galeria Providência, especialista em levantamento de dados na favela, a partir de uma metodologia social voltada para a região do Morro da Providência. A coleta de dados iniciou-se com pesquisadores populares no território, ativando a base com 5,3 mil novos registros, superando a meta estipulada para o ano – de chegar a cinco mil –, e os moradores receberam o envelope com a carteirinha e a mensagem de boas-vindas.

Os participantes do programa têm acesso gratuito ao Museu com acompanhante, filas expressas exclusivas na entrada, convites a programações especiais, além de descontos na loja e no café do Museu. E, para fortalecer os laços e se garantir como um equipamento cultural próximo e

atento às necessidades do território, o Museu realizou a programação cultural Resenha Black Bom com Vizinhos do Amanhã, em parceria com o Instituto Black Bom, contando com baile charme, gastronomia local e empreendedorismo que teve duas edições no ano.

Desenhado com apoio dos próprios moradores, o evento proporcionou um ambiente descontraído e festivo para receber os vizinhos no espaço do Museu do Amanhã.

Na segunda edição, realizada em dezembro, a programação contou com apresentação musical do Baile Black Bom e mais de 1.000 participantes.

## **MUSEU PESQUISADOR**

Com o objetivo de consolidar seu papel como museu pesquisador, uma área específica é dedicada às iniciativas de ensino, pesquisa, divulgação científica e engajamento com o público, especialmente focada em temas orientados ao futuro. Destacam-se, entre essas atividades, o lançamento da Cátedra Unesco de Alfabetização em Futuros.

Essa iniciativa busca apoiar-se na pesquisa e no conhecimento científico para desenvolver as habilidades necessárias para descolonizar as nossas visões de futuros, fortalecer a nossa imaginação e antecipar ações no presente, visando tornar esse futuro uma realidade mais justa e sustentável.

O Museu também se dedica a garantir que esses espaços sejam ocupados por visões diversas, além de serem acessíveis e inclusivas. Uma iniciativa de destaque é o programa de formação para professores da educação básica de todo o Brasil, o “Inspira Ciência”, que tem como foco o ensino e a atualização de temas e conceitos relacionados às ciências.

Outras duas iniciativas importantes são o programa “Mulheres na Ciência e Inovação”, que promove a equidade de gênero nos campos da ciência, tecnologia, engenharia e matemática, e a coleção “Pensando Amanhãs”, que visa difundir um conteúdo científico de qualidade para o público não especializado.

É preciso imaginar outros e novos futuros para agirmos de forma diferente no presente. É a partir dessa premissa que uma parceria inédita entre a Unesco, o Museu do Amanhã e a Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ) deu origem à Cátedra Unesco de Alfabetização em Futuros.

A iniciativa é pioneira nesse tema no Brasil e representa também a primeira Cátedra do mundo sediada em um museu. Trata-se de um programa de quatro anos que integra importantes iniciativas de pesquisa, ensino e engajamento com o público.

No âmbito da pesquisa, sob a orientação do professor da UFRJ e curador do Museu do Amanhã, Fabio Scarano, duas pesquisadoras conduzem estudos sobre futuros dentro do próprio museu.

As pesquisas se integram de forma sinérgica a exposições, programações e projetos e interagem com a Escola de Futuros do Instituto de Desenvolvimento e Gestão (IDG). O objetivo principal é explorar o papel do futuro no presente e as múltiplas perspectivas de concebê-lo hoje para a construção de amanhãs onde a sustentabilidade e a convivência sejam fortalecidas.

O Museu desempenha um papel estratégico para disseminar conhecimento ao grande público e promover o diálogo com múltiplos atores. A equipe do Museu, ao longo de 2023, foi alfabetizada em futuros, com intuito de incorporar os aprendizados, de forma prática e conceitual, nas atividades com e para o público.

Ainda no mesmo ano, o Museu do Amanhã levou o tema para o debate internacional, no encontro da rede de museus orientados para o futuro, o FORMS (Future Oriented Museums Synergies), que, pela primeira vez, foi realizado fora da Europa. A Cátedra Unesco de Alfabetização em Futuros também conta com o apoio da Fundação MOTI e Instituto Humanize.

### **3. Como o museu tem integrado os princípios de ESG (Ambiental, Social e Governança) em suas operações diárias? Poderia citar exemplos de práticas adotadas?**

#### **Ambiental e Social**

Com relação à Governança, o IDG, mantém compromisso com os princípios da legalidade, legitimidade, impessoalidade, moralidade, publicidade, economicidade, eficácia e eficiência nos seus processos, incluindo a integridade das demonstrações financeiras, procedimentos de compras e contratações e a seleção e gestão do capital humano.

Desde a sua fundação, a gestão eficaz foi um dos principais diferenciais da gestão do IDG, que sempre primou pela utilização de processos estratégicos e inovadores, de modo a propiciar um ambiente colaborativo prezando pela garantia da segurança jurídica e financeira, tanto institucional como de seus colaboradores.

Comprometido com os 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável - ODS que compõem a Agenda 2030 da Organização das Nações Unidas e signatário do Pacto Global da ONU desde 2018, maior iniciativa de sustentabilidade corporativa do mundo, que visa transformar as estratégias empresariais em prol de um desenvolvimento sustentável para o Brasil.

O IDG adota as melhores práticas de sustentabilidade, tendo a governança corporativa como base para a concretização do seu objetivo social e realização das suas atividades, através de ações que buscam mitigar os impactos negativos das operações no meio ambiente e na sociedade.

## GOVERNANÇA

O Instituto de Desenvolvimento e Gestão (IDG) é uma associação civil sem fins lucrativos, qualificada como Organização Social de Cultura em diversos Estados e Municípios.

Dotado de autonomia administrativa, operacional, patrimonial e financeira, possui estatuto social próprio no qual estão estabelecidos seus limites de atuação e sua estrutura organizacional. O modelo de governança do IDG sustenta-se por meio da integração e do trabalho colaborativo das equipes, da escuta com a comunidade e da participação da sociedade civil, representada pelos conselhos, comitês técnicos e parceiros, que garantem o cumprimento da função social dos projetos sob sua gestão.

Para garantir resultados eficazes e seguros, dispõe de um sistema de governança corporativa cujo pilar é a ética que orienta os princípios de integridade, transparência, equidade, responsabilização e sustentabilidade, e se constitui por órgãos independentes com segregação de função e níveis de alçadas de aprovação de acordo com as melhores práticas de controles internos, objetivando o compartilhamento das decisões de negócio e a segurança e transparência na gestão.

Possui Conselhos de Administração, Conselho Fiscal, Assembleia Geral e Diretoria Estatutária, cuja nomeação dos integrantes depende da aprovação do Conselho de Administração e Assembleia Geral.

Com programa de *Compliance*, implementado desde 2017, que abrange políticas, regras, controles internos e externos pelos quais se orienta, visando garantir que as ações, programas, contratações e colaboradores estejam em plena conformidade com regras e legislações aplicadas aos seus processos.

Conta com estrutura normativa definida, com alçadas de aprovação estabelecidas, onde as políticas são submetidas à aprovação do Conselho de Administração e as normas internas à Diretoria Executiva e Estatutária. Código de Ética e Conduta, Política de Compras e políticas e normas internas são devidamente formalizadas, amplamente divulgadas para a equipe e objeto de treinamentos contínuos, parte integrante do Programa de *Compliance* do Instituto.

Utiliza um Sistema de Gestão Integrada como ferramenta unificada para proporcionar uma gestão mais eficiente e maior segurança com a padronização de procedimentos internos, garantindo a assertividade dos registros e a integridade das demonstrações financeiras.

O IDG presta contas de todas as despesas realizadas com recursos incentivados, recebidos por meio de incentivos públicos ou privados, e mantém compromisso com a transparência publicando as informações no site institucional.

As demonstrações financeiras são submetidas à auditoria externa independente, que garante a imparcialidade e a confiabilidade das análises dos registros financeiros e contábeis, respeitando as normas e os princípios da contabilidade vigente.

O IDG tem como “Missão” o desenvolvimento do potencial de pessoas e organizações por meio das artes, da cultura e do meio ambiente, tendo, na gestão, o principal instrumento de realização. E, como “Valores”, a Alegria, a Colaboração, a Criatividade e o Respeito. A estrutura de governança do IDG é, portanto, um dos pontos-chaves para garantir a Gestão Administrativa, e reflete a maneira colaborativa e integrada pela qual a organização é dirigida, garantindo a sustentabilidade da instituição através da atuação dos agentes a seguir individualizados.

