



Universidade de Brasília
Faculdade de Ciência da Informação
Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação

Visibilidade, informação, poder:
do dispositivo de musealidade à estabilização do futuro como imagem pública



Ingrid Engel Alves dos Santos

Junho de 2026



Universidade de Brasília
Faculdade de Ciência da Informação
Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação

Visibilidade, informação, poder:
do dispositivo de musealidade à estabilização do futuro como imagem pública

Ingrid Engel Alves dos Santos

Tese apresentada ao Programa de Pós-graduação em Ciência da Informação da Universidade de Brasília como requisito para a obtenção do grau de Doutora em Ciência da Informação.

Orientador: Prof. Dr. Clovis Carvalho Britto

Junho de 2026

Ev

Engel Alves dos Santos, Ingrid

Visibilidade, informação, poder: do dispositivo de musealidade à estabilização do futuro como imagem pública / Ingrid Engel Alves dos Santos; orientador Clovis Carvalho Britto. Brasília, 2026.

227 p.

Tese(Doutorado em Ciência da Informação) Universidade de Brasília, 2026.

1. Dispositivo de musealidade. 2. Estabilização do futuro. 3. Informação pós-digital. 4. Governamentalidade algorítmica. 5. Regimes de visibilidade. I. Carvalho Britto, Clovis, orient. II. Título.

UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO
DEFESA DE DOUTORADO

Ata Nº: 121

Aos vinte e seis dias do mês de junho do ano de dois mil e vinte e seis, instalou-se a banca examinadora de **Defesa de Tese de Doutorado** da aluna **Ingrid Engel Alves dos Santos**, matrícula **210007044**. A banca examinadora foi composta pelos professores **Dr. Clovis Carvalho Britto**, orientador/presidente, Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação da Universidade de Brasília (PPGCINF/UnB); **Dra. Ana Lúcia de Abreu Gomes**, membro titular interno, Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação da Universidade de Brasília (PPGCINF/UnB); **Dra. Maria Cristina Oliveira Bruno**, membro titular externo, Universidade de São Paulo (USP) e **Dr. Carlos Henrique Juvêncio da Silva**, membro titular externo, Universidade Federal Fluminense (UFF). A discente apresentou o trabalho intitulado "**Visibilidade, informação, poder: do dispositivo de musealidade à estabilização do futuro como imagem pública**".

Concluída a exposição, procedeu-se a arguição do(a) candidato(a), e após as considerações dos examinadores o resultado da avaliação do trabalho foi:

- (X) Pela aprovação do trabalho;
- () Pela aprovação do trabalho, com revisão de forma, indicando o prazo de até 30 (trinta) dias para apresentação definitiva do trabalho revisado;
- () Pela reformulação do trabalho, indicando o prazo de (Nº DE MESES) para nova versão;
- () Pela reprovação do trabalho, conforme as normas vigentes na Universidade de Brasília.

Conforme os Artigos 34, 39 e 40 da Resolução 0080/2021 - CEPE, o(a) candidato(a) não terá o título se não cumprir as exigências acima.

Dr. Clovis Carvalho Britto
Orientador e Presidente - PPGCINF/UnB

Dra. Ana Lúcia de Abreu Gomes
Membro Titular Interno - PPGCINF/UnB

Dra. Maria Cristina Oliveira Bruno
Membro Titular Externo - USP

Dr. Carlos Henrique Juvêncio da Silva
Membro Titular Externo - UFF

Dra. Deborah Silva Santos
Membro Suplente Interno - UnB

Ingrid Engel Alves dos Santos
Doutoranda



Documento assinado eletronicamente por **Clovis Carvalho Britto, Professor(a) de Magistério Superior da Faculdade de Ciência da Informação**, em 17/07/2026, às 17:55, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento na Instrução da Reitoria 0003/2016 da Universidade de Brasília.



Documento assinado eletronicamente por **Maria Cristina Oliveira Bruno, Usuário Externo**, em 19/07/2026, às 15:38, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento na Instrução da Reitoria 0003/2016 da Universidade de Brasília.



Documento assinado eletronicamente por **Carlos Henrique Juvêncio da Silva, Usuário Externo**, em 20/07/2026, às 10:08, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento na Instrução da Reitoria 0003/2016 da Universidade de Brasília.



Documento assinado eletronicamente por **Ana Lucia de Abreu Gomes, Vice-Coordenador(a) da Pós-Graduação da Faculdade de Ciência da Informação**, em 20/07/2026, às 10:16, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento na Instrução da Reitoria 0003/2016 da Universidade de Brasília.



Documento assinado eletronicamente por **Fernando César Lima Leite, Vice-Diretor(a) da Faculdade de Ciência da Informação**, em 20/07/2026, às 10:27, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento na Instrução da Reitoria 0003/2016 da Universidade de Brasília.



Documento assinado eletronicamente por **Elmira Luzia Melo Soares Simeao, Coordenador(a) da Pós-Graduação da Faculdade de Ciência da Informação**, em 20/07/2026, às 10:55, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento na Instrução da Reitoria 0003/2016 da Universidade de Brasília.



Documento assinado eletronicamente por **Ingrid Engel Alves dos Santos, Usuário Externo**, em 22/07/2026, às 10:05, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento na Instrução da Reitoria 0003/2016 da Universidade de Brasília.



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site http://sei.unb.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0, informando o código verificador **14523007** e o código CRC **1655F351**.

*Aos leitores do futuro,
que encontrem nestas páginas
algum rastro do passado
ousando decifrar a si mesmo
ainda sob a urgência do presente.*

Agradecimentos

Toda escrita é uma espécie de varanda coletiva. É obra feita de vozes, afetos e conversas demoradas, presenças que chegam como quem traz água para uma planta esquecida no quintal. Escrever, como bem poderia ter dito Manoel de Barros, é o ato de ofertar-se ao lodo para que as palavras possam germinar.

À professora Cláudia Sanz e ao professor Tiago Quiroga por terem ajudado a adubar, ainda no tempo das primeiras sementes do mestrado, as inquietações que aqui vicejam.

Ao professor Clovis, pela confiança e pela delicadeza de orientar sem aprisionar. Algumas ideias começam pequenas, quase do tamanho de um musgo, e sobrevivem justamente porque alguém lhes oferece chão.

À professora Ana Abreu, por ter cedido algumas horas às minhas angústias de doutoranda e, com isso, ajudado a tornar menos áspero o caminho.

Ao Ernesto, à minha mãe, Irani, e à minha irmã, Indiany, pelo apoio, pela torcida e por essa forma de permanência que só existe no querer bem, mesmo quando a pesquisa parecia ocupar quase todos os cômodos da vida.

Aos amigos Fabiane, Erick, Mirella, Flávio, Johnny, Natália, Camila, Cristiano, Marcelo, Clarice e Matheusinho pelas conversas literárias, pelos momentos de erudição e, ainda assim, por me lembrarem, tantas vezes, que o mundo se sustenta na beleza das coisas inúteis: num barulho de copos, numa mesa comprida, num café passado na hora, num livro emprestado, numa noite que retarda a acabar.

As amizades que floresceram no meio dos dias úteis — Anna Maria, Átila, Hallisson, Hugo, Isabela, Karina, Luis Henrique e Shay — por terem tornado mais respirável a difícil conciliação entre trabalho e escrita; entre planilhas, laudos técnicos, montagem de exposições e a costura paciente destas laudas.

À Maria Eduarda, cuja amizade tão recente e meteórica apareceu já no finzinho da escrita, como aparecem os passarinhos depois da chuva, sem aviso, renovando o brilho das pedras, revigorando uma paisagem inteira.

À Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES), pelo apoio e financiamento concedidos ao longo desta pesquisa.

O tempo é a economia de uma escrita.

Jacques Derrida, 2005, p. 220.

Resumo

A tese investiga as condições de possibilidade históricas, discursivas e tecnológicas que viabilizam a emergência, a capilarização e a estabilização do futuro como matéria musealizável no tempo presente. Sob o amparo de um díptico metodológico que articula a perspectiva genealógica e a anatomia do dispositivo, afasta-se a apreensão do museu enquanto mero edifício ou repositório passivo de acervos para investigá-lo como o nó de uma rede heterogênea de saber-poder. Propõe-se, assim, a formulação do conceito de dispositivo de musealidade: uma engrenagem transversal que opera na interface entre visibilidade, informação e as táticas políticas de um governo de condutas. Na primeira camada analítica, a investigação reconstrói genealogias do futuro no centro do Rio de Janeiro, desvelando os regimes de visibilidade que se confrontam nas arquiteturas singulares do Museu do Amanhã, do Mosteiro de São Bento e do Edifício A Noite. Em seguida, o estudo apresenta uma análise comparativa de escala internacional a partir da experiência precursora do Museu do Amanhã, cuja dramaturgia do futuro, pautada pelo viés do risco, serve de base para tensionar outras duas linhas de força: o *Futurium* (Berlim), caracterizado pela gestão dos desejos; e o *Museum of the Future* (Dubai), erguido sob a égide de uma hiper-realidade técnica. Na sequência, investiga a Rede de Sinergias Museais Orientadas para o Futuro (FORMS) e as infraestruturas globais de antecipação (como a *Futures Literacy Network* e as Cátedras de Alfabetização em Futuros da UNESCO). Os resultados revelam que, ao ser capturado pelo campo museológico, o futuro é destituído de qualquer pretensão de naturalidade; ele é produzido e consumido como um ativo informacional e eticamente governado. Conclui-se que o dispositivo de musealidade atua como uma sofisticada tecnologia de governo contemporânea, orientando condutas, modulando expectativas e organizando a relação entre futuro, imagem e experiência sob os imperativos de uma governamentalidade neoliberal pós-digital.

Palavras-chave: dispositivo de musealidade; estabilização do futuro; informação pós-digital; governamentalidade algorítmica; regimes de visibilidade.

Abstract

The thesis investigates the historical, discursive, and technological conditions of possibility that enable the emergence, capillarization, and stabilization of the future as a musealizable matter in the present. Supported by a methodological diptych that articulates a genealogical perspective with the anatomy of the *dispositif*, the study departs from the understanding of the museum as a mere building or passive repository of collections, instead investigating it as the node of a heterogeneous network of power-knowledge. It thus proposes the formulation of the concept of the museality *dispositif*: a transversal engine operating at the interface between visibility, information, and the political tactics of a government of conduct. In the first analytical layer, the investigation reconstructs genealogies of the future in downtown Rio de Janeiro, unveiling the regimes of visibility that confront one another within the singular architectures of the Museum of Tomorrow, the Monastery of Saint Benedict, and the A Noite Building. Next, the study presents an international comparative analysis based on the pioneering experience of the Museum of Tomorrow, whose dramaturgy of the future, framed through the lens of risk, serves as a baseline to tension two other lines of force: the Futurium (Berlin), characterized by the management of desires; and the Museum of the Future (Dubai), erected under the aegis of a technical hyper-reality. Subsequently, it investigates the Future-Oriented Museum Synergies (FORMS) network and global anticipation infrastructures (such as the Futures Literacy Network and the UNESCO Chairs on Futures Literacy). The results reveal that, upon being captured by the museological field, the future is stripped of any claim to naturalness; it is produced and consumed as an informational and ethically governed asset. The study concludes that the museality apparatus acts as a sophisticated contemporary technology of government, guiding conduct, modulating expectations, and organizing the relationship between future, image, and experience under the imperatives of a post-digital neoliberal governmentality.

Keywords: museality *dispositif*; stabilization of the future; post-digital information; algorithmic governmentality; regimes of visibility.

Lista de abreviaturas e siglas

BIM — Building Information Modeling

CEPACS - Certificados de Potencial Adicional de Construção

CCPAR - Companhia Carioca de Parcerias e Investimentos

CDURP - Companhia de Desenvolvimento Urbano da Região do Porto do Rio de Janeiro

DIP - Departamento de Imprensa e Propaganda

FORMS — Futures-Oriented Museum Synergies

ICOM — International Council of Museums

IDG — Instituto de Desenvolvimento e Gestão

IPHAN – Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional

LEED — Leadership in Energy and Environmental Design

MOTI — Museum of Tomorrow International

MOTF – Museum of the future

NEMO — NEMO Science Museum

OSS HOPE – Orbital Space Station Hope

OCDE – Organização para Cooperação e Desenvolvimento Econômico

UFRJ — Universidade Federal do Rio de Janeiro

UNESCO — United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization

Lista de figuras

Figura 1: Integração entre arquitetura, tecnologia e sustentabilidade no Museu do Amanhã.	67
Figura 2: Mosteiro de São Bento, Rio de Janeiro, 1633.	71
Figura 3: Igreja abacial do Mosteiro de São Bento, Rio de Janeiro, 1633.	74
Figura 4: Gabinete de curiosidades de Francesco Calzorari, Verona, 1622.....	74
Figura 5: Mosteiro de São Bento com Museu do Amanhã ao fundo, Rio de Janeiro.	76
Figura 6: Museu do Amanhã à frente do Edifício <i>A Noite</i> . Rio de Janeiro.	79
Figura 7: Página do jornal <i>A Noite</i> , edição de suplemento, 31 de dezembro de 1930.	81
Figura 8: Edifício <i>A Noite</i> , Praça Mauá, Rio de Janeiro, [ca. 1929–1930].....	84
Figura 9: Perspectiva da Igreja da Candelária cercada por edificações anteriores às demolições urbanas, com destaque para o Edifício <i>A Noite</i> à esquerda.	88
Figura 10: Edifício <i>A Noite</i> parcialmente incendiado durante a Revolução de 1930, Rio de Janeiro, 24 de outubro de 1930.	92
Figura 11: Abertura do Museu do Amanhã, Praça Mauá, Rio de Janeiro, 2015.	98
Figura 12: Representação gráfica do projeto Porto Maravilha em apresentação institucional da Companhia Carioca de Parcerias e Investimentos (CCPAR)..	100
Figura 13: Cais do Valongo e da Imperatriz, [s.d.].	105
Figura 14: Mapa do circuito da herança africana.	108
Figura 15: Mapa de experiências, Museu do Amanhã.	123
Figura 16: Planta da expografia do Museu do Amanhã.	130
Figura 17: Banco de Dados Digitais de Esperanças, tradução automática.....	139
Figura 18: Primeira proposta expográfica do <i>Futurium</i> : “Caminhos para o futuro”.....	142
Figura 19: Planta atual da exposição e do foyer do <i>Futurium</i> com o Banco de Dados de Esperanças.....	146
Figura 20: Entrada, térreo e subida do elevador a OSS Hope no MOTF.....	152
Figura 21: Centro de comando da OSS Hope.	154
Figura 22: Heróis futuristas interativos.	156
Figura 23: Modelo em 3D do MOTF previamente desenvolvido por software BIM.....	161

Imagens de abertura

Capa da tese - Museu do Amanhã por Raph Appelbaum	1
Abertura do capítulo I - Estudo Museu do Amanhã Santiago Calatrava 1	59
Abertura do capítulo II - Estudo Museu do Amanhã Santiago Calatrava 2	111
Abertura do capítulo III - Estudo Museu do Amanhã Santiago Calatrava 3	168

Sumário

Introdução – entre o visível e o invisível: uma leitura possível	14
O futuro como problema museológico: quando o amanhã vira objeto de museu	29
Interlocuções teóricas: da musealidade ao dispositivo de poder, ou vice-versa	37
Procedimentos metodológicos: da perspectiva genealógica à anatomia do dispositivo.....	50
 Capítulo I – o mosteiro, o arranha céu e o museu: genealogias do futuro no centro do Rio de Janeiro	60
1.1 O Mosteiro de São Bento e a eternidade em clausura: a suspensão do futuro sob o regime da escatologia cristã	69
1.2 O Edifício A Noite e o tempo do limite: verticalização, progresso e a aceleração da Alta Modernidade.	78
1.3 O Museu do Amanhã e a performance do millieu: revitalização urbana, sustentabilidade e a irrupção de memórias soterradas.....	95
 Capítulo II – curadoria de cenários e a dramaturgia do amanhã: entre risco, desejo e simulacro	112
2.1 Primeiro ato - o Museu do Amanhã e o paradigma do risco: o futuro como informação e a datificação do planeta	117
2.2 Segundo ato - o Futurium e a gestão dos desejos: do Denkräume à base de dados de esperanças.....	132
2.3 Terceiro ato - o Museum of the Future e a violência da hiper-realidade técnica: a governamentalidade algorítmica e a regulação do futuro em Dubai	148
 Capítulo III – a infraestrutura da antecipação e o dispositivo de musealidade: redes, fluxos informacionais e o ethos global da circulação do futuro	169
3.1 Alfabetização em futuros: da teoria à sinergia museal	179
3.2 De museu do amanhã à cátedra de alfabetição em futuros: uma cátedra sem catedráticos	188
3.3 Antecipação regenerativa e as tensões da (de)colonização do imaginário coletivo: futuros ancestrais e a domesticação da diferença	197
 Considerações finais – o dispositivo de musealidade: uma chave para pensar o futuro na governamentalidade neoliberal	209
 Referências	217

Introdução – entre o visível e o invisível: uma leitura possível

Saídos do invisível, é para lá que devem voltar. Mas o invisível ao qual estão destinados não é o mesmo de onde são originários. Situa-se algures no tempo. Opõe-se ao passado, ao escondido e ao longínquo que não pode ser representado por objeto algum. Este invisível que não se deixa atingir senão na e através da linguagem é o futuro.¹

Krzysztof Pomian

Dentre as muitas razões que poderiam ser lembradas para explicar a permanência dos museus ao longo dos tempos, uma, em particular, parece operar com insistência: a vocação de tais formações de se afirmarem como lugares de visibilidade. Desde suas configurações mais remotas, os museus — ou aquilo que, retrospectivamente, aprendemos a reconhecer como parte de sua genealogia — constituem-se em torno de um mesmo movimento, o de expor certos objetos ao olhar. O objeto visível, no entanto, nunca se basta. Ele comparece como passagem, como vestígio, como mediação entre aquilo que se oferece à visão e aquilo outro que, na impossibilidade de aparecer por si mesmo, precisa ser imaginado, presumido, narrado, sonhado ou figurado no campo instável da linguagem. Sob o ritmo próprio do ensaio, abre-se aqui um caminho possível de investigação.

Embora esta pesquisa procure se distanciar de uma leitura linear ou ortodoxa da história dos museus, ela reconhece nas imagens já fixadas no tempo a possibilidade de interrogá-las de outro modo, fazendo emergir delas compreensões ainda pouco exploradas sobre os museus, suas funções e seus deslocamentos. Esse gesto encontra um ponto de ressonância no estudo publicado por Krzysztof Pomian, em 1978, quando, ao comparar coleções de gêneros, épocas e funções distintas, concluiu, justamente, que os museus poderiam ser compreendidos como espaços intermediários entre o visível e o invisível. Ainda que o trabalho de Pomian não tenha sido escrito

¹ Pomian, 1984, p. 84.

com as mesmas intenções analíticas que orientam esta tese, sua contribuição oferece uma espécie de imagem inaugural para o percurso que aqui se inicia: pensar o museu menos como um lugar de guarda e mais como uma formação histórica que administra relações entre presenças e ausências, entre aquilo que se vê e aquilo que só pode ser alcançado por mediações.

No ensaio *Entre le visible et l'invisible: la collection*,² Pomian investiga a proveniência do ato de colecionar, acompanhando suas expressões ritualísticas, religiosas, políticas e particulares. Para tanto, aproxima formas bastante diversas de acumulação de objetos: o mobiliário funerário encontrado nas tumbas desde o período neolítico; as oferendas depositadas nos templos aos deuses; os presentes e os despojos reunidos nos palácios pela realeza; as relíquias e os objetos sagrados preservados como vestígios de eventos míticos ou de um passado distante; as coleções particulares e, por fim, os museus. À primeira vista, tais conjuntos parecem ter pouco em comum. Diferem quanto às instituições que os abrigam, à natureza dos objetos, aos modos de acesso, às formas de proteção, aos públicos efetivos ou imaginados. Ainda assim, Pomian arrisca uma definição comum:

[...] conjunto de objetos naturais ou artificiais, mantidos temporária ou definitivamente fora do circuito das atividades econômicas, sujeitos a uma proteção especial num local fechado preparado para esse fim, e expostos ao olhar.³

² Texto publicado originalmente em 1978, em italiano, pela editora Giulio Einaudi, na cidade de Turim, região do Piemonte, Itália. A versão em francês, de 1987, integra o livro *Collectionneurs, Amateurs et Curieux*, publicado pela editora parisiense Gallimard. No Brasil, o mesmo texto tornou-se amplamente conhecido por meio da edição em português publicada pela Imprensa Nacional – Casa da Moeda, em 1984, no volume 1 da *Enciclopédia Einaudi – Memória-História*, sob o título “Coleção”. Ambas as versões – a brasileira e a francesa – foram consultadas e são referenciadas em diferentes momentos do texto, conforme a comparação entre os trechos e a escolha da formulação semântica mais adequada ao desenvolvimento deste estudo.

³ Pomian, 1987, p. 18, tradução nossa.

A definição, como o próprio autor reconhece, possui caráter rigorosamente descritivo,⁴ na medida em que questiona se o estabelecimento de uma semelhança entre modos tão heterogêneos de reunir artefatos não seria incorrer no delírio daqueles que, como em uma cena atribuída a Julio Cortázar, passam a ver coleções em toda parte. “Um escritório, dizia ele, é apenas uma coleção de funcionários, uma escola, uma coleção de estudantes, um quartel, uma coleção de soldados, e uma prisão, uma coleção de presidiários”.⁵ Quando os famas viajam, observa Cortázar, eles não se entregam totalmente à experiência da cidade. Um deles vai ao hotel e pergunta cautelosamente sobre os preços, a qualidade dos lençóis e a cor dos tapetes; outro dirige-se à delegacia e registra os bens pessoais e o conteúdo das malas; o terceiro vai ao hospital e copia as listas dos médicos de plantão e suas especialidades. Só depois, reunidos na praça principal, trocam observações, dão as mãos, dançam em círculo e chamam esse ritual de “Alegria dos Famas”.⁶

Há, nessa pequena cena, algo mais do que uma sátira ao espírito classificatório. Há a imagem de um mundo que só se torna habitável quando previamente inventariado, como se a experiência, para ser suportada, precisasse antes ser reduzida a uma lista de propriedades, funções e garantias. A anedota evocada por Pomian ressoa essa lógica. Reduzir instituições, relações humanas e formações sociais a meros agrupamentos funcionais seria reproduzir a alegria meticulosa dos famas: uma alegria que nasce da ordem, mas que, levada ao extremo, ameaça esvaziar o próprio sentido da distinção que pretende produzir. Em *A vertigem das listas*, Umberto Eco oferece um contraponto sugestivo a esse impulso. Para o autor, o fascínio pelas listas — e, entre elas, pelas coleções e pelos museus — pode nascer tanto de uma tentativa de dominar o mundo pelo acúmulo ordenado quanto do reconhecimento de que o mundo excede qualquer ordem possível.⁷

⁴ Pomian, 1987, p. 18, tradução nossa.

⁵ Pomian, 1987, p. 30, tradução nossa.

⁶ Cortázar, 2017, p. 113.

⁷ Eco, 2010.

Lista-se, classifica-se, coleciona-se não porque se acredite poder apreender a totalidade, mas porque se sabe, ainda que obscuramente, que, de alguma maneira, ela ainda escapa. Colecionar torna-se, assim, uma forma de compensar aquilo que não pode ser inteiramente visto: o que está oculto, disperso, perdido no tempo ou situado para além dos limites da representação. Nesse horizonte, as coleções não se apresentam, de fato, como simples agrupamentos de objetos, mas como instâncias que agenciam – ainda que sujeitas ao fracasso – a tensão entre a finitude do olhar e a infinitude das coisas. É precisamente nessa direção que Pomian adensa sua análise. Embora os conjuntos por ele examinados satisfaçam, com certas reservas, os critérios descritivos inicialmente propostos, sua aproximação só se justifica, de fato, quando fundada não em uma semelhança externa, mas em uma “homologia de funções”.⁸ Mais que um recurso comparativo, um método se anuncia.

Compreendê-lo interessa não apenas porque ilumina o percurso pelo qual Pomian chega à formulação dos museus como intermediários entre o visível e o invisível, mas porque funciona também como alegoria do movimento hermenêutico que orienta esta pesquisa: menos uma separação rígida entre método e tema, e mais uma zona em que ambos se implicam e se definem reciprocamente. Homologia é um termo formado por dois elementos de origem grega: *homo*, que remete ao igual, ao semelhante; e *lógos*, que pode significar palavra, razão, estudo ou princípio de inteligibilidade.⁹ Em sentido amplo, designa uma correspondência entre estruturas que, embora possam diferir em aparência, compartilham uma razão comum de existência. Não por acaso, a palavra encontrou terreno fértil nas ciências biológicas, especialmente na biologia comparada, onde se tornou fundamental para estabelecer relações entre estruturas de organismos distintos.

À luz da teoria da evolução, dizer que órgãos de diferentes espécies são homólogos não significa afirmar que eles sejam visualmente idênticos, mas que

⁸ Pomian, 1987, p. 30.

⁹ Amorim, 2002, p. 18-19.

descendem de uma estrutura ancestral comum. O bico de um papagaio e o bico de um beija-flor, por exemplo, embora nitidamente distintos em forma, proporção e função, são homólogos porque derivam de uma estrutura compartilhada por seus ancestrais.¹⁰

Essa analogia biológica interessa menos por uma transferência direta de conceitos entre natureza e cultura do que por sua potencialidade heurística. Estruturas homólogas podem apresentar aparências divergentes porque sofreram transformações ao longo do tempo, em contato com meios, pressões e funções distintas. A diferença visível não desfaz o parentesco; ao contrário, torna-se uma pista de sua história. Nesse ponto, a noção de homologia abre caminho para uma transposição conceitual. Se, nas ciências naturais, ela permite reconhecer em órgãos diferentes a marca de uma ancestralidade comum, por que não pensar sua produtividade para além do domínio da vida orgânica? Por que não a mobilizar para estabelecer vínculos genealógicos entre instituições sociais, práticas culturais e formas históricas de mediação? Ou ainda, por que não a utilizar para reconhecer, entre coleções funerárias, oferendas votivas, tesouros principescos, gabinetes de curiosidades e museus modernos, não uma identidade formal, mas uma função que se repete, no entanto, diferenciando-se, adaptando-se ao meio?

Talvez tenha sido essa a provocação silenciosa que orientou Pomian. Não satisfeito em permanecer no nível das semelhanças exteriores entre diferentes modos de acumular objetos, ele desloca a análise para o papel que esses conjuntos desempenham nas sociedades que os produziram. A pergunta deixa de ser “o que é uma coleção?” para se tornar “o que uma coleção faz?”. Essa virada — do descritivo ao funcional, da forma ao efeito social, da aparência à operação — conduz à formulação da homologia de funções como método para compreender o parentesco entre coleções diversas e, por consequência, a emergência do museu como mediador entre mundos que não se tocam diretamente. Ao reconstruir esse percurso intelectual,

¹⁰ Amorim, 2002, p. 20.

interessa-nos menos repetir Pomian do que mobilizá-lo como personagem conceitual, isto é, como alguém cujo modo de pensar a história das coleções oferece uma espécie de “porta de entrada” para a investigação aqui empreendida.

Sua “homologia de funções” pode ser lida como uma genealogia não das origens, mas das operações: uma genealogia das funções que atravessa temporalidades, desloca sentidos e reinscreve as coleções em diferentes condições históricas de possibilidade. Em vez de buscar um ponto inaugural fixo, trata-se de seguir os rastros das operações que fazem do museu, em diferentes momentos, um dispositivo de administração da economia entre o visível e o invisível. A genealogia, nesse caso, não procura descobrir a origem pura de uma instituição, mas acompanhar seus deslocamentos, suas mutações, suas reconfigurações funcionais. É nesse sentido que a aproximação com Pomian se torna especialmente fecunda. Assim como ele identifica, em coleções muito distintas, uma função mediadora comum, esta pesquisa busca reconhecer, em diferentes formações históricas, uma operação igualmente recorrente: a de tornar visível, experienciável e governável algo que, por definição, também não se oferece diretamente ao olhar: o futuro.

Voltemos, então, à definição inicial de coleção proposta por Pomian: “um conjunto de objetos retirados do circuito das atividades econômicas, protegidos em local especial e expostos ao olhar”.¹¹ Dela é possível deduzir pelo menos três funções: a atribuição de valor aos objetos, marcada pela tensão entre utilidade e significado; a proteção especial que os retira da circulação ordinária; e a visibilidade que os submete a um olhar. Entre essas funções, a visibilidade parece exercer certa primazia, pois é ela que articula e condiciona as demais. É ao tornar algo visível, colocando-o diante de um olhar, que um objeto passa a requerer proteção e a adquirir valor simbólico, histórico, religioso, político ou cultural. Valor e segurança não são, portanto, atributos naturais

¹¹ Pomian, 1987, p. 18, tradução nossa.

dos objetos; são efeitos de uma operação de visibilidade, modulados pelo contexto em que a exposição se realiza e pelos sentidos que essa exposição convoca.

Logo, é a visibilidade que institui o objeto como digno de atenção. Em Pomian, ainda que o termo não apareça como conceito explícito, a questão torna-se central quando o autor se pergunta: ao olhar de quem estão expostas as coleções?¹² A pergunta é decisiva porque confronta, justamente, os limites da definição inicialmente proposta. Afinal, como considerar expostos ao olhar o mobiliário funerário depositado em tumbas ou as oferendas entregues aos deuses? Do ponto de vista dos vivos, tais objetos parecem desaparecer. São enterrados, ocultados, subtraídos à visão comum. No entanto, segundo Pomian, excluí-los do conceito de coleção seria perder justamente o que eles revelam de mais importante: embora não estejam visíveis aos homens, permanecem destinados ao olhar dos mortos ou dos deuses.

No mobiliário funerário, os objetos integram um ritual de passagem e de troca. São oferecidos aos mortos, ora como forma de proteção, ora como tentativa de assegurar uma espécie de neutralidade benévola. Nas oferendas votivas, a lógica se repete sob outra inflexão: objetos são depositados nos templos em direção aos deuses, dos quais se espera favor, clemência ou reconhecimento.¹³ Em ambos os casos, a coleção não desaparece por estar fora do alcance dos vivos; ela apenas desloca seu destinatário. Sua visibilidade não se dirige a um público empiricamente presente, mas a espectadores virtuais, situados em outro plano ontológico, espacial ou temporal. A coleção, nesse sentido, participa de um intercâmbio entre mundos: o visível e o invisível, os vivos e os mortos, o profano e o sagrado, ou, ainda, o presente e o futuro.

Outras coleções operam movimento análogo, ainda que invertido. As relíquias, por exemplo, tornam visível o invisível não por serem destinadas a mortos ou deuses, mas por terem vindo deles, por terem pertencido a figuras sagradas, míticas ou

¹² Pomian, 1987, p. 31.

¹³ Pomian, 1987, p. 30-31.

ancestrais. Elas carregam consigo a força de uma procedência. De modo semelhante, os presentes e despojos reunidos nos tesouros principescos — estátuas de deuses e antepassados, quadros que narram feitos heroicos, pedras preciosas que condensam a riqueza e o poder da natureza — funcionam como intermediários entre aquilo que está presente e aquilo que só pode ser vislumbrado diante ou a partir deles. Pomian sintetiza essa mediação ao afirmar que todas as coleções estudadas cumprem uma mesma função: permitir que os objetos que as compõem desempenhem o papel de intermediários entre os espectadores, quaisquer que sejam, e os habitantes de um mundo ao qual esses espectadores são exteriores.¹⁴

A importância de considerar o mobiliário funerário e as oferendas como coleções apoia-se, portanto, menos na ideia de que estejam efetivamente diante dos olhos dos mortos ou dos deuses, e mais no reconhecimento de que sua existência pressupõe um espectador outro. Enterrar objetos em uma tumba ou depositá-los em um templo implica admitir que possa haver um olhar situado em outro lugar, um olhar ao qual se destina aquilo que foi retirado da circulação ordinária. A coleção, nesse sentido, é menos uma reunião de coisas do que uma tecnologia de endereçamento. Ela organiza objetos para alguém — ou para algo — que nem sempre está presente, nem sempre é humano, nem sempre pertence ao mesmo tempo.