**Assembleia Geral** – órgão deliberativo dos associados do IDG que tem como atribuições escolher e eleger os membros do Conselho Fiscal, eleger parte dos membros dos Conselhos de Administração do IDG, destituir os membros dos Conselhos de Administração do IDG, aprovar alterações do Estatuto, destituir os membros das Diretorias do IDG, entre outras matérias previstas na legislação aplicável e no Estatuto da organização.

**Conselho de Administração** – composto por conselheiros independentes e não remunerados, é o órgão superior de deliberação e de direção do IDG, sendo assegurado, nos termos da legislação aplicável e do Estatuto, a participação de membros da comunidade de notória capacidade profissional e idoneidade moral.

**Conselho Fiscal** – órgão de fiscalização financeira, contábil e legal do IDG, composto por até 3 (três) membros efetivos, entre pessoas de reconhecida competência em prática de gestão financeira, associadas ou não ao IDG, que são escolhidos e eleitos pela Assembleia Geral.

**Diretoria Estatutária** – órgão representativo do IDG, com atribuições específicas estabelecidas em estatuto social, eleito para mandato de 4 (quatro) anos, sendo permitidas reeleições sucessivas, e composto por, no mínimo 2 (dois) e no máximo 5 (cinco) diretores.

**Assessoria Jurídica** – atuando de forma estratégica, alinhado às boas práticas de governança e à mitigação dos riscos, visa à segurança jurídica do Instituto.

**Assessoria Contábil** – o IDG conta com uma equipe de especialistas contábeis independentes para a realização das demonstrações financeiras e contábeis.

**Compliance** – o IDG dispõe de um programa de *compliance* implementado desde 2017, reforçando a importância da cultura ética para a concretização de seus objetivos.

Atuando como área estratégica para a sustentabilidade do IDG através da implantação de melhorias contínuas nas estruturas do sistema de *compliance*, controles internos, gestão de riscos e governança, incluindo a governança em privacidade e proteção de dados pessoais.

**Planejamento e Performance** – atua como mecanismo interno de governança corporativa, voltado ao provimento da transparência no monitoramento e acompanhamento das Obrigações Contratuais, garantindo a conformidade das informações disponibilizadas aos entes contratantes.

**Processos** – atua como agente estratégico na definição de Políticas, Normas e procedimentos, bem como a padronização das atividades, buscando a melhoria contínua nos processos do IDG, além de verificar se todas as diretrizes definidas interna ou externamente estão sendo realizadas de acordo com o estabelecido.

**Orçamento e Custos** – atua como mecanismo interno de governança corporativa, voltado ao provimento da transparência no monitoramento e divulgação das informações econômicas e financeiras, cenários e planejamento econômico-estratégico para a melhor aplicação dos recursos na gestão e operação dos recursos e contratos.

**Administrativo, Financeiro e Contábil** – atua na gestão dos processos inerentes às áreas financeira, administrativa, contábil, fiscal e controladoria, no controle operacional e de planejamento financeiro sobre todo IDG, salvaguardando a segurança financeira da instituição e os respectivos contratos.

**Suprimentos** – atua como agente estratégico para a realização de aquisições/contratações de serviços e tem como objetivo aplicar as diretrizes contidas na Política de Compras e Contratações do IDG no âmbito dos projetos culturais, ambientais, dentre outros que venham a ser geridos pelo Instituto, garantindo maior transparência, competitividade, economicidade, qualidade, legalidade, segurança, responsabilidade socioambiental, sustentabilidade e aprimoramento contínuo de suas atividades perante fornecedores, parceiros, autoridades e a sociedade.

**Projetos** – área responsável por estruturar e executar os projetos que o IDG realiza com excelência, agregando diferentes disciplinas para o desenvolvimento do escopo em conformidade com o cronograma, o orçamento e as metas planejadas.

**Recursos Incentivados** – área que visa otimizar a utilização dos recursos incentivados geridos pelo IDG, apontando à Diretoria caminhos seguros para uma aplicação responsável e assertiva, cuidando dos projetos incentivados desde a sua concepção, passando por sua execução, prestação de contas, até a aprovação pelos órgãos responsáveis.

**Auditoria Externa** – o IDG se submete à auditoria externa independente, garantindo a transparência e a confiabilidade das demonstrações financeiras e contábeis.

#### **4. Quais são os principais desafios enfrentados ao tentar implementar essas políticas?**

A pergunta não foi respondida.

**5. Como medem e avaliam o impacto de suas ações e programas relacionados? Quais métricas ou indicadores são utilizados?**

A pergunta não foi respondida.

**6. Quais são as estratégias para garantir a acessibilidade e a inclusão de diversos públicos em suas exposições e eventos? Poderia fornecer exemplos de iniciativas voltadas para públicos específicos, como pessoas com mobilidade reduzida?**

As Visitas Mediadas proporcionam novas experiências estéticas a partir de objetos mediadores ou práticas de mediação, garantindo não só o acesso ao conteúdo do museu, mas também experiência do visitante, prevalecendo o direito à fruição e o compartilhamento de saberes. São uma das formas de compartilhar com os públicos as diversas pesquisas desenvolvidas pelos educadores do Museu do Amanhã. Sendo assim, cada roteiro pode trabalhar a linha curatorial a partir de uma ou mais inteligências, relacionando-as às exposições. Tais pesquisas ocorrem em diferentes frentes, como os diversos conteúdos das exposições, metodologias de mediação para perfis de públicos diversos, experimentações e criação de objetos mediadores e recursos de acessibilidade.

Enquanto metodologia, a atenção aos perfis de público e à acessibilidade envolve de forma mais direta as inteligências relacionais. Trilhar os Amanhãs: visitas presenciais com o público em geral, com horários pré-estabelecidos, sem necessidade de agendamento, com duração de 1h30. Algumas dessas visitas são temáticas a partir de efemérides.

Acessibilidade: Além das edições regulares e temáticas, oferecemos edições acessíveis do Trilhar em Libras.

**VISITAS COGNITIVAS-SENSORIAIS**

Com objetos mediadores, são propostas outras formas de experimentação cognitiva e sensorial dos conteúdos apresentados na exposição de longa duração do museu.

Esse tipo de visita considera outras maneiras de vivenciar o conteúdo oferecido pelo museu, junto a pessoas com outros níveis cognitivos e sensoriais, ampliando o acesso a públicos como: pessoas com deficiência visual, autistas e outros. Essa modalidade de visita também se realiza

em horário ampliado de funcionamento do museu. As sonoridades da exposição são adaptadas às especificidades do público em questão.

### **KIT DE AUTORREGULAÇÃO SENSORIAL**

Mochila com objetos, como óculos escuros, abafadores de ruído e *fidget toys*, para uso do público durante a visita. Pode ser retirado na bilheteria de acordo com a disponibilidade.

### **NARRATIVA DESCRITIVA E VISUAL**

Material disponível no site do museu para conhecimento prévio do espaço do museu, procedimentos de chegada e visita e mapeamento sensorial para planejamento de visita: [https://museudoamanha.org.br/sites/default/files/2024-08-15-Visitas-Espontaneas-Folder-PDF\\_1.pdf](https://museudoamanha.org.br/sites/default/files/2024-08-15-Visitas-Espontaneas-Folder-PDF_1.pdf)

Entre Museus é um projeto iniciado em 2017, de mobilização social e cultural que se desdobra em uma série de ações desenhadas especialmente para alunos e professores de escolas e organizações sociais da região portuária do Rio, vizinhos do Museu do Amanhã e, mais recentemente, com públicos de pessoas com deficiência. O projeto contempla uma programação de visitas mediadas ao Museu do Amanhã, em conjunto com mais de 20 museus da cidade.

Além das visitas, o projeto realiza atividades complementares com o objetivo de fortalecer os laços entre as escolas, os museus e os espaços de cultura locais, desenvolvendo diferentes aspectos das inteligências relacionais, como ampliação de rede, transdisciplinaridade, compartilhamento de saberes e metodologias. Mais do que tudo, apresenta a cidade e sua história a partir de cada trajeto.

Atendemos as escolas da Região Portuária e as instituições e grupos de pessoas com deficiência, com metodologias próprias e coerentes a cada grupo, a partir das histórias que constituem nossa cultura e a região em que o Museu do Amanhã se localiza: a Pequena África e os demais atravessamentos que a circundam, abordando também aspectos das inteligências ancestrais tão presentes da cultura deste território.

Para tanto, propomos o percurso entre os museus parceiros para reafirmar e dialogar sobre a democracia dos acessos e a ampliação do direito à cidade e a cultura para todos, bem como o fortalecimento de práticas de mediação e formação para educadores museais e a ampliação da rede de museus com recursos de acessibilidade.