Estamos, assim, diante de uma mediação que reafirma a função da coleção como lugar de trânsito entre esferas que não se comunicam diretamente, mas que podem ser articuladas por meio de imagens. Se a coleção é o espaço onde o visível e o invisível — o conhecido e o outro — se encontram, a imagem é uma das operações centrais dessa mediação. Tornar presente o ausente, dar forma ao que não se oferece diretamente à experiência, abrir uma passagem entre aquilo que se vê e aquilo de que se imagina: eis a função que a imagem assume nesse regime. Aqui, imagem não se reduz a suporte

¹⁴ Pomian, 1987, p. 36, tradução nossa.

visual. Ela designa um modo de acesso ao que não se vê diretamente — seja um deus, um morto, um acontecimento, uma memória, uma gênese ou um tempo por vir.

A imagem, no entanto, não representa simplesmente o invisível; ela o faz comparecer sob condições específicas. Por isso, pensar as imagens no interior das coleções e dos museus implica pensar as formas históricas de articulação entre aquilo que se mostra e aquilo que, escapando ao olhar direto, exige ser, justamente, “imageado”. Essa mediação não se dá de modo abstrato. Como sugere Pomian, ela se corporifica em suportes materiais que atravessam tempos e culturas: estátuas, relicários, retratos, mapas, dioramas, reconstituições arqueológicas, maquetes, textos, painéis explicativos, projeções audiovisuais, interfaces digitais interativas etc.

Em vez de representações puras, tais imagens operam como presenças deslocadas, atualizadas no aqui e agora de sua inscrição no mundo visível. Uma máscara mortuária não mostra apenas um rosto; convoca uma presença anterior. Um retrato régio não exhibe somente uma figura; evoca uma linhagem, uma ordem política, uma promessa de continuidade. Uma configuração cosmológica não apenas ilustra o universo; inscreve um modo de conceber o tempo, o espaço e a posição humana diante do desconhecido. São formas que, ao serem acionadas em um dado presente, condensam sentidos e reativam narrativas, ao mesmo tempo que têm suas próprias interpretações renovadas. Não trazem intacto aquilo que, por sua vez, representariam; tornam-se outra coisa no instante mesmo em que reaparecem.

As imagens do invisível, nesse sentido, não funcionam como reproduções do ausente. Elas são o que se tornam a cada vez que reemergem. Não possuem sentidos fixos; são o que são quando criadas e continuam sendo — ainda que outras — quando novamente evocadas. À luz do pensamento de Jacques Derrida, o que se manifesta nessas imagens não é a restituição de uma presença originária, mas o acontecimento de um sentido que se constitui na diferença, na inscrição e no contexto.¹⁵ Não se trata

¹⁵ Derrida, 2005.

de recuperar uma presença plena, tampouco de antecipar o que de fato aconteceu ou acontecerá, mas de reconhecer a diferença como condição própria da aparição. Assim, a imagem não remete a um original estável; opera como presença produzida no e pelo presente em que emerge; modulada pelos jogos de linguagem próprios de cada época.

É a linguagem que engendra o invisível. Falo porque permite aos indivíduos comunicarem reciprocamente os seus fantasmas, e transformar assim num fato social a íntima convicção de ter tido um contato com algo que jamais se encontra no campo do visível. Além disso, o simples jogo com as palavras acaba às vezes por formar enunciados que, embora compreensíveis, designam, todavia, algo que nunca ninguém viu. Sobretudo, a linguagem permite falar dos mortos como se estivessem vivos, dos acontecimentos passados como se fossem presentes, do longínquo como se fosse próximo, e do escondido como se fosse manifesto. Não só permite, mas obriga, ou melhor, leva inevitavelmente a fazê-lo de uma maneira absolutamente natural e espontânea. A necessidade de assegurar a comunicação linguística entre as gerações seguintes acaba por transmitir aos jovens o saber dos velhos, isto é, todo um conjunto de enunciados que falam daquilo que os jovens nunca viram e que talvez jamais vejam. A linguagem engendra então o invisível, porque o seu próprio funcionamento, num mundo onde aparecem fantasmas, onde se morre e acontecem mudanças, impõe a convicção de que o que se vê é apenas uma parte do que existe. A oposição entre o invisível e o visível é antes de mais nada a que existe entre aquilo de que se fala e aquilo que se apercebe, entre o universo do discurso e o mundo da visão.¹⁶

Não obstante, a transmissão geracional dos saberes não implica a mera reiteração do mesmo, comporta, sobretudo, a diferença. Como propõe Gilles Deleuze, repetir é sempre produzir diferença.¹⁷ Cada evocação de uma imagem por meio da linguagem — entendida, em Pomian, como a relação entre discurso e visão, e, em Deleuze, como a articulação entre enunciados e visibilidades —¹⁸ já é uma variação, uma diferenciação interna, uma nova singularização do invisível. Não há modelo originário a ser simplesmente imitado nem essência a ser restaurada. Há forças que se atualizam sob formas provisórias, intensidades que se encarnam em signos

¹⁶ Pomian, 1984, p. 68.

¹⁷ Deleuze, 2024.

¹⁸ Deleuze, 2017.

contingentes, operações que renovam sentidos sem conservar intactos os conteúdos.¹⁹ É nessa repetição diferenciada que se produzem as condições de legibilidade do invisível. Ele não aparece como algo que estava apenas oculto e finalmente se revela, mas como aquilo que se torna visível na dobra do tempo, no entrelugar entre o que foi, o que se diz que foi, o que se imagina e o que ainda pode vir a ser.

A dobra, em Deleuze, designa uma operação contínua de inflexão, uma maneira de pensar a subjetividade e o mundo não como superfícies planas ou entidades fixas, mas como camadas que se enredam, se atravessam e se transformam.²⁰ Pensar a imagem em sua materialidade implica, então, concebê-la como ponto de inflexão entre o visível e aquilo que, escapando à evidência, se insinua como virtualidade de sentido. Tal como em um sistema dinâmico, cada imagem participa de uma topologia relacional, em que pequenos deslocamentos podem gerar novas constelações de sentido. A imagem é, portanto, menos um objeto do que uma operação; menos um resultado estático do que uma tentativa de estabilização, cujo efeito, sempre provisório, tende a traduzir o fluxo incessante do devir.

Quando articuladas pelo museu, essas imagens passam a compor uma economia complexa, na qual o invisível ganha forma não como essência revelada, mas como efeito de operações curatoriais, discursivas e institucionais que regulam aquilo que pode emergir no campo do visível. Sob essa ótica, não basta questionar o que aparece; impõe-se, antes, interrogar as condições que viabilizam a sua visibilidade: o que se mostra, como se mostra, por que se mostra, segundo quais critérios de seleção, sob que arranjos discursivos e formais, e a serviço de quais imaginários, regimes de saber e relações de poder. No caminho aberto por Michel Foucault, mediado aqui por Deleuze, não se trata apenas de descrever o visível, mas de investigar as condições históricas de possibilidade do ver — os mecanismos que, em determinado tempo e

¹⁹ Deleuze, 2024.

²⁰ Deleuze, 1991.

espaço, autorizam certas formas de percepção e enunciação enquanto interditam outras.²¹

A visibilidade, nessa perspectiva, não é um dado, mas um efeito de dispositivos que organizam o campo do visível e, com ele, as formas possíveis de experiência e conhecimento. No interior dos museus, tais regimes tornam-se particularmente ativos. A montagem expositiva depende de uma rede de enunciados, legendas, narrativas, iluminações, percursos, arquiteturas; mediações que orientam o olhar e conduzem a percepção a imaginar, inferir, recordar ou projetar. O que se expõe, em última instância, é menos o objeto em si do que a operação que o torna legível. O objeto aparece como vestígio, como rastro de um invisível incessantemente mobilizado.²²

A noção de rastro, crítica à ideia de origem plena e presença estável, permite compreender os objetos musealizados não como evidências transparentes, mas, justamente, como inscrições marcadas por ausências, deslocamentos e camadas de sentido. A afirmação derridiana de que “a representação é a morte” pode ser lida, nesse contexto, não como rejeição da imagem ou do significado, mas como crítica ao desejo metafísico de congelar o sentido, convertendo-o em identidade.²³ Representar, nesse uso, seria interromper o movimento diferencial que constitui a significação: apagar o rastro, encerrar o jogo, fixar aquilo que só subsiste no adiamento. O rastro, ao contrário, reinscreve o sentido no campo do transitório, do incompleto e do

²¹ Deleuze, 2017.

²² A noção de *rastro* em Derrida designa a marca deixada por uma ausência constitutiva, que torna possível a inscrição do sentido sem jamais fixá-lo plenamente. Desenvolvido em *Gramatologia* (1973), esse conceito desestabiliza a lógica da presença ao afirmar que toda significação é sempre diferida. Ela advém de um jogo de diferenças e remissões que nunca se completam. O rastro, nesse sentido, é anterior a qualquer oposição entre presença e ausência, imagem e sentido, som e escrita. Ele é, como escreve o autor, “verdadeiramente a origem absoluta do sentido em geral”, o que implica reconhecer “que não há origem absoluta do sentido em geral” (1973, p. 79-80). Tal origem é, paradoxalmente, sempre deslocada, impura, não fundante. Trata-se de um gesto crítico que recusa a ideia de essência ou origem plena e reinscreve toda produção de sentido em uma cadeia aberta de diferenciações (*différance*) e apagamentos.

²³ Derrida, 2005, p. 222.

relacional. Nada comparece por inteiro. Tudo aparece atravessado por aquilo que o antecede, por aquilo que lhe falta e por aquilo que ainda pode vir a significar.

Dito de outro modo, os objetos expostos nos museus não falam por si mesmos. Aquilo que vemos em uma vitrine, em um pedestal ou em uma imagem fotográfica só se torna significativo porque se insere em um conjunto de escolhas e mediações — textos, legendas, narrativas, iluminação, arquitetura, enquadramentos institucionais — que moldam nossa percepção. Esse processo desloca o objeto de qualquer suposta obviedade. Ele não comparece como verdade revelada, mas como construção interpretativa, parcial e situada. Pensá-lo como rastro lembra que todo sentido é provisório, incompleto e dependente de outras expressões que o antecedem e o atravessam. O rastro é uma marca deixada por algo que já passou ou que ainda não se realizou por inteiro: uma presença assombrada pela ausência.

Essa tarefa interpretativa adquire, no museu, ainda mais densidade, pois essas instituições tendem a reunir, em um mesmo espaço, coleções e imagens heterogêneas, carregadas de estratificações de sentido. Pomian observa que o museu aparece como uma instituição cuja função é criar um consenso em torno dessa forma de opor o visível ao invisível. Com efeito, se a imagem, isoladamente, já constitui uma primeira operação de captura — uma tentativa primordial de estabilizar provisoriamente os fluxos incessantes de sentido —, o museu passa a operar em um segundo grau de estabilização. Não se trata mais apenas de fixar o devir em uma forma, mas de coordenar e institucionalizar uma multiplicidade dessas formas preexistentes. Ao reunir coleções heterogêneas, o espaço museal funciona como um sistema de ordenação: ele engaja esses diferentes rastros em uma nova sintaxe visual e discursiva. Essa operação de segundo grau não anula o caráter provisório das imagens; antes, ela cria uma moldura institucional que busca dar coerência coletiva àquilo que, substancialmente, provém de fraturas e temporalidades dispersas.

O consenso de que fala Pomian emerge justamente desse esforço de meta-estabilização, no qual o museu orchestra as ausências e presenças dos objetos para fundar um regime partilhado de visibilidade. Trata-se menos de fixar sentidos de maneira definitiva do que de produzir condições para que determinados sentidos sejam percebidos como legítimos, coerentes e inteligíveis no interior de uma narrativa. A construção de consenso não é apenas discursiva; é também uma forma de gestão do visível e do invisível. Nesse sentido, o museu atua como intermediário e estabilizador de devires, tentando conter a proliferação de sentidos que cada rastro inevitavelmente carrega. Essa estabilização, porém, nunca é neutra. Ela obedece a critérios históricos, vinculados a regimes de saber e relações de poder que delimitam o que pode ou não ser visto, dito, lembrado, esquecido ou imaginado.

Ao estabilizar sentidos, o museu também os hierarquiza. Confere centralidade a determinadas narrativas, rebaixa outras, silencia perspectivas, distribui luzes e sombras. Talvez seja esse o elo em que as histórias do colecionismo e dos museus se entrelaçam, de forma mais evidente, com a própria história dos regimes de visibilidade. Na Antiguidade, o valor de certos objetos podia ser garantido por sua relação com o sagrado, com os mortos ou com um passado mítico. A partir do século XIV, com o fortalecimento do antiquariato e da cultura humanista, as antiguidades passam a adquirir valor quando autenticadas por documentos, inscrições e procedimentos eruditos.²⁵ Nos séculos XV e XVI, as viagens marítimas e a expansão europeia incorporam ao universo colecionável as descobertas e as curiosidades, reunidas em gabinetes que procuravam tornar visível a diversidade do mundo.²⁶

A partir do século XVII, no cruzamento entre a autoridade documental das antiguidades e a exuberância das curiosidades, emergem formas institucionais que antecedem os museus modernos. Nesse processo, o museu moderno ocidental — consolidado entre o final do século XVII e os séculos XVIII e XIX — não surge apenas

²⁵ Pomian, 1987, p. 48.

²⁶ Pomian, 1987, p. 50.

como abrigo de objetos, mas como resposta histórica a uma nova forma de organizar a relação entre conhecimento, poder e tempo.²⁷ Sua emergência está ligada à requalificação dos modos de perceber, ordenar e atribuir sentido à experiência temporal. A modernidade não apenas transforma aquilo que se coleciona; transforma também o invisível ao qual as coleções se dirigem. O invisível do sagrado, dos mortos e das potências míticas não desaparece de imediato, mas é gradativamente deslocado por outros invisíveis: o passado histórico, a evolução da natureza, a liturgia das nações, a marcha do progresso.

É nesse jogo de linguagem, discurso e mediação que o museu se afirma não como uma superfície neutra de representação, mas como um autêntico campo de forças.²⁸ Nele, travam-se no presente disputas incontornáveis pela produção de sentidos e pela gestão de visibilidades temporais. Ao conferir às coleções uma sintaxe interna e historicamente situada, a instituição museal engendra um espaço no qual a manifestação dos objetos atende às prerrogativas da época em que emerge — respondendo às suas urgências, saberes, convicções, hierarquias e imaginários coletivos. O museu, portanto, transcende a mera exibição de artefatos; cabe-lhe orquestrar uma relação específica com o invisível, elegendo aquilo que cada período histórico considera imperativo trazer à luz, na medida em que todo presente assume a tarefa de gerenciar suas próprias ausências constitutivas.

É sobretudo diante dessa perspectiva histórica do invisível que a reflexão de Pomian funciona como abertura para o problema que esta tese se propõe a enfrentar. Se, nas antigas coleções, ele habitava o domínio do sagrado, dos mortos, dos deuses e dos mitos ancestrais; e se, nos museus modernos, reconfigurou-se sob as insígnias

²⁷ Engel, 2020.

²⁸ A noção de campo de força é recorrente em Michel Foucault para descrever o modo como o poder opera não como algo que se possui, mas como uma rede de relações móveis, múltiplas e assimétricas. Em vez de conceber o poder como algo localizado ou centralizado, Foucault o entende como um conjunto de vetores que se cruzam, se tensionam e se enfrentam num espaço de disputas. Essas relações de força não são exteriores aos sujeitos ou aos saberes, mas os constituem (Foucault, 2021).

seculares da história, da nação e do progresso, a contemporaneidade introduz uma dobra temporal distinta, onde o invisível que convoca as nossas instituições museológicas deixa de olhar para trás e passa a mirar o porvir. O futuro emerge, assim, não como mero destinatário das práticas de preservação, tampouco como horizonte abstrato das gerações vindouras, mas na forma de projeções realistas, cenários vívidos, desejos latentes, ameaças palpáveis e promessas redentoras; um território que se afirma, fundamentalmente, como campo de intervenção e cocriação.

A partir daqui a questão se desloca. Já não basta reconhecer os museus como mediadores históricos da relação entre o visível e o invisível; impõe-se investigar as fraturas que se abrem quando esses regimes de visibilidade começam a vacilar. Se cada época elegeu um domínio prioritário para gerenciar suas ausências — seja o plano dos mortos, a autoridade do passado ou a liturgia do progresso —, cabe perguntar o que ocorre quando a própria orientação temporal dessas instituições sofre uma mutação radical. Que operações museológicas se tornam necessárias para expor aquilo que escapa à linearidade histórica? Que imagens, dispositivos e narrativas são convocados quando o museu passa a organizar não apenas os vestígios do que *foi*, mas as potências do que *ainda não é*? É sob o peso dessas interrogações a respeito dos novos limiares entre o visível e o invisível nos museus que este estudo propriamente se inicia.

O futuro como problema museológico: quando o amanhã vira objeto de museu

Que o futuro tenha vindo a ocupar uma posição de destaque no campo dos museus não constitui um dado contínuo de tradição museológica. Decerto, não se trata de negar a relação historicamente sedimentada entre museus e gerações futuras, aquela que os investe da função de selecionar, conservar, documentar e exibir vestígios do passado em nome de um amanhã ainda indeterminado. Esse compromisso, parte constitutiva do museu moderno, pressupõe uma determinada economia do tempo: recolher aquilo que resta, estabilizar memórias, ordenar narrativas e assegurar que

certos objetos, imagens e valores possam atravessar a duração histórica. Sob esse ponto de vista, o futuro, de fato, sempre esteve implicado no museu, ainda que tenha permanecido, durante muito tempo, como destinatário silencioso de suas práticas.

O que está em jogo, porém, é outra configuração. Trata-se menos da continuidade desse pacto intergeracional do que da emergência de uma inflexão histórica na qual a antecipação do futuro passa a ocupar o centro da experiência museológica. Se é verdade, portanto, que o futuro já se insinuava na modernidade como dimensão estruturante da experiência histórica — sobretudo a partir da dissociação entre espaço de experiência e horizonte de expectativa, tal como formulada por Reinhart Koselleck —,²⁹ essa inscrição permanecia, em grande medida, no plano das condições de possibilidade do pensamento histórico, e não ainda como matéria institucionalizada nos museus. A abertura do tempo, sua conversão em campo de projeção, cálculo e planejamento, tornou o porvir passível de intervenção; contudo, isso não implicou automaticamente sua musealização.

Referimo-nos, assim, ao momento em que a relação entre museus e futuro começa a adquirir novos contornos, seja pelo grau de nitidez com que o futuro passa a aparecer nos discursos museais, seja pelos níveis de naturalidade com que suas imagens — previsões, planejamentos, possibilidades, alertas, desejos, entre outras figurações — passam a ser apropriadas como peças de coleção, disponíveis às curadorias e à criação de narrativas institucionais, carregadas de sentidos próprios do tempo presente. Nessa configuração, o futuro deixa de ser apenas aquilo para o qual se conserva e passa a ser também aquilo que se expõe; não comparece mais somente como horizonte da preservação, mas como objeto de visibilidade, simulação, informação, participação e aprendizagem. O porvir, que por definição não se encontra disponível à experiência direta, passa a ser produzido como algo visível, inteligível e, em alguma medida, acionável no presente.

²⁹Koselleck, 2006.

Essa transformação torna-se particularmente evidente a partir de 2015, com a inauguração do Museu do Amanhã, no Rio de Janeiro. A experiência brasileira confere forma institucional a uma nova maneira de mobilizar o futuro no campo museal: não apenas como tema expositivo, mas como princípio de organização arquitetônica, narrativa, informacional e pedagógica. Nos anos seguintes, o *Futurium*, inaugurado em Berlim em 2019, e o *Museum of the Future*, aberto em Dubai em 2022, tornam ainda mais nítido esse deslocamento. Cada um à sua maneira, esses museus extraem das imagens do futuro a própria razão de suas existências.

No Museu do Amanhã, o futuro aparece associado à crise planetária, à responsabilidade compartilhada e à necessidade de reconhecer, no presente, os efeitos acumulados da ação humana sobre a Terra. No *Futurium*, ele se organiza como campo de possibilidades, escolhas e desejos coletivos, tornando-se objeto de experimentação pública e debate. No *Museum of the Future*, por sua vez, o futuro é apresentado como destino tecnologicamente realizado, como imagem de um amanhã já desenhado, construído e oferecido à experiência. Embora distintos em seus contextos políticos, culturais e institucionais, os três museus participam de uma mesma condição histórica: a conversão do futuro em matéria museológica. Essa condição, no entanto, não se restringe a instituições isoladas.

Em 2019, mesmo ano da abertura do *Futurium*, representantes de museus e centros culturais de diferentes países reuniram-se em Amsterdã em torno de uma preocupação comum: pensar o papel dos museus diante do futuro. Liderado pelo Museu do Amanhã, em articulação com o *Museum of Tomorrow International* - MOTI, sua extensão internacional, o encontro promoveu o lançamento da rede FORMS (*Futures-Oriented Museum Synergies*) — sigla em inglês para Sinergias Museais Orientadas para o futuro —, uma plataforma global voltada à articulação de museus, centros de ciência, instituições culturais, fundações, universidades, organismos internacionais e demais atores interessados na circulação de práticas e metodologias orientadas ao porvir.

A criação da FORMS reforça o fato de que o interesse pelo futuro — ou melhor, o interesse na vinculação entre museus e futuro — ultrapassa a física dos museus. Trata-se, portanto, de uma infraestrutura mais ampla, na qual diferentes instituições passam a partilhar um vocabulário comum de antecipação, sustentabilidade, inovação, participação e transformação social. Mesmo quando nem todos os participantes apresentam o futuro como objeto central de suas missões, todos se alinham, em alguma medida, à ideia de que os museus devem participar da construção de modos coletivos de imaginar, discutir e experimentar futuros possíveis.

Essa articulação se amplia ainda mais quando observada em relação à UNESCO e à chamada *Futures Literacy*, ou Alfabetização em Futuros. No âmbito da UNESCO, desenvolvida especialmente a partir dos trabalhos de Riel Miller, a Alfabetização em Futuros propõe que indivíduos, instituições e sociedades aprendam a reconhecer e mobilizar as imagens de futuro que orientam suas decisões no presente.³⁰ Diferentemente dos modelos convencionais de previsão, não se trata propriamente de antecipar acontecimentos, mas de promover uma espécie de letramento do futuro que condiciona formas de percepção, escolha e ação. Ao adotar essa metodologia, a rede FORMS insere os museus em um circuito microfísico de práticas internacionais dedicadas à formação de competências antecipatórias.

A criação em 2023 da Cátedra UNESCO de Alfabetização de Futuros no Museu do Amanhã, em parceria com a UFRJ, constitui um marco significativo nesse processo. Ao sediar uma cátedra dedicada ao estudo e à prática da antecipação estratégica do futuro, o museu brasileiro passa a integrar formalmente uma infraestrutura pedagógica e institucional voltada ao aprendizado de modos de “usar” o futuro. Esse deslocamento é importante porque coloca em evidência não apenas a atuação do museu no campo da pedagogia do futuro, mas sua chancela como espaço de formação de sensibilidades, competências e condutas diante da incerteza.

³⁰ Miller, 2018.

Com base nessa profusão discursiva, institucional e expográfica produzida em torno da relação entre museus e futuro, torna-se necessário reconhecer que estamos diante de algo mais complexo do que uma tendência temática ou uma estratégia de atualização museológica. A aderência dos museus a um senso específico de futuro, acompanhada pelo desejo de fortalecê-lo e difundi-lo, tem conectado instituições distintas em diferentes partes do mundo. Esse movimento não apenas torna mais evidente a proximidade contemporânea entre museus e porvir, como também permite reinterpretar, a partir do presente, uma relação histórica que muitas vezes permaneceu obscurecida, sobretudo pela compreensão do museu como lugar do passado.

Em outras palavras, é justamente a hipervisibilidade do futuro nos museus que constitui a própria condição de possibilidade desta pesquisa, na medida em que torna inteligível, no presente, uma compreensão retrospectiva dessa relação para além da chave da preservação e do pacto intergeracional. O futuro já não permanece implícito na função preservacionista do museu, mas se torna seu objeto explícito de elaboração. Essa transformação ocorre em uma sociedade profundamente informatizada, marcada pela circulação acelerada de dados, pela proliferação de imagens, pela antecipação de riscos, pela intensificação das crises ambientais e pela sensação paradoxal de que o amanhã nunca foi tão calculado e, ao mesmo tempo, tão incerto. Nesse contexto, a informação torna-se uma matéria privilegiada da experiência social, e o futuro passa a circular como dado, projeção, cenário, tendência, ameaça, promessa, ativo simbólico.

À luz dessa mutação epistêmica delimita-se o problema central da tese. Se os museus, como propõe Pomian, participam de uma economia entre o visível e o invisível, entre a ordem manifesta dos objetos e os regimes de saber-poder que autorizam sua visibilidade, importa compreender o que se altera quando o invisível privilegiado por certas instituições deixa de ser prioritariamente o passado, o sagrado, o longínquo, e passa a ser o futuro. Por outro lado, se Pomian nos oferece a economia do visível e do invisível, permitindo-nos pensar o futuro como esse invisível tornado visível nos museus, Deleuze, com a noção de regime de visibilidade, confere densidade

a essa relação ao formular a ideia de que cada formação histórica define aquilo que pode ver e aquilo que pode dizer; não como simples reflexo de mentalidades coletivas, mas como condições de possibilidade para que certos objetos, práticas e saberes adquiram existência social.³¹

Tornar o futuro visível no museu não é, de modo algum, um gesto neutro; é operar e intervir sobre as condições de aparecimento daquilo que ainda nem aconteceu. E quando o porvir adquire visibilidade, quando ele é recortado em cenários, projetado em dados, dramatizado em exposições, ele se converte em informação, tornando-se, assim, um ativo inteligível e administrável. A essa chave da visibilidade articula-se uma segunda, proveniente da teoria museológica: a noção de musealidade, inaugurada por Zbyněk Z. Stránský. Musealidade designa uma qualidade atribuída às coisas no processo de musealização – a operação que retira um fragmento de seu circuito ordinário e o reinscreve em outro regime de existência, investindo-o de valor, significação e atenção pública.³² No entanto, quando o que se musealiza já não é um objeto material, mas um cenário prospectivo, uma projeção climática, uma simulação tecnológica, um desejo coletivo, a musealidade carece ser pensada também como operação histórica que investe imagens do porvir de valor, tornando-as portadoras de significação e legitimação social e política.

Neste ponto, introduz-se a terceira chave teórica deste estudo: a noção foucaultiana de governamentalidade. Em Foucault, governar não significa impor leis ou exercer coerção direta, mas estruturar o campo de ação possível dos sujeitos — orientar condutas, produzir condições nas quais certas ações, desejos e modos de vida se tornam mais prováveis que outros. A governamentalidade permite compreender formas de poder que operam pela produção de liberdades reguladas, pela responsabilização dos sujeitos, pela incitação à participação e pela administração das possibilidades de ação. Esse enquadramento torna-se importante porque os museus

³¹ Foucault, 2021, p. 364.

³² Stránský, 2017.

orientados ao futuro não funcionam como instituições disciplinares no sentido clássico, mas como ambientes de sensibilização, orientação e antecipação, nos quais o visitante não é coagido, ele é convidado a imaginar, calcular, desejar ou temer o amanhã.

Tomando esse referencial teórico como espinha dorsal da investigação e recorrendo, sempre que necessário, a outros autores que ajudam a desdobrar tais perspectivas, surge, então, a questão: se os museus atuam hoje como lugares de visibilidade do futuro, articulados a redes institucionais mais amplas que, por sua vez, legitimam essa sua função, de que maneira são produzidas as condições de possibilidade que tornam, de fato, o futuro visualmente inteligível, informacionalmente operável e, por conseguinte, estrategicamente governável no presente? Responder a isso impele a adoção de um método de análise que recusa fórmulas prontas; um método que não se aplica de fora para dentro, mas que se molda ao próprio movimento de construção do problema de pesquisa.

Nesse sentido, tanto a formulação do problema quanto a arquitetura metodológica podem ser pensadas a partir de um díptico analítico: a perspectiva genealógica e a anatomia do dispositivo. Tendo por base o pensamento de Nietzsche e desenvolvida por Foucault, a perspectiva genealógica recusa, aqui, a busca por uma origem linear ou uma evolução estável do museu. Seu papel metodológico é rastrear as discontinuidades, rupturas e fraturas históricas que permitiram ao porvir deixar de ser um destinatário silencioso da preservação para se tornar um objeto explícito de governamentalidade. Já o conceito de dispositivo, trabalhado por Foucault, fornece insumos para uma observação articulada entre os agentes que compõem essa rede heterogênea de sinergias museais orientadas para o futuro.³³

³³ Cumpre ressaltar que o arcabouço conceitual e metodológico que sustenta este estudo — a saber: regime de visibilidade (Deleuze/Foucault), musealidade (Stránský), governamentalidade (Foucault), genealogia (Nietzsche/Foucault) e dispositivo (Foucault) — é introduzido neste momento inicial a fim

Na tese, essa noção se desdobra no conceito de dispositivo de musealidade, a fim de revelar as engrenagens que legitimam a retirada do futuro de sua imaterialidade e o inscrevem em um regime específico de saber e poder. Logo, o objetivo geral da pesquisa consiste, portanto, em analisar como o dispositivo de musealidade opera na produção contemporânea de imagens de futuro, investigando de que modo essas imagens se tornam visíveis, informacionais e governáveis no espaço museal e em suas redes ampliadas. Essa questão central se desdobra em outras: que futuros esses museus fazem ver? Por meio de quais arquiteturas, exposições, tecnologias e narrativas o porvir é convertido em experiência? Como dados, projeções, cenários e desejos passam a circular no espaço museal como informação sobre aquilo que ainda não aconteceu? Que posições são atribuídas ao visitante quando ele é convocado a imaginar, desejar, escolher, simular, corrigir ou moldar o futuro? E que racionalidades de governo se insinuam quando o amanhã deixa de funcionar apenas como horizonte de expectativa e passa a orientar condutas no presente?

Para responder a esse feixe de interrogações, a pesquisa estrutura-se em três movimentos analíticos interdependentes que traduzem os seus objetivos específicos. O primeiro deles volta-se a investigar os regimes de visibilidade por meio dos quais o futuro adquire forma no espaço museal e urbano. O segundo movimento dedica-se a analisar de que maneira o porvir é produzido como informação e experiência no interior das exposições museológicas, enfrentando diretamente a dúvida sobre como dados, projeções, cenários e desejos circulam sem um objeto material correspondente. Por fim, o terceiro movimento ocupa-se de examinar a dimensão governamental desse dispositivo, desdobrando as indagações sobre as racionalidades de governo e as posições de sujeito atribuídas ao visitante.

de circunscrever a tessitura do problema de pesquisa. A ancoragem epistemológica de cada uma dessas categorias, bem como o adensamento de seus desdobramentos e hibridizações teóricas, serão desenvolvidos de maneira sistemática no tópico subsequente, dedicado especificamente ao referencial teórico e às suas zonas de interlocução.

Assim, longe de corresponderem a compartimentos estanques, esses três movimentos constituem, na verdade, chaves conceituais articuladas de uma mesma investigação: a visibilidade revela como o futuro ganha corpo; a informação, como ele se torna operável; e a governamentalidade, como essas formas e operações incidem sobre os modos de vida no agora. Em conjunto, tais chaves permitem analisar a emergência de uma musealidade voltada ao *ainda não*, na qual o amanhã passa a ser recortado, estabilizado e investido de valor social e político. O arcabouço teórico que viabiliza essa leitura é detalhado a seguir, na seção que fundamenta as categorias analíticas da tese, estabelecendo suas zonas de interlocução e de demarcação crítica.

Interlocuções teóricas: da musealidade ao dispositivo de poder, ou vice-versa

Posto então o problema de pesquisa e os objetivos, a construção teórica da tese alinhava-se à necessidade de compreender os museus como formações históricas nas quais se articulam modos de ver, formas de saber, regimes de valor e efeitos de um governo de condutas. A constatação dessa hipervisibilidade do porvir, articulada a redes e infraestruturas globais de antecipação, exige, no entanto, deslocar a análise do museu enquanto edifício, acervo ou equipamento cultural isolado. Impõe-se, em contrapartida, uma compreensão mais ampla dos mecanismos institucionais que produzem e medeiam o amanhã. O museu interessa aqui menos como unidade institucional fechada e mais como lugar de condensação de forças, discursos, técnicas e sensibilidades que, em determinadas condições históricas, tornam possível a emergência de certos objetos, imagens e experiências como dignos de atenção pública.

Diante das especificidades do escopo empírico e da necessidade de uma avaliação ampliada das operações museais, a noção foucaultiana de dispositivo surge, fundamentalmente, como resposta teórica que orienta e circunscreve o nosso olhar. Em *História da sexualidade*, ao analisar o estatuto da noção de sexualidade entre os

séculos XVIII e XIX, Foucault desloca a atenção da hipótese repressiva — da ênfase dada à censura e às leis que inibiam sua manifestação — para a análise da proliferação de discursos sobre o sexo, recusando a ideia de que o poder se exerça apenas pela sua interdição. O que lhe interessa é, justamente, a “aparelhagem” que faz falar, que incita, distribui, organiza, intensifica e produz saberes em torno de um determinado objeto.³⁴ O objetivo não era, portanto, o de negar a hipótese repressiva, mas de se opor a ela como único caminho para compreender a relação entre a produção de saberes sobre o sexo e o poder exercido sobre ou a partir deles; “recolocando-a numa economia geral dos discursos sobre o sexo no seio das sociedades modernas”.³⁵

A essa “aparelhagem” complexa, forjada na articulação entre saber e poder em torno do sexo, Foucault deu o nome de dispositivo de sexualidade. A sexualidade, nesse sentido, aparece menos como uma realidade natural reprimida, e mais como efeito de uma rede histórica de saberes, instituições, práticas, discursos e técnicas que a tornam visível, dizível e manipulável. Nota-se, assim, que a construção do dispositivo não se tratou apenas de um conceito, mas de um método de pesquisa, de uma espécie de grade de inteligibilidade que desse conta da complexidade do vínculo entre a produção de saberes de uma época e suas relações de poder. Um poder aqui compreendido não como o poder das instituições, dos órgãos garantidores da sujeição dos cidadãos, não como a soberania do Estado, a forma da lei, não como um sistema geral de dominação exercida por alguém ou grupo sobre outro. Esses seriam exemplos de suas formas terminais; sendo assim, seus estudos isolados não compreenderiam um número considerado de fenômenos.

O poder, para Foucault, está em toda parte, se produz a cada instante, provém de todos os lugares. O poder, definitivamente, não é uma instituição ou uma estrutura, não se trata de uma força detida apenas por alguns: “é o nome dado a uma situação

³⁴ Foucault, 2020, p. 26.

³⁵ Foucault, 2020, p. 16.

estratégica complexa numa sociedade determinada”.³⁶ Essa crítica da soberania conduz àquilo que paralelamente convencionou-se chamar de microfísica do poder. O problema deixa de ser apenas a proibição, a interdição ou a violência explícita para voltar-se às formas pelas quais o poder atua sobre as condutas, organiza percepções, produz discursos e modula comportamentos.³⁷ Em *História da sexualidade*, por exemplo, o ponto central não era saber o que dizer ao sexo sob o formato de permissões ou censuras, mas compreender o simples fato de se falar sobre sexo: quem fala, por meio de quais instituições, segundo quais linguagens, técnicas e canais de circulação.

Em outras palavras, era o caso de perceber o fluxo discursivo por meio do qual o poder percorre e consegue agir sob as mais tênues e individuais das condutas, gerando efeitos “que podem ser de recusa, bloqueio, desqualificação, mas também de incitação, de intensificação, em suma, as ‘técnicas polimorfos do poder’”.³⁸ Com essa formulação, Foucault buscava evidenciar, no cerne de práticas sociais heterogêneas, a emergência de um regime de poder-saber-prazer que sustentava e regulava os discursos sobre a sexualidade humana, bem como as formas de sua visibilidade, agenciamento e modulação social.

Em síntese, o dispositivo foucaultiano é pensado a partir de três aspectos fundamentais: a) são como redes que estabelecem relações entre um conjunto heterogêneo de elementos, que engloba instituições, leis, enunciados, entre outros elementos discursivos e não discursivos; b) suas posições e funções são moventes, havendo uma espécie de jogo de poderes e de saberes que, por vezes, incorporam sentidos variados; c) são tipos de formações que, em um determinado período histórico, emergem com a função estratégica de responder a uma urgência de suas épocas.³⁹ Deleuze, sobre os dispositivos, destaca que Foucault, ao dividir sua

³⁶ Foucault, 2020, p. 101.

³⁷ Foucault, 2020, p. 17.

³⁸ Foucault, 2020, p. 17.

³⁹ Foucault, 2021, p. 364.

composição em um duo de elementos discursivos e não discursivos, faz alusão àquilo que uma época pode “ver” e “falar”, às suas visibilidades e aos seus enunciados.⁴⁰

Distanciando-se de leituras fenomenológicas ou psicologizantes, a virada analítica operada por Foucault reside em apreender o visível e o enunciável não como meros reflexos de mentalidades ou variáveis de comportamento, mas como condições de possibilidade históricas. Trata-se de duas formas distintas e irreduzíveis entre si que, ao se articularem em um jogo de mútua pressuposição, engendram os saberes, os comportamentos e as racionalidades de uma determinada época.

[...] Os enunciados não são ideias dentre outras, tampouco as simples comunicações entre ideias. São as condições para o desdobramento de todas as redes de ideias que operam em uma época. As visibilidades não são somente dados como tantos outros, são condições de luz que tornam possível trazer à luz, o trazer à luz o que se faz e se prova em uma época.⁴¹

Trata-se, portanto, de apreender a própria inteligibilidade histórica do museu a partir do agenciamento entre suas visibilidades e suas enunciabilidades. Sob esse aspecto, a instituição se constitui como o espaço de manifestação visual de determinados objetos e imagens, enquanto os enunciados que orbitam ao seu redor — sejam científicos, políticos ou mercadológicos — funcionam como superfícies de desdobramento discursivo. Essa rede heterogênea delimita o arquivo de uma época, estabelecendo tanto o estatuto social do museu quanto as condições que definem o que é passível de ser musealizado. Nesse contexto, a mobilização do conceito de dispositivo implica compreender o museu como o nó de uma aparelhagem mais ampla capaz de alinhar discursos, arquiteturas, tecnologias, procedimentos documentais e formas de exposição. Essa articulação estratégica não apenas organiza o espaço, mas institui, em sua própria estrutura, o que temos chamado de musealidade.

⁴⁰ Deleuze, 2017.

⁴¹ Deleuze, 2017a, p. 28-29.

Essa compreensão dialoga, evidentemente, com a tradição teórica inaugurada por Stránský, para quem a musealidade designa a qualidade valorativa atribuída aos objetos no processo de musealização.⁴² No campo da Museologia, tal conceito foi fundamental para consolidar a especificidade epistemológica da disciplina, ao demonstrar que o artefato museal não se esgota em sua materialidade, mas na densidade axiológica que lhe é conferida. Nesse contexto, a musealização, enquanto processo coordenado de seleção, ressignificação, salvaguarda e comunicação, opera uma transmutação ontológica: retira um fragmento da realidade de seu circuito ordinário para reinscrevê-lo em um novo regime de existência.

Sem abandonar propriamente essas premissas, a tese propõe um deslocamento crítico em relação ao seu alcance físico e epistemológico. Aqui, a musealidade deixa de ser compreendida como uma qualidade atribuída apenas ao objeto mantido no interior de processos estritamente museais, passando a ser teorizada como uma condição de possibilidade histórica; uma operação política que organiza o que uma determinada época reconhece como digno de visibilidade, preservação e transmissão. Sob essa perspectiva, a musealidade é tomada menos como “[...] um valor específico que emana das coisas musealizadas”,⁴³ e mais como um campo de forças que produz valor, orienta seleções e legitima exclusões, constituindo-se como um saber-poder histórico que forja, por sua vez, a própria relação entre realidade, imagem e experiência.

Em outras palavras, a musealidade — enquanto condição de possibilidade — transborda os limites físicos do museu-edifício. Ela não se reduz à produção de um “substituto da realidade”, mas se consolida como a própria condição de existência dessa realidade; isto é, como um saber e, no limite, como a “realidade ela mesma” de uma determinada formação histórica.⁴⁴ Essa premissa ecoa a leitura de Deleuze sobre

⁴² Stránský, 2017.

⁴³ Desvallées, Mairesse, 2013, p. 58.

⁴⁴ Segundo Desvallées e Mairesse (2013, p. 58), em *Conceitos-chave de museologia*: “o trabalho da musealização leva à produção de uma imagem que é um substituto da realidade a partir da qual os

a analítica foucaultiana ao postular que “não há experiência anterior ao saber”. O saber, portanto, define-se justamente pela “operação de capturas mútuas entre o visível e o enunciável”, dinâmica que constitui a própria ossatura de um dispositivo.⁴⁵

Eis a sua ruptura com a fenomenologia. Não há, como dizia Merleau-Ponty, uma “experiência selvagem”, não há o vivido [vécu], ou melhor, o vivido já é um saber. Nem todo saber é uma ciência, mas não há nada sob o saber. O que é uma formação histórica? São os limiares de saber muito diferentes uns dos outros e que constituíram, numa dada época, um empilhamento de limiares, empilhamento de limiares diversamente orientados.⁴⁶

A musealidade constitui-se, assim, como um saber que fundamenta a musealização na mesma medida em que é por ela também produzido; como um desses milhares de limiares de saber — como a sexualidade em Foucault — que atua como vetor ativo na tessitura epistemológica de um tempo. Esse alargamento conceitual torna-se imperativo diante de instituições cujos acervos desafiam, sobretudo, a cultura materialista tradicional. Nos museus contemporâneos orientados ao futuro, o que se submete à musealização não são objetos no sentido convencional, mas projeções estatísticas, cenários climáticos, desejos coletivos, simulações tecnológicas e narrativas antecipatórias; um acervo fluido, uma coleção de imagens que transita dentro e fora dos museus. É precisamente nesse hiato que se justifica a formulação da noção de dispositivo de musealidade: uma rede heterogênea de operações que ultrapassa a atribuição de um valor subjetivo pelo museu para viabilizar, hegemonicamente, a emergência de certos futuros como matérias investidas de visibilidade e valor social.

Uma vez que o futuro não pode ser musealizado sob as técnicas de salvaguarda tradicionais, ele passa a ser recortado, estabilizado, dramatizado e investido de valor

objetos foram selecionados. Esse substituto complexo, ou modelo da realidade construído no seio do museu, constitui a musealidade, como um valor específico que emana das coisas musealizadas. A musealização produz a musealidade, valor documental da realidade, mas que não constitui, com efeito, a realidade ela mesma”.

⁴⁵ Deleuze, 2017a, p.37.

⁴⁶ Deleuze, 2017a, p.37.

e relevância social. Se a musealidade designa umas das operações que tem tornado o futuro digno de atenção pública, a informação constitui a própria matéria-prima por meio da qual esse porvir contemporâneo se torna operável. Nos museus analisados, o amanhã deixa de ser um mero horizonte narrativo ou uma imagem puramente simbólica para se constituir a partir de dados algorítmicos, projeções climáticas, modelagens estatísticas, bancos de dados comportamentais, interfaces digitais e ambientes imersivos. O futuro ganha visibilidade porque é, fundamentalmente, traduzido em informação. Essa transposição exige, contudo, delimitar o estatuto conceitual de informação mobilizado ao longo desta tese.

Assume-se, portanto, o pressuposto de que toda informação se encontra inscrita em regimes específicos de visibilidade que condicionam sua inteligibilidade. Nela acomodam-se dimensões do cognoscível e vetores pelos quais o conhecimento circula e produz efeitos sociais. Nessa direção, o diálogo com Bernd Frohmann, Maria Nélida González de Gómez e Ross Parry torna-se particularmente produtivo. Frohmann desconstrói o imaginário de uma essência abstrata ou reificada da informação, deslocando o foco para a materialidade e a historicidade dos processos documentais; a informação é apreendida como um efeito de práticas e relações de poder localizadas, cujo estatuto depende estritamente das dinâmicas institucionais em que é ativada.⁴⁷ González de Gómez, por sua vez, desdobra essa perspectiva ao cunhar a noção de regime de informação, definindo-o como a configuração histórica e sociocultural que estabelece quais sujeitos, regras, competências e autoridades determinam o que pode ser conhecido, produzido e distribuído em uma dada sociedade.⁴⁸

A esse cenário, Parry acrescenta o diagnóstico da condição pós-digital dos museus, na qual a digitalidade deixa de figurar como ferramenta auxiliar para se consolidar como o ambiente ontológico incorporado à própria lógica da instituição.⁴⁹

⁴⁷ Frohmann, 2012

⁴⁸ González de Gómez, 2012.

⁴⁹ Parry, 2013.

Nos museus contemporâneos, a informação digital não apenas complementa o objeto; muitas vezes, passa a constituir o próprio campo de possibilidade da experiência museológica. Essa convergência conceitual ganha materialidade empírica no desenho do Museu do Amanhã, do *Futurium* e do *Museum of the Future*. Na instituição brasileira, dados planetários, relatórios científicos e projeções climáticas são traduzidos em narrativas audiovisuais e imersivas. No museu berlinense, os desejos e expectativas individuais dos visitantes são coletados, armazenados e padronizados, convertendo a subjetividade em bases de dados coletivas. Já no caso de Dubai, a informação assume o papel de princípio da própria arquitetura e percurso: o amanhã é modelado, calculado e oferecido enquanto simulação tecnicamente realizada.

Em todas essas frentes, a informação recusa o estatuto de suporte passivo para se afirmar como a prática de mediação que viabiliza a emergência do porvir como objeto musealizável. A essa discussão soma-se a filosofia de Luciano Floridi, cuja noção de infosfera permite pensar a dissolução gradual das fronteiras entre ambientes físicos e digitais. Em uma cultura na qual dados, sistemas, interfaces e algoritmos atravessam a experiência cotidiana, os museus não podem mais ser compreendidos apenas como espaços materiais de exposição. Eles se constituem também como infraestruturas informacionais, ambientes híbridos nos quais objetos, imagens, visitantes, sensores, bancos de dados e plataformas digitais participam de uma mesma ecologia de sentido.⁵⁰ Essa condição é particularmente importante porque o futuro, nesses museus, não se apresenta como realidade exterior à informação; ele aparece justamente como aquilo que se torna possível por meio dela.

Uma investigação dedicada às intersecções entre o espaço museológico e o futuro demanda, ainda, uma sólida fundamentação acerca das dinâmicas da temporalidade. A contribuição de Koselleck torna-se referencial nesse debate ao cunhar a distinção entre o espaço de experiência (*Erfahrungsraum*) e o horizonte de

⁵⁰ Floridi, 2014.

expectativa (*Erwartungshorizont*), demonstrando que passado e futuro não constituem dimensões abstratas e universais da existência, mas categorias historicamente contingentes e estruturadas de formas distintas a cada época.⁵¹ Enquanto o espaço de experiência compreende a sedimentação de vivências, memórias e acontecimentos herdados que permanecem operantes no presente, o horizonte de expectativa abarca as projeções, previsões, temores e possibilidades lançados em direção ao porvir.

Para Koselleck, a modernidade ocidental caracteriza-se precisamente pelo progressivo distanciamento entre essas duas dimensões. Se, em formações históricas anteriores, o futuro apresentava-se amplamente subordinado à repetição ou à continuidade da experiência herdada, a modernidade inaugura uma ruptura que liberta o porvir como um campo de possibilidades abertas e indeterminadas. O futuro deixa de figurar como prolongamento do passado acumulado para se constituir como um domínio dotado de autonomia relativa, orientado à projeção, ao cálculo, ao planejamento e à transformação histórica. Essa abertura conceitual vincula-se estruturalmente à emergência das noções modernas de progresso, aceleração, inovação e mutação permanente.⁵²

O escopo desta investigação, todavia, orienta-se menos em direção a uma filosofia geral do futuro do que rumo às suas configurações contemporâneas de operacionalização. Diante disso, a cultura da antecipação, tal como formulada por Vincanne Adams, Michelle Murphy e Adele Clarke, torna-se também uma referência importante. Para essas autoras, a noção de antecipação tem extrapolado o estatuto de mera técnica preditiva para se constituir como uma formação social distribuída, dotada da capacidade de mobilizar sujeitos, instituições, fluxos de investimento, afetos e agendas políticas no tempo presente.⁵³ Antecipar, portanto, não se reduz ao cálculo probabilístico do amanhã; traduz-se em uma intervenção imediata em nome de

⁵¹ Koselleck, 2006.

⁵² Koselleck, 2006.

⁵³ Adams, Murphy e Clarke, 2009.

futuros projetados, temidos ou desejados. Essa formulação permite apreender os museus analisados como vetores materiais de uma cultura na qual o futuro passa a operar como causa ativa do presente, invertendo a lógica causal tradicional da linearidade histórica.

Compreendido o porvir como matéria informacionalmente traduzida e antecipadamente situada, a etapa final desta arquitetura teórica exige explicitar a dimensão política que atravessa essa operação. Se o futuro contemporâneo ganha visibilidade e se torna operável sob a forma de informação no presente, sua circulação nos espaços museais não se dá em um vazio de poder; ela se inscreve, fundamentalmente, na chave da governamentalidade. Desenvolvido nos cursos tardios de Foucault, o conceito permite investigar as formas de poder que extrapolam a soberania estatal, a coerção direta ou a repressão legal, caracterizando-se como uma racionalidade que “programa e orienta o conjunto da conduta humana”.⁵⁴ Governar, nesse contexto, consiste em estruturar e balizar o campo de ação possível dos sujeitos, organizando probabilidades, delineando escolhas e induzindo desejos.⁵⁵

[...] tratava-se de ver como essa grade da governamentalidade também pode valer quando se trata de abordar fenômenos de outra escala, como por exemplo uma política econômica, como a gestão de todo um corpo social etc. O que eu queria fazer – e era esse o objeto da análise – era ver em que medida se podia admitir que a análise dos micropoderes ou dos procedimentos da governamentalidade não está, por definição, limitada a uma área precisa, que seria definida por um setor da escala, mas deve ser considerada simplesmente um ponto de vista, um método de decifração que pode ser válido para a escala inteira, qualquer que seja a sua grandeza.⁵⁶

Sob essa visada metodológica, a grade de legibilidade proposta por Foucault permite apreender como o poder se manifesta na capilaridade do cotidiano, operando por meio de instituições e práticas que escapam à percepção imediata de coerção. Para

⁵⁴ Foucault, 2015, p. 312

⁵⁵ Foucault, 2008a; 2008b.

⁵⁶ Foucault, 2008b, p. 258.

além dos aparelhos estatais ou lideranças soberanas, a governamentalidade trata da análise de como o poder é exercido desde as relações interpessoais, nas práticas diárias, por intermédio de mecanismos sutis que moldam condutas.⁵⁷ O poder, portanto, é postulado em sua dimensão difusa, manifestando-se em níveis moleculares que influenciam e estruturam hábitos, discursos e práticas sociais. Essa dinâmica se estabelece tanto nos espaços tradicionais de disciplinarização — como a escola, a clínica ou a família — como também no campo da cultura, nos processos de musealização, na delimitação das ciências etc.

Em resumo, governamentalidade configura “o conjunto constituído pelas instituições, os procedimentos, análises e reflexões, os cálculos e as táticas que permitem exercer essa forma bem específica, embora muito complexa, de poder que tem por alvo principal a população”.⁵⁸ É ainda no interior dessa mecânica governamental que se articula um duplo registro de tecnologias: de um lado, as tecnologias de governo, voltadas à regulação das populações; de outro, as tecnologias de si, orientadas à autogestão e ao cultivo do sujeito. É justamente no ponto de contato e de mútua afetação entre essas duas famílias tecnológicas — entre os vetores de sujeição e os processos de subjetivação — que se delineia a arte de governar.⁵⁹ Na atualidade, essa racionalidade encontra sua expressão máxima na governamentalidade neoliberal, apreendida não meramente como política econômica, mas como um modo de vida que dita formas de ser e de existir.

Trata-se de um poder que atua, de fato, menos por interdição e mais pela produção de liberdades reguladas, estabelecendo as condições sob as quais certas atitudes e modos de existência tornam-se mais prováveis e desejáveis que outros. Essa racionalidade é relevante para decifrar os museus orientados ao amanhã. Tais instituições não operam mais sob a lógica dos espaços disciplinares clássicos, mas

⁵⁷ Foucault, 2021.

⁵⁸ Foucault, 2008a, p. 143.

⁵⁹ Castro-Gómez, 2010, p. 39.

como ambientes de sensibilização e engajamento nos quais o visitante é ativamente interpelado a adotar uma postura ética e prática diante do porvir. Diante das telas e interfaces, o sujeito é instado a gerenciar riscos, calcular pegadas ecológicas, desejar determinados cenários tecnológicos e autorregular seus hábitos no presente. Dessa forma, trabalha-se com a hipótese de que o dispositivo de musealidade se constitui como uma refinada tecnologia de governo; isto é, um operador metodológico de decifração e uma engrenagem estratégica voltada a conduzir as condutas sociais.

O exercício da governamentalidade por meio das práticas e dos processos museológicos encontra respaldo na obra de Tony Bennett. Em suas investigações sobre a gênese do museu público moderno, Bennett demonstra como a instituição articulou corpos, olhares e percursos a serviço de uma pedagogia civilizatória de Estado.⁶⁰ Para além dessa herança, o autor evidencia que as operações de coleta, ordenação e governo não se sucedem em uma cronologia linear, mas funcionam em circuitos sobrepostos de retroalimentação mútua.⁶¹ Transportada para o escopo desta tese, essa premissa revela que, nos museus do futuro, as instâncias do *ver*, do *informar* e do *governar* coexistem em uma simultaneidade estrutural: o porvir que se dá a ver já é o resultado de uma seleção informativa politicamente orientada que, por sua vez, visa a produzir determinados efeitos de conduta.

O visitante não apenas consome dados sobre o amanhã; ele é afetado por eles e compelido a tomar posição em um circuito contínuo que vai da visualização à orientação subjetiva. Esse horizonte de condução sutil das sensibilidades conecta a governamentalidade foucaultiana a debates contemporâneos sobre a psicopolítica e a infopolítica. As contribuições de Byung-Chul Han elucidam como as formas de dominação na era da informação prescindem da negatividade da censura, operando preferencialmente pela positividade do estímulo, do engajamento voluntário e da

⁶⁰ Bennett, 1995.

⁶¹ Bennett, 2017.

autoativação do sujeito.⁶² No plano das infraestruturas técnicas que sustentam esse engajamento, Antoinette Rouvroy e Thomas Berns iluminam o conceito de governamentalidade algorítmica, uma racionalidade que dispensa o sujeito consciente ao fundar-se na extração, agregação e análise automatizada de dados em larga escala, antecipando comportamentos e modulando decisões antes mesmo que estas se formulem como escolhas reflexivas.⁶³

O referencial teórico que sustenta esta investigação desenha, portanto, uma rede conceitual rigorosamente articulada a fim de desvelar algumas das condições de possibilidade sob as quais o futuro é capturado e gerido no presente. Se as matrizes de Foucault e Deleuze fornecem a grade de leitura do dispositivo em suas dobras de visibilidade e enunciação, Stránský subsidia a fundamentação teórica que permite conceber o futuro como um objeto ao qual a musealidade também pode ser atribuída. A essa engrenagem, o campo conceitual da informação — mobilizado a partir de Frohmann, González de Gómez, Parry e Floridi — confere a matéria-prima pós-digital de que é feito o amanhã simulado, ao passo que as teorias da temporalidade e da antecipação de Koselleck, Adams, Murphy e Clarke localizam o futuro como causa ativa da ação presente. Por fim, as lentes críticas da governamentalidade contemporânea, ancoradas em Bennett, Han, Rouvroy e Berns, expõem as táticas de subjetivação e modulação que incidem sobre os visitantes nos espaços museais.

Tais eixos teóricos não se justapõem como capítulos isolados; ao contrário, eles se interpenetram na exata medida em que operam os próprios elementos do dispositivo analisado. A musealidade do futuro não se sustenta sem regimes de visibilidade; essa visibilidade depende intrinsecamente do estatuto informacional que a traduz; a informação, por sua vez, só ganha eficácia ao se corporificar como experiência; experiência esta desenhada de tal modo que acaba por viabilizar a modulação das condutas e sensibilidades contemporâneas. Esse cruzamento permite

⁶² Han, 2018.

⁶³ Rouvroy e Berns, 2015.

compreender que, ao ser capturado pelo campo museológico, o futuro é destituído de qualquer pretensão de naturalidade ou evidência. Sua inserção em espaços institucionalizados dá-se enquanto construção mediada: uma imagem politicamente produzida, uma informação estrategicamente selecionada, uma narrativa autorizada, uma experiência sensorialmente organizada e, acima de tudo, um ativo de governo.

Procedimentos metodológicos: da perspectiva genealógica à anatomia do dispositivo

Uma vez que a musealidade do futuro se constitui, contemporaneamente, como uma operação destituída de evidência material imediata, sua apreensão empírica requer um método que rastreie as forças que a tornam visível, informacional e governável no presente. Para tanto, a arquitetura metodológica desta tese estrutura-se, desde a formulação do seu problema de pesquisa, em torno de um díptico metodológico indissociável: a perspectiva genealógica e a anatomia do dispositivo. Sob essa égide, a investigação operacionaliza uma abordagem qualitativa, de caráter teórico-analítico, documental e interpretativo, balizada pela articulação arqueogenealógica foucaultiana.

Sob essa perspectiva, a arqueologia e a genealogia revelam-se dimensões inseparáveis e copresentes; nelas, o escrutínio do arquivo histórico e a problematização crítica das urgências do presente mostram-se mutuamente constitutivos.⁶⁴ Segundo Dreyfus e Rabinow, quando a arqueologia serve à genealogia, ela assume uma função complementar: o trabalho do genealogista é voltar e encontrar o sistema de cujo presente se apropria parcialmente. Apenas essa parcialidade incorporada à atualidade “é contemporânea do início das condições culturais que ele tenta compreender; e é este sistema anterior, em sua integridade, que o arqueólogo evidencia e procura deixar

⁶⁴ Revel, 2006, p. 22.

inteligível”.⁶⁵ A genealogia afasta-se, assim, de qualquer pretensão de reconstruir linearmente uma origem ou de validar uma continuidade histórica estável e progressiva entre as instituições museais e o porvir.⁶⁶

Em contrapartida, a genealogia se consolida como um método de análise vocacionado a mapear as descontinuidades, os deslocamentos, as permanências e as reconfigurações que presidiram os modos de ordenação das imagens de futuro em diferentes formações históricas. Essa postura analítica impõe, fundamentalmente, uma descentralização metodológica, tal como preconizada por Foucault:

É preciso se livrar do sujeito constituinte, livrar-se do próprio sujeito, isto é, chegar a uma análise que possa dar conta da constituição do sujeito na trama histórica. E isto que eu chamaria de genealogia, isto é, uma forma de história que dê conta da constituição dos saberes, dos discursos, dos domínios de objeto etc., sem ter que se referir a um sujeito, seja ele transcendente com relação ao campo de acontecimentos, seja perseguindo sua identidade vazia ao longo da história.⁶⁷

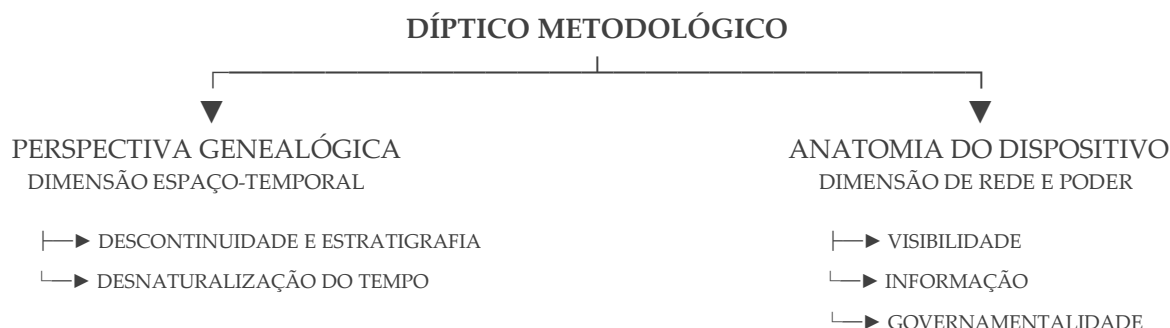
Recusa-se, por conseguinte, o esforço de demonstrar que os museus sempre resguardaram a semente do amanhã; busca-se, diversamente, interrogar sob quais condições históricas e discursivas específicas o futuro pôde ser inscrito e legitimado no campo museológico, seja sob a forma de promessa, progresso, risco, cenário, dado informacional, desejo coletivo ou tecnologia de governo. É nessa articulação que a noção de dispositivo assume centralidade metodológica, constituindo-se menos como uma categoria puramente interpretativa e mais como o próprio operador que orienta o percurso da análise. Ao compreendê-lo como uma rede heterogênea que amalgama discursos, instituições, arranjos arquitetônicos, prescrições normativas, saberes, documentos, interfaces tecnológicas e práticas ordinárias, a pesquisa debruça-se sobre

⁶⁵ Dreyfus e Rabinow, 1995, p. 282

⁶⁶ Ferraz, 2013.

⁶⁷ Foucault, 2021, p. 43.

as conexões estratégicas que engendram as condições de possibilidade para a emergência do porvir como matéria musealizável.



Em consonância com a leitura de Deleuze, esta investigação rastreia os regimes de visibilidade e as curvas de enunciação que estruturam o dispositivo analisado. Trata-se, portanto, de decifrar o que as instituições mapeadas fazem ver, o que fazem dizer e, paralelamente, as posições de sujeito, as táticas de subjetivação e as racionalidades de governo que se produzem na mútua afetação entre essas dimensões.⁶⁸ A tradução dessas premissas em um itinerário analítico exige projetar uma forma de escrita que acompanhe, passo a passo, a própria dinâmica de funcionamento do dispositivo. Cada seção assume, portanto, a tarefa de esmiuçar uma dimensão específica dessa engrenagem, convertendo as chaves conceituais — da visibilidade à governamentalidade — em eixos de exploração empírica.

Tais seções, assim como as chaves conceituais, não devem ser lidas como compartimentos isolados, mas como variações de intensidade e foco em torno de um mesmo núcleo problemático. Busca-se, assim, guiar o leitor por um percurso de decifração que se inicia na macrofísica do espaço urbano e se capilariza até as microtecnologias de si, revelando como cada seção se conecta para responder ao problema central: compreender de que maneira o dispositivo de musealidade articula-se para tornar o futuro visível, operável e governável no tempo presente. Nesse

⁶⁸ Deleuze, 2017a.

sentido, a pesquisa estrutura-se em três movimentos interdependentes que traduzem os seus objetivos específicos e, por sua vez, assumem o lugar de capítulos na tese.