Com as escolas da Pequena África, o projeto circula por cerca de 20 museus parceiros.

Já com os grupos de pessoas com deficiência, a parceria é realizada com apenas um museu para contribuir com a formação das equipes em práticas acessíveis e com o desenvolvimento de recursos de acessibilidade, expandindo, assim, a rede de museus acessíveis na cidade.

No Entre Museus Acessíveis também ocorrem visitas mensais de bicicleta no percurso entre os museus, abordando direito à cidade e mobilidade urbana nesses trajetos.

### **OBJETOS MEDIADORES**

O Programa de Educação desenvolve também materiais acessíveis para contribuir com a mediação entre grupos com e sem deficiência, priorizando o uso de diferentes sentidos para experimentação dos conteúdos do museu.

Os materiais envolvem objetos sonoros, táteis, luminosos, aromáticos e visuais e são selecionados para uso nas visitas e projetos de acordo com o perfil de público. Alguns exemplos são animais de pelúcia presentes no Cubo da Vida, exposição de longa duração, tapetes com diferentes texturas, essências com aromas relacionados aos temas trabalhados no museu, quebra-cabeças, instrumentos musicais, réplica tátil de uma bromélia (que inspirou a arquitetura do museu), dentre vários outros que são criados de acordo com as necessidades observadas nas visitas e com as pesquisas desenvolvidas pela equipe.

### **INTÉRPRETE DE LIBRAS AOS FINAIS DE SEMANA E FERIADOS**

**7. Como você enxerga o futuro da integração das práticas ESG nos museus da região da região sudeste do Brasil? Quais são as tendências e oportunidades para o desenvolvimento dessas práticas?**

A pergunta não foi respondida.

## APÊNDICE F – Quadros com as atividades ambientais do Instituto Inhotim 2021-2023

Quadro 1: Projetos e/ou atividades que constam a dimensão ambiental no Instituto Inhotim em 2021

<b>Relatório Institucional 2021 – Instituto Inhotim</b>
<b>Gestão Ambiental</b>
Em 2021, a equipe de Gestão Ambiental do Inhotim se dedicou diariamente a reduzir os impactos ambientais. Ocorreu campanha sobre destinação adequada de óleo de cozinha em parceria com a Secretaria de Meio Ambiente de Brumadinho, o monitoramento de bebedouros, poços e nascentes para garantir potabilidade. E, por fim, o monitoramento e o controle de captações de água e tratamento de efluentes líquidos na estação biológica do Instituto.
<b>Semana do Meio Ambiente 2021</b>
Foi realizada uma exposição online chamada "Do Tamboril à Braúna: Conversas com quem gosta de árvores" e uma campanha em parceria com o Instituto Terra, que visava conscientizar sobre a preservação ambiental. A semana também promoveu diálogos sobre a importância da conservação da biodiversidade.
<b>Laboratório de Botânica</b>
O laboratório visa colaborar com a conservação da biodiversidade vegetal e fomentar o conhecimento científico. Em 2021, foram realizadas pesquisas sobre espécies ameaçadas e raras, além de atividades de coleta e conservação de sementes e mudas. Foram coletadas mais de 200 mil sementes, resultando em 6.406 mudas. Além do monitoramento de espécies ameaçadas e da produção vegetal em condições ambientais específicas.
<b>Jovens Agentes Ambientais</b>
O laboratório visa colaborar com a conservação da biodiversidade vegetal e fomentar o conhecimento científico. Em 2021, foram realizadas pesquisas sobre espécies ameaçadas e raras, além de atividades de coleta e conservação de sementes e mudas. Foram coletadas mais de 200 mil sementes, resultando em 6.406 mudas. Além do monitoramento de espécies ameaçadas e da produção vegetal em condições ambientais específicas.
<b>Doação de Plantas</b>
Cerca de 2.700 mudas de plantas foram doadas a instituições públicas, parceiros e secretarias municipais em 2021.
<b>Reabertura do Vandário</b>
A reabertura do Vandário permitiu a visita de um dos jardins temáticos mais antigos do Inhotim, com mil novas orquídeas adicionadas à coleção.
<b>Paisagismo e Manutenção dos Jardins</b>
A equipe de paisagismo e jardinagem do Inhotim é responsável pela manutenção dos jardins existentes e pela criação de novas áreas. Em 2021, atividades básicas, como podas, transplantes e controle de pragas, foram realizadas continuamente.
<b>Incremento de Coleções</b>
O acervo botânico do Inhotim foi ampliado com a inclusão de 1.253 plantas adquiridas de viveiros parceiros ou doadas. A produção de mudas atingiu 2.100 unidades em 2021.
<b>Cultivo In Vitro</b>

O cultivo in vitro de espécies ameaçadas, como a <i>Cattleya walkeriana</i> , foi uma das ações do Laboratório de Botânica, que testou métodos para maximizar a produção vegetal de diversas espécies em 2021.
<b>Projeto Fundo Clima</b>
A iniciativa envolveu o monitoramento de áreas de restauração ecológica após cinco anos da implantação do projeto, identificando indivíduos arbóreos e suas características.
<b>Resgate de Plantas</b>
A equipe de Curadoria Botânica resgatou, em setembro de 2021, cerca de 440 plantas de 10 famílias botânicas na cidade de Mendanha, que foram incorporadas ao acervo do Instituto.
<b>Restauração Ecológica</b>
O Laboratório de Botânica conduziu atividades de restauração ecológica, como o levantamento de espécies na área protótipo do Projeto Fundo Clima. Foram identificados 163 indivíduos arbóreos pertencentes a 27 espécies.
<b>Bancos de sementes</b>
Mais de 80 mil sementes foram doadas ao projeto de restauração florestal da Brigada Carcará em Brumadinho. Além disso, o Banco de Sementes do Inhotim armazenou 22.132 sementes de 19 espécies.

Fonte: Elaborada pela autora com base no Relatório Institucional 2021 do Instituto Inhotim.

Quadro 2: Projetos e/ou atividades que constam a dimensão ambiental no Instituto Inhotim em 2022

<b>Relatório Institucional 2022 – Instituto Inhotim</b>
<b>Semana do Meio Ambiente 2022</b>
Durante a Semana do Meio Ambiente, o Cerrado foi o tema central, com uma programação que incluiu palestras, visitas mediadas, oficinas educativas e apresentações culturais. O objetivo foi conscientizar o público sobre a importância do Cerrado e a conservação ambiental.
<b>Gestão Ambiental</b>
Em 2022, a gestão incluiu ações como a compostagem de resíduos de jardins, destinação correta de resíduos recicláveis e monitoramento da qualidade da água e dos efluentes.
<b>Ser do Cerrado</b>
Este projeto foi uma iniciativa importante para a sensibilização ambiental, focada na preservação do bioma Cerrado. Envolve atividades como visitas mediadas, formação continuada de jovens, sinalização de espécies botânicas e criação de novos jardins temáticos. Em 2022, foram realizados 60 encontros de formação e palestras sobre o Cerrado.
<b>Jovens Agentes Ambientais</b>
Este programa oferece formação continuada para estudantes de escolas públicas de Brumadinho, com o intuito de desenvolver ações em favor do meio ambiente. Em 2022, os jovens participaram de saídas de campo e elaboraram projetos pedagógicos para difundir informações ambientais.

Fonte: Elaborada pela autora com base no Relatório Institucional 2022 do Instituto Inhotim.