A dimensão da visibilidade, em paralelo à perspectiva genealógica, orienta com maior ênfase o primeiro movimento da tese. Nesse capítulo, o Museu do Amanhã é analisado em relação ao seu entorno histórico e urbano: o Mosteiro de São Bento, o Edifício A Noite e o Cais do Valongo. A escolha desse recorte não decorre apenas da proximidade geográfica entre essas formações, mas da possibilidade de compreender, em um mesmo território, diferentes regimes históricos de produção do futuro. O mosteiro permite pensar uma imagem de porvir estabilizada pela escatologia cristã; o arranha-céu, uma imagem associada ao progresso, à verticalização e à modernização urbana; o Museu do Amanhã, por sua vez, uma imagem marcada pelo risco, pela sustentabilidade, pela antecipação e pela gestão do possível. O Cais do Valongo introduz, nesse mesmo campo, uma fratura fundamental: a reemergência de uma memória soterrada que tensiona qualquer imaginação de futuro construída sobre a ideia de revitalização, inovação ou superação linear do passado.

Ainda assim, mesmo nesse primeiro movimento, a visibilidade não opera sozinha. A arquitetura, a paisagem urbana e os vestígios materiais analisados não são tratados apenas como formas dadas ao olhar, mas como superfícies atravessadas por enunciados, documentos, políticas urbanas, narrativas patrimoniais e racionalidades de governo. A visibilidade do Museu do Amanhã, por exemplo, não pode ser separada dos discursos de revitalização da zona portuária, dos instrumentos jurídicos e financeiros do Porto Maravilha, da patrimonialização do Cais do Valongo ou da própria narrativa institucional que apresenta o museu como ícone de uma cidade voltada à inovação e à sustentabilidade. Assim, a análise do visível já implica a circulação de informações e os modos pelos quais determinadas condutas urbanas, patrimoniais e ambientais são orientadas.

Essa primeira chave recorre à análise arquitetônica, urbana, histórica e discursiva. São considerados projetos, documentos institucionais, textos curatoriais, registros históricos, legislação urbana, discursos de revitalização, imagens fotográficas, descrições arquitetônicas e referências bibliográficas que permitem compreender como determinados edifícios e espaços funcionam como operadores de temporalidade. Não se trata de analisar a arquitetura apenas como forma, mas como regime de visibilidade: uma maneira de organizar o olhar, orientar percursos, distribuir presenças e ausências, e tornar sensíveis certas imagens de futuro.

A dimensão da informação orienta, com maior densidade, o segundo capítulo da tese, dedicado à análise comparativa do Museu do Amanhã, do *Futurium* e do *Museum of the Future*. Nesse movimento, a pesquisa examina como o futuro é produzido no interior das exposições por meio de dados científicos, projeções estatísticas, narrativas audiovisuais, interfaces digitais, simuladores, bancos de dados, protótipos e experiências imersivas. O interesse não recai apenas sobre o conteúdo apresentado, mas sobre as operações de tradução que deslocam informações produzidas em diferentes campos — ciência climática, demografia, tecnologia, urbanismo, ecologia, políticas de inovação, desejos sociais — para o espaço museológico.

Também aqui, porém, a informação não é isolada das demais chaves. Ela só se torna operante porque se materializa em regimes de visibilidade e porque incide sobre modos de percepção, decisão e conduta. No Museu do Amanhã, os dados científicos não permanecem como dados; são convertidos em imagens imersivas, contadores, projeções, simulações e atmosferas de urgência. No *Futurium*, desejos individuais são registrados, agrupados e visualizados, tornando-se informação comparável e, ao mesmo tempo, matéria de participação pública. No *Museum of the Future*, a informação aparece como infraestrutura ontológica do próprio edifício e de sua experiência, fazendo do porvir algo processável, modelável e tecnicamente executável. Em todos

esses casos, a informação participa de um jogo que é simultaneamente visual, sensível e governamental.

A análise expográfica considera, assim, os modos como cada museu organiza uma dramaturgia própria do futuro. No Museu do Amanhã, a investigação acompanha a passagem do “Cosmos” ao núcleo “Onde estamos?”, dos dados planetários às projeções dos “Amanhãs”, até o espaço final de “Nós”, observando como a informação científica é dramatizada como experiência de risco, urgência e responsabilidade. No *Futurium*, a análise se concentra na pergunta “como queremos viver?”, nos *Denkräume* — Natureza, Tecnologia e Humano — e no Banco de Dados Digital de Esperanças, observando como desejos individuais são convertidos em dados coletivos e reinscritos em uma economia museológica do desejável. No *Museum of the Future*, o foco recai sobre a fabricação hiper-real do porvir, a experiência da viagem a 2071, a *OSS Hope*, o *Vault of Life*, os espaços de recalibração sensorial e a arquitetura informacional do edifício, compreendida como materialização técnica de um futuro já desenhado e executado.

Essa segunda chave mobiliza análise documental, análise de discurso institucional, descrição expográfica e interpretação crítica de imagens, ambientes e dispositivos. São examinados planos museológicos, projetos curatoriais, páginas institucionais, vídeos de apresentação, materiais de divulgação, registros visuais, textos de exposição, documentos técnicos, relatórios, publicações acadêmicas e materiais fornecidos pelas próprias instituições. A descrição, nesse caso, não é entendida como etapa meramente ilustrativa, mas como procedimento analítico. Descrever os espaços, os percursos, as imagens, os dispositivos e as ambiências permite compreender como a experiência do futuro é construída sensorialmente e como a informação se torna perceptível, afetiva e operável.

A dimensão da governamentalidade orienta, de modo mais explícito, o terceiro movimento da tese. Nesse capítulo, a pesquisa amplia a escala da análise para

examinar redes, metodologias e instituições que sustentam a circulação transnacional de uma gramática museal da antecipação. O foco recai sobre a FORMS — *Futures-Oriented Museum Synergies* —, sobre a *Futures Literacy Network* da UNESCO e sobre a Cátedra UNESCO de Alfabetização de Futuros, sediada no Museu do Amanhã em parceria com a UFRJ. O objetivo é compreender como o museu passa a operar não apenas como espaço de exposição, mas como infraestrutura de antecipação, isto é, como lugar de formação de competências, sensibilidades e modos de conduta diante do futuro.

Nessa terceira chave, a noção foucaultiana de governamentalidade permite analisar as formas pelas quais o futuro passa a participar da condução das condutas. A pesquisa não busca identificar mecanismos diretos de coerção, mas formas mais sutis de orientação, incitação e modulação. O visitante é chamado a imaginar, desejar, escolher, simular, reconhecer riscos, assumir responsabilidades, adaptar-se, engajar-se ou confiar em determinadas imagens de futuro. Essas práticas não operam apenas no interior das exposições, mas se expandem por redes institucionais, programas educativos, cátedras, laboratórios e metodologias que ensinam sujeitos e instituições a “usar” o futuro no presente.

Contudo, a governamentalidade não aparece apenas no terceiro capítulo, como se fosse um efeito final ou posterior às operações de visibilidade e informação. Ela está presente em toda a tese desde o início. Já no primeiro capítulo, a relação entre arquitetura, cidade, patrimônio e revitalização urbana evidencia formas de condução do meio e de organização das expectativas coletivas. No segundo, as exposições analisadas não apenas informam ou mostram futuros, mas convocam posições subjetivas específicas: o visitante responsável, o visitante desejante, o visitante fascinado pela eficiência técnica. No terceiro, essa dimensão torna-se mais evidente porque se institucionaliza em redes, metodologias e programas transnacionais. A governamentalidade, portanto, não é o ponto de chegada da análise, mas uma linha que se adensa ao longo do percurso.

A análise documental dessa chave incide sobre materiais produzidos pela FORMS, pelo *Museum of Tomorrow International*, pela UNESCO, pelo Museu do Amanhã, por instituições parceiras e por autores vinculados à *Futures Literacy*, especialmente Riel Miller. Também são considerados relatórios de gestão, planos museológicos, registros de eventos, vídeos institucionais, comunicações públicas, páginas arquivadas, listas de membros, documentos de redes e textos programáticos. A atenção recai tanto sobre o conteúdo desses documentos quanto sobre suas condições de circulação: quem enuncia, em nome de quais instituições, com que vocabulário, sob quais alianças e com que efeitos de legitimação.

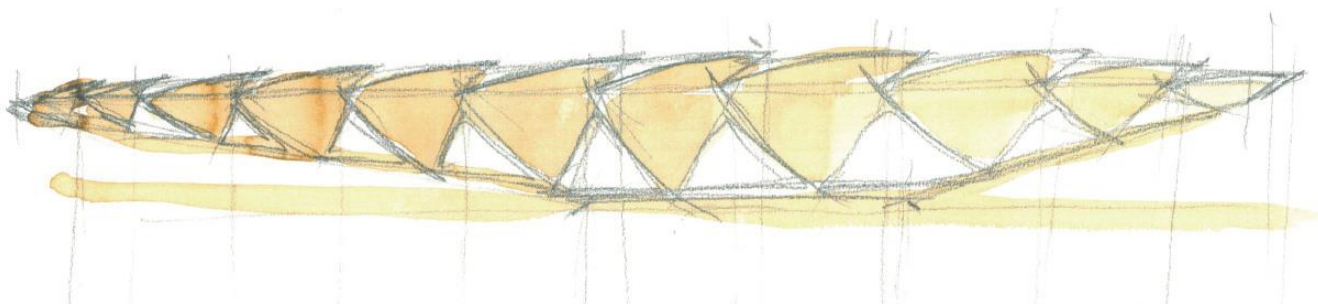
De modo geral, o corpus documental da tese compreende documentos institucionais, planos museológicos, relatórios anuais, textos curatoriais, páginas oficiais, registros audiovisuais, materiais de divulgação, documentos de redes internacionais, publicações da UNESCO, registros de eventos e fontes históricas relacionadas ao entorno urbano do Museu do Amanhã. Esses documentos são tratados não apenas como fontes de informação, mas como parte constitutiva do próprio dispositivo analisado. Eles não apenas descrevem os museus e suas práticas; participam da produção de suas imagens institucionais, da legitimação de suas narrativas e da estabilização dos futuros que colocam em circulação.

Os estudos de caso foram selecionados por sua relevância na configuração contemporânea da relação entre museus e futuro. O Museu do Amanhã ocupa posição central por seu caráter precursor no contexto brasileiro e por sua função articuladora na criação da FORMS e na instalação da Cátedra UNESCO de Alfabetização de Futuros. O *Futurium* permite observar uma modalidade distinta de musealização do porvir, baseada na pluralidade de futuros, na participação pública e na organização de desejos coletivos. O *Museum of the Future*, por sua vez, oferece um contraponto decisivo ao apresentar o futuro como experiência tecnicamente realizada, articulada à governamentalidade algorítmica, à hiper-realidade e à inscrição do porvir em uma lógica de inovação estatal e capital informacional. A comparação entre os três casos

permite evitar uma leitura homogênea dos chamados “museus do futuro”, evidenciando diferenças de intensidade, vocabulário, estratégia e racionalidade.

A pesquisa adota, ainda, uma postura metodológica atenta à materialidade dos dispositivos analisados. Isso significa considerar não apenas o que os museus dizem sobre o futuro, mas como o futuro é espacializado, iluminado, sonorizado, projetado, calculado, atualizado, encenado e vivido. A arquitetura, a expografia, o design das interfaces, os fluxos de dados, os percursos do visitante, os regimes de participação e os dispositivos imersivos são compreendidos como formas de pensamento materializado. Eles não apenas comunicam conteúdos; produzem modos de ver, sentir e interpretar.

Por essa razão, a escrita da tese assume também uma dimensão descritiva e ensaística. Em vez de separar rigidamente descrição e interpretação, a pesquisa compreende a descrição como parte do procedimento crítico. Descrever um edifício, uma sala expositiva, uma interface ou uma cena audiovisual significa acompanhar as operações por meio das quais o futuro adquire visibilidade. A descrição permite tornar perceptível aquilo que, muitas vezes, se naturaliza na experiência museológica: a condução do olhar, a modulação do corpo, a organização do percurso, a intensidade das imagens, a distribuição da informação, a convocação afetiva do visitante. Nesse sentido, a escrita não apenas relata a análise; ela participa da tentativa de fazer aparecer o próprio funcionamento do dispositivo de musealidade.



Capítulo I – o mosteiro, o arranha céu e o museu: genealogias do futuro no centro do Rio de Janeiro

O Rio surge como porto. E esses lugares que serviam como porto mudaram ao longo da evolução da cidade. E sempre foi um local onde se quis mostrar a potencialidade da nossa terra. Isso passou pelo Império e chegou à República. Na República, isso se tornou uma questão capital. Na verdade, a inauguração (do Porto) se deu em 1910 – ele era o mais moderno para o seu tempo.

O Pier Oscar Wienschenck foi projetado e construído entre 1948 e 1949 para a Copa de 1950. Muito poucos turistas estrangeiros estiveram na Copa de 1950, visto que a Europa havia acabado de sair da Segunda Guerra Mundial: as cidades estavam bombardeadas, muita gente não tinha onde morar – quanto mais vir para cá assistir futebol.

Após a Segunda Guerra Mundial, o Porto do Rio de Janeiro começou a enfrentar uma época de declínio. Em 1960, o porto já estava completamente assoreado. Nos anos 1980 e 1990, este pier chegou a ser usado como palco de algumas peças teatrais, mas essa nunca foi a sua função original. Agora, com a instalação do Museu do Amanhã, eu prevejo que isto aqui será o início da revitalização de todo o centro — não apenas da área portuária, mas de todo o centro da cidade.⁶⁹

Milton Teixeira

Às margens da Baía de Guanabara, junto à Praça Mauá, sobre o antigo pier de concreto — outrora estendido como ponto de embarque e desembarque de viajantes e mercadorias —, ergue-se agora o Museu do Amanhã: um edifício branco, fluido, de linhas alongadas e aparência quase etérea. Num primeiro plano, sua presença leve, alva e curvilínea logo se destaca, em flagrante oposição à solidez escura e ortogonal dos casarões coloniais vizinhos. A singularidade não se acentua pela altura ou pela monumentalidade vertical — como ocorre com outros marcos históricos do centro do

⁶⁹ Teixeira, 2011.

Rio de Janeiro —, mas pela extensão horizontal com que o museu, relativamente baixo, acompanha o traçado do cais. “Quando ficou claro que iríamos intervir nessa área, a primeira coisa a levar em conta foi o fato de que já existiam ali aqueles edifícios”,⁷¹ observou o arquiteto Santiago Calatrava, referindo-se ao Mosteiro de São Bento, ancorado no alto do morro desde o século XVI, e ao Edifício Joseph Gire, situado do outro lado da praça desde a primeira metade do século XX.

A decisão técnica de estabelecer uma altura máxima de 15 metros para o museu respondia, portanto, a uma preocupação estratégica ligada à organização do visível. Como explicou o arquiteto, tratava-se de garantir que o novo edifício “não obstruísse a visão dessas construções”,⁷² alinhando o projeto às diretrizes do Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional — IPHAN. O diálogo com o entorno, nesse caso, não se dá por mimetismo, mas por contrastes cuidadosamente controlados. Durante uma entrevista, Calatrava retira de sua pasta um de seus inúmeros cadernos de esboço e, com traços rápidos, desenha a silhueta do Morro de São Bento, uma massa densa, bruta, quase informe. Sobre essa base, ele ergue a figura do mosteiro, um volume compacto, sugerindo uma arquitetura que pertence à pedra, marcada pelo peso e pela permanência. Essa leitura conduz a uma distinção conceitual: “de algo saído da rocha, decidimos adotar algo diferente, algo que, de tão leve, desse a impressão de que pretende voar; se aquela arquitetura é mineral, a nossa é aérea.”⁷³

À medida que o olhar percorre a superfície inclinada do museu — organizada em torno de um eixo central cujas extremidades não tocam o chão — o edifício passa a ser percebido, de fato, como um corpo que flutua. Todavia, a combinação de traços aerodinâmicos e biomecânicos evoca ora a fuselagem de uma nave prestes a pousar, ora o mecanismo exposto de um organismo em transformação. Essa oscilação imagética revela, na concepção biomimética de Calatrava, uma construção que se

⁷¹ Calatrava *apud* Oliveira, 2015, p. 113.

⁷² Calatrava *apud* Oliveira, 2015, p. 113.

⁷³ Calatrava *apud* Oliveira, 2015, p. 113.

recusa a fixar o futuro como imagem acabada. A leveza que então se impõe à observação não é apenas estética, mas ontológica, diz respeito ao próprio modo de ser da arquitetura em resposta às urgências do tempo que emerge. Essa ambiguidade formal — entre máquina e organismo, entre artefato técnico e corpo vivo — não se esgota, contudo, no plano da aparência. Ela aponta para uma configuração mais profunda, no qual a forma arquitetônica deixa de ser mera superfície simbólica e passa a operar como expressão de um modo específico de relação com o meio.

Inspirado nas bromélias do Jardim Botânico, o Museu do Amanhã retoma aspectos morfológicos da planta e, com eles, encena o princípio vital que sustenta o seu funcionamento. A bromélia não se configura como um corpo estático; ela é, em si mesma, movimento e adaptação. Suas folhas se abrem e se recolhem ao redor de um núcleo central, formando um sistema capaz de captar água da chuva, absorver energia solar e reter nutrientes trazidos pelo ar, alimentando, assim, seu pequeno ecossistema. A vida, ali, não é algo que se acrescenta à forma; é o próprio princípio que a organiza. Trata-se de um organismo relacional por excelência, cuja existência não depende do isolamento, mas da capacidade de negociação incessante com o meio, da adaptação às variações do tempo, da resposta às condições ambientais.

Assim como a bromélia se abre para captar e redistribuir os fluxos vitais do ambiente, o edifício se estrutura como um dispositivo de recepção e mediação, isto é, como um arranjo técnico e espacial destinado a ordenar circulações, regular intensidades e tornar visíveis operações que, de outro modo, permaneceriam dispersas. A água captada da Baía de Guanabara, por exemplo, opera simultaneamente nos planos técnico e perceptivo: é utilizada no sistema de climatização do edifício, participa da regulação térmica e reaparece sob a forma de espelhos d'água que circundam o museu, diluindo seus contornos e intensificando a impressão de suspensão. De modo análogo, soma-se a esse circuito o sistema de captação de energia solar incorporado a cobertura do edifício. Suas aletas móveis —

frequentemente comparadas a folhas ou asas — deslocam-se ao longo do dia, ajustando-se à posição do sol, cuja energia é reaproveitada e exibida como processo.

Não se trata apenas de acolher luz, vento ou água, mas de inscrevê-los em um arranjo técnico-perceptivo, no qual cada fluxo é capturado, filtrado e redistribuído segundo uma racionalidade específica. Ao destacar que “esses recursos não apenas traduzem a abordagem sustentável do projeto, como também reforçam importantes valores educativos”,⁷⁴ Calatrava se posiciona no interior dessa lógica. Esses valores deixam então de operar como atributos invisíveis e passam a se manifestar como gesto arquitetônico, apresentando-se como resposta possível às incertezas que atravessam, no presente, a imaginação do porvir. É nesse horizonte que a sustentabilidade emerge como um valor tipicamente contemporâneo, associado à gestão racional de recursos, à mitigação de impactos ambientais e à responsabilização quanto aos efeitos das ações presentes sobre o futuro.

A sustentabilidade, assim compreendida, não remete a um ideal de equilíbrio previamente dado, mas a uma racionalidade orientada pela prudência ecológica e pelo uso criterioso da natureza. Agir de modo sustentável supõe, nesse sentido, a capacidade de administrar as tensões que atravessam a relação entre desenvolvimento e preservação, mais do que resolvê-las definitivamente. A formulação de Ignacy Sachs se torna particularmente elucidativa ao propor que o desenvolvimento sustentável seja pensado a partir do desdobramento de suas dimensões “socialmente incluídas, ambientalmente sustentáveis e economicamente sustentadas no tempo”.⁷⁵ Em vez de apontar para uma articulação espontânea ou harmônica entre esses vetores, tal formulação evidencia a necessidade de dispositivos contínuos de mediação, ajuste e hierarquização, por meio dos quais prioridades são definidas e desequilíbrios são administrados.

⁷⁴ Calatrava, 2026.

⁷⁵ Sachs, 2004.

Mais do que empregar soluções técnicas ou critérios de eficiência, o edifício do Museu do Amanhã se apresenta como uma arquitetura em estado de performance ecológica. Essa condição se realiza por meio de um conjunto de procedimentos: a captação e redistribuição monitoradas de água, a modulação da cobertura, a regulação energética contínua, a integração paisagística controlada, o ordenamento orientado dos percursos. Por meio deles, o museu não apenas medeia as relações entre ambiente, arquitetura e visitante, como também encena a possibilidade de ajuste entre fluxos naturais e tecnológicos, instituindo aquilo que ele próprio torna visível como digno de ser mensurado e passível de intervenção. Tais procedimentos não operam, portanto, como métodos neutros, mas como um conjunto de práticas recorrentes por meio das quais um saber passa a ser produzido, organizado, tornado visível e regulado.

Dada essa configuração, os procedimentos mencionados aproximam-se da acepção proposta por Foucault, para quem um procedimento não se reduz a uma ferramenta isolada ou a uma decisão pontual.⁷⁶ Trata-se, antes, de uma série articulada de práticas — exames, registros, medições, classificações e, como nesse caso, disposições espaciais — que não apenas aplicam um saber previamente dado, mas contribuem ativamente para a produção dos próprios objetos que pretendem regular. É nesse cenário que fenômenos como risco, desequilíbrio ambiental e futuro não preexistem à intervenção, mas emergem dos próprios procedimentos que os tornam visíveis, inteligíveis e, por sua vez, suscetíveis à regulação. Operando de maneira discreta e contínua, esses procedimentos dificilmente se impõem sob a forma de grandes decisões soberanas; atuam, ao contrário, como mecanismos cotidianos,

⁷⁶ O conceito de procedimento em Michel Foucault não aparece como categoria isolada ou sistematizada desde o início de sua obra, mas se constitui ao longo de seus deslocamentos analíticos. Ele aparece inicialmente associado às práticas disciplinares e aos mecanismos de exame, vigilância e normalização, desenvolvidos sobretudo em *Vigiar e Punir* (1975), e se amplia, nos cursos do Collège de France a partir do final da década de 1970, para designar os modos de operação da governamentalidade moderna. Em textos como *Segurança, território, população* (1977–1978) e *Nascimento da biopolítica* (1978–1979), os procedimentos passam a referir-se a conjuntos de práticas contínuas de regulação, cálculo e gestão de fenômenos como população e risco, introduzindo formas de governo orientadas pela antecipação e pela previsão, mais do que pela correção de desvios já ocorridos.

reiterados e aparentemente técnicos, cuja eficácia reside justamente em sua aparência trivial.

Nesse sentido, os procedimentos articulam de maneira indissociável formas de saber e mecanismos de poder: ao captar, organizar e tornar visíveis fluxos de água, energia, circulação e paisagem, o conjunto arquitetônico do Museu do Amanhã torna possível ajustar, modular e compensar sem recorrer, necessariamente, à ruptura ou à exceção. Na medida em que se organiza por meio desses procedimentos, a arquitetura do museu coloca em cena uma racionalidade que não se limita ao plano visual, mas incide diretamente sobre a formação de modos específicos de conceber o futuro. O que se produz, assim, é menos a expressão de um progresso a ser celebrado do que a materialização de um regime de visibilidade no qual o futuro passa a ser interpretado a partir da gestão preventiva de riscos, da modulação ambiental e de dispositivos de compensação, pelos quais os impactos do desenvolvimento não são exatamente eliminados, mas dosados, redistribuídos e continuamente administrados.

Nessa chave, os aparelhos de gestão ambiental do Museu do Amanhã podem ser lidos também como exemplares paradigmáticos daquilo que autores críticos vêm descrevendo como lógica de *offsets*.⁷⁷ Em vez de interromper os processos que produzem o risco — como a intensificação do consumo energético, a artificialização do território ou a pressão crescente sobre os ecossistemas —, tais mecanismos operam por redistribuição e neutralização calculada dos impactos. Como observa Larry Lohmann, no campo das políticas ambientais contemporâneas, os *offsets* funcionam como ficções técnicas que permitem a continuidade do desenvolvimento sob a

⁷⁷A lógica do *offset* — ou dos mecanismos de compensação — pode ser compreendida como uma tecnologia contemporânea de governo dos impactos, na qual os danos não são suprimidos, mas redistribuídos, compensados e tornados administráveis. Tal racionalidade dialoga diretamente com as análises foucaultianas sobre os dispositivos de segurança, que operam não pela eliminação do risco, mas por sua gestão e normalização (Foucault, 2008a). Autores como Nikolas Rose (1999a; 1999b; 2007) e Timothy Mitchell (2011) mostram como essas técnicas se atualizam no campo ambiental, enquanto críticas mais diretas aos mecanismos de compensação podem ser encontradas em Larry Lohmann (2006; 2011).

aparência de equilíbrio, deslocando o problema de sua origem estrutural para um regime de compensações mensuráveis e administráveis.⁷⁸ A arquitetura do Museu do Amanhã insere-se, assim, não como exceção, mas como tradução espacial dessa racionalidade.

⁷⁸ Lohmann, 2006; 2010.

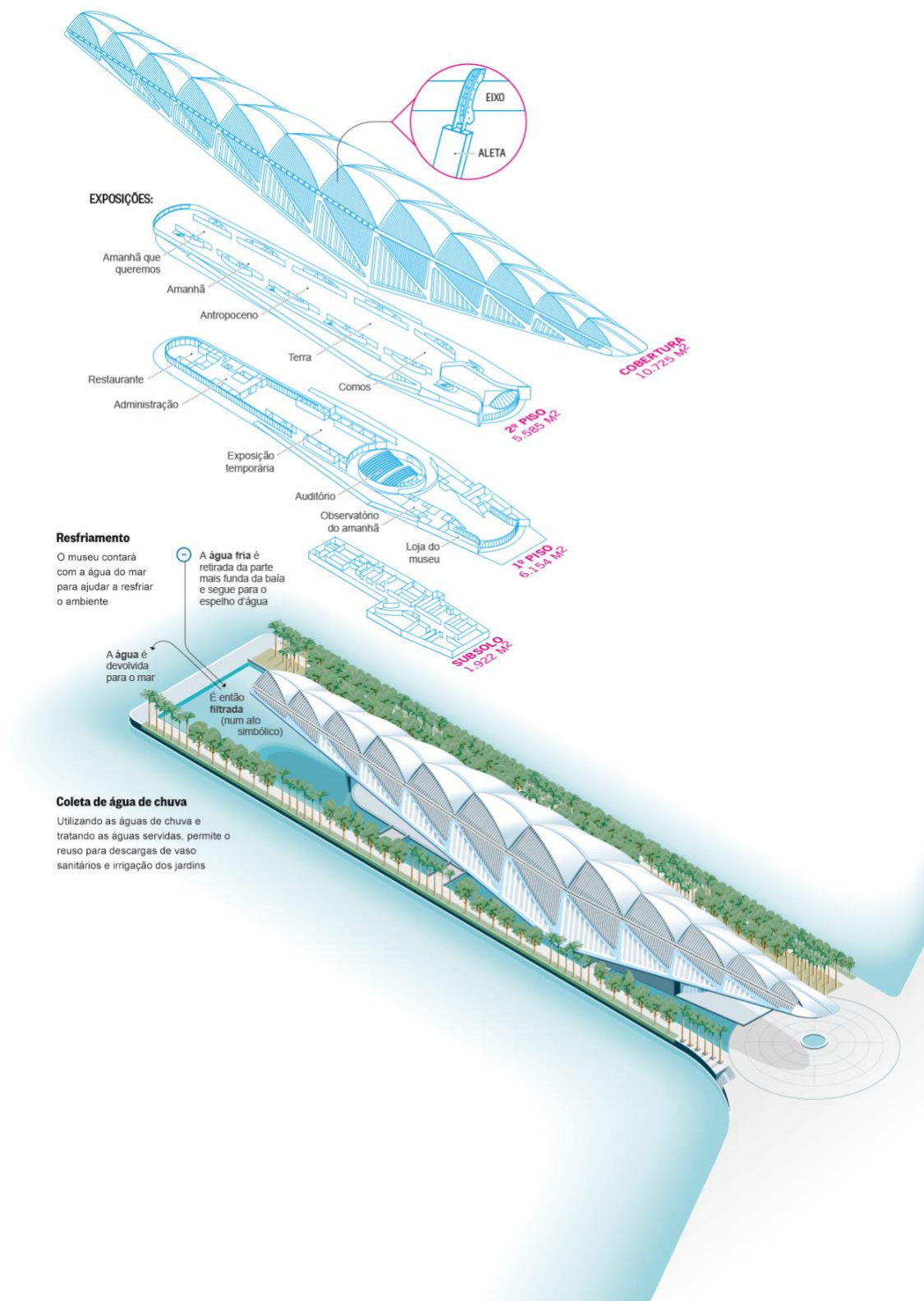


Figura 1: Integração entre arquitetura, tecnologia e sustentabilidade no Museu do Amanhã.
Fonte: Futuro à beira-mar, *O Globo*, [s. d.]. Acesso em: 17 jul. 2026.

A água da Baía de Guanabara, a energia solar captada pela cobertura móvel, os espelhos d'água e os sistemas de reaproveitamento não suspendem o paradigma do progresso técnico; antes, o recalibram, transformando seus efeitos colaterais em variáveis passíveis de regulação. A sustentabilidade não aparece como ruptura com o modelo anterior, mas como sua atualização ou reformulação operativa: uma forma de tornar o avanço possível por meio da compensação contínua dos danos que ele próprio engendra. Nesse registro, a performance sustentável do edifício não surge apenas como solução técnica ou virtude ecológica, mas, mais uma vez, aparece como uma tecnologia de regulação do futuro. O museu ensina, assim, menos a evitar o risco do que a conviver com ele, a aceitá-lo como dado estrutural de um mundo no qual o progresso só pode continuar se aprender a administrar — e compensar — aquilo que destrói.

O paisagismo, assinado pelo escritório de Burle Marx,⁷⁹ atua como extensão dessa forma singular de planejar o futuro. As espécies nativas — como ipês, quaresmeiras, pau-brasil e pitangueiras — articuladas à vegetação de restinga, conformam uma faixa verde ao longo do píer que funciona como uma espécie de zona de amortecimento entre o museu e a cidade. Nesse cenário, a lógica da compensação deixa de operar apenas no plano técnico e passa a atuar também no plano da experiência. A natureza não aparece, aqui, como contraponto ao incremento tecnológico, mas como parte constitutiva de um projeto de futuro que a reinscreve como variável ativa, cuidadosamente integrada à operação espacial e perceptiva do edifício.

Sob essa ótica, o natural não se limita a atenuar ou camuflar impactos ambientais; ele acrescenta sensibilidade à recepção do visitante, modulando afetos, ritmos e disposições. Como explica Calatrava, “o museu e os seus arredores foram concebidos, justamente, para criar uma experiência única, despertar emoções e um

⁷⁹ Oliveira, 2015, p. 7.

senso de pertencimento por meio das formas e dos materiais utilizados”.⁸⁰ A integração da paisagem não aparece, assim, como simples gesto estético, mas como parte de uma tecnologia que torna a convivência com o futuro — e com os riscos que o atravessam — não apenas inteligível, mas também emocionalmente aceitável. Aqui, forma e formação se implicam mutuamente. Enquanto a arquitetura do museu organiza o espaço como um campo de visualização dinâmica do futuro, ela participa ativamente da formação de condutas voltadas à leitura prospectiva do presente, à adaptação contínua e à gestão cotidiana da incerteza.

1.1 O Mosteiro de São Bento e a eternidade em clausura: a suspensão do futuro sob o regime da escatologia cristã

Esse modo de produzir afetos e disposições contrasta radicalmente com um antigo modelo arquitetônico, cuja lógica não passava exatamente pela modulação do futuro, mas por sua estabilização no tempo. No Mosteiro de São Bento, fundado em 1590⁸¹ e situado no alto do morro, à direita do Museu do Amanhã,⁸² a disposição espacial responde a um princípio rigoroso de hierarquização e clausura. Diferentemente da arquitetura do museu que se oferece à circulação aberta e à exposição contínua, a igreja abacial, elevada em relação ao entorno, articula-se a espaços internos progressivamente inacessíveis — o coro, o claustro, as áreas conventuais —, compondo uma organização pautada na separação entre o dentro e o fora, entre o sagrado e o profano. A nave principal — única porção do edifício normalmente acessível ao público externo — estrutura-se segundo um eixo longitudinal que orienta o corpo e o olhar em direção ao altar-mor, ponto axial e culminante da experiência espacial do Mosteiro, no qual o percurso não se dispersa, mas se recolhe, concentrando-se em um centro fixo e hierarquicamente determinado.

⁸⁰ Calatrava, 2026.

⁸¹ Mosteiro de São Bento, [s. d.].

⁸² Quando observado da Praça Mauá.

Flanqueada por capelas laterais e altares dispostos em sequência, a nave organiza um percurso densamente saturado pela linguagem ornamental do barroco e do rococó. Talhas douradas, altares de jacarandá, painéis e pinturas sacras compõem um campo visual no qual a narrativa da devoção cristã e da vida dos santos beneditinos se impõe como horizonte interpretativo. A sucessão dos sete altares laterais de irmandade, cada qual dedicada a uma figura distinta do panteão devocional,⁸³ atua menos como simples infraestrutura litúrgica do que como mecanismo rítmico que cadencia o deslocamento e fraciona o percurso em pausas reiteradas. O caminhar não se dá por fluxo contínuo, mas por interrupções sucessivas que orientam o corpo e o olhar para um ponto final claramente demarcado: o trono, último degrau do percurso, onde se encontra a imagem de Nossa Senhora do Montserrat.

Ali, a experiência espacial se fecha sobre si mesma, reafirmando uma centralidade simbólica, na qual o destino do olhar não se projeta para adiante, mas se fixa em um único núcleo hierárquico. A espessura das paredes, a penumbra modulada, o som amortecido pelo douramento das superfícies e pelo volume da madeira, o odor persistente do incenso, tudo converge para produzir um ambiente de concentração sensorial que desacelera o corpo e suspende o tempo ordinário. A arquitetura não conduz apenas o olhar; ela disciplina a postura, regula o passo, orienta o silêncio. O espaço impõe uma cadência que não se confunde com circulação, mas com permanência. Diferentemente do museu contemporâneo, que distribui fluxos, o mosteiro contém, comprime e estabiliza.

O Mosteiro tampouco se abre para o entorno ou busca estabelecer continuidade com a paisagem externa; ao contrário, a profusão de signos e imagens em seu interior

⁸³ À esquerda de quem se posiciona voltado para o altar-mor localizam-se a Capela do Santíssimo Sacramento e, em sequência, os altares dedicados a São Mauro, Nossa Senhora do Pilar e São Caetano. À direita, encontram-se os altares de Nossa Senhora da Conceição, São Lourenço, Santa Gertrudes e São Brás (Mosteiro de São Bento, [s. d.]).

opera como força centrípeta, retendo a atenção e reconduzindo-a incessantemente para dentro, onde a experiência espacial se intensifica como recolhimento e concentração. A riqueza do interior contrasta, assim, com a sobriedade da fachada maneirista e dos primeiros vãos de entrada, tornando perceptível a transição entre um exterior ordinário e um domínio interno densamente codificado, no qual tempo, olhar e conduta são progressivamente capturados. O que se instaura é um arranjo arquitetônico no qual o ver não se distribui nem se prolonga pelo espaço, mas é retido e conduzido por contenções sucessivas. O Mosteiro de São Bento não se oferece ao olhar, antes disso, se impõe como presença contínua, resistente à dispersão, como forma destinada a perdurar.



Figura 2: Mosteiro de São Bento, Rio de Janeiro, 1845.
Fonte: Biblioteca digital luso-brasileira, [s.d.].

Nesse regime de visibilidade, a arquitetura do mosteiro contribui para a produção de uma imagem de futuro que não se abre como horizonte a ser explorado, mas se afirma como continuidade assegurada, sustentada pela repetição ritual, pela duração e pela estabilidade de uma ordem que se pretende imutável. Como sugere Reinhart Koselleck, em contextos nos quais a experiência do tempo permanece fortemente vinculada à escatologia cristã, o futuro tende a ser pensado menos como campo de possibilidades e mais como horizonte garantido pela eternidade.⁸⁴ Pelo menos até o século XVII, a imagem do porvir esteve, em grande medida, vinculada a esse quadro teológico-temporal, no qual o futuro não se apresentava como campo aberto de intervenção humana, mas como desfecho transcendente da história. Sustentada pela tradição religiosa, essa temporalidade foi mantida em suspensão pela Igreja ao longo de séculos, estruturando-se em torno da expectativa do fim dos tempos — ou, mais precisamente, na lógica de seus sucessivos adiamentos e na espera reiterada pelo dia do Juízo Final.⁸⁵

É precisamente no interior dessa mesma configuração teológico-temporal que começam a emergir, entre os séculos XVI e XVII, os chamados gabinetes de curiosidades. Longe de constituírem uma ruptura imediata com a racionalidade monástica, tais coleções podem ser compreendidas como seu desdobramento secularizado. Assim como o mosteiro organizava o espaço segundo uma hierarquia orientada pela revelação divina, os *Wunderkammern* reuniam objetos naturais e artificiais — fósseis, instrumentos científicos, relíquias, espécimes exóticos e artefatos técnicos — buscando tornar visível a ordem oculta da criação. A acumulação não obedecia ainda a critérios científicos modernos, mas a uma lógica de totalidade: tratava-se de reunir, em um espaço limitado, sinais dispersos de um mundo entendido como manifestação coerente da vontade divina.⁸⁶

⁸⁴ Koselleck, 2006.

⁸⁵ Engel, 2020, p. 23-24.

⁸⁶ Engel, 2020.

Tal como na arquitetura monástica, o gesto fundamental não era explorar o futuro, mas confirmar a inteligibilidade do mundo criado. O gabinete operava como microcosmo, condensando em escala reduzida a harmonia universal concebida como previamente dada. O olhar do colecionador, assim como o do fiel no interior da igreja, orientava-se menos para o desconhecido, e mais para o reconhecimento de correspondências entre coisas, signos e saberes. Nesse sentido, os gabinetes de curiosidades funcionavam segundo uma lógica semelhante àquela que sustentava o espaço monástico: em ambos, objetos e percursos são organizados de modo a estabilizar o tempo, convertendo a multiplicidade do mundo em evidência de uma ordem sagrada e permanente.

Se o mosteiro tornava visível a harmonia da criação por meio da liturgia, das imagens e da arquitetura, o gabinete buscava torná-la inteligível pela reunião e pela contemplação de coisas raras. Um e outro, portanto, funcionavam quase como instâncias complementares de um mesmo gesto: reunir o mundo em um espaço circunscrito para confirmar a coerência de uma ordem que se supunha previamente dada. O que começa a se deslocar, contudo, é o lugar institucional dessa operação. A garantia teológica da eternidade cede gradualmente espaço a uma curiosidade erudita que, ao colecionar o mundo, inaugura as condições para que o porvir deixe lentamente de ser promessa escatológica e passe a insinuar-se como campo de conhecimento.



Figura 3: Igreja abacial do Mosteiro de São Bento, Rio de Janeiro, 1633.
Fonte: Mosteiro de São Bento. Tour virtual (2026).

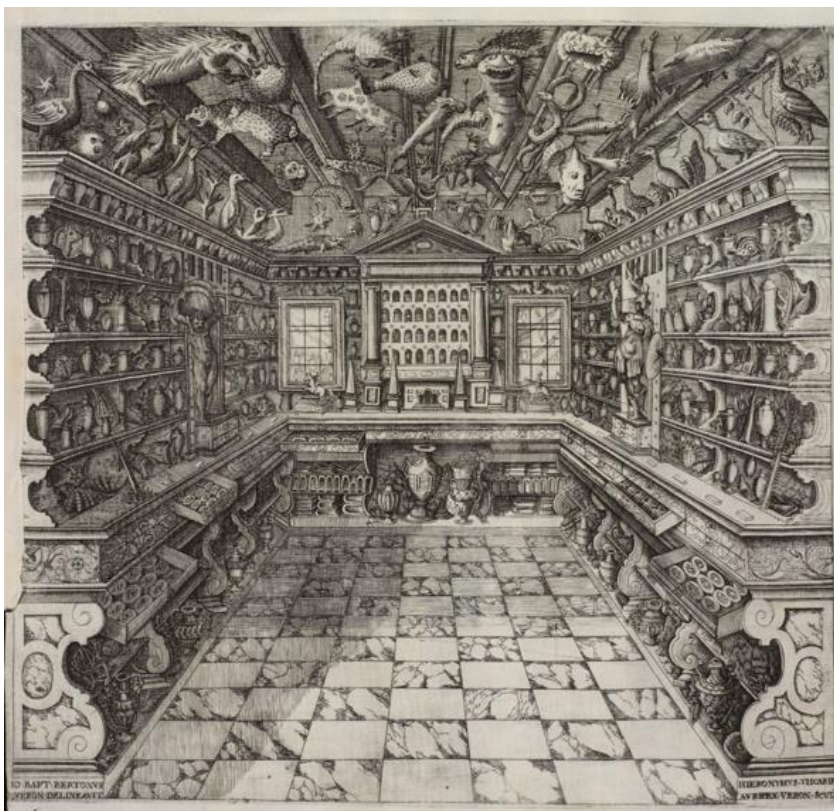


Figura 4: Gabinete de curiosidades de Francesco Calzolari, Verona, 1622.
Fonte: Ceruto e Chiocco (1622).

É nesse ponto intermediário que, como observa Koselleck, começam a se reconfigurar as próprias condições históricas de experiência do tempo. Nesse mesmo contexto, as práticas de coleta, classificação e observação que se consolidam nos gabinetes de curiosidades não rompem imediatamente com o horizonte escatológico herdado da tradição cristã, mas passam a deslocá-lo. Entre a certeza mística da revelação e a confiança moderna no cálculo, instala-se um regime de transição no qual o mundo deixa gradualmente de ser lido apenas como manifestação de uma ordem divina para tornar-se campo de investigação. As antigas formas proféticas de antecipação não desaparecem, mas passam a coexistir com modos emergentes de previsão apoiados na observação da natureza, na regularidade dos fenômenos e na possibilidade de inferir tendências a partir da experiência. Nesse limiar, o futuro começa a afastar-se da promessa teológica sem ainda se converter plenamente em objeto de planejamento racional.

Mais do que instituições sucessivas, mosteiros, gabinetes e museus participam de uma mesma história das formas pelas quais as sociedades ocidentais aprenderam a tornar visível e, progressivamente, administrável, aquilo que excede o presente. Ao organizar o espaço, a arquitetura monástica — assim como, em outro registro, os gabinetes de curiosidades — institui uma temporalidade perene, na qual o porvir não exige gestão, mas fidelidade. Hoje, é justamente na fricção entre o Mosteiro de São Bento e o Museu do Amanhã, situados em proximidade topográfica e separados por regimes históricos distintos — um que se fecha na duração e outro que se abre ao fluxo — que essa análise se torna particularmente produtiva. Como já visto, à luz do que propõe Pomian, instituições aparentemente distintas podem exercer, em diferentes épocas, funções homólogas, ainda que submetidas a regimes históricos e racionalidades diversas.

Nesse sentido, tanto o Mosteiro quanto o Museu operam como dispositivos privilegiados de mediação entre o presente e aquilo que o excede:

no primeiro caso, trata-se de tornar visível um futuro escatológico, garantido pela promessa da eternidade; no segundo, de dar forma a futuros possíveis, inscritos no campo da previsão, do risco e da projeção. Se as igrejas cristãs organizaram, durante séculos, objetos, gestos, percursos e narrativas capazes de ancorar a experiência no horizonte da salvação, os museus do futuro reconfiguram essa função ao transformar o porvir em problema interpretável e administrável no presente. A homologia não reside, portanto, nos conteúdos, mas na função: em ambos os casos, o espaço arquitetônico atua como operador central na produção de imagens de futuro adequadas às exigências de seu tempo.



Figura 5: Mosteiro de São Bento com Museu do Amanhã ao fundo, Rio de Janeiro.

Fonte: Tardim (2022).

Sob essa perspectiva, o surgimento contemporâneo do Museu do Amanhã não constitui uma ruptura absoluta, mas uma espécie de deslocamento no interior dos dispositivos autorizados a mediar a relação com o porvir. Em outras palavras, o que se desloca não é apenas o lugar institucional do futuro, mas o próprio regime de veridicção que o sustenta: da revelação ao prognóstico, da fidelidade à interpretação, da eternidade à gestão do possível. A tensão, simultaneamente topográfica e histórica, entre o Mosteiro de São Bento e o

Museu do Amanhã permite, assim, apreender não apenas a novidade do museu contemporâneo – sobretudo enquanto lugar de visibilidade do futuro –, mas a transformação histórica dos modos pelos quais as sociedades constroem, espacializam e tornam legíveis suas formas de relação com o porvir.

Distanciando-se do regime de permanência no qual se inscreve o Mosteiro, a arquitetura do Museu do Amanhã opera, assim, menos como forma acabada e mais como campo de operações, ou mesmo como um “organismo vivo”, na formulação recorrente de seus gestores e funcionários —, no interior do qual o futuro deixa de ser promessa e passa a constituir um objeto de administração do presente. Ao incorporar essa racionalidade, o museu se afasta do paradigma da arquitetura monumental, fundada na durabilidade, na imposição e na rigidez, e se aproxima de uma arquitetura-processo, sensível à variação, à resposta e à abertura, ainda que controlada. É nesse nível, onde a forma ainda não foi capturada pela palavra nem estabilizada pela exposição, que a arquitetura começa a produzir, por si mesma, uma imagem do futuro, convertendo o antigo cais portuário em superfície de transição, na qual a cidade é convidada a imaginar-se de novo.

1.2 O Edifício *A Noite* e o tempo do limite: verticalização, progresso e a aceleração da Alta Modernidade.

Suspenso entre o mar e o céu como um corpo em avanço — de um lado em direção ao Atlântico, do outro ao centro da cidade — o edifício do Museu do Amanhã coreografa, em praça pública, um gesto simbólico. Ao apontar para o oceano, projeta-se para o horizonte aberto, como quem convoca o amanhã enquanto possibilidade, abertura, incerteza. Quando voltado para a cidade, confronta-se, novamente, com a memória sedimentada na pedra, com as camadas de uma modernidade que um dia já foi promessa e que hoje persiste como rastro de futuros passados. Da entrada do museu, o olhar logo é reconduzido à fachada do Edifício Joseph Gire, mais conhecido como Edifício *A Noite*,⁸⁷ inaugurado em 7 setembro de 1929 como o primeiro arranha-céu em concreto armado da América Latina,⁸⁸ marco de uma época em que o desenvolvimento do país se confundia também com a verticalização das cidades, expressão arquitetônica e ornamental de um ideal específico de progresso.

Naquele ano, o Brasil vivia um ponto de inflexão entre o otimismo modernizador que marcara a década de 1920 e as transformações políticas e econômicas que se anunciariam com a crise mundial. Era o último fôlego da chamada República Velha, sustentada pelo pacto do café com leite e por uma economia ainda fortemente agroexportadora, que começava a sentir os primeiros abalos de um mundo em rápida mutação. A quebra da Bolsa de Nova York, em outubro de 1929, repercutiria rapidamente também no país. A queda dos preços do café — principal produto de exportação nacional —, desestabilizou as finanças nacionais e corroeu a base política

⁸⁷ O edifício ficou conhecido como *A Noite* por ter sediado a redação do jornal *A Noite*, periódico vespertino de circulação diária, fundado em 1911, que se destacou pela linguagem moderna, pelo ritmo ágil das notícias e pela sintonia com as transformações urbanas e tecnológicas da época. Nos anos 1920, o jornal integrou-se também ao universo do rádio emergente, tornando-se um dos primeiros grupos de comunicação a articular imprensa escrita e radiodifusão no Brasil, associação que reforça o edifício como emblema da modernização informacional e da aceleração dos fluxos urbanos.

⁸⁸ Schlee, 2013.

das oligarquias regionais, abrindo caminhos para a Revolução de 1930 e a ascensão de Getúlio Vargas ao poder.

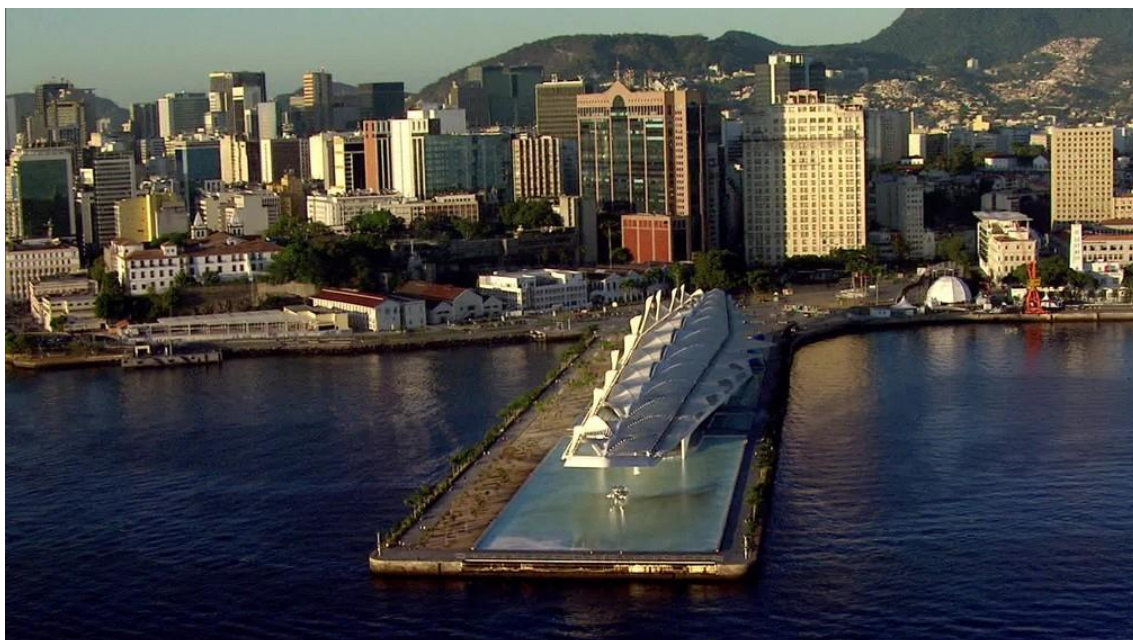


Figura 6: Museu do Amanhã à frente do Edifício A Noite. Rio de Janeiro.

Fonte: Lannoy (2020).

Todavia, antes da crise e do colapso do modelo agrário-exportador, o Rio de Janeiro, então capital federal, vivia o auge de um projeto urbano empenhado em inscrever o país no mapa internacional da modernidade. As reformas conduzidas por Pereira Passos, entre 1902 e 1906, haviam redesenhado o centro da cidade segundo referências parisienses, abrindo grandes avenidas, reorganizando circulações e introduzindo materiais industriais que se afirmavam como sinais visíveis de avanço. Inscrever-se nesse mapa, contudo, significava mais do que adotar novas técnicas construtivas ou alargar o traçado urbano: tratava-se de aderir a um regime global de visibilidade no qual as cidades competiam entre si pela exibição do progresso. Ser moderno implicava, sobretudo, parecer moderno — oferecer ao olhar estrangeiro a imagem de uma nação alinhada às capitais do Hemisfério Norte, capaz de dominar o

tempo, ordenar a circulação e projetar, no espaço urbano, a promessa de um futuro continuamente aperfeiçoado.

Nesse horizonte, o litoral do porto, como observou o historiador Milton Teixeira, tornava-se cenário privilegiado de exibição de um Brasil que buscava apresentar-se como moderno, tecnológico e cosmopolita, em sintonia com um imaginário acelerado que, àquela altura, já havia convertido o progresso em promessa quase incontornável.⁸⁹ Em 1929, a inauguração do Edifício A Noite, com seus vinte e dois andares, despontava como expressão inédita desse impulso modernizador. Até então, os edifícios da Avenida Central, atual Avenida Rio Branco, raramente ultrapassavam seis pavimentos.⁹⁰ Projetado pelo arquiteto francês Joseph Gire – cujo portfólio já incluía o Palácio das Laranjeiras (1914), o Hotel Glória (1922) e o Copacabana Palace (1923) –,⁹¹ o arranha-céu, elevando-se a cento e dois metros de altura, materializava o desejo de superação não apenas técnica, mas igualmente política e civilizatória de uma nação que insistia em olhar para o alto mesmo quando o chão sob seus pés começava a ceder.

⁸⁹ Teixeira, 2011.

⁹⁰ Schlee, 2013.

⁹¹ Schlee, 2013.



Figura 7: Página do jornal *A Noite*, edição de suplemento, 31 de dezembro de 1930.
Fonte: *A Noite* (1930).

À luz das reflexões de Hans Ulrich Gumbrecht, esse conjunto de intervenções urbanas pode ser compreendido como expressão daquilo que o autor denomina Alta Modernidade,⁹² período que se estende do século XIX à primeira metade do século XX e no qual distintas sensibilidades históricas passam a reorganizar a experiência do tempo.⁹³ A chamada fase da aceleração anuncia-se sobretudo ao longo do século XIX, quando a confiança na técnica passa a estruturar o próprio modo de existir no mundo. Tudo então parece mover-se mais rapidamente: as máquinas, as cidades, os corpos, as expectativas. O ritmo industrial impõe sua cadência ao cotidiano, e a velocidade deixa de constituir exceção para tornar-se condição ordinária da vida moderna. Carros, aviões, rádios e filmes difundem-se progressivamente entre o final do século XIX e o início do século XX, surgindo como produtos dessa atmosfera ao mesmo tempo que reeducam a percepção, comprimindo distâncias e multiplicando presenças.

A experiência vibra, então, sob o impulso de um avanço contínuo, como se o tempo, enfim domesticado pela técnica, tivesse aprendido a correr antes mesmo que suas consequências pudessem ser assimiladas. O futuro já não se oferecia como destino fechado, selado pela fé religiosa; ao contrário, a cada passo recuava, exigindo mais fôlego, mais velocidade, mais superação. É nesse ponto que se delineia a segunda inflexão da Alta Modernidade, aquela que pode ser descrita como fase do limite. O impulso que sustentava a aceleração não desaparece, mas passa a encontrar resistências, produzindo fricções e zonas de instabilidade. O entusiasmo técnico choca-se com o corpo fatigado; a velocidade dos meios de transporte e da urbanização, com a instabilidade política; a expansão da comunicação, com a sentimento crescente de

⁹² Gumbrecht, 1998.

⁹³ A divisão da Alta Modernidade em duas fases é adotada como recurso heurístico, e não como uma periodização rígida ou exaustiva da história, fundada menos numa apresentação linear de fatos e mais nos modos de sentir, incorporar e experimentar aquele presente. Trata-se de uma operação analítica inspirada no estudo de Hans Ulrich Gumbrecht, em especial em *A modernização dos sentidos* (1998) e *Em 1926: vivendo no limite do tempo* (1999), que permitem evidenciar contrastes internos à experiência da modernidade, sobretudo no que se refere às diferentes formas de relação com o tempo, com a tecnologia e com o futuro. Essa bipartição busca, assim, tornar visíveis tensões históricas que coexistem em um mesmo horizonte temporal, auxiliando a interpretação das transformações urbanas, culturais e simbólicas analisadas neste trabalho, sem pretensão de esgotar a complexidade do período.

dispersão; a euforia do progresso, com a percepção difusa de que algo já não se sustenta. Gumbrecht identifica essa simultaneidade de forças ao longo da década de 1920, sobretudo ao tomar o ano de 1926 como imagem-síntese da tensão entre o desejo ilimitado de avanço e a emergência cada vez mais perceptível de seus limites.⁹⁴

Naquele momento, sob o pano de fundo de uma aceleração já atravessada por sinais de exaustão, o Rio de Janeiro surgia, aos olhos estrangeiros — e, em certa medida, também nacionais —, como uma espécie de laboratório de um progresso capaz de ajustar-se à própria paisagem. A cidade parecia oferecer um modelo de modernização que, ao incorporar o ambiente em vez de suprimi-lo, deixava entrever a possibilidade, ainda discreta, de escapar aos riscos de colapso inscritos no avanço técnico. É nesse contexto que Gumbrecht recolhe, em sua leitura,⁹⁵ a impressão de Filippo Marinetti⁹⁶ durante sua passagem pela cidade, tal como registrada em entrevistas publicadas n’*O Jornal*: não uma metrópole puramente artificial, como São Paulo — “erigida graças a um esforço titânico incessante” —, mas um espaço singular no qual a exuberância da paisagem natural se entrelaçava ao “magnífico e intenso dinamismo da vida contemporânea”.⁹⁷ O entusiasmo de Marinetti pelo Rio não se explica apenas por uma simpatia circunstancial, mas também por aquilo que a cidade apresentava como imagem, justamente quando sua visão de mundo começava a perder consistência.

⁹⁴ Gumbrecht, 1999.

⁹⁵ Gumbrecht, 1999, p. 245.

⁹⁶ Filippo Tommaso Marinetti (1876–1944) foi poeta, dramaturgo e ensaísta italiano, fundador do Futurismo, movimento artístico e intelectual que exaltava a velocidade, a técnica, a energia das máquinas e a ruptura com a tradição. Discípulo de Benito Mussolini, Marinetti defendia a modernidade como experiência estética total, celebrando o dinamismo urbano, a agressividade criativa e o culto ao novo. Suas viagens à América do Sul, incluindo sua passagem pelo Rio de Janeiro em 1926, forneceram registros decisivos sobre como a paisagem e a vitalidade das cidades tropicais podiam tensionar — e, por vezes, renovar — o imaginário futurista europeu.

⁹⁷ Holanda, 1926, p. 16.



*Figura 8: Edifício A Noite, Praça Mauá, Rio de Janeiro, [ca. 1929–1930].
Fonte: Brasiliana Fotográfica [s.d.].*

Enquanto São Paulo encarnava o paradigma da modernidade oitocentista — uma cidade cuja artificialidade parecia confirmar a crença futurista na superação da natureza, na ruptura como método, na urbanização como máquina, imagem que Fritz Lang levaria ao paroxismo cinematográfico em *Metrópolis* (1927) —, o Rio de Janeiro oferecia a Marinetti uma experiência distinta: “a fusão admirável entre uma natureza pujante e as últimas expressões mecânicas da mais adiantada civilização!”.⁹⁸ Ali surgia, segundo ele, “uma combinação de fenômenos única no mundo”, uma espécie de modernidade arejada, capaz de insinuar intervalos de frescor e pausa em meio ao “ofegante e acirrado labor da vida moderna”.⁹⁹ É nesse ponto que o apóstolo do maquinismo — defensor de uma estética que via no progresso técnico uma força de regeneração histórica — deixa entrever, ainda que involuntariamente, algo que escapa ao rigor de seu futurismo: o progresso, outrora celebrado como marcha irreversível, passa a aparecer menos como certeza do destino e mais como campo atravessado por tensões e disputas de sentido.

Ao descrever o Rio de Janeiro, suas palavras já não obedecem inteiramente à retórica da ruptura total que orientava o progresso de primeira ordem, aquela lógica que via na máquina não apenas um instrumento, mas uma força destinada a varrer o orgânico, o antigo e o irregular. No lugar desse ímpeto uniforme, irrompe algo mais ambíguo: a percepção de que a paisagem, longe de ameaçar o dinamismo moderno, podia agir como seu reforço inesperado, como se a vitalidade natural carioca amplificasse, em vez de contrariar, a vibração progressista da cidade. O elogio que Marinetti dirige ao Rio desliza, assim, para um registro quase paradoxal. Aquele que defendia a aceleração como forma de guerra ao passado parece admitir — ainda que involuntariamente — que o futuro não precisava anular a paisagem; podia, ao contrário, encontrar nela uma espécie de respiro, uma dobra estética capaz de suavizar, ou mesmo camuflar, sem interromper, o próprio impulso da modernização.

⁹⁸ Holanda, 1926, p. 16.

⁹⁹ Holanda, 1926, p. 16.

Assim, nas palavras do próprio futurista, insinua-se a possibilidade de que o progresso não precise triunfar pela supressão do natural, mas possa, paradoxalmente, prosperar com ele, como se os trópicos anunciassem uma figura inédita de futuro: menos estridente, menos linear, mais capaz de metabolizar as tensões que o constituem. Nesse deslocamento, abre-se uma brecha em um discurso até então monolítico, pela qual emerge a suspeita de que o avanço técnico, para se sustentar, talvez precisasse aprender a negociar com aquilo que antes buscava superar: a irregularidade da paisagem, a persistência do orgânico, as continuidades do passado. Não se trata, portanto, de uma conversão ou renúncia ao ideário progressista diante do mal-estar emergente, mas do reconhecimento — ainda incipiente — de que aquele futuro já não caberia integralmente na lógica da ruptura absoluta.

Os arranha-céus, celebrados como “as mais ambiciosas construções da mente humana”, uniam-se à natureza que os circundava, enquanto plantas floresciam sobre terraços de concreto.¹⁰⁰ É nesse quadro que se torna, particularmente, revelador que tenha ocorrido justamente em 1926 — ano que Gumbrecht identifica como saturado por essa ambiguidade temporal — o lançamento da pedra fundamental do Edifício A Noite.¹⁰¹ Ali, onde a vertigem do progresso já se imbricava às primeiras tentativas de conciliação com a paisagem, a verticalização carioca surgia menos como gesto de ruptura e mais como ensaio de acomodação entre a modernização técnica e o ambiente natural. No Rio de Janeiro, porém, essa operação adquiria um peso específico: a natureza não precisava ser inventada, importada ou cenografada; ela se impunha como relevo, clima, vegetação, presença anterior a qualquer projeto de urbanização. Aquilo que, em outros contextos históricos, figurava como entrave a ser corrigido ou neutralizado, passa aqui a operar como recurso ideológico, como elemento mobilizado para reinscrever o país em um imaginário renovado do progresso.

¹⁰⁰ Gumbrecht, 1999, p. 403-404.

¹⁰¹ IBGE, (s. d.) e Daflon, 2012.

A paisagem deixa de figurar como problema e converte-se em prova: não apenas de que os trópicos poderiam integrar o horizonte das grandes metrópoles modernas, mas de que justamente ali — nesse espaço reiteradamente classificado como atrasado, excessivamente natural ou estruturalmente “subdesenvolvido” — o progresso encontraria uma possibilidade de redenção. O vislumbre dessa conciliação entre técnica e natureza, longe de dissolver as assimetrias que sustentavam tal estigma, opera antes como sua reconfiguração: aquilo que justificara a exclusão do Brasil do centro da modernidade passa a apresentar-se como virtude diferencial, promessa de um futuro capaz de corrigir os impasses do progresso nos países que o haviam conduzido ao limite. A natureza tropical, incorporada de forma estratégica, funciona menos como superação das contradições modernas do que como dispositivo compensatório — um álibi por meio do qual o ideal do progresso ilimitado, já tensionado por seus próprios efeitos, busca recompor-se ao deslocar para a periferia a tarefa de imaginar saídas para suas crises.

A inauguração do Edifício A Noite em 1929 surge como uma confirmação dessa nova visibilidade: a cristalização da persistência de um desejo de progresso que não se deixava estancar, mesmo diante das contradições cada vez mais evidentes do modelo moderno. Às vésperas da crise econômica que abalaria os fundamentos do liberalismo industrial, o primeiro arranha-céu da América do Sul erguia-se no porto do Rio de Janeiro — área estratégica de circulação nacional e internacional da cidade —, como efeito de uma racionalidade que, embora já afetada pelo cansaço, ainda apostava no avanço vertical como condição de possibilidade do porvir. Essa ascensão instaurava, por sua vez, um novo regime de observação: para além da paisagem natural que contornava o edifício, tornavam-se visíveis, a partir de um ponto até então inédito, as camadas históricas que se sobrepunham no centro da cidade. Do alto do A Noite, ainda se distinguiam frontões, cúpulas e balaustradas, vestígios arquitetônicos que haviam dado forma a diferentes maneiras de organizar o poder e de imaginar o futuro em território nacional.