Quadro 3: Projetos e/ou atividades que constam a dimensão ambiental no Instituto Inhotim em 2023

<b>Relatório Institucional 2023 – Instituto Inhotim</b>
<b>Projeto Plástico Zero</b>
Iniciativa lançada em 2023 para eliminar o uso de plásticos descartáveis no Instituto. O projeto substituiu plásticos por materiais reutilizáveis e biodegradáveis, e distribuiu copos reutilizáveis aos funcionários.
<b>Gestão de Impactos Ambientais</b>
O museu adota práticas de gestão ambiental alinhadas aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), abordando questões como mudanças climáticas, preservação da biodiversidade e uso sustentável de recursos.
<b>Reciclagem e Parceria com ASCABRUM</b>
A instituição intensificou suas ações de reciclagem, enviando 17 toneladas de materiais recicláveis para a Associação de Catadores de Brumadinho (ASCABRUM), promovendo o manejo sustentável de resíduos.
<b>Projeto Cultivar Ecossistemas</b>
O projeto visa estudar e preservar espécies vegetais menos conhecidas, com foco na coleta de sementes e sua propagação para conservação e restauração ambiental.
<b>Banco de Sementes</b>
O Banco de Sementes do Inhotim armazenou mais de 400 mil sementes de 74 espécies em 2023. O projeto visa à preservação da biodiversidade e conservação de espécies raras e ameaçadas.
<b>Atualização de Coleções Botânicas</b>
O projeto visa estudar e preservar espécies vegetais menos conhecidas, com foco na coleta de sementes e sua propagação para conservação e restauração ambiental.
<b>Jardim de Sequeiro</b>
Jardim temporário que se adapta ao ciclo das chuvas e à seca do Cerrado. A segunda sementeira ocorreu em dezembro de 2023, priorizando espécies nativas de capins do Cerrado.
<b>Paisagismo da Galeria Yayoi Kusama</b>
Projeto paisagístico realizado para a Galeria Yayoi Kusama, em 2023. O trabalho envolveu o uso de mais de 3.500 bromélias e pedras da região, refletindo o compromisso com a sustentabilidade local.
<b>Jovens Agentes Ambientais</b>
Programa de formação em educação ambiental voltado para jovens da rede pública de ensino. No ano de 2023, o projeto foi premiado e destacou-se por promover a conscientização ambiental e o protagonismo juvenil.

Fonte: Elaborada pela autora com base no Relatório Institucional 2023 do Instituto Inhotim.

## APÊNDICE G – Quadros com as atividades sociais do Instituto Inhotim 2021-2023

Quadro 4: Projetos e/ou atividades que constam a dimensão social no Instituto Inhotim em 2021

<b>Relatório Institucional 2021 – Instituto Inhotim</b>
<b>Nosso Inhotim</b>
Programa voltado para a comunidade de Brumadinho, que visa democratizar o acesso ao Instituto, fortalecendo os laços sociais e culturais. Em 2021 foram 1.209 novos cadastros (totalizando 6.887). Além de 2.051 visitantes atendidos. Aconteceram duas formações de professores com 42 docentes, cinco edições do Encontros no Parque e atividades específicas para alunos da Apae.
<b>Inhotim para Todos</b>
O programa visa democratizar o acesso ao Instituto para grupos sociais, promovendo experiências culturais e educativas. Em 2021 foram 2.956 pessoas atendidas, além de 92 grupos que receberam acolhimentos, com 65 visitas virtuais e 24 presenciais, incluindo a realização de atividades inclusivas para a comunidade surda (96 pessoas).
<b>Raízes da Resiliência</b>
Projeto desenvolvido em parceria com a Queen Mary University of London, que trabalhou com cinco entidades culturais do Quadrilátero Ferrífero. O objetivo foi medir o impacto das instituições culturais no território e cocriar ferramentas para o fortalecimento comunitário. Em 2021, incluiu workshops e seminários para discutir a importância do patrimônio cultural local.
<b>Jovens Agentes Ambientais</b>
O programa promoveu a formação continuada de jovens de escolas públicas de Brumadinho, com foco em educação ambiental. Em 2021, foram realizados 34 encontros, dos quais seis virtuais e 28 presenciais. Houve saídas de campo para a integração dos jovens com temas ambientais e comunitários.
<b>Canto Coral Inhotim</b>
O programa promoveu a formação continuada de jovens de escolas públicas de Brumadinho, com foco em educação ambiental. Em 2021, foram realizados 34 encontros, dos quais seis virtuais e 28 presenciais. Houve saídas de campo para a integração dos jovens com temas ambientais e comunitários.
<b>Escola de Cordas Inhotim</b>
O programa promoveu a formação continuada de jovens de escolas públicas de Brumadinho, com foco em educação ambiental. Em 2021, foram realizados 34 encontros, dos quais seis virtuais e 28 presenciais. Houve saídas de campo para a integração dos jovens com temas ambientais e comunitários.
<b>Orquestra de câmara Inhotim</b>
Formada por ex-alunos da Escola de Cordas, a orquestra proporcionou um ambiente de prática orquestral e visibilidade cultural para os jovens músicos. Em 2021, 25 bolsistas participaram da orquestra. O grupo participou do Inhotim em Cena, em gravações de vídeos com a Escola Bolshoi, e outros eventos culturais.
<b>Mediação minuto</b>
Programa desenvolvido pelo Educativo Inhotim, que utiliza as redes sociais para mediar a relação entre arte, natureza e o público virtual, expandindo o alcance da mediação educacional.
<b>Ocupação Museu de Arte Negra</b>

Iniciativa desenvolvida em parceria com o Ipeafro, visando a criação de um espaço virtual para o Museu de Arte Negra. O projeto utiliza áudios, vídeos e narrações para abordar o legado de Abdias Nascimento e a relação entre arte e cultura afro-brasileira.
<b>Encontros no parque</b>
Parte do programa Nosso Inhotim, esses encontros promovem o diálogo entre o Instituto e grupos locais, como as bordadeiras de Brumadinho, criando um espaço de trocas culturais e artísticas.
<b>Formação de Professores (Apae)</b>
Parte das atividades do programa Nosso Inhotim também, a formação de professores da Apae focou no uso de ferramentas como a musicoterapia para trabalhar as habilidades cognitivas e socioemocionais dos alunos.

Fonte: Elaborada pela autora com base no Relatório Institucional 2021 do Instituto Inhotim.

Quadro 5: Projetos e/ou atividades que constam a dimensão social no Instituto Inhotim em 2022

<b>Relatório Institucional 2022 – Instituto Inhotim</b>
<b>Nosso Inhotim</b>
Programa é voltado para a democratização do acesso e o relacionamento comunitário com os moradores de Brumadinho. Estrutura-se por meio de cadastro, encontros no parque, formação de educadores e ações em comunidades locais. Em 2022, foram realizados 942 novos cadastros e oferecidas 4.643 entradas gratuitas ao parque.
<b>Inhotim Para Todos</b>
Programa de acessibilidade social que disponibiliza visitas e transporte gratuitos para grupos em vulnerabilidade social. Em 2022, 10.828 pessoas de 213 instituições foram atendidas, incluindo pessoas da Comunidade Surda e participantes de visitas mediadas virtuais.
<b>Escola de Cordas Inhotim</b>
Focado na inclusão cultural, esse projeto promove a formação musical para jovens da região, com aulas teóricas e práticas. Em 2022, participaram 60 estudantes, sendo que muitos deles compõem a Orquestra de Câmara Inhotim.
<b>Programa Abdias Nascimento e o Museu de Arte Negra</b>
Voltado para a promoção da diversidade cultural, o programa envolveu exposições e atividades que tencionam questões de raça e identidade. Em 2022, ocorreram exposições e eventos focados no legado de Abdias Nascimento.
<b>Formação com Educadores</b>
Em 2022, foram realizados três encontros formativos com a participação de 34 educadores, promovendo o desenvolvimento de práticas pedagógicas inclusivas e comunitárias.
<b>Interfaces com o Território</b>
Com 15 ações em comunidades e instituições de Brumadinho, este projeto busca promover a interação entre o Inhotim e a comunidade local, criando espaços de diálogo e cooperação.
<b>Encontros no Parque</b>
Atividades educativas no parque, focadas na integração entre a comunidade e o Instituto. Em 2022, 571 pessoas participaram de 34 atividades.

Fonte: Elaborada pela autora com base no Relatório Institucional 2022 do Instituto Inhotim.

Quadro 6: Projetos e/ou atividades que constam a dimensão social no Instituto Inhotim em 2023

<b>Relatório Institucional 2023 – Instituto Inhotim</b>
<b>Inhotim para todos</b>
Iniciativa voltada à inclusão e à acessibilidade, que atendeu 9.000 pessoas em 2023, oferecendo transporte interno e visitas guiadas a pessoas com deficiência e mobilidade reduzida.
<b>Nosso Inhotim</b>
Programa que democratiza o acesso ao museu, proporcionando visitas educativas e culturais gratuitas para os moradores de Brumadinho (MG). 5.000 visitantes foram atendidos pelo programa.
<b>Laboratório Inhotim</b>
Programa de formação continuada para jovens de Brumadinho, com 50 encontros realizados em 2023, somando 200 horas de atividades. O objetivo é promover a integração cultural e formar jovens para o futuro.
<b>Escola de Música do Inhotim</b>
Programa educativo que oferece aulas de música para crianças, jovens e idosos, promovendo o desenvolvimento cognitivo e sensorial por meio da arte.
<b>Programa de Formação Jovens Agentes Ambientais</b>
Projeto premiado em 2023, que oferece formação em educação ambiental para jovens da rede pública de ensino. O programa incentiva o protagonismo juvenil e promove a conscientização sobre sustentabilidade.

Fonte: Elaborada pela autora com base no Relatório Institucional 2023 do Instituto Inhotim.

## APÊNDICE H – Quadros com as atividades de governança do Instituto Inhotim 2021-2023

Quadro 7: Projetos e/ou atividades que constam a dimensão governança no Instituto Inhotim em 2021

<b>Relatório Institucional 2021 – Instituto Inhotim</b>
<b>Inhotim ESG Summit</b>
Este evento foi um marco para discutir a integração de práticas ESG no Instituto e nas organizações culturais. A Orquestra de Câmara Inhotim participou do evento, mostrando a relevância das práticas de governança para o futuro das organizações.
<b>Brigada de Incêndio Inhotim</b>
A Brigada de Incêndio Florestal é formada por brigadistas voluntários que, em 2021, combateram incêndios em áreas próximas ao Inhotim. A brigada é um exemplo de governança na gestão de riscos ambientais, contribuindo para a conservação da RPPN (Reserva Particular do Patrimônio Natural) do Inhotim.
<b>Parcerias com Instituições e Empresas</b>
Em 2021, o Instituto Inhotim manteve diversas parcerias estratégicas, incluindo o patrocínio master do Instituto Cultural Vale e apoio da Lei Federal de Incentivo à Cultura. Essas parcerias fortaleceram a governança institucional, permitindo a execução de programas como a Série Diálogos e a Série Bastidores, além de fomentar a transparência na gestão de recursos.
<b>Compliance e Gestão de Resíduos</b>
O Inhotim realizou em 2021 uma gestão cuidadosa de seus resíduos sólidos, destinando-os para empresas licenciadas conforme a classificação de resíduos. Esse processo incluiu a destinação de resíduos perigosos e de óleo de cozinha, e o tratamento de efluentes líquidos através da estação biológica do Instituto.
<b>Obtenção do AVCB</b>
O Instituto Inhotim obteve o AVCB (Auto de Vistoria do Corpo de Bombeiros) total de todas as suas edificações, certificando que o espaço está em conformidade com as normas de prevenção e combate a incêndios. Essa certificação é válida por cinco anos e representa um avanço importante para a segurança e a governança institucional.
<b>Gestão de Patrocinadores e Captação de Recursos</b>
O Instituto manteve uma política robusta de captação de recursos e gestão de patrocinadores em 2021, com parcerias de mídia e conteúdo, além da renovação de acordos com empresas como Itaú, Cemig e Governo de Minas Gerais. Esse trabalho é essencial para a governança financeira e a continuidade dos projetos do Inhotim.
<b>Plataforma Digital e Nova Linguagem Digital</b>
O museu implementou em 2021 uma nova linguagem digital e um novo site, focados na transparência e acessibilidade das informações para o público. Isso incluiu a disponibilização de informações sobre os acervos artísticos e botânicos, programações e parcerias. A melhoria na experiência do usuário reflete boas práticas de governança digital.

Fonte: Elaborada pela autora com base no Relatório Institucional 2021 do Instituto Inhotim.

Quadro 8: Projetos e/ou atividades que constam a dimensão social no Instituto Inhotim em 2022

<b>Relatório Institucional 2022 – Instituto Inhotim</b>
<b>Modernização da Governança</b>
Uma nova gestão do Instituto Inhotim, iniciou em janeiro de 2022 e estabeleceu uma nova governança por meio da formação de um novo Conselho Deliberativo, reforçando o caráter público do Instituto e fortalecendo as bases para sua sustentabilidade a longo prazo.
<b>Anoitecer Inhotim - Festa de Arrecadação</b>
Em 2022, o Instituto realizou sua primeira festa de arrecadação de fundos, o "Anoitecer Inhotim". O evento arrecadou recursos para a manutenção do museu e a continuidade dos projetos socioeducativos. A festa contou com 350 convidados, e as atrações foram apresentadas gratuitamente ao público visitante no dia seguinte.
<b>Programa Patronos Inhotim</b>
Além do já existente programa Amigos do Inhotim, foi criado o programa Patronos Inhotim, estruturado em seis categorias, incluindo os Jovens Patronos, ampliando a participação da sociedade civil na sustentabilidade financeira do Instituto.

Fonte: Elaborada pela autora com base no Relatório Institucional 2022 do Instituto Inhotim.

Quadro 9: Projetos e/ou atividades que constam a dimensão social no Instituto Inhotim em 2021

<b>Relatório Institucional 2023 – Instituto Inhotim</b>
<b>Patronos Inhotim</b>
O programa Patronos Inhotim se manteve e seguiu conectando a sociedade civil com o museu, criando uma rede de apoio financeiro para garantir a sustentabilidade da instituição. Em 2023, 57 patronos contribuíram para projetos culturais, sociais e ambientais.
<b>Conselho Deliberativo</b>
O Inhotim fortaleceu sua governança com a criação de novas diretorias e o estabelecimento de um Conselho Deliberativo formado por representantes da sociedade civil. Essas mudanças visam melhorar a gestão e a transparência da instituição.
<b>Comitê de Equidade Racial</b>
Criado em 2023, o Comitê de Equidade Racial tem como objetivo promover a equidade racial e combater o racismo dentro do Instituto Inhotim. A iniciativa envolve funcionários e especialistas para discutir e implementar ações concretas.
<b>Projeto Acessibilidade Inhotim</b>
Após um diagnóstico detalhado realizado em 2023, foi elaborada uma política institucional de acessibilidade para o Inhotim. Essa política reflete o compromisso com a inclusão, tornando o espaço mais acessível a todos os visitantes, além de integrar uma visão mais ampla de governança institucional.
<b>Estudo de Cargos e Salários</b>
Para melhorar a gestão de pessoas, o Inhotim contratou a Wiabiliza em 2023 para realizar um estudo de cargos e salários. Esse estudo ajudou a criar estratégias de remuneração adequadas, alinhadas às melhores práticas de governança.

Fonte: Elaborada pela autora com base no Relatório Institucional 2023 do Instituto Inhotim.

**APÊNDICE I – Quadros com as atividades ambientais do Museu do Amanhã  
2021-2023**

Quadro 10: Projetos e/ou atividades que constam a dimensão ambiental no Museu do Amanhã em 2021

<b>Relatório Institucional 2021 – Museu do Amanhã</b>
<b>Observatório do Amanhã</b>
O Observatório do Amanhã conduziu mais de 160 atualizações científicas na exposição de longa duração, abordando temas relacionados à crise climática e à biodiversidade. Em 2021, os novos dados incluíram os relatórios do Painel Intergovernamental sobre Mudanças Climáticas (IPCC) e da Lista Vermelha da União Internacional para a Conservação da Natureza. As atualizações destacaram os impactos das mudanças climáticas e a importância da preservação ambiental.
<b>Inventário de emissões de CO2</b>
O Museu do Amanhã realizou o Inventário de Emissões de Gases de Efeito Estufa em parceria com a Sustainable Carbon, como parte de sua estratégia para monitorar e reduzir sua pegada de carbono. Isso inclui ações de compensação de carbono e um compromisso contínuo com a sustentabilidade ambiental.
<b>Pesquisa - Sustainable Food</b>
A pesquisa Sustainable Food, realizada em parceria com o Science Museum Group e o Conselho Nacional de Museus de Ciências da Índia, investigou a percepção pública sobre a relação entre alimentação e sustentabilidade. Essa pesquisa, com foco no Brasil, Índia e Reino Unido, destacou o impacto do sistema alimentar no meio ambiente, especialmente nas mudanças climáticas e na biodiversidade.
<b>Exposição Fruturos – Tempos Amazônicos</b>
A exposição Fruturos – Tempos Amazônicos, lançada em 2021, apresentou um olhar dedicado à Amazônia, com o compromisso de conservar a floresta e sensibilizar o público sobre a importância da sustentabilidade ambiental.
<b>Design para Ação Climática</b>
Em 2021, o Museu do Amanhã realizou o seminário Design para Ação Climática, focado em soluções para o problema global de resíduos sólidos. O evento, parte do projeto <i>What Design Can Do</i> , teve como objetivo promover uma economia circular e soluções sustentáveis, abordando o impacto ambiental dos resíduos.
<b>Programação de Educação Ambiental</b>
O Museu promoveu ações educativas ligadas à sustentabilidade ambiental, como o projeto Inspira Ciência e o Clube da Horta, que ensinaram práticas sustentáveis e trouxeram à tona discussões sobre o impacto das escolhas humanas no meio ambiente.
<b>Horta do Amanhã</b>
O projeto Horta do Amanhã trouxe 50 participantes em cinco encontros com a comunidade local, promovendo práticas de agricultura urbana sustentável. Esse projeto teve foco na educação ambiental e na criação de soluções práticas para o cultivo de alimentos em áreas urbanas.