Figura 9: Perspectiva da Igreja da Candelária cercada por edificações anteriores às demolições urbanas, com destaque para o Edifício A Noite à esquerda.

Fonte: Sousa (2025, p. 68).

No Império (1822–1889), afirmou-se uma monumentalidade neoclássica erguida em pedra, cal e madeira, orientada pelo esforço de inscrever o jovem Estado brasileiro na linhagem simbólica das nações europeias. Ainda atravessada por uma matriz religiosa — vinculada à tradição teológico-política na qual a soberania se constitui como poder sacralizado —,¹⁰² essa arquitetura já não se organizava segundo o regime sensorial do barroco e do rococó característico dos conjuntos monásticos, cuja saturação imagética buscava envolver o corpo e conduzir o olhar ao recolhimento espiritual. Em seu lugar, consolida-se uma linguagem fundada na seleção e recomposição de estilos históricos, herdeira dos ideais clássicos reativados pelo Iluminismo (1685-1815), na qual razão, equilíbrio e sobriedade passam a operar como princípios formais e políticos. O futuro já não se apresenta prioritariamente como horizonte escatológico; passa a ser figurado como projeto histórico, efeito da ação humana. Todavia, enquanto o regime político permanece monárquico, esse futuro — embora parcialmente secularizado —, continua atravessado por valores morais herdados da tradição cristã.

Ao longo da Primeira República (1889–1930), a paisagem urbana passa a ser progressivamente marcada pelo ecletismo, entendido não apenas como opção estilística, mas como linguagem privilegiada de um projeto de futuro conduzido pelas elites civis e militares que se alternam no poder desde a chamada República da Espada¹⁰³ até a consolidação das oligarquias estaduais (1894-1930). A difusão de materiais e técnicas associadas à industrialização — estruturas metálicas, ferro fundido, vidro, sistemas de iluminação elétrica e novos dispositivos construtivos — articula-se à permanência de princípios decorativos oriundos da tradição das

¹⁰² Kantorowicz, 1998.

¹⁰³ A chamada República da Espada corresponde aos primeiros anos da Primeira República brasileira (1889–1894), período em que o poder político esteve sob liderança predominante de militares — especialmente os marechais Deodoro da Fonseca e Floriano Peixoto —, marcando a transição do regime monárquico para o republicano e caracterizando-se por forte centralização política e instabilidade institucional.

academias francesas de belas-artes,¹⁰⁴ produzindo uma arquitetura na qual inovação técnica e prestígio social se reforçam mutuamente. Essa inflexão acompanha a transformação no próprio fundamento da soberania: a autoridade imperial cede lugar à soberania nacional, formalmente ancorada na Constituição de 1891 e exercida por meio de um regime representativo ainda restrito, cuja legitimidade passa também a depender de sua inscrição visível no espaço urbano.

A ruptura institucional com a monarquia não implica, contudo, a dissolução das hierarquias sociais, mas sua reacomodação sob novas bases, agora vinculadas à promessa de progresso nacional, civilização e integração ao concerto das nações modernas. Nesse contexto, a arquitetura deixa de operar como encenação da continuidade dinástica e passa a funcionar como vitrine material de um Estado republicano que busca se afirmar como moderno, urbano e tecnicamente atualizado. O futuro adquire, assim, consistência enquanto horizonte político e simbólico, associado à expansão das infraestruturas, à mecanização dos serviços urbanos, à remodelação dos centros das capitais e à incorporação seletiva de modelos internacionais. Ao mesmo tempo, a persistência estratégica de repertórios ornamentais mantém-se como marca de distinção e como índice da permanência das mesmas elites dirigentes que, sob a forma republicana, permanecem a ocupar as posições centrais de poder.

Essa justaposição de temporalidades não se configura como simples sucessão estilística, mas como composição visual estratificada, tornada legível, aqui, diante do ponto de vista instaurado pelo Edifício A Noite (1929), inaugurado às vésperas de uma nova descontinuidade político-institucional. Nesse limiar histórico, o arranha-céu não suprime as arquiteturas que o precedem; antes prepara o terreno ao reposicioná-las em um novo regime de visibilidade, no qual altura e autoridade passam a compartilhar o mesmo campo óptico-semântico. Ao instituir esse ponto elevado, o edifício opera

¹⁰⁴ Cabot, 2014, p. 31.

uma reclassificação silenciosa da paisagem urbana: aquilo que antes se afirmava como referência dominante passa a integrar um plano rebaixado, enquanto a verticalidade do concreto armado se consolida como imagem de um tempo orientado pelo desejo de superação das formas políticas e urbanas associadas ao pacto oligárquico.

Nesse mesmo movimento, a estética *art déco* que informava a fachada do *A Noite* — marcada pela simetria, pela repetição seriada das janelas e pela incorporação pontual de elementos decorativos — mantém vínculos com o ecletismo tardio, articulando, no arranha-céu, a racionalidade geométrica da era industrial a acabamentos que ainda operavam como códigos específicos de distinção social. A marquise projetada sobre a entrada, os frisos verticais e a composição luxuosa do acesso principal — danificados durante o incêndio que atingiu a redação do jornal no ano seguinte à sua inauguração —¹⁰⁵ não diluíam a força imagética do edifício; ao contrário, qualificavam-no segundo um regime de visibilidade compatível com a ordem representativa então vigente. A não restituição desses elementos nas reformas posteriores — já sob a égide do novo governo — tampouco pode ser compreendida como simples desconfiguração decorrente do descaso das instituições responsáveis por sua preservação.¹⁰⁶ Ainda que a instabilidade institucional¹⁰⁷ possa ter contribuído para o processo de descaracterização do projeto original, essa leitura revela-se insuficiente quando considerada à luz do contexto histórico-político da década de 1930 no Brasil.

O incêndio não foi um episódio fortuito. O edifício, que ainda funcionava como empreendimento privado, situava-se fora da esfera direta de tutela e administração

¹⁰⁵ O incêndio ocorreu em 24 outubro de 1930, na fase final da Revolução que resultou na deposição de Washington Luís e levou Getúlio Vargas ao poder. A redação do jornal *A Noite* foi invadida e incendiada por grupos favoráveis ao novo governo, resultando na destruição de parte das instalações e de elementos arquitetônicos do edifício (Cabot, 2014, p. 39).

¹⁰⁶ Cabot, 2014, p. 39.

¹⁰⁷ Refere-se ao período do Governo Provisório de Getúlio Vargas (1930–1934), caracterizado pela dissolução do Congresso Nacional, destituição de governadores e reorganização centralizada das estruturas administrativas da União (Fausto, 1997).

estatal. O jornal *A Noite* — cujo nome coroava um dos marcos arquitetônicos mais visíveis do país — identificava-se com setores expressivos da elite política da Primeira República. Àquela altura, o periódico havia declarado apoio à candidatura de Júlio Prestes e se posicionado contra a liderança emergente de Getúlio, passando a integrar o cenário de antagonismos que precederam a deposição do governo. O incêndio não apenas compromete a integridade física do conjunto; ele produz uma fratura estética que abre a possibilidade de reinscrição de sua imagem sob novas coordenadas. Se a verticalidade da torre permanecia como emblema de modernidade e progresso — categoria prontamente incorporada pelo novo regime —, a exuberância decorativa, contudo, já não se impunha como assinatura legítima do pacto republicano anterior.



Figura 10: Edifício *A Noite* parcialmente incendiado durante a Revolução de 1930, Rio de Janeiro, 24 de outubro de 1930.

Fonte: Cabot (2014, p. 41).

A simplificação gradual da fachada, observada após a Revolução, também não se enquadra como um caso de mero empobrecimento estilístico. Ela se articula a transformações normativas de alcance técnico-urbanístico que atravessavam o período e redefiniam os modos de intervenção sobre a cidade. O Plano Diretor da Prefeitura do então Distrito Federal — mais conhecido como Plano Agache —, elaborado entre 1926 e 1930, embora concebido ainda sob o antigo regime, já indicava um projeto de remodelação do território do Rio de Janeiro segundo princípios de ordenação, zoneamento e controle da forma construída. Definido pelo próprio documento como “antes de tudo, um plano diretor que fixa, segundo os princípios admitidos em Urbanismo, a fisionomia futura do Rio de Janeiro Maior”, o Plano estabelecia que a organização da cidade deveria marcar o caráter das vias, determinar a localização dos espaços públicos e dispor edifícios e monumentos de modo a submetê-los a uma “ordem arquitetônica própria”, destinada a integrá-los tanto ao embelezamento urbano quanto à destinação funcional atribuída a cada zona da capital.¹⁰⁸

O enquadramento técnico das fachadas encontrava-se já claramente formulado no Código de Obras do Distrito Federal de 1935, que instituiu mecanismos diretos de regulação administrativa sobre o aspecto externo das edificações. O Capítulo XI, dedicado à Estética dos Edifícios, determinava que todos os projetos de construção, reconstrução ou modificação capazes de alterar o aspecto exterior deveriam ser obrigatoriamente submetidos à Divisão de Estética Urbana para estudo e aprovação das fachadas.¹⁰⁹ O art. 185 limitava explicitamente as saliências das fachadas construídas no alinhamento dos logradouros ao máximo de cinquenta centímetros, enquanto o art. 192 condicionava a construção de marquises a proporções rigorosamente calculadas em relação à largura da via pública, restringindo projeções que extrapolassem a estabilidade e a regularidade do plano edificado. Os elementos decorativos deixavam, assim, de operar como acréscimos livres e passavam a ser

¹⁰⁸ Agache, 1930, p. 321.

¹⁰⁹ Rio de Janeiro, 1935, p. 47-48.

submetidos a parâmetros mensuráveis de segurança, proporção e controle técnico estabelecidos pelo Estado.

A prioridade desloca-se, assim, do acabamento ornamental para a eficiência construtiva. Elementos como marquises projetadas, frisos em relevo e molduras decorativas — além de implicarem maiores custos de execução e manutenção — tornavam-se progressivamente secundários diante das exigências de segurança, padronização e racionalização administrativa, que passam a orientar a intervenção urbana no novo regime. Nesse contexto, a recomposição da fachada visava menos à restituição integral dos elementos decorativos originais do que à garantia da funcionalidade do edifício, sobretudo enquanto infraestrutura estratégica de circulação de informações em uma cidade submetida a acelerados processos de reorganização do poder. Tratava-se de assegurar a continuidade de sua capacidade produtiva e reinseri-lo com rapidez no circuito urbano, cuja reorganização se tornava fundamental no cenário político inaugurado em 1930.

A decisão de não restaurar o projeto original de Joseph Gire após o incêndio — tenha sido ela resultado de deliberação consciente ou de prioridades técnicas impostas pelas circunstâncias — inscreve-se, assim, em um processo mais amplo de redefinição das formas arquitetônicas segundo critérios de duração, segurança, previsibilidade e controle. Não se trata de distinguir intenção política e contingência material, mas de reconhecer que a própria intervenção construtiva — permeada por transformações culturais, institucionais, urbanísticas e administrativas — já opera como prática de ajuste do espaço a determinadas expectativas de futuro. As reformas não apenas adaptam o edifício a novas condições técnicas; redefinem o modo como sua presença passa a participar da ordem espacial emergente. A transformação da fachada não expressa, portanto, uma perda, mas uma reconfiguração: o edifício *A Noite* permanece como marco de modernidade e progresso, agora reinscrito em um imaginário estatal que reivindica para si a tarefa de ordenar o território, administrar a cidade e projetar, sob bases técnicas e legais, as condições de visibilidade do futuro.

1.3 O Museu do Amanhã e a performance do *millieu*: revitalização urbana, sustentabilidade e a irrupção de memórias soterradas

Quase um século depois, é desse mesmo ponto — agora atravessado por outras urgências — que o olhar se desloca novamente. A presença do edifício *A Noite* — hoje tombado e convertido em memória material de um ciclo anterior de modernização —¹¹⁰ conduz a atenção ao Museu do Amanhã, com o qual já não se trata de anunciar a capacidade do Estado de regular o progresso, mas de tornar visível um futuro concebido como horizonte de risco, incerteza e responsabilidade compartilhada. Se o arranha-céu apostava na verticalidade e na rigidez como símbolos de avanço, a arquitetura do museu contemporâneo se estende horizontalmente, abre-se ao entorno e opera uma dissolução das fronteiras entre interior e exterior. Cada edifício condensa, à sua maneira, uma forma distinta de inscrever o futuro no espaço urbano. No primeiro caso, o futuro aparece associado à racionalização administrativa e à centralização do poder; no segundo, articula-se ao campo da antecipação, funcionando menos como destino previamente delineado e mais como problema em aberto, cuja gestão se distribui entre múltiplos agentes e novas estratégias de requalificação territorial.

A emergência do Museu do Amanhã precisa, portanto, ser situada em duas escalas simultâneas. De um lado, o conjunto de edificações que compõem a memória material da região portuária; de outro, as transformações jurídicas e urbanísticas que, nas primeiras décadas do século XXI, voltaram a reorganizar a cidade. Mais do que um conjunto de intervenções localizadas, a chamada Operação Urbana Consorciada da Região do Porto — mais conhecida como Porto Maravilha —¹¹¹ tem instaurado um novo modo de condução do espaço público. Instituída pela Lei Complementar nº 101, de 2009, a operação delimitou uma extensa Área de Especial Interesse Urbanístico

¹¹⁰ Schlee, 2013.

¹¹¹ CCPAR, 2026a.

sobre o antigo porto, articulando reestruturação urbana, valorização imobiliária e dinamização econômica em um mesmo dispositivo de transformação espacial.¹¹²

Nos anos que se seguiram, a reorganização material da região portuária tornou-se gradualmente visível. A demolição do Elevado da Perimetral, a implantação do sistema de transporte leve sobre trilhos (VLT) e a instalação de novos equipamentos culturais — entre eles o próprio Museu do Amanhã — transformaram profundamente a paisagem da região. Seus efeitos ultrapassaram a morfologia urbana. Alteraram as condições de circulação, acesso, permanência e encontro no centro da cidade, reorganizando as maneiras pelas quais o território passou a ser percorrido, habitado e experimentado. A mais recente revitalização da zona portuária implicou, assim, uma reconfiguração do próprio meio social, no interior do qual determinados deslocamentos, condutas e formas de apropriação do espaço se tornaram possíveis, inaugurando também um novo regime de conexões e expectativas.

No plano discursivo, essas transformações passaram a ser narradas como sinais de uma nova imagem da cidade. No discurso institucional da Prefeitura do Rio de Janeiro, o Museu do Amanhã figura como “âncora cultural do projeto de revitalização da região portuária”, assim como elemento constitutivo do “novo cartão-postal da cidade”. A Praça Mauá — antes marcada pela presença do Elevado da Perimetral — reaparece como espaço aberto à circulação e à fruição pública, enquanto os trilhos do VLT são frequentemente mobilizados como emblema de um futuro integrado e sustentável.¹¹³ Resultado da parceria público-privada entre a Prefeitura e a Fundação Roberto Marinho, o Museu do Amanhã é reiteradamente apresentado como ícone das mudanças pelas quais a cidade vem passando. Em relação ao seu modelo de implementação não é diferente. A lei municipal que institui o Porto Maravilha não apenas autorizou intervenções físicas; introduziu também um conjunto de

¹¹² Rio de Janeiro, 2009.

¹¹³ CCPAR, 2026c.

instrumentos que ampliam o financiamento das obras por meio de regimes de cooperação entre poder público e iniciativa privada.

Entre os instrumentos que estruturam essa nova forma de gestão do território, destacam-se os Certificados de Potencial Adicional de Construção (CEPACs), dispositivos por meio dos quais o próprio futuro urbano passa a ser antecipado e mobilizado no presente. No âmbito da Operação Urbana Consorciada Porto Maravilha, o potencial construtivo adicional deixa de ser apenas autorizado caso a caso — como na Outorga Onerosa do Direito de Construir prevista no Estatuto da Cidades — e passa a ser também previamente calculado pelo município, convertido em títulos mobiliários e inserido no circuito financeiro. Aquilo que antes se vinculava diretamente ao solo — a possibilidade de construir tecnicamente no agora — transforma-se, assim, em ativo financeiro. Ao adquirir CEPACs, investidores passam a deter direitos futuros de edificação que podem ser acumulados, transferidos ou comercializados antes mesmo da materialização física das obras. O direito de construir dissocia-se, desse modo, de sua base territorial imediata e passa a operar como expectativa econômica, permitindo que projeções de adensamento, valorização e transformação urbana sejam convertidas em valor no presente.

O que se negocia já não é apenas a cidade existente, mas a cidade possível — isto é, um conjunto de probabilidades espacializadas que antecipam determinados modos de ocupação e desenvolvimento. Por meio de instrumentos como esse, o poder público deixa de operar exclusivamente como instância reguladora direta do território e passa a integrar uma rede ampliada de agentes responsáveis pela produção e circulação de determinadas imagens de futuro. A gestão do projeto de revitalização Porto Maravilha, atribuída à Companhia de Desenvolvimento Urbano da Região do Porto do Rio de Janeiro (CDURP),¹¹⁴ articula-se ainda à atuação da Caixa

¹¹⁴ A Companhia Carioca de Parcerias e Investimentos (CCPAR), criada pela Lei nº 251/2022 do Município do Rio de Janeiro, sucedeu a Companhia de Desenvolvimento Urbano da Região do Porto

Econômica Federal — responsável pela administração do fundo de investimentos imobiliários que adquiriu os CEPACs —, bem como ao consórcio Porto Novo, incumbido da execução e manutenção das intervenções de infraestrutura urbana. O poder, nesse contexto, não se concentra em um único ponto de decisão; ele circula por contratos, certificados, concessões e fundos, compondo uma malha institucional na qual Estado, mercado e sistema financeiro operam de forma indissociável na condução do meio urbano, incluindo a gestão de sua condição futura.

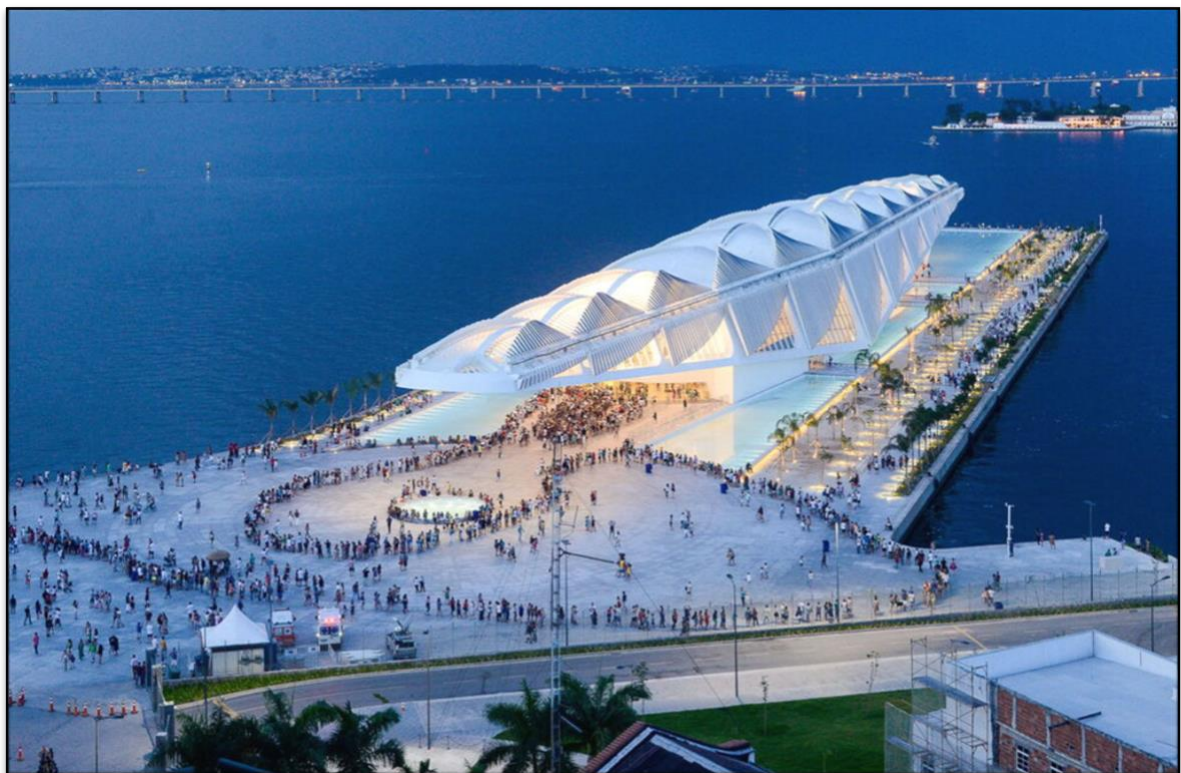


Figura 11: Abertura do Museu do Amanhã, Praça Mauá, Rio de Janeiro, 2015.

Fonte: Huoliver (2015).

do Rio de Janeiro (CDURP), assumindo suas atribuições relativas à coordenação das concessões e parcerias público-privadas, inclusive aquelas vinculadas à implementação da OUC Porto Maravilha (CCPAR, 2026b).

Nesse arranjo institucional e político — que combina legislação municipal, engenharia financeira, concessão privada e mediação bancária federal —, o Museu do Amanhã não apenas se insere no território revitalizado, mas participa ativamente de sua legitimação simbólica e operacional. Incorporado como equipamento cultural estratégico à própria modelagem da operação urbana, o museu constitui um ponto privilegiado de condensação dessa racionalidade emergente: ao apresentar o futuro como horizonte de inovação, sustentabilidade e responsabilidade compartilhada, torna perceptível — e socialmente desejável — a transformação urbana que o circunda. O porvir materializado em sua forma converge, assim, com a expectativa de valorização territorial e de reconfiguração econômica inscritas na própria legislação que o viabiliza, de modo que a transformação da cidade passa a figurar não como escolha contingente, mas como resposta necessária às exigências do futuro.

Essa inflexão formal — do arranha-céu ao museu — pode ser compreendida, portanto, como expressão espacial de um deslocamento mais amplo nas tecnologias de poder, em ressonância com aquele identificado por Foucault ao descrever a passagem, na Europa moderna, de regimes centrados na razão de Estado e na polícia, voltados à ordenação e ao controle do território, para a emergência de dispositivos de segurança orientados pela circulação, pelo meio e pela gestão das probabilidades.¹¹⁵ Evidentemente, não se trata de transpor tal diagnóstico de modo direto para o contexto brasileiro, mas de mobilizá-lo como aproximação analítica, capaz de tornar visível o modo pelo qual certas configurações de poder subsistem, retornam e se transformam — nunca idênticas a si mesmas — no interior de outras racionalidades e instituições.

¹¹⁵ Foucault desenvolve essa distinção sobretudo no curso *Segurança, território, população* (1977–1978), ao analisar a formação de uma racionalidade governamental centrada na razão de Estado e no poder de polícia, dominante entre os séculos XVI e XVIII. Nesse contexto, a razão de Estado designa uma arte de governar orientada para o fortalecimento do próprio Estado — sua riqueza, população e forças —, enquanto a polícia corresponde ao conjunto de técnicas administrativas voltadas à ordenação minuciosa da cidade e da vida social. A partir da segunda metade do século XVIII, Foucault identifica a emergência de dispositivos de segurança, menos interessados em ordenar exaustivamente e mais em regular processos por meio de estatísticas, probabilidades e gestão do meio, inaugurando uma racionalidade que estará na base da governamentalidade liberal (Foucault, 2008a).

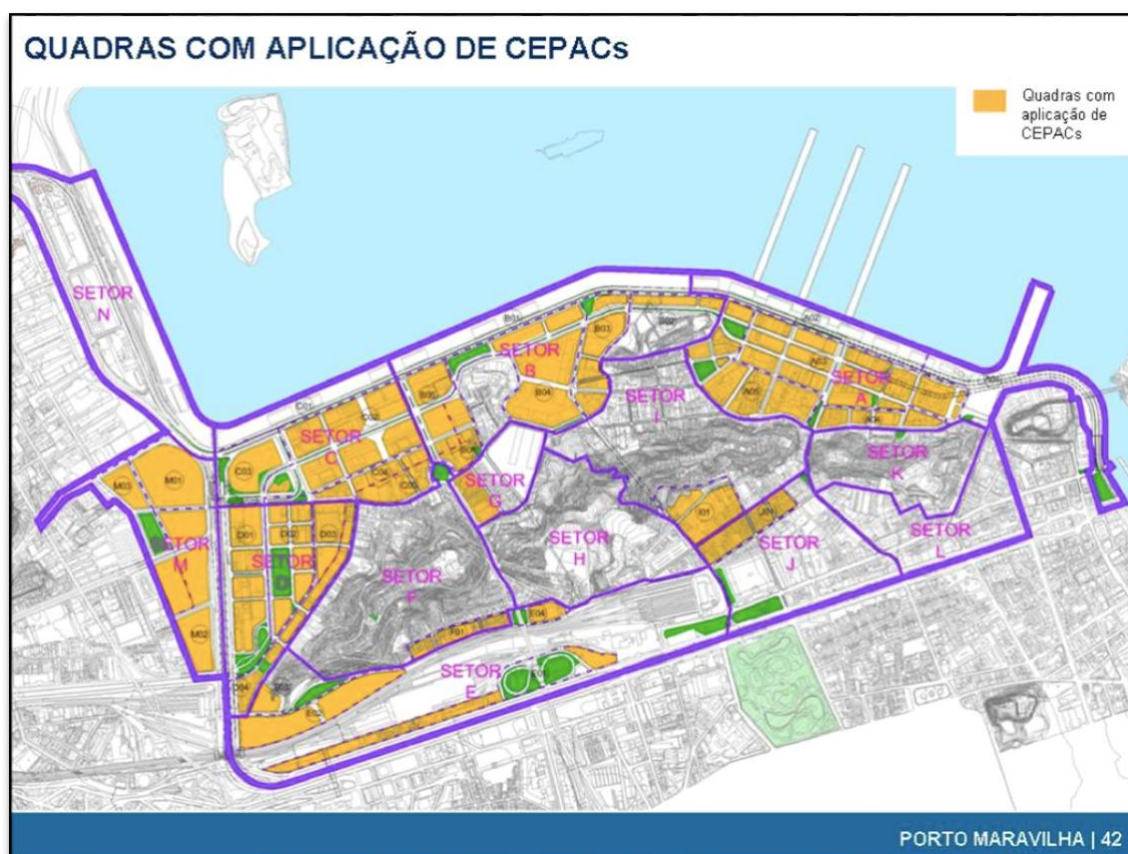


Figura 12: Representação gráfica do projeto Porto Maravilha em apresentação institucional da Companhia Carioca de Parcerias e Investimentos (CCPAR).
Fonte: CCPAR (2026e, p. 42).

Importa sublinhar que o contexto no qual o edifício *A Noite* foi concebido e edificado já não corresponde plenamente ao horizonte clássico da razão de Estado. Ainda que conserve a aparência de centralização e a ênfase na racionalização administrativa, sua emergência inscreve-se em um limiar histórico¹¹⁶ no qual a regulação da vida social passa a operar cada vez menos por meio da imposição direta e cada vez mais pela circulação de informações, pela produção de consensos e pela administração de riscos coletivos. Não é irrelevante, nesse sentido, que o edifício venha a abrigar a sede da Rádio Nacional,¹¹⁷ convertendo-se em polo estratégico de difusão sonora e sincronização do território. Embora o Estado Novo tenha se instituído sob a forma de uma ditadura, o governo Vargas dificilmente se deixa apreender por

¹¹⁶ No sentido indicado por Gumbrecht ao pensar as tensões próprias a um tempo em que o progresso já se confronta com os efeitos que produz (Gumbrecht, 1999).

¹¹⁷ Schlee, 2013.

uma lógica unívoca de poder. Ao lado de dispositivos explícitos de controle, consolidam-se, no período, múltiplas estratégias de regulação social que extrapolam a coerção direta e passam a operar na modulação das práticas culturais, educacionais e laborais, insinuando formas de governo que atuam menos pela interdição do que pela organização das condições nas quais condutas coletivas se tornam previsíveis e orientáveis.

A criação, em 1939, do Departamento de Imprensa e Propaganda (DIP) constitui um dos vetores mais emblemáticos desse movimento. Seu funcionamento não se limitava à censura ou à repressão de dissensos, mas estendia-se à organização sistemática da produção discursiva nacional, definindo ritmos, temas e tonalidades através dos quais o país passava a narrar a si mesmo. Em articulação direta com a Rádio Nacional — responsável por assegurar a capilaridade territorial dessas narrativas por meio da transmissão obrigatória de programas como *A Hora do Brasil* —,¹¹⁸ configurava-se um regime de visibilidade no qual a arte de governar operava menos pela exceção do que pela repetição, pela simultaneidade e pela circulação contínua de enunciados no cotidiano. Certas narrativas, símbolos e afetos eram reiteradamente amplificados, enquanto outros encontravam zonas reduzidas de circulação e, portanto, de existência pública. A verticalidade arquitetônica do edifício articula-se, assim, a uma tecnologia de difusão do poder: do alto da torre não se irradiava apenas autoridade institucional, mas ondas sonoras, vozes que contribuíam para a produção de uma experiência relativamente sincronizada do presente — e, com ela, de uma imagem comum de futuro.

Nesse sentido, apesar das diferenças de forma, função e horizonte histórico, a antiga sede da Rádio Nacional e a atual base do Museu do Amanhã inscrevem-se como desdobramentos de uma racionalidade semelhante de organização da experiência

¹¹⁸ *A Hora do Brasil* foi um programa radiofônico oficial, instituído em 1935 e tornado de transmissão obrigatória durante o Estado Novo, destinado à divulgação diária das ações e diretrizes do governo federal, sendo posteriormente renomeado como *A Voz do Brasil* (Agência Brasil, 2025).

coletiva do tempo. Em ambos os casos, trata-se menos de edifícios isolados do que de pontos de articulação nos quais se condensam arquiteturas, tecnologias de comunicação, arranjos institucionais e práticas sociais capazes de tornar visíveis determinadas formas de relação com o futuro. Se, no primeiro, a torre e a radiodifusão operavam segundo a lógica da emissão — uma voz que se projetava sobre o território, sincronizando discursos e sensibilidades —, no segundo observa-se um deslocamento decisivo: a visibilidade do futuro deixa de ser predominantemente enunciada para tornar-se também experienciada, distribuindo-se entre o espaço urbano, o percurso arquitetônico e as mediações discursivas que atravessam o museu.

Nesse arranjo, uma pluralidade de saberes é incorporada, articulada e tornada compatível com a arquitetura museal, convertendo o futuro em um campo simultâneo de percepção, aprendizagem e orientação coletiva. Contudo, o território no qual o Museu do Amanhã se inscreve revela ainda camadas temporais que excedem o diálogo arquitetônico e paisagístico cuidadosamente estabelecido com o Mosteiro de São Bento e com o edifício *A Noite*. A própria operação urbana que sustenta o projeto de revitalização da zona portuária acabaria por expor vestígios materiais de uma história há muito soterrada naquele lugar. Durante a execução das obras vinculadas à primeira etapa da operação Porto Maravilha, o Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional (IPHAN) determinou a realização de monitoramento arqueológico na área de intervenção, setor cuja ocupação documentada remonta, ao menos, ao século XVII.¹¹⁹

Criava-se, assim, em resposta ao Projeto de Revitalização da Zona Portuária, o Projeto de Monitoramento e Escavação Arqueológica,¹²⁰ coordenado pela arqueóloga Tania Andrade Lima, pesquisadora do Museu Nacional e professora da Universidade Federal do Rio de Janeiro. Em fevereiro de 2011, quando frentes de trabalho da Prefeitura iniciaram intervenções na área correspondente à antiga Praça Jornal do

¹¹⁹ Lima, 2013, p. 181.

¹²⁰ IPHAN, 2026.

Comércio para a implantação de novas galerias de drenagem pluvial, a equipe de monitoramento arqueológico do IPHAN já havia indicado a possibilidade de vestígios remanescentes do chamado Cais da Imperatriz — construído no local em 1843 para o desembarque de Teresa Cristina Maria de Bourbon, princesa das Duas Sicílias, por ocasião de seu casamento com o imperador D. Pedro II,¹²¹ questão que não havia sido originalmente considerada no planejamento da operação urbana Porto Maravilha.¹²²

A circunstância levou à interrupção temporária das obras para a realização de escavações arqueológicas. Partindo do conhecimento de que o Cais da Imperatriz resultara, conforme indicava uma placa instalada no local, da “ampliação e do embelezamento do antigo Cais do Valongo” — principal porto de desembarque de africanos escravizados nas Américas ao longo do século XIX —, a equipe elaborou “um projeto específico destinado a encontrá-lo, independentemente do monitoramento”.¹²³ Como relatado por Lima, o avanço dos trabalhos, orientado pela busca deliberada dessas estruturas, logo começou a trazer à superfície os primeiros achados:

Uma vez iniciadas as escavações, foram encontrados, a 1,80 m de profundidade, os primeiros vestígios do que se supôs ser o Cais da Imperatriz, no caso, pedras costaneiras de diferentes dimensões, alinhadas, compondo um calçamento. A montante delas, paralelepípedos assentados em cuidadosa disposição geométrica e constituindo um prolongamento das lajotas inicialmente encontradas foram atribuídos também ao mesmo cais. Uma interrupção nesse calçamento de paralelos, em sentido diagonal, permitiu que as escavações fossem aprofundadas em busca do Cais do Valongo. De fato, a 0,60 m abaixo dos paralelos começou a surgir outro calçamento, este agora de pedras mal talhadas e irregulares. Em meio às pedras foi encontrado um fragmento de cachimbo cerâmico tradicionalmente atribuído a escravos. Havia sido encontrado o Valongo, precisamente duzentos anos depois de sua construção (1811–2011), no Ano Internacional dos Povos Afrodescendentes, dedicado pela Organização das Nações Unidas à ‘luta contra o racismo, a discriminação racial, a xenofobia e outras formas de intolerância que

¹²¹ Lima, 2013, p. 181.

¹²² Paula e Herédia, 2018, p. 14.

¹²³ Lima, 2013, p. 181.

afetam as pessoas de ascendência africana em toda parte'. Ao cabo de seis meses de trabalho, uma área de cerca de 4.000 m² havia sido escavada, visando à delimitação do Cais do Valongo, tendo sido os remanescentes do seu calçamento em pé-de-moleque encontrados em grande parte dela. Embora a passagem de redes de drenagem pelo subsolo da praça e das duas pistas da Av. Barão de Tefé, ao longo do século XX, tenham danificado consideravelmente o Cais da Imperatriz, o Cais do Valongo, mais profundo, foi bem menos atingido, tendo sido melhor preservado.¹²⁴

Por volta de 1811 e 1831, cerca de um milhão de africanos desembarcaram naquele ponto da baía de Guanabara, integrando um complexo mais amplo que incluía o lazareto destinado à quarentena dos recém-chegados, o cemitério onde eram enterrados aqueles que sucumbiam às doenças da travessia e os mercados onde essas pessoas eram posteriormente negociadas e vendidas.¹²⁵ Reconhecido em 2017 pela UNESCO como Patrimônio Mundial da Humanidade, o Cais do Valongo passou a ser considerado um dos mais importantes marcos materiais da diáspora africana nas Américas. As escavações permitiram, assim, que o mesmo território que passava a ser apresentado como vitrine de um futuro urbano renovado revelasse, sob as camadas de asfalto e concreto, um dos testemunhos materiais mais contundentes da violência constitutiva da modernidade atlântica.

O que surgia do subsolo da cidade não era apenas uma estrutura arqueológica esquecida, mas um fragmento material de uma história cuja presença havia sido gradativamente suprimida da paisagem urbana. Como observam os antropólogos Simone Vassallo e André Cicalo, o processo de patrimonialização do Valongo transformou o sítio arqueológico em um lugar onde a memória do tráfico negreiro é institucionalizada e reinscrita no espaço público, tensionando narrativas urbanas que, por muito tempo, privilegiaram outras memórias da cidade.¹²⁶ Mais do que um achado arqueológico, a reemergência dessas estruturas — sobretudo no contexto do mais

¹²⁴ Lima, 2013, p. 185

¹²⁵ Lima, 2013, p. 182.

¹²⁶ Vassallo e Cicalo, 2015.

projeto de revitalização da região — introduz um elemento que tensiona e qualifica a própria imagem de futuro que se procura construir no presente. Aquilo que surge do solo não apenas remete ao passado; passa a integrar, ainda que de forma ambivalente, as expectativas de futuro que acompanham a reconfiguração contemporânea do Rio.



Figura 13: Cais do Valongo e da Imperatriz, [s.d.].
Fonte: CCPAR, 2026f.

Essa aparição de camadas da história é, concomitantemente, temporal e política. De um lado, o Museu do Amanhã foi concebido como âncora do Porto Maravilha, projetando a imagem de uma cidade orientada para inovação, sustentabilidade e futuro. De outro, o Cais do Valongo se afirma como um poderoso lugar de memória da escravidão, cuja presença reinscreve no mesmo espaço urbano uma história de violência, diáspora e resistência que havia sido sistematicamente soterrada por sucessivas reformas da cidade. Esse soterramento, aliás, não foi apenas tangível. Ao longo do século XX, as transformações urbanas da região frequentemente implicaram o silenciamento da memória da escravidão e das práticas culturais afrodescendentes

associadas ao antigo complexo do Valongo.¹²⁷ Quando as obras contemporâneas de revitalização desenterram o sítio arqueológico, portanto, não apenas se revelam vestígios materiais; reabre-se também uma disputa sobre quais temporalidades podem ocupar o centro da narrativa urbana.

O que havia sido deliberadamente ocultado reaparece agora sob novas condições de visibilidade, integrando — ainda que de forma tensionada — o próprio discurso de requalificação do território. Em 2012, a Prefeitura do Rio de Janeiro, atendendo a uma reivindicação do Movimento em Defesa do Direito do Negro, decidiu preservar o sítio arqueológico e abri-lo à visitação pública. A partir de então, o cais passou a integrar o Circuito Histórico e Arqueológico da Celebração da Herança Africana, iniciativa que articula diferentes marcos da presença afro-brasileira na região portuária — entre eles o Jardim Suspenso do Valongo, o Largo do Depósito, a Pedra do Sal, o Centro Cultural José Bonifácio e o Cemitério dos Pretos Novos.¹²⁸ Ao reunir esses lugares sob uma mesma narrativa patrimonial, o circuito inscreve no território uma cartografia memorial que reintroduz a experiência da diáspora africana no centro da paisagem urbana contemporânea.

Nesse ponto, a reflexão de Maria Cristina Oliveira Bruno sobre as “memórias soterradas” oferece uma chave importante para se compreender a condição histórica desses vestígios. Ao discutir os processos de musealização do patrimônio arqueológico, Bruno observa que determinadas experiências históricas permanecem, durante longos períodos, relegadas à invisibilidade, seja pelo abandono institucional, seja pelas próprias dinâmicas urbanas que recobrem material e simbolicamente certos passados.¹²⁹ Mais do que simplesmente esquecidas, essas memórias tornam-se parcialmente exiladas das narrativas oficiais da cidade. A autora chama atenção para o papel da Museologia na “extroversão” dessas memórias, isto é, na criação de

¹²⁷ Andrade, 2020.

¹²⁸ CCPAR, 2026f.

¹²⁹ Bruno, 2005.

condições para que determinados vestígios históricos possam retornar ao espaço público e adquirir novos regimes de legibilidade.¹³⁰ No caso do Valongo, esse movimento torna-se particularmente significativo porque o reaparecimento arqueológico ocorre precisamente no contexto de um amplo projeto de reconfiguração urbana voltado à produção de uma nova imagem da região portuária.

A proximidade entre o Museu do Amanhã e o Cais do Valongo introduz, assim, uma fratura analítica particularmente significativa para pensar o papel dos museus na cultura contemporânea. Enquanto o Museu do Amanhã projeta cenários de futuros possíveis e convoca seus visitantes a imaginar novas formas de vida coletiva, o Circuito Histórico e Arqueológico da Celebração da Herança Africana recorda que a própria história da modernidade — aquela que tornou possíveis as cidades globais e suas promessas de progresso — foi atravessada por regimes de exploração, violência e deportação forçada de milhões de pessoas africanas. Achille Mbembe, a favor da valorização da memória da escravidão para refletir o presente e projetar futuros outros, argumenta que a modernidade ocidental não pode ser compreendida sem considerar os dispositivos de dominação e de racialização que estruturaram a expansão colonial e a economia escravista.¹³¹

¹³⁰ Bruno, 2020.

¹³¹ Mbembe, 2018.



Figura 14: Mapa do circuito da herança africana.

Fonte: CCPAR, 2026f.

Não por acaso, Vassallo assinala que o Valongo se tornou um símbolo global do tráfico transatlântico de pessoas escravizadas, um marco que condensa tanto a memória de um “crime contra a humanidade” quanto as demandas contemporâneas por reconhecimento e reparação histórica.¹³² Nesse território, portanto, duas temporalidades passam a coexistir: a antecipação do futuro, encenada pelo museu, e a irrupção de um passado que encontra, no presente, condições de possibilidade para se tornar novamente visível. Mais do que uma coincidência espacial, essa coexistência revela algo decisivo sobre o próprio regime de visibilidade pelo qual o porvir tem tomado forma no cenário brasileiro — um regime em que projetos de futuro se constroem, inevitavelmente, também sobre as camadas sombrias recém-abertas da história.

Essa reemergência, contudo, diz tanto sobre o presente e o passado quanto sobre o futuro que se delineia. Outras reformas urbanas poderiam igualmente ter

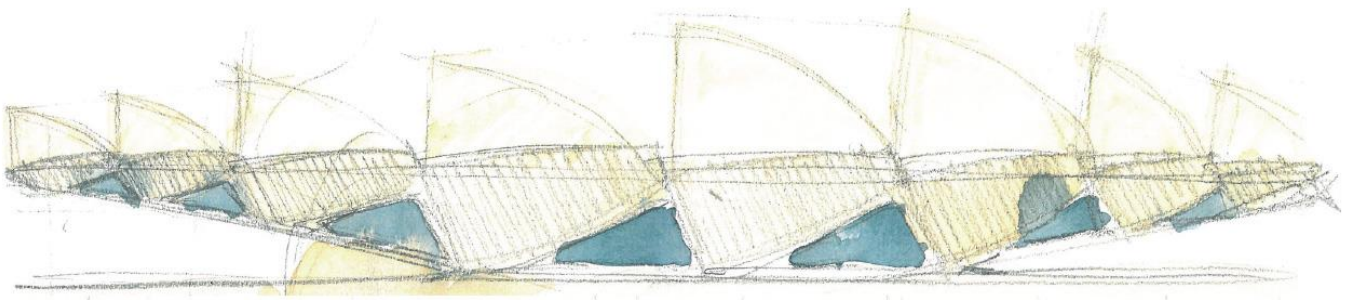
¹³² Vassalo, 2019, p. 402.

privilegiado a busca pelo antigo cais; no entanto, é apenas no contexto atual que essa possibilidade se efetiva. São as contingências políticas, culturais e simbólicas do presente que viabilizam a incorporação dessa memória ao horizonte urbano contemporâneo. Tal processo, evidentemente, não ocorre de maneira homogênea. Ele se desenrola em meio a disputas institucionais, políticas e culturais, nas quais diferentes agentes reivindicam modos distintos de interpretar e integrar esse passado a imagem de futuro que se procura afirmar para o Brasil.

Se, no mosteiro, o futuro funcionava como promessa garantida pela eternidade e, no arranha-céu, como projeção otimista do progresso, no presente ele já não se estabiliza como horizonte previamente assegurado. Ao contrário, passa a exigir dispositivos capazes de torná-lo não apenas perceptível, mas também problematizável e discutível no interior da experiência contemporânea. A arquitetura museológica converte-se, nesse contexto, em ponto estratégico de mediação entre saberes especializados e públicos ampliados, transformando o futuro em uma questão pública. Como apresentado no tópico anterior, sua gestão deixa, assim, de ser atribuída exclusivamente ao Estado e passa a operar por meio de uma rede mais ampla de relações de saber e poder, na qual se articulam instituições públicas e privadas, mas também, como acabamos de ver, especialistas e diferentes coletividades sociais. Nesse cenário, episódios como a reemergência e patrimonialização do Cais do Valongo — longe de constituírem um caso isolado — tornam-se exemplos particularmente eloquentes de dinâmicas mais extensas e estruturais, nas quais a disputa pela memória e a imaginação de futuros possíveis passam a se entrecruzar.

Em suma, ao analisar a arquitetura do Museu do Amanhã em relação com o seu entorno — isto é, as maneiras pelas quais o meio o atravessa e o constitui —, torna-se possível concluir que a instituição museu — e não mais o mosteiro ou o arranha-céu — constitui hoje uma tecnologia que não apenas suporta as lógicas do presente, mas também contribui ativamente para produzi-las. Isso ocorre na medida em que essas instituições oferecem condições específicas para tornar visíveis não apenas objetos,

mas modos socialmente organizados de imaginar, interpretar e administrar o futuro a partir das urgências do presente. O passo seguinte exige, contudo, um novo deslocamento do olhar — menos voltado à genealogia dos edifícios e de sua inserção urbana e mais atento ao interior da própria instituição museal contemporânea. Trata-se agora de compreender de que maneira essas imagens do futuro são produzidas, selecionadas e articuladas nas narrativas institucionais; em outras palavras, como o museu opera internamente para converter o futuro em experiência. É essa organização interna — seus mecanismos curatoriais, informacionais e narrativos — que o próximo capítulo se propõe a examinar.



Capítulo II – curadoria de cenários e a dramaturgia do amanhã: entre risco, desejo e simulacro

*Criar Mitos, esse é o verdadeiro objetivo do teatro, traduzir a vida sob seu aspecto universal, imenso, e extrair dessa vida imagens em que gostaríamos de nos reencontrar.*¹³³

Antonin Artaud

“Um museu para explorar o presente e imaginar o futuro,”¹³⁴ diz o *slogan* de uma das instituições museais de maior projeção no Brasil contemporâneo. Inaugurado em dezembro de 2015, na cidade do Rio de Janeiro, o Museu do Amanhã consolidou-se como um marco na dramaturgia atual da relação entre museus e futuro. Ao se apresentar como espaço que “inspira novas perspectivas, divulga os avanços da ciência e compartilha os sinais vitais do planeta”,¹³⁵ a instituição mobiliza a premissa de que o conhecimento pode operar como vetor de transformação, capaz de reorientar modos de pensar e agir diante das incertezas do porvir. A esse projeto discursivo integra-se a ideia de que “o futuro não é um ponto no calendário, mas uma construção coletiva, da qual todos participamos como cidadãos, seres humanos e habitantes deste planeta.”¹³⁶ O que vemos aqui é menos uma operação antecipatória pura, em que o futuro aparece como dado milimetricamente previsível, e mais um processo de fazer ver o futuro.

A diferença é sutil, mas significativa. A antecipação, por si só, supõe cálculo, precisão, fixidez de um futuro que poderia ser conhecido de antemão; fazer ver, ao contrário, implica dramatização, encenação, abertura, isto é, a produção de condições para que o futuro se torne objeto de reflexão no presente. Ao articular tais pressupostos, o Museu do Amanhã emerge como modelo museológico de uma forma

¹³³ Artaud, 2006.

¹³⁴ Museu do Amanhã, 2025.

¹³⁵ Museu do Amanhã, 2025.

¹³⁶ Museu do Amanhã, 2025.

particular de colocar o futuro em questão, menos como certeza antecipada e mais como experiência reflexiva e participativa. Nesse processo, não se trata de propor uma apreensão direta do futuro, mas de organizar um repertório de informações — dados científicos, projeções estatísticas, simulações digitais, narrativas audiovisuais e recursos imersivos — de modo a produzir a percepção de que o amanhã pode e deve ser construído a partir das escolhas feitas no agora.

Na página do museu na internet, esse enredo é amarrado pelo enunciado que responde à pergunta: “por que um Museu do Amanhã?”. Segundo a instituição, sua existência se justifica “porque vivemos em uma era em que a ação humana se tornou uma força planetária, capaz de manipular moléculas, alterar ecossistemas, criar novas formas de vida, mudar o clima”.¹³⁷ No museu carioca, o planeta é apresentado como resultado direto de nossas ações, e o porvir, como interrogação urgente inscrita no presente: “que futuro estamos criando com as decisões de hoje?”.¹³⁸ Sob esse enfoque, a questão convoca o visitante a refletir sua atuação no mundo atual e a participar de uma encenação pública do futuro, segundo percursos e vivências individuais, mas sempre demarcados por um enquadramento histórico e social. Em outras palavras, essa participação não se dá de maneira inteiramente autônoma: ao mesmo tempo que oferece a sensação de abertura para imaginar outras possibilidades de futuro, delimita os contornos do visível, orienta as formas da imaginação e prescreve os modos de participação considerados legítimos.

Essa forma de dar visibilidade ao futuro e de organizar a participação do público, ainda que assuma características próprias no Museu do Amanhã, não se restringe à experiência brasileira. Em outros contextos, iniciativas semelhantes têm se consolidado, evidenciando que a tematização do futuro se tornou, nas últimas décadas, uma tendência cada vez mais presente na cena museológica. É nesse movimento mais amplo que se inscreve o *Futurium*, museu cujo espaço físico foi

¹³⁷ Museu do Amanhã, 2025.

¹³⁸ Museu do Amanhã, 2025.

inaugurado em setembro de 2019, em Berlim. Fruto da articulação entre o Governo Federal da Alemanha e um conjunto de instituições de pesquisa, o museu do futuro alemão estrutura-se em torno de uma indagação que, mais do que anunciar um projeto, instaura uma cena de problematização: “como queremos viver no futuro?”.¹³⁹ Por esse viés, o *Futurium* sugere que as imagens de futuro ali apresentadas não são tomadas como projeções imutáveis ou impositivas, mas como construções abertas ao debate público, nas quais o visitante é convocado a assumir a posição de intérprete e participante da trama que busca refletir sobre o futuro ideal.

O *Futurium*, por sua vez, apresenta-se como *Haus der Zukünfte*, denominação alemã traduzida como “casa dos futuros”.¹⁴⁰ No entanto, ao contrário do que geralmente ocorre nos chamados museus-casa — tipologia que se constitui em residências antigas, preservando arquitetura, mobiliário e objetos originais como forma de evocar o estilo de uma época e os hábitos de seus proprietários —, o *Futurium* organiza-se pela criação de cenários inteiramente novos, tão novos que sequer ainda existem, senão como virtualidades, projeções derivadas de planos, previsões e projetos elaborados no presente. O uso do plural *Zukünfte* não é casual. Ele exprime a recusa da ideia de um porvir único e linear, evocando a multiplicidade de trajetórias possíveis e o caráter indeterminado do futuro. Ao adotar essa formulação, o museu desloca a expectativa de um futuro previamente definido para a noção de futuros em aberto, oferecendo-se como espaço de coexistência entre diferentes projeções, hipóteses e narrativas sobre aquilo que ainda está por vir.

Essa ênfase na pluralidade do futuro ressoa em outro enunciado institucional, segundo o qual “conceitos de futuros previsíveis, desejáveis e concebíveis são apresentados e discutidos no *Futurium*”.¹⁴¹ Aqui, a multiplicidade não se manifesta tão só como retórica de abertura, mas como um mecanismo que classifica, distribui e

¹³⁹ Futurium, 2025, tradução nossa.

¹⁴⁰ Futurium, 2025, tradução nossa.

¹⁴¹ Futurium, 2025, tradução nossa.

coloca em cena modos de imaginar o amanhã. A variedade de futuros evocada no discurso institucional é, assim, operacionalizada e convertida em uma espécie de roteiro, uma dramaturgia museográfica que organiza as possibilidades do porvir segundo três eixos principais. O primeiro, o *prever*, corresponde à tentativa de captar e interpretar sinais ainda dispersos no presente; o segundo, o *desejar*, remete à esfera dos valores e das escolhas que orientam as projeções de futuro; o terceiro, o *conceber*, refere-se ao gesto de dar forma ao que ainda não existe, por meio de projetos, experimentações e protótipos. Desse modo, ainda que o museu reivindique a abertura para múltiplos futuros, essa abertura é continuamente mediada por um dispositivo que seleciona, enquadra e organiza as maneiras pelas quais o futuro pode ser pensado.

A propósito, quando se trata de dar forma ao futuro, o *Museum of the Future*, em Dubai, oferece um exemplo eloquente. Diferentemente das iniciativas de Berlim e do Rio de Janeiro, o museu do futuro árabe não costuma recorrer a perguntas como estratégia enunciativa; prefere afirmar-se como o lugar “onde o futuro vive”.¹⁴² Inaugurado em fevereiro de 2022 pela *Dubai Future Foundation* — entidade governamental responsável por sua criação e gestão —, o *Museum of the Future* “dá as boas-vindas a pessoas de todas as idades para ver, tocar e moldar um futuro compartilhado”.¹⁴³ Tais enunciações revelam, em paralelo, a proposta institucional. De um lado, o museu confere ao porvir a materialidade de algo já existente, acessível e passível de ser vivenciado em seu interior. De outro, oferece esse mesmo futuro como experiência interativa, introduzindo o visitante não tanto como colaborador de uma imagem previamente construída, mas, ainda assim, como sujeito ativo, convocado a embarcar “em uma jornada através de futuros possíveis e trazer esperança e conhecimento de volta ao presente”.¹⁴⁴

¹⁴² Museum of the future, [s.d.], tradução nossa. Acesso em: 5 set. 2025a.

¹⁴³ Museum of the future, [s.d.], tradução nossa. Acesso em: 5 set. 2025a.

¹⁴⁴ Museum of the future, [s.d.], tradução nossa. Acesso em: 5 set. 2025a.

Tomados em conjunto, o Museu do Amanhã, o *Futurium* e o *Museum of the Future* despertam, quase inevitavelmente, o ímpeto herdado da modernidade de classificá-los como uma nova tipologia de museus: os museus do futuro. Contudo, mais do que indícios de uma classificação possível, tais formações indicam a coagulação de novas atitudes em relação ao porvir, isto é, a consolidação do futuro como eixo privilegiado de enunciação e visibilidade no campo museológico, em torno do qual se articulam práticas institucionais, estratégias discursivas e modos de interpelar o público. Embora compartilhem a tendência de tematizar o futuro como experiência visível e participativa, tais instituições operam segundo a lógica de um dispositivo que não se apresenta de forma homogênea, mas se reconfigura em graus e intensidades distintos, segundo as condições históricas, políticas e culturais de suas respectivas geografias.

Assim, como numa cena que se reinventa a cada plano, o futuro emerge no imaginário museológico contemporâneo em diferentes matizes: no Rio de Janeiro, aparece como chamado à ação coletiva diante da urgência planetária; em Berlim, como vitrine de alternativas múltiplas, passíveis de debate e escolha; em Dubai, como narrativa de êxito já assegurada e apresentada como esperança. Se, em territórios distintos, o museu tem se afirmado como lugar de visibilidade do futuro — apresentado como experiência central e sustentado pela participação do público —, importa examinar como essas diferentes variações do porvir se materializam, se distribuem e se acomodam no interior do próprio dispositivo museológico. Trata-se, assim, de investigar de que modo o futuro adquire contornos visíveis em cada uma dessas instituições museais, quais regimes de visibilidade, informação e poder se articulam em torno delas, em que pontos convergem e em que aspectos, de fato, se distanciam.

Essa passagem permite deslocar a análise daquilo que os museus dizem de si — slogans, autodefinições e promessas publicadas em suas páginas na internet — para aquilo que fazem ver na prática. Tais enunciações funcionam assim como prólogo ou

abertura aos modos como os museus constroem suas próprias imagens e projetam o futuro como visibilidade. O olhar se volta, agora, para o interior das práticas museológicas: museografias, expografias, atividades educativas, bem como para os planos e demais documentos que estruturam a gestão institucional. São nesses registros — analisados de forma articulada — em que o futuro deixa de ser apenas anunciado e passa a ser também encenado no espaço do museu, adquirindo densidade na organização dos edifícios, nas narrativas curatoriais e nos instrumentos de planejamento organizacional. Tal como em numa dramaturgia, trata-se de observar como esses procedimentos organizam a cena, distribuem os papéis e conduzem o olhar, transformando o museu em uma arena onde o porvir é apresentado ao público como espetáculo, articulado a uma produção documental que lhe confere legitimidade.

2.1 Primeiro ato - O Museu do Amanhã e o paradigma do risco: o futuro como informação e a datificação do planeta

*O fundamento conceitual do museu é o entendimento de que o amanhã não é o futuro. Pois se o futuro é alguma coisa que estaria lá, que já estaria lá, o amanhã não obstante está sempre aqui e está sempre acontecendo.*¹⁴⁵

Luiz Alberto Oliveira,
curador do Museu do Amanhã

Não há, de início, objetos a observar. A entrada se dá por outra via: o visitante é envolvido por um ambiente que o desloca de qualquer ponto de referência imediato. O espaço escurece, o som se expande, imagens em movimento tomam o campo visual por inteiro. No interior desse ambiente — denominado Cosmos —, organizado sob a forma de domo, um filme projetado em 360º atravessa escalas e temporalidades,

¹⁴⁵ Luiz Alberto Oliveira, curador do Museu do Amanhã, em 2015.

conduzindo o olhar do interior dos átomos às magnitudes astronômicas. Galáxias se formam e se dissipam, partículas se organizam, a matéria ganha densidade, a vida emerge. Assim se inicia a visita pelo Museu do Amanhã, em um simulador audiovisual de caráter focal¹⁴⁶ que não se limita a apresentar as origens do universo, mas insere o visitante em uma continuidade com aquilo que o excede, permitindo que sejam percebidas dimensões da existência que, em condições ordinárias, escapariam à experiência.

Ao passar pelo “portal cósmico”, espera-se que algo já tenha se alterado, que não se observe mais o mundo do exterior, que o público passe a habitá-lo como parte de um processo em curso. O mergulho se prolonga na instalação denominada Horizontes Cósmicos, onde telas interativas permitem navegar pelas características das estruturas macro e microcósmicas em diferentes níveis de aprofundamento.¹⁴⁷ O programa de exposições, estabelecido no plano museológico 2020-2025, é preciso ao indicar que projeções, telas interativas, inteligência artificial e demais suportes digitais não funcionam como acessórios expográficos, mas como meios de engajamento e autonomia do visitante.¹⁴⁸ Esse arranjo traduz, em chave técnica, o que o Projeto Curatorial já havia estabelecido no ano de abertura do museu:

O Cosmos é o portal de entrada do Amanhã, portanto, do desconhecido. [...] É o início do Museu, porque também é o início de todos nós. [...] Esta compreensão serve de passagem: distancia o visitante de seu estar no mundo cotidiano e abre-lhe a perspectiva do Museu como lugar de exercício das possibilidades do Amanhã.”¹⁴⁹

Adiante, três cubos de cerca de sete metros — Matéria, Vida e Pensamento — compõem o núcleo Terra como estruturas simultaneamente autônomas e

¹⁴⁶ Museu do Amanhã, 2015, p. 96 (Projeto curatorial).

¹⁴⁷ Museu do Amanhã, 2015, p. 98 (Projeto curatorial).

¹⁴⁸ Museu do Amanhã, 2020, p. 148 (Plano Museológico 2020-2025).

¹⁴⁹ Museu do Amanhã, 2015, p. 97 (Projeto curatorial).

interdependentes. Em cada um, o corpo é reconduzido a ambientes imersivos onde imagens ampliadas, superfícies audiovisuais, sonoridades e conteúdos digitais dão forma às condições da existência. No cubo Matéria, a face externa apresenta a Terra como unidade contínua, formada por cerca de 180 imagens que suspendem fronteiras geopolíticas em favor de uma visão integrada do planeta. No interior, essa unidade se converte em ritmo: a escultura aérea de Daniel Wurtzel, articulada ao audiovisual, sugere a sincronia entre terra, mar, luz e ar.¹⁵⁰ No cubo Vida, o DNA surge como código comum, enquanto o interior expõe a diversidade dos organismos por meio de imagens interativas que recobrem as paredes. Já no cubo Pensamento, registros do funcionamento cerebral, dispostos no exterior, precedem o labirinto interno: trinta colunas exibem mais de mil fotografias, circundadas por uma trilha sonora de falas e músicas acionadas aleatoriamente, compondo a multiplicidade das culturas.¹⁵¹

A Terra se oferece, então, como superfície integrada; a vida, como linguagem compartilhada; a cultura, como profusão de imagens, vozes e signos. Nesse arranjo, definido pela curadoria como uma experiência do tipo introdutória e focal,¹⁵² a existência é menos apresentada do que modulada sensorialmente por ritmos, sons, escalas e fluxos que envolvem o corpo do visitante por inteiro. À medida que atravessa esses ambientes, ele é conduzido a perceber o planeta segundo uma lógica de interdependência, na qual matéria, organismos e formas de pensamento são reunidos numa mesma trama de suportes multimídias e audiovisuais, tornada passível de leitura, articulação e projeção.

Deixando o núcleo Terra, essa trama se adensa sob outra chave. Surge um espaço marcado por seis grandes totens, com cerca de dez metros de altura, cuja disposição — associada pela própria curadoria à imagem de uma “nova Stonehenge” — organiza o ambiente e captura o olhar.¹⁵³ Hoje denominado “Onde estamos?” —

¹⁵⁰ Museu do Amanhã, 2020, p. 133 (Plano Museológico 2020-2025).

¹⁵¹ Museu do Amanhã, 2020, p. 134 (Plano Museológico 2020-2025)..

¹⁵² Museu do Amanhã, 2015, p. 101-110 (Projeto curatorial).

¹⁵³ Museu do Amanhã, 2015, p. 112 (Projeto curatorial).

antigo Antropoceno —, esse núcleo introduz uma ambiência imersiva e inquietante. Ao evocar um monumento ancestral ligado aos ciclos e à observação do cosmos, a expografia situa a crise contemporânea em uma escala temporal ampliada, na qual a ação humana adquire espessura geológica. Nos painéis de LED que revestem essas estruturas, dados sobre mudanças climáticas, degradação ambiental, perda de biodiversidade e desigualdades são apresentados de modo contundente, convertidos em um audiovisual contínuo que expõe os impactos da ação humana sobre o planeta.

Parte desses dados é atualizada em tempo real, com base em plataformas de divulgação estatística como o *Worldmeter*, ancoradas em fontes reconhecidas. Em quatro dos totens, abrem-se “cavernas” nas quais dispositivos interativos e textos aprofundam esse diagnóstico, mobilizando informações sobre a planetarização do *Homo sapiens*, as evidências científicas do Antropoceno, a chamada Grande Aceleração da produção e do consumo a partir de meados do século XX e, ainda, os processos recentes de ampliação da consciência pública diante desses fenômenos.¹⁵⁴ Classificada pela curadoria como uma experiência do tipo introdutória e focal,¹⁵⁵ essa instalação cumpre uma função decisiva: ela não apenas prepara para o passo seguinte, mas instaura um campo de atenção no qual o visitante é confrontado, em escala ampliada, com um presente saturado de riscos em vias de se realizar.

Atravessando o núcleo anterior, o visitante chega, enfim, aos Amanhãs, onde as tensões do presente se desdobram em um campo ampliado de possibilidades. Ao longo de uma estrutura expográfica contínua, inspirada em um origami — escolhida justamente por sua capacidade de articular, em uma mesma superfície, diferenciação e continuidade —, telas sensíveis ao toque, simulações computacionais e jogos digitais permitem explorar o futuro a partir de estimativas e projeções para os próximos cinquenta anos. Baseados em relatórios produzidos por instituições de referência,¹⁵⁶

¹⁵⁴ Museu do Amanhã, 2015, p. 135 (Plano Museológico).