Fonte: Elaborada pela autora com base no Relatório Institucional 2021 do Museu do Amanhã.

Quadro 11: Projetos e/ou atividades que constam a dimensão ambiental no Museu do Amanhã em 2022

<b>Relatório Institucional 2022 – Museu do Amanhã</b>
<b>Cidade Floresta</b>
Projeto especulativo realizado pelo Laboratório de Atividades do Amanhã (LAA), focado em imaginar a cidade e a floresta como ecossistemas complexos e colaborativos. O objetivo é aproximar esses dois sistemas através de performances artísticas e produções audiovisuais, refletindo sobre a interdependência entre a cidade e a natureza.
<b>Feira Fruturos</b>
A Feira Fruturos foi parte da Semana do Meio Ambiente e apresentou produtos sustentáveis da Amazônia, como alimentos, artesanatos e vestimentas. A feira teve o propósito de promover alternativas socioeconômicas sustentáveis e sensibilizar o público sobre a preservação da Amazônia.
<b>Semana do Meio Ambiente</b>
Incluiu a Feira Fruturos, que destacou produtos e iniciativas sustentáveis da Amazônia, e os "Diálogos Ambientais", uma série de debates sobre o uso de recursos naturais e a recuperação de ecossistemas, comprometida com a Agenda 2030 da ONU.
<b>Oceano que respiramos</b>
Programa educacional foi dedicado à formação de professores e estudantes sobre a importância dos oceanos para o clima, destacando a necessidade de ações sustentáveis para preservar os ecossistemas marinhos.
<b>Inventário de Gases de Efeito Estufa</b>
Este projeto contabiliza as emissões de carbono do museu e promove a compensação por meio da compra de créditos de carbono <i>premium</i> , vinculados a iniciativas de reflorestamento e uso sustentável de combustíveis.

Fonte: Elaborada pela autora com base no Relatório Institucional 2022 do Museu do Amanhã.

Quadro 12: Projetos e/ou atividades que constam a dimensão ambiental no Museu do Amanhã em 2023

<b>Relatório Institucional 2023 – Museu do Amanhã</b>
<b>Semana de Meio Ambiente - SEMEIA</b>
A SEMEIA é uma programação anual com diversas atividades gratuitas, como conversas, oficinas, filmes, ativações artísticas e shows, promovendo discussões sobre preservação da água, saberes tradicionais, soberania alimentar, direito à informação e justiça climática. O evento contou com a participação de especialistas indígenas e negros e incluiu a exibição de filmes da Mostra Ecofalante de Cinema.
<b>Baía em movimento</b>
Esse projeto foca na preservação ambiental e na conscientização através de visitas mediadas e coleta de lixo na orla ao redor do Museu. Foi parte das atividades da SEMEIA e envolveu a participação ativa de visitantes em ações de limpeza da Baía de Guanabara.
<b>Clube da Horta</b>
O Clube da Horta seguiu promovendo educação ambiental através da interação de crianças e jovens com práticas sustentáveis, como o cultivo de hortas urbanas. Em 2023, o projeto aprofundou a parceria com a Aldeia Vertical e a Providência Agroecológica, permitindo aos participantes conhecer os ciclos da terra e refletir sobre alimentação saudável.

Fonte: Elaborada pela autora com base no Relatório Institucional 2023 do Museu do Amanhã.

## APÊNDICE J – Quadros com as atividades sociais do Museu do Amanhã 2021-2023

Quadro 13: Projetos e/ou atividades que constam a dimensão social no Museu do Amanhã em 2021

<b>Relatório Institucional 2021 – Museu do Amanhã</b>
<b>Coral Uma Só Voz</b>
O projeto Coral Uma Só Voz é voltado para a reintegração social de pessoas em situação de vulnerabilidade e moradores de rua. Por meio da arte, o coral promove dignidade, autoestima e inclusão, além de oferecer assistência social, como emissão de documentos e apoio à reinserção no mercado de trabalho. Em 2021, o coral manteve ensaios e ações com até 40 participantes, seguindo protocolos de segurança contra a Covid-19.
<b>Transportar para o Amanhã</b>
O projeto Transportar para o Amanhã teve como foco a inclusão de 70 participantes da comunidade LGBTQIAPN+ em situação de vulnerabilidade social. A iniciativa buscou criar um ambiente de acolhimento e inclusão para esse público, promovendo a integração social por meio de atividades e diálogos.
<b>Horta do Amanhã</b>
A Horta do Amanhã promoveu encontros com a comunidade local, visitantes e lideranças indígenas, com foco na sustentabilidade alimentar e educação ambiental. O projeto, que envolveu 50 participantes, foi uma importante ação de inclusão social, ao engajar diferentes grupos em atividades práticas relacionadas à agricultura urbana.
<b>Clube da Horta</b>
Criado como uma ampliação do projeto Horta do Amanhã, o Clube da Horta realizou seis oficinas formadoras sobre hortas em casa e práticas sustentáveis, com foco na educação e engajamento social de mais de 35 participantes.
<b>Conversas Mediadas</b>
O projeto Conversas Mediadas ofereceu diálogos virtuais com grupos escolares e comunitários, promovendo discussões sobre temas sociais e ambientais, como igualdade de gênero e saúde, alinhados aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) da ONU.
<b>Garotas STEM</b>
O projeto Garotas STEM (Ciência, Tecnologia, Engenharia e Matemática) promoveu a inclusão de meninas no campo das ciências e tecnologia. O objetivo foi capacitar jovens do Ensino Fundamental, criando oportunidades de desenvolvimento educacional e promovendo equidade de gênero no acesso a carreiras científicas.
<b>Meninas de 10 anos e Mulheres da Ciência</b>
O projeto Meninas de 10 Anos foi desenhado para empoderar meninas, incentivando sua participação nas áreas de ciência e inovação. O programa também incluiu o projeto Mulheres na Ciência, que engajou mais de 193 pesquisadoras, promovendo igualdade de gênero e a presença feminina em campos de pesquisa e inovação.
<b>Programa de Amigos do Amanhã (NOZ)</b>
O Programa de Amigos do Amanhã (NOZ) promoveu o engajamento de diversos públicos nas atividades do Museu, oferecendo oportunidades para participação de comunidades em situação de vulnerabilidade social em ações educacionais e culturais.
<b>Programa Educativo</b>
O Programa Educativo do Museu do Amanhã impactou mais de 40 mil pessoas, com foco na inclusão social de alunos de escolas públicas e privadas. Além de capacitar professores e realizar atividades educativas, o programa buscou ampliar o acesso à cultura e ciência para comunidades menos favorecidas.
<b>Entre Museus Hoje</b>

O Entre Museus Hoje foi adaptado para o formato virtual, permitindo que o público tivesse acesso aos conteúdos do Museu do Amanhã e de museus parceiros, sem sair de casa. O projeto foi uma ação inclusiva que facilitou o acesso a museus para pessoas que, de outra forma, não teriam essa oportunidade.

Fonte: Elaborada pela autora com base no Relatório Institucional 2021 do Museu do amanhã.

Quadro 14: Projetos e/ou atividades que constam a dimensão social no Museu do Amanhã em 2022

<b>Relatório Institucional 2022 – Museu do Amanhã</b>
<b>Brincar é ciência</b>
O Entre Museus Hoje foi adaptado para o formato virtual, permitindo que o público tivesse acesso aos conteúdos do Museu do Amanhã e de museus parceiros, sem sair de casa. O projeto foi uma ação inclusiva que facilitou o acesso a museus para pessoas que, de outra forma, não teriam essa oportunidade.
<b>Visão do futuro</b>
Parceria com o Instituto Guetto, oferece ciclos de aprendizagem para jovens da Pequena África com foco em empregabilidade e letramento para o futuro.
<b>Entre museus Antirracistas</b>
Programa voltado à educação antirracista em espaços culturais, com oficinas e debates sobre racismo estrutural e letramento racial. Envolveu mais de 1.000 participantes e 21 museus parceiros.
<b>Sabores dos saberes</b>
Projeto de formação em gastronomia sustentável para mulheres chefs da região, promovendo autonomia econômica e preservação de saberes ancestrais.
<b>Entre museus acessíveis</b>
Esse projeto promove a inclusão de pessoas surdas e cegas em visitas e atividades culturais, além de passeios de bicicleta pela orla do Rio de Janeiro com educadores e intérpretes de Libras.
<b>Meninas de 10 anos</b>
Projeto para meninas de 9 a 12 anos, que fomenta debates sobre o papel feminino na sociedade, inspirado pelo relatório do Fundo de População da ONU (UNFPA).
<b>Uma só voz e Transportar para o Amanhã</b>
Esses projetos promoveram apresentações artísticas e atividades culturais que apoiam o bem-estar social e comunitário, envolvendo mais de 200 participantes.

Fonte: Elaborada pela autora com base no Relatório Institucional 2022 do Museu do Amanhã.

Quadro 15: Projetos e/ou atividades que constam a dimensão social no Museu do Amanhã em 2023

<b>Relatório Institucional 2023 – Museu do Amanhã</b>
<b>Terças Gratuitas</b>
Todas as terças-feiras, o Museu oferece entrada gratuita, com 244.371 visitantes em 2023. Essa iniciativa promove a democratização do acesso à cultura, à cidadania e à inclusão social, especialmente para estudantes e professores.
<b>Entre Museus Acessíveis</b>
Este programa promove acessibilidade para pessoas com deficiência, com formação educacional e atividades voltadas à inclusão e práticas anticapacitistas. Em 2023, foi criado o Curso-Diálogo para ocupar museus, destacando a inclusão em instituições culturais.
<b>Programa Vizinhos do Amanhã</b>

Engaja a comunidade local por meio de diálogos e atividades culturais. O programa oferece benefícios como acesso gratuito ao Museu e programação cultural específica para moradores da região, incluindo a Resenha Black Bom, evento cultural com música e empreendedorismo local.

#### **Vozes para o Amanhã**

O programa "Vozes Para o Amanhã" é uma jornada de autodescoberta e empoderamento para pessoas LGBTQIAPN+ e em situação de vulnerabilidade social. Inclui os projetos Uma Só Voz e Transportar para o Amanhã, oferecendo um espaço seguro para a expressão pessoal e apoio mútuo. O projeto Transportar tem o apoio da Coordenadoria da Diversidade Sexual da Secretaria Municipal de Assistência Social do Rio de Janeiro.

#### **Clube da Horta**

Este projeto pedagógico foca em educação ambiental e vivências culturais diversas. Ele promove a interação de crianças e jovens com práticas sustentáveis e a reflexão sobre alimentação saudável, incluindo parcerias com organizações indígenas e locais.

Fonte: Elaborada pela autora com base no Relatório Institucional 2023 do Museu do Amanhã.

**APÊNDICE K – Quadros com as atividades de governança do Museu do Amanhã  
2021-2023**

Quadro 16: Projetos e/ou atividades que constam a dimensão governança no Museu do Amanhã em 2021

<b>Relatório Institucional 2021 – Museu do Amanhã</b>
<b>Gestão executiva e Governança do Amanhã - IDG</b>
O Instituto de Desenvolvimento e Gestão (IDG) é responsável pela gestão executiva do Museu do Amanhã, com destaque para a adoção de práticas que garantem segurança jurídica e financeira. A governança é reforçada através da área de <i>Compliance</i> , do Conselho de Administração e Fiscal, e dos Conselhos Consultivos que supervisionam projetos como os do Museu do Amanhã.
<b>Sustentabilidade Financeira</b>
Em 2021, a gestão orçamentária enfrentou desafios devido à queda de receitas provocada pela pandemia, mas as estratégias do Museu, como o fortalecimento de parcerias com a iniciativa privada, asseguraram a sustentabilidade financeira. As fontes de receita incluem patrocínios e eventos corporativos, com 85% do orçamento vindo de patrocínios.

Fonte: Elaborada pela autora com base no Relatório Institucional 2021 do Museu do Amanhã.

Quadro 17: Projetos e/ou atividades que constam a dimensão social no Museu do Amanhã em 2022

<b>Relatório Institucional 2022 – Museu do Amanhã</b>
<b>Política de Sustentabilidade financeira</b>
O Museu desenvolveu políticas de sustentabilidade financeira que incluem captação de recursos por meio de patrocínios, permutas, eventos corporativos, bilheteria, e concessão de espaços para a ativação de marcas e campanhas publicitárias. Essa diversidade de fontes garante a saúde financeira do Museu, sem comprometer a sua independência.
<b>Instituto de Desenvolvimento e Gestão (IDG)</b>
A organização responsável pela gestão do Museu do Amanhã seguiu a metodologia de gestão inovadora, com foco em operações ágeis, transparentes e comprometidas com a boa governança. Além de uma área de <i>Compliance</i> . O IDG seguiu com o Conselhos de Administração, Fiscal e Consultivo, garantindo padrões elevados de segurança jurídica e financeira em 2022.

Fonte: Elaborada pela autora com base no Relatório Institucional 2022 do Museu do Amanhã.

Quadro 18: Projetos e/ou atividades que constam a dimensão social no Museu do Amanhã em 2023.

<b>Relatório Institucional 2023 – Museu do Amanhã</b>
<b>Criação da Diretoria de Governança</b>
Em 2023, o IDG (Instituto de Desenvolvimento e Gestão) criou uma diretoria dedicada à governança, reforçando a transparência, a segurança jurídica e financeira. Isso garante excelência na gestão, com um reconhecimento de comprometimento com a sociedade através das ações do Museu.
<b>Avaliação Institucional dos Eventos</b>
Todos os eventos comerciais e institucionais organizados no Museu do Amanhã passam por uma rigorosa avaliação para assegurar que dialoguem com o propósito do Museu e seus eixos éticos de sustentabilidade e convivência.
<b>Comitê Científico e de Saberes</b>

O Comitê Científico e de Saberes do Museu do Amanhã é responsável por orientar ações científicas e educacionais. Em 2023, o comitê colaborou com projetos e exposições, garantindo que o Museu se mantenha alinhado com seus eixos de sustentabilidade, convivência e inovação.

**Cátedra Unesco de Bem-Estar Planetário e Antecipação Regenerativa**

O Museu mantém uma parceria com a Unesco através da cátedra de Bem-Estar Planetário. Esta colaboração fomenta a governança no desenvolvimento de pesquisas e disseminação de conhecimento em âmbito internacional.

Fonte: Elaborada pela autora com base no Relatório Institucional 2023 do Museu do Amanhã.

**APÊNDICE L – Quadros com as atividades ambientais do MAM-SP  
2021-2023**

Quadro 19: Projetos e/ou atividades que constam a dimensão ambiental no MAM-SP em 2021

<b>Relatório Institucional 2021 – MAM-SP</b>
<b>Protocolos de Sustentabilidade durante a Pandemia</b>
O museu manteve protocolos de segurança durante a pandemia, garantindo ambientes seguros para visitantes e colaboradores, com sistemas de climatização e renovação de ar adequados às normas ambientais.
<b>Jardim das Esculturas</b>
O jardim de esculturas, projetado por Burlle Marx, foi preservado como parte da preocupação com o meio ambiente e a integração das obras de arte ao espaço natural. Ele continua sendo um ponto importante de sustentabilidade e cuidado com o ambiente.

Fonte: Elaborada pela autora com base no Relatório Institucional 2021 do MAM-SP.

Quadro 20: Projetos e/ou atividades que constam a dimensão ambiental no MAM-SP em 2022

<b>Relatório Institucional 2022 – MAM-SP</b>
<b>Exposição "Amazônia" de Sebastião Salgado</b>
Uma exposição que destaca a importância da conservação ambiental da Floresta Amazônica, reforçando a sensibilização para a preservação dos recursos naturais.
<b>Instalação de Câmeras Speed Dome no Jardim de Esculturas</b>
Parte de um esforço para monitoramento e segurança das áreas externas do museu, ajudando na conservação do espaço natural em que as obras estão situadas.
<b>Conservação e Restauro das Obras do Jardim de Esculturas</b>
Este projeto visa à preservação das obras de arte que ficam expostas no Jardim de Esculturas, contribuindo para a manutenção e a sustentabilidade ambiental do patrimônio artístico.

Fonte: Elaborada pela autora com base no Relatório Institucional 2022 do MAM-SP.

Quadro 21: Projetos e/ou atividades que constam a dimensão ambiental no MAM-SP em 2023

<b>Relatório Institucional 2023 – MAM-SP</b>
<b>Jardim de Esculturas</b>
Comemorando 30 anos em 2023, o Jardim de Esculturas é um espaço de preservação e exposição a céu aberto, que promove a interação sustentável entre o público e a natureza. O projeto de manutenção contínua do jardim e suas obras também está ligado ao compromisso ambiental, proporcionando uma área verde acessível e integrada ao museu.
<b>Arte e Ecologia</b>
Parte da programação educativa do museu, este projeto integra atividades voltadas à conscientização ambiental, promovendo debates e práticas que relacionam a arte com temas ecológicos. O projeto envolve oficinas, conversas e outras atividades que estimulam o público a refletir sobre questões ambientais por meio da arte.

Fonte: Elaborada pela autora com base no Relatório Institucional 2023 do MAM-SP.

## APÊNDICE M – Quadros com as atividades sociais do MAM-SP 2021-2023

Quadro 22: Projetos e/ou atividades que constam a dimensão social no MAM-SP em 2021

<b>Relatório Institucional 2021 – MAM-SP</b>
<b>Programa de Visitação do MAM Educativo</b>
Atendeu 9.059 pessoas em 2021, incluindo visitas mediadas, experiências poéticas e relacionamento com escolas parceiras. O programa promoveu o acesso à arte e à cultura, com foco no desenvolvimento do pensamento crítico.
<b>Festival Corpo Palavra</b>
Projeto online com programação artística de grupos que exploram a intersecção entre corpo e palavra. Teve acessibilidade para a comunidade surda e foi realizado com recursos do Edital ProAC Expresso LAB.
<b>Moquéim_Surari: Arte Indígena Contemporânea</b>
Exposição realizada no MAM em parceria com a Fundação Bienal, destacando a arte indígena contemporânea. Esta iniciativa promoveu a inclusão cultural e fomentou diálogos com povos indígenas.
<b>Inclusão de Acessibilidade Digital</b>
Implementação de catálogos digitais acessíveis para leitores de tela e visitas mediadas em Libras, garantindo a acessibilidade de pessoas com deficiência visual e auditiva.
<b>#mamnominecraft</b>
Projeto inovador em parceria com a Microsoft Brasil e a agência Africa, que reproduziu o espaço do museu e peças de seu acervo no ambiente do Minecraft: Education Edition. Voltado para inclusão digital, o projeto foi premiado no Festival El Oro Iberoamerica.

Fonte: Elaborada pela autora com base no Relatório Institucional 2021 do MAM-SP.

Quadro 23: Projetos e/ou atividades que constam a dimensão social no MAM-SP em 2022

<b>Relatório Institucional 2022 – MAM-SP</b>
<b>Acessibilidade e Inclusão</b>
A programação educativa incluiu ações de acessibilidade como a implementação de tecnologias assistivas, o projeto Histórias no Jardim e a série Semana Sinais na Arte, além de oficinas formativas para a equipe do museu.
<b>Programa Escolas Parceiras</b>
Uma iniciativa que firmou parcerias com 26 instituições educacionais e socioeducativas, proporcionando um relacionamento contínuo entre o museu e essas escolas.
<b>Programa de Visitação</b>
Voltado para a inclusão de públicos variados, com visitas mediadas para escolas públicas, universidades, ONGs e instituições sociais, com 13.719 pessoas atendidas. O programa incluiu oficinas e materiais educativos.
<b>Projeto De África pra Cá: Arte e Memória como (Re)Existência</b>
Desenvolvido em parceria com a Escola Terra Brasil, este projeto teve como objetivo ampliar as referências afro-brasileiras dos alunos do 3º ano do Ensino Fundamental, promovendo pedagogias antirracistas.

Fonte: Elaborada pela autora com base no Relatório Institucional 2022 do MAM-SP.

Quadro 24: Projetos e/ou atividades que constam a dimensão social no MAM-SP em 2023

<b>Relatório Institucional 2023 – MAM-SP</b>
<b>Igual Diferente</b>
Este projeto educativo enfoca a valorização da diversidade e inclusão social, visando ao respeito e à compreensão entre diferentes grupos sociais por meio da arte.
<b>MAM Educativo</b>
O programa oferece uma gama de atividades de formação contínua, incluindo práticas de ateliê, conversas e parcerias com artistas e educadores, buscando reduzir barreiras de acesso e proporcionar experiências inclusivas.
<b>Curso de Libras</b>
Oferecido aos colaboradores e terceirizados, o curso propõe capacitar a equipe para interagir melhor com o público surdo, promovendo um ambiente mais inclusivo e acessível.
<b>Plano Anual de Atividades – MAM São Paulo 2023</b>
Este projeto abrange atividades de mediação cultural, acessibilidade e educação artística, com visitas mediadas, oficinas e cursos voltados para diversos públicos, reforçando a inclusão e a formação artístico-cultural.

Fonte: Elaborada pela autora com base no Relatório Institucional 2023 do MAM-SP.

**APÊNDICE N – Quadros com as atividades de governança do MAM-SP  
2021-2023**

Quadro 25: Projetos e/ou atividades que constam a dimensão governança no MAM-SP em 2021

<b>Relatório Institucional 2021 – MAM-SP</b>
<b>Reestruturação da Governança Interna</b>
Em 2021, o MAM-SP continuou a aprimorar suas práticas de governança, incluindo a institucionalização de processos internos e o fortalecimento da sustentabilidade financeira. Foram reeleitos o presidente e o vice-presidente do conselho deliberativo, além de novos membros para a diretoria e conselhos.
<b>Criação e Estruturação da Área de Negócios Indiretos</b>
Esta nova área foi estruturada com o objetivo de aumentar as fontes de receita do museu, fortalecendo sua sustentabilidade financeira e autonomia. Ela inclui a operação de loja, restaurante e clubes de sócios.
<b>Aperfeiçoamento de Processos Administrativos e Financeiros</b>
Houve uma reestruturação significativa nas áreas financeira e de TI, com a implementação de um novo sistema ERP que visava aumentar a eficiência e segurança no controle de fluxos administrativos e financeiros.
<b>Nomeação de Nova Superintendente Executiva</b>
A contratação de Gisele Regina da Silva como superintendente executiva foi uma das iniciativas importantes em 2021. Suas metas incluíam o fortalecimento de controles internos e a implementação de uma nova política de compras e contratações para todas as áreas do museu.

Fonte: Elaborada pela autora com base no Relatório Institucional 2021 do MAM-SP.

Quadro 26: Projetos e/ou atividades que constam a dimensão social no MAM-SP em 2022

<b>Relatório Institucional 2022 – MAM-SP</b>
<b>Política de Governança e Estrutura Institucional</b>
Em 2022, o MAM-SP avançou na institucionalização de seus processos internos e governança, formalizando políticas internas, fluxos de processos e controles internos. A diretoria e os comitês de Governança, Ética, Financeiro, Conselho Fiscal e Conselho Deliberativo trabalharam ativamente para fortalecer a governança da instituição lítica de LGPD. A área jurídica do MAM-SP desenvolveu uma Política Interna de LGPD (Lei Geral de Proteção de Dados), orientando as equipes sobre procedimentos relacionados à proteção de dados e à resposta a incidentes.
<b>Infraestrutura Tecnológica</b>
A equipe de TI aprimorou a segurança digital, implantando o <i>Google Workspace for Business</i> , a solução de monitoramento <i>Sophos</i> , e um novo <i>firewall</i> . Essas iniciativas visaram fortalecer a segurança e o controle dos acessos internos e externos da instituição.

Fonte: Elaborada pela autora com base no Relatório Institucional 2022 do MAM-SP.

Quadro 27: Projetos e/ou atividades que constam a dimensão social no MAM-SP em 2023.

<b>Relatório Institucional 2023 – MAM-SP</b>
<b>Auditoria Independente</b>
Em 2023, o MAM passou por uma auditoria realizada pela PricewaterhouseCoopers (PwC), que verificou as demonstrações financeiras e assegurou a conformidade com as normas contábeis. Esse processo reforça a transparência e a confiabilidade dos dados financeiros apresentados.
<b>Plano Estratégico</b>
O MAM está seguindo um Plano Estratégico quinquenal, elaborado com o apoio do Blue Management Institute (BMI). Este plano inclui a criação de indicadores para avaliar o desempenho das áreas do museu, garantindo transparência e melhoria contínua dos processos de governança.
<b>Estatuto Social</b>
O Estatuto Social do MAM define que os cargos de governança não são remunerados e que não há distribuição de lucros aos titulares. Este estatuto enfatiza a responsabilidade social e a ética, alinhando-se com os princípios de governança sustentável.
<b>Implantação de Sistema ERP</b>
O MAM implementou um sistema de ERP que inclui módulos de estoque e orçamentário. O sistema foi adaptado para melhorar a qualidade das informações, facilitando a prestação de contas e a transparência dos processos institucionais.

Fonte: Elaborada pela autora com base no Relatório Institucional 2023 do MAM-SP.

|