¹⁵⁵ Museu do Amanhã, 2015, p. 112 (Plano Museológico).

¹⁵⁶ Museu do Amanhã, 2015, p. 136 (Plano Museológico).

Amanhã apresenta, de forma dinâmica e interativa, seis “Grandes Tendências” distribuídas em três campos interdependentes: Sociedade (crescimento da população, aumento da longevidade e transformações nas cidades); Planeta (mudanças climáticas e perda de biodiversidade); e Humano (difusão de tecnologias e expansão do conhecimento). Tais campos operam como uma rede de dados interconectada, na qual cada projeção ativa fluxos informacionais que se encadeiam, retroalimentam e se amplificam.

Nesse conjunto, o núcleo Amanhã se destaca pela variedade de experiências que concentra: ao todo são 20, distribuídas entre três experiências principais e 17 sub-experiências (ver Figura 15). Predominam dinâmicas de caráter exploratório, com destaque para jogos, simuladores de consumo e sistemas ecológicos que operam por meio de algoritmos, modelos matemáticos e interfaces digitais, permitindo ao visitante testar cenários e acompanhar, em tempo real, os efeitos de suas decisões.¹⁵⁷ Essas experiências se apoiam em uma diversidade de suportes tecnológicos — telas interativas, softwares de simulação e sistemas integrados de gestão de conteúdo —, articulando relatórios de instituições científicas globais e mantendo as projeções em constante atualização, além de se desdobrarem em aplicativos e plataformas online que prolongam a experiência para além do espaço expositivo.

Toda essa infraestrutura tecnológica é alimentada por uma base de dados científicos própria, denominada “Cérebro”, plataforma que reúne, processa e atualiza continuamente as informações mobilizadas na construção dos conteúdos da exposição. Ao longo do funcionamento do museu, esses dados passam a compor um acervo dinâmico de cenários e possibilidades projetadas para as próximas décadas.¹⁵⁸ Projeções climáticas, indicadores ambientais e cenários demográficos — são deslocados de seus contextos originais de produção e reinscritos em dispositivos expográficos que os tornam visualmente acessíveis, sensorialmente envolventes e

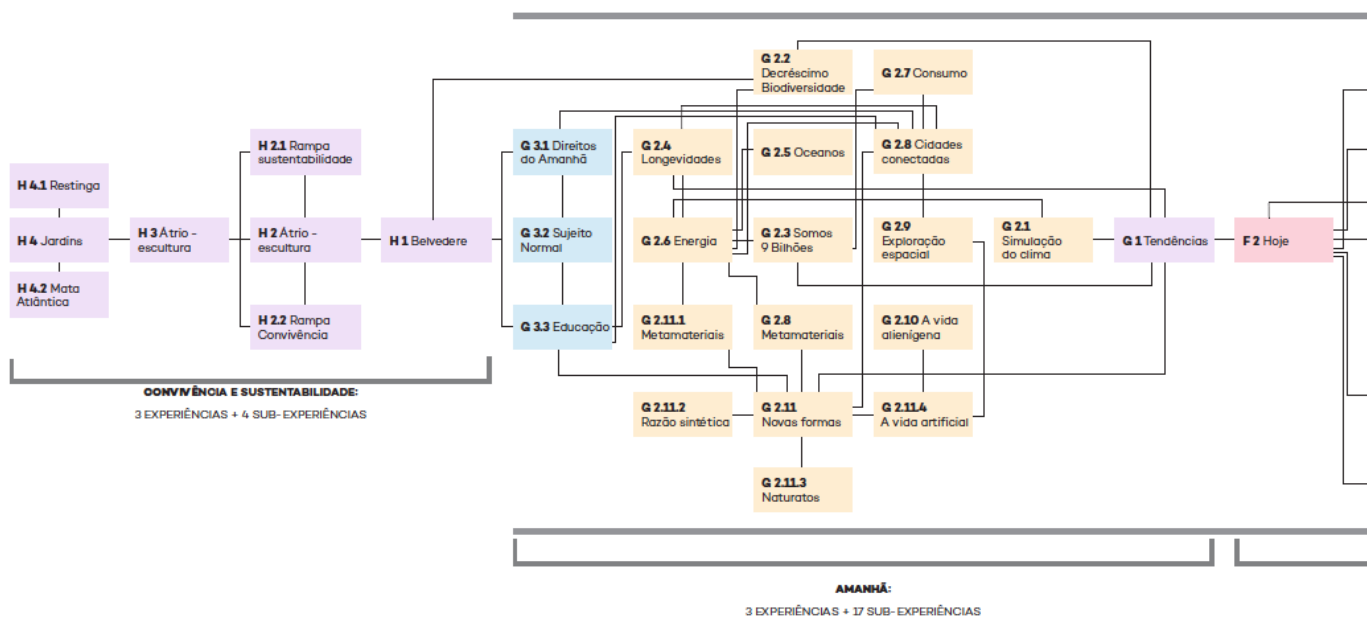
¹⁵⁷ Museu do Amanhã, 2015, p. 135-136 (Plano Museológico).

¹⁵⁸ Museu do Amanhã, 2020 (Plano Museológico 2020-2025).

narrativamente coerentes. No Museu do Amanhã, gráficos tornam-se imagens em movimento, estatísticas convertem-se em ambiências imersivas, e modelos aparentemente abstratos são traduzidos em experiências sensoriais.

ESPAÇOS DO MUSEU DO AMANHÃ

27 EXPERIÊNCIAS + 33 SUB- EXPERIÊNCIAS



93 | ANEXO 2 — MUSEU DO AMANHÃ — PROJETO CURATORIAL

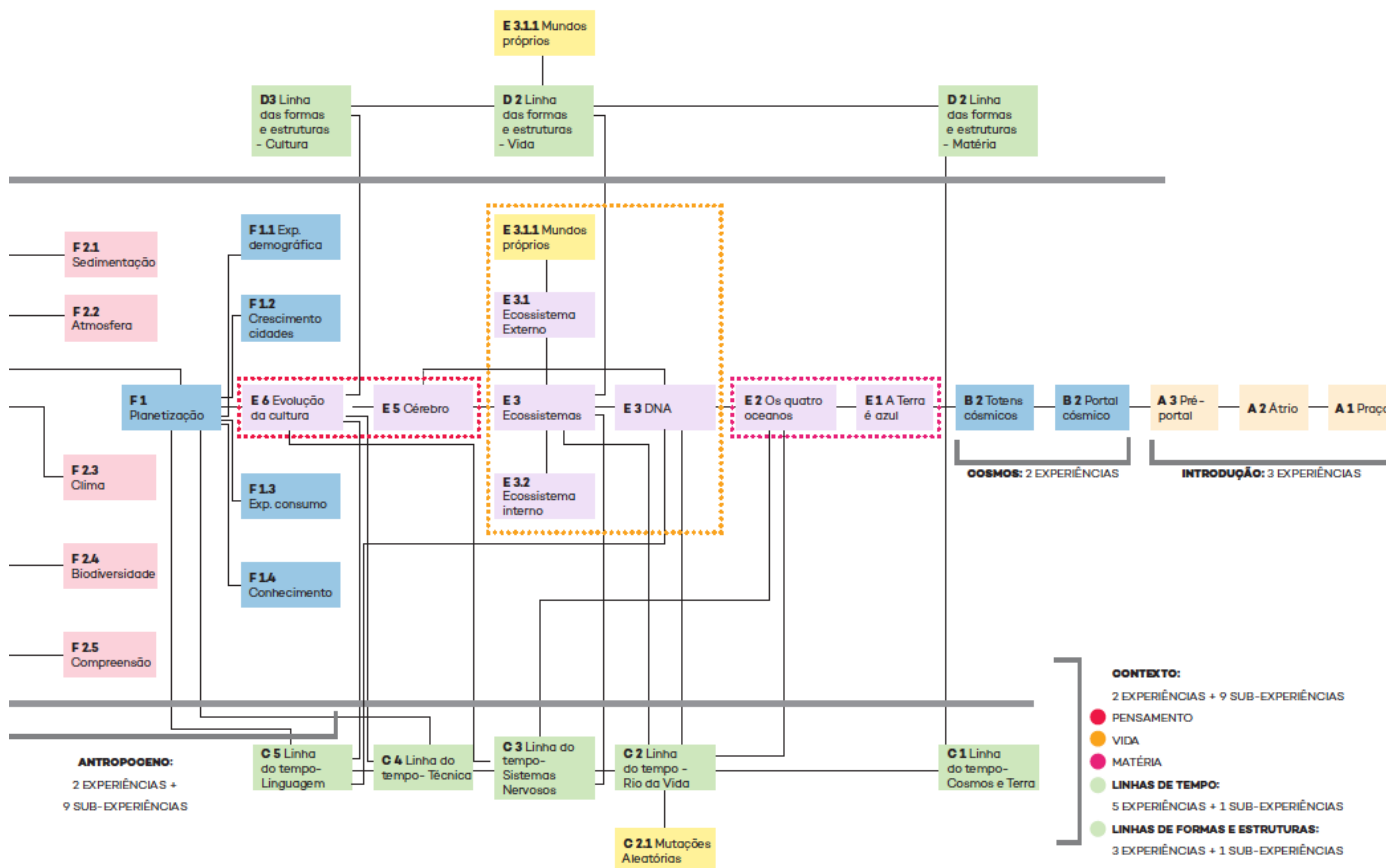


Figura 15: Mapa de experiências, Museu do Amanhã.
Fonte: Projeto Curatorial do Museu do Amanhã (2015).

Tais operações permitem situar o Museu do Amanhã em uma transformação mais ampla no campo museológico. Certamente, não é uma novidade a noção de que os museus operam menos como espelhos e mais como instâncias de produção daquilo que, em um determinado presente, se entende como real. Pomian, ao conceber os objetos museais como semióforos, já demonstrava que aquilo que é exposto não vale por sua materialidade em si, mas por sua capacidade de tornar visível o que, de outro modo, permaneceria invisível.¹⁵⁹ De modo correlato, Zbyněk Z. Stránský define a musealidade como uma qualidade atribuída — e não inerente — ao objeto museológico, indicando que o museu não reflete uma realidade dada, mas a constitui por meio de operações de seleção e valoração.¹⁶⁰ Assim, à medida que formulações anteriores já reconhecem que a experiência museológica se organiza em torno de objetos sempre atravessados por operações que dão a ver, de alguma maneira, suas virtualidades, a crescente incorporação de tecnologias digitais, contudo, reconfigura esse arranjo, exigindo que o museu seja compreendido também sob outra dobra epistêmica.

É nesse ponto que se torna possível compreender que o futuro se constitui, no interior do Museu do Amanhã, como efeito de uma construção discursiva que se apoia em uma trama complexa de informações: relatórios científicos, tendências globais, modelos climáticos, estatísticas, simulações interativas etc. Não se trata de um espaço que dissemina conteúdos sobre o porvir, mas de um dispositivo que performatiza o conhecimento, mobilizando linguagem, imagem e tecnologia para ativar, envolver e afetar o visitante. Nesse sentido, a experiência do museu carioca aproxima-se daquilo que Bruno Latour descreve como processos de tradução, isto é, operações por meio das quais enunciados científicos deixam de existir como entidades estáveis e passam a

¹⁵⁹ Pomian, 1984.

¹⁶⁰ Stránský, 2017.

ser continuamente reconfigurados à medida que circulam entre diferentes atores, suportes e regimes de inteligibilidade.¹⁶¹

Ao serem incorporados à expografia e às interfaces digitais, esses enunciados são reencadeados em novas redes de mediação, nas quais ciência, tecnologia, estética e política já não se apresentam como domínios autônomos, mas como dimensões articuladas de um mesmo campo de produção de sentido. O Museu do Amanhã pode, assim, ser compreendido como um arranjo complexo de mediações no qual o futuro emerge como efeito dessas traduções sucessivas, adquirindo consistência prática e tornando-se algo gradativamente tangível, habitável e, sobretudo, acionável.

Se algo se impõe com nitidez nesse contexto, é a impossibilidade de sustentar a informação como dado neutro. Longe de constituir um conteúdo transparente ou meramente transmissível, a informação configura-se como prática situada, entremeada por valores, infraestruturas sociotécnicas e regimes de visibilidade, conforme argumentaria Rafael Capurro ao enfatizar sua dimensão ética e hermenêutica. Em sua perspectiva, informar implica sempre selecionar, interpretar e orientar sentidos; trata-se de uma operação que não apenas organiza o mundo, mas o torna inteligível a partir de determinados enquadramentos.¹⁶² No Museu do Amanhã, essa dimensão torna-se particularmente evidente na forma como o presente é enquadrado e projetado como campo de intervenção.

No interior dessa racionalidade, o museu participa ativamente da organização da realidade a partir da curadoria de dados e informações científicas orientadas ao futuro. Ocorre, assim, duas inflexões importantes: o objeto físico cede lugar a fluxos informacionais, enquanto o passado deixa de ocupar a posição de eixo privilegiado de legitimação. No entanto, não se trata propriamente de uma substituição — do objeto pela informação, ou do passado pelo futuro —, mas da emergência de regimes

¹⁶¹ Latour, 2000.

¹⁶² Capurro, 2006.

histórico-temporais segundo os quais a apreensão da própria realidade passa a ser também condicionada à antecipação do futuro, não só como dado, mas como informação, como algo que só se constitui na e pela interpretação.¹⁶³

Mais recentemente, Ross Parry propôs pensar os museus contemporâneos a partir de uma condição que chamou de “pós-digital”, caracterizada por um ponto de inflexão em que a digitalidade deixa de ser apreendida como um acréscimo às práticas existentes e passa a constituir uma presença normativa no interior das instituições.¹⁶⁴ Se, em um primeiro momento — que se poderia designar propriamente como “digital” — as tecnologias eram incorporadas ao museu como ferramentas auxiliares, frequentemente mobilizadas para ampliar o acesso, enriquecer a mediação ou complementar a exposição de objetos, o que se observa na condição pós-digital é um deslocamento mais profundo.

O fato de o único objeto físico do Museu do Amanhã situar-se ao final do percurso expositivo é sintomático da lógica que estrutura a exposição. O objeto já não inaugura a experiência, mas a sucede, emergindo como resultado do conjunto de operações informacionais que o antecedem. No museu pós-digital, não é o objeto que convoca a informação, mas a informação que passa a constituir o próprio campo de possibilidade do objeto, podendo, inclusive, prescindir de sua materialidade. Nesse ponto, a crítica de Capurro ao que chamou de ontologia digital — isto é, a tendência contemporânea de compreender o ser (o que existe) a partir do modelo do digital —¹⁶⁵ torna-se particularmente pertinente.

¹⁶³ Adota-se, neste trabalho, o entendimento de informação como forma de conhecimento que sustenta e transforma a percepção da realidade. Tal perspectiva encontra respaldo na Ciência da Informação, especialmente em Michael Buckland, ao distinguir a informação como conhecimento, e em B. C. Brookes, para quem a informação se define por sua capacidade de alterar estruturas cognitivas (Buckland, 1991; Brookes, 1980).

¹⁶⁴ Parry, 2013, p. 1.

¹⁶⁵ Capurro, 2006.

Ao problematizar essa redução, o autor chama atenção para o fato de que o real tem sido apreendido a partir daquilo que pode ser convertido em dado, processado e visualizado. O que escapa à lógica da quantificação corre o risco de tornar-se invisível. É precisamente essa reconfiguração das formas de produção de realidade que torna possível o futuro como objeto de museu. Se, como indicam os estudos anteriores, o futuro sempre esteve implicado na produção da experiência museológica por meio de operações de mediação, seleção e atribuição de sentido, o que se altera no presente são as condições de possibilidade que permitem tornar visível aquilo que, por definição, não se oferecia à experiência direta. O futuro, enquanto informação — constituída por dados científicos, séries estatísticas, modelos preditivos, simulações e projeções de cenários — encontra, assim, condições de aparecimento.

A partir desse entendimento, o regime de visibilidade que estrutura o Museu do Amanhã pode ser situado com maior precisão quando aproximado do que Vincanne Adams, Michelle Murphy e Adele Clarke nomeiam como cultura da antecipação: “formações distribuídas e extensas que interpelam, situam, atraem e mobilizam sujeitos individual e coletivamente”. Nessa perspectiva, o futuro aparece como vetor de orientação, instaurando uma verdadeira “política da temporalidade”, na qual o presente se orienta menos pela verificação do atual do que pela projeção do possível.¹⁶⁶ A antecipação, contudo, não se esgota em sua dimensão cognitiva; ela se instala também como condição afetiva e moral. Como destacam as autoras, “a própria antecipação torna-se um estado afetivo vivido e sentido por aqueles que habitam esse tempo comprimido e previsível”.¹⁶⁷ Essa tonalidade afetiva encontra também no Museu do Amanhã um meio eficaz de ativação.

Por fim, em “Nós”, a intensidade de estímulos visuais e a sobrecarga informacional que caracterizam os ambientes anteriores cedem lugar a um espaço deliberadamente rarefeito. No Plano Museológico, esse núcleo é definido como o

¹⁶⁶ Adams, Murphy e Clarke, 2009, p. 246, tradução nossa.

¹⁶⁷ Adams, Murphy e Clarke, 2009, p. 249, tradução nossa.

ponto final da experiência expositiva, cuja concepção foi planejada “para permitir ao visitante um momento de decantação e assimilação dos conteúdos informativos que veio experimentando até então”.¹⁶⁸ O programa de exposições indica ainda que o objetivo, nesse momento, é que o visitante possa acionar outras funções cognitivas: “até aqui, a ênfase foi sobre informação, análise, raciocínio; neste momento final, o convite é para o emprego de sensibilidade, intuição, imaginação”.¹⁶⁹ Observa-se, de fato, a criação de um espaço distinto, mais contido em relação aos demais, embora menos irruptivo do que aparenta.

A ambientação se organiza em torno de uma estrutura inspirada em uma maloca indígena, definida pela gestão como “uma Casa de Conhecimento onde a tribo se reúne e confraterniza e os anciãos repassam aos jovens os relatos, histórias e lendas que compõem o coração de sua cultura”.¹⁷⁰ O discurso curatorial mobiliza, assim, um repertório familiar de formas ancestrais de partilha e transmissão de saberes que, apresentado sob outras cadências, opostas aos ritmos predominantes na atualidade, tendem a funcionar menos como uma ruptura do discurso expositivo do que como um de seus modos de legitimação. A própria materialidade do espaço — “da madeira, hospitaleira, acolhedora” — e sua definição como um *oikoumenê*, “uma casa coletiva em que têm lugar a convivialidade e a confraternização das gentes”,¹⁷¹ não interrompe o regime de visibilidade que sustenta a apresentação do futuro; antes, ativa uma chave que reinscreve os conteúdos previamente expostos no registro do afeto, da nostalgia e do pertencimento.

Nesse ponto, a exposição torna evidente uma associação que até então operava de modo difuso: a indissociabilidade entre informação e afetação. Se, nos ambientes anteriores, o museu investe na produção e difusão de conteúdos sobre o futuro — projeções, estatísticas, modelagens —, essa produção não se restringe

¹⁶⁸ Museu do Amanhã, 2020, p. 137 (Plano Museológico 2020-2025).

¹⁶⁹ Museu do Amanhã, 2020, p. 137 (Plano Museológico 2020-2025).

¹⁷⁰ Museu do Amanhã, 2020, p. 137 (Plano Museológico 2020-2025).

¹⁷¹ Museu do Amanhã, 2020, p. 137 (Plano Museológico 2020-2025).

a um plano puramente cognitivo. A própria configuração da experiência — cenários, escalas, atmosferas — já inscreve o visitante em um regime de visibilidade que mobiliza inquietação, fascínio e senso de urgência. O que se observa, portanto, é menos a comunicação de cenários do que a sua validação. “Nós” entra em cena como plano de condensação dessa lógica, indicando que não se trata apenas do que se conhece, mas do que se constitui como pertinente e incontornável diante de um horizonte de ação que já se apresenta como dado.

Configura-se, assim, um regime de visibilidade no qual a produção de conhecimento e a produção de subjetividade se entrelaçam. A eficácia da informação depende de sua modulação afetiva; a orientação do afeto, de sua inscrição informacional. O mesmo se verifica na construção do futuro como imagem: seus efeitos no presente não derivam apenas de seu conteúdo, mas da maneira como os dados a seu respeito são selecionados, documentados, conservados e comunicados, isto é, submetidos a um conjunto de operações equivalentes ao processo de musealização. Nesse processo, o futuro adquire estatuto de objeto de museu: algo que pode ser recortado, organizado, exposto e, sobretudo, investido de valor. Trata-se de uma inflexão na qual o futuro é capturado por práticas que lhe conferem musealidade, que o qualificam como digno de preservação, interpretação e transmissão.

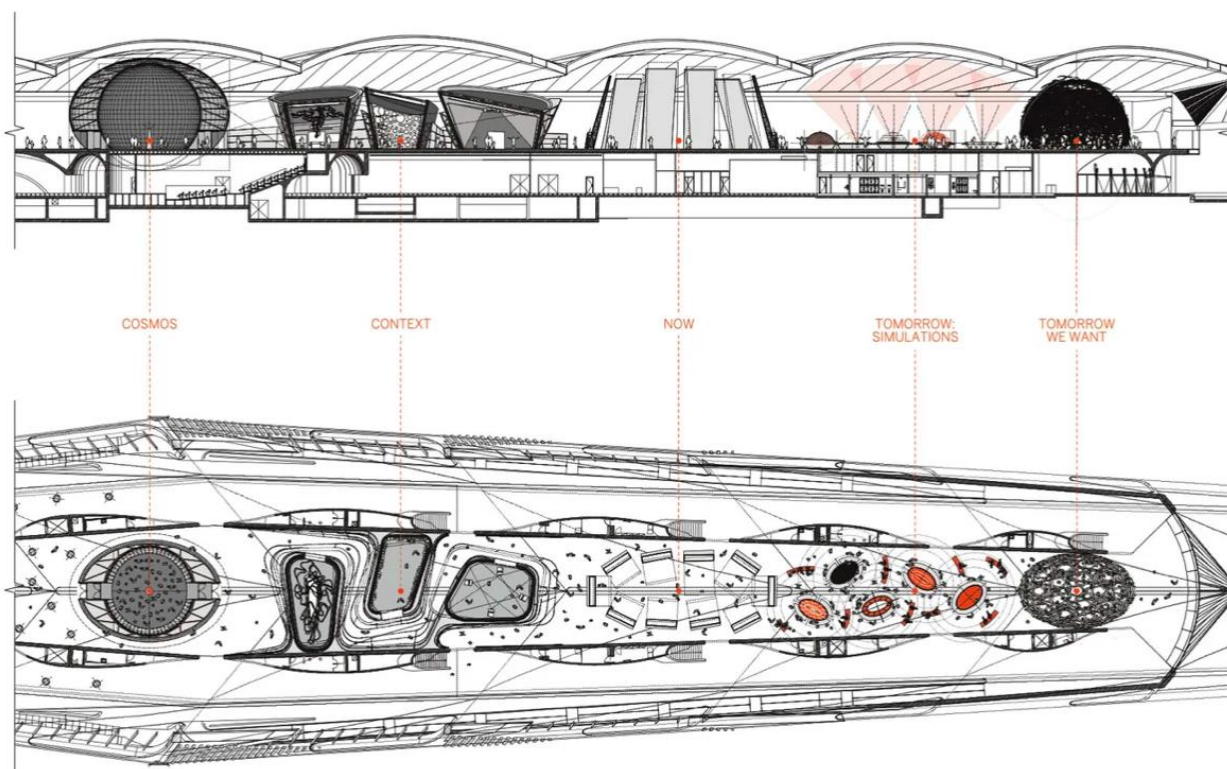


Figura 16: Planta da expografia do Museu do Amanhã.
 Fonte: Workcmr (2026).

Não se trata, contudo, de conservar o futuro em si — o que seria impossível —, mas de estabilizar certas de imagens e projeções, convertendo-as em referentes compartilháveis e dotadas de legitimação institucional. Ao atravessar esse processo, o futuro é simultaneamente valorizado e “efetivado”. Ele se torna próximo, tangível, implicado na experiência, ao mesmo tempo que é orientado por critérios de relevância que selecionam quais possibilidades devem ser vistas, sentidas e lembradas. O que se institui, assim, é menos um acervo de futuros do que um regime de produção de futuros musealizáveis, nos quais a articulação entre informação, valor e afeto assegura sua eficácia no presente.

É também aqui, no centro desse espaço rarefeito, que emerge o único objeto físico de todo o percurso. Entre os povos da Austrália Central, a churinga designa um objeto sagrado que opera como mediador entre diferentes temporalidades, cuja posse e circulação estão vinculadas a sistemas de parentesco, pertencimento e autoridade. Seu manejo é reservado, portanto, àqueles que, por sua posição no grupo e pelos processos de iniciação que atravessam, são reconhecidos como aptos a acessá-la, interpretá-la e transmiti-la. Trata-se, portanto, de um objeto cuja eficácia depende de um regime de autorização que legitima quem pode fazê-la operar e em que condições. No museu, a churinga é convocada, ao final da exposição, para “representar a ponte entre o passado e o futuro que o próprio museu visa se tornar”.¹⁷² A associação entre a história do objeto e a do próprio museu torna-se, assim, incontornável. Ao mobilizá-lo como imagem de si, a instituição não apenas expõe um artefato, mas se projeta como um dispositivo capaz de articular temporalidades, conectar gerações e sustentar, sob a forma de informação, imagens de um futuro em constante atualização.

¹⁷² Museu do Amanhã, 2020, p. 137 (Plano Museológico 2020-2025).

2.2 Segundo ato - o *Futurium* e a gestão dos desejos: do *Denkräume* à base de dados de esperanças

*Como queremos viver? Na exposição, você pode descobrir muitos futuros possíveis.*¹⁷³

Futurium

Futurium, assim como *planetarium*, *laboratorium*, *observatorium*, inscreve-se na linhagem de palavras de origem latina em que o radical nomeia um domínio — o planeta, o trabalho, o observar — enquanto o sufixo *-ium* indica o lugar onde esse domínio se torna objeto de experiência, de manipulação, de conhecimento. Mas, no *Futurium*, o domínio nomeado não preexiste ao espaço que o abriga. Ainda assim, o museu alemão dispõe ao visitante uma multiplicidade de futuros possíveis a serem explorados. Antes dessa oferta, contudo, impunha-se o problema: “como se expõe algo que ainda não existe?”. A pergunta surge em meados de 2015, quando da fundação do *Futurium*, em Berlim. As curadoras Gabriele Zipf e Rosalina Babourkova se veem diante da “grande tarefa” de conceberem a primeira exposição de futuros do museu alemão.¹⁷⁵ Entre a pergunta e qualquer esboço de resposta, no entanto, abre-se um intervalo difícil de contornar. Porque, ao contrário do que ocorre na maior parte das exposições, aqui não há objeto a ser deslocado para o espaço museal nem acervo a ser reorganizado ou mesmo vestígio que funcione como garantia.

Expor o futuro implica trabalhar sem esse apoio. Não há, no sentido estrito, o que conservar, apenas o que projetar; e projetar, nesse caso, não como exercício livre de imaginação, mas como algo que ainda assim precisa adquirir forma, consistência, visibilidade. O caminho até aí, no entanto, não foi direto. As curadoras relatam uma trajetória cheia de desvios, de tentativas, de ajustes. Em certo momento do relato, a imagem que aparece é a de uma mochila, leve e pesada ao mesmo tempo. Leve porque

¹⁷³ *Futurium*, 2026a, tradução nossa.

¹⁷⁵ Zipf; Babourkova, 2025, p. 104, tradução nossa.

tudo parecia possível: não havia coleção, não havia objetos fixos, não havia obrigação de representar um passado. O tema — futuros — se abria quase sem limites. Mas essa mesma abertura pesava. Porque, sem objeto dado, tudo precisava ser construído: o que mostrar, como mostrar, como fazer com que algo que ainda não existe pudesse, ainda assim, ser experimentado.¹⁷⁶ Àquela altura, o modelo que mais se aproximava dessa proposta havia sido inaugurado em dezembro daquele mesmo ano na América do Sul.

Ainda que compartilhem a mesma temática e operem dentro de um mesmo regime de produção de saber, isto é, partilham certas condições históricas que definem o que pode ser conhecido, dito e tornado visível como “futuro”, *Futurium* e Museu do Amanhã fazem ver esse futuro por vias distintas. Diferentemente do Museu do Amanhã, desde o início, afirmam as curadoras, “o objetivo foi criar uma exposição que afastasse qualquer medo que as pessoas pudessem ter em relação ao futuro”, ou, mais precisamente, impedir que o futuro se apresentasse como uma ameaça. Tratava-se, nesse sentido, de construir:

Uma Exposição que levasse em conta os principais impulsionadores de mudança — desde desenvolvimentos tecnológicos até questões e desafios ecológicos e sociais. Uma Exposição que apresentasse uma ampla gama de atores do futuro — de cientistas e políticos a iniciativas cidadãos locais. Uma Exposição que exibisse práticas inspiradoras de construção de futuros provenientes de diferentes áreas da vida e que, assim, construísse resiliência e confiança nas próprias capacidades de moldar o futuro.¹⁷⁷

Ao longo do processo de criação, como indicam as curadoras, tornou-se claro que “essa abordagem deveria passar pela construção de cenários concretos, capazes de ativar a imaginação e deslocar o olhar, fazendo com que o mundo e seus futuros pudessem ser percebidos a partir de diferentes perspectivas”. Do mesmo modo, considerava-se importante apresentar “visões e utopias vividas”, sem perder de vista

¹⁷⁶ Zipf; Babourkova, 2025, p. 104, tradução nossa.

¹⁷⁷ Zipf; Babourkova, 2025, p. 104, tradução nossa.

a necessidade de, simultaneamente, incitar os visitantes a desconstruí-las criticamente. O *Futurium* abriu sua sede em 2019, já com a exposição em funcionamento. Antes disso, entre 2015 e 2017, o projeto curatorial foi sendo desenvolvido gradualmente, período em que surgiram alguns “protótipos”, concebidos como formas de testar, divulgar e fazer circular as ideias do museu.

A partir daí, e diante da missão do museu — “oferecer um espaço e uma plataforma para que pessoas de todas as idades e origens possam explorar, discutir e experimentar diferentes opções de futuro [...]” —, definiu-se que a forma mais adequada de fazer isso seria convidar os visitantes a expressar seus próprios desejos e expectativas em relação ao porvir.¹⁷⁸ Assim, em 2016, antes mesmo da consolidação de qualquer cenário para o amanhã, é concebido aquele que viria a ser o primeiro elemento expositivo do *Futurium*: o Banco de dados digitais de esperanças (*Database of Hopes*), uma estação de mídia interativa inicialmente mobilizada como dispositivo itinerante de experimentação, funcionando como uma espécie de “versão portátil” do museu.¹⁷⁹

Na prática, o funcionamento do Banco de dados digitais de esperanças é bastante direto: O visitante se aproxima da estação interativa e encontra uma frase incompleta: “Para o futuro eu espero...”. A tarefa é simples, ele deve completar essa frase com aquilo que deseja, imagina ou projeta para o porvir. Cada frase construída, cada aspiração enviada, passa a compor “um grande banco de dados”, algo que as curadoras descrevem como uma “rede aparentemente infinita de desejos e esperanças para o futuro”.¹⁸⁰ Essa rede funciona como um arquivo em expansão contínua, no qual milhares de expectativas individuais se acumulam e coexistem. O ponto decisivo é que não há filtros prévios nem orientação sobre o que deve ser dito. O visitante pode

¹⁷⁸ Zipf; Babourkova, 2025, p. 104, tradução nossa.

¹⁷⁹ Quando a nova sede do *Futurium* foi inaugurada, em 2019, o Banco de dados digitais de esperanças foi incorporado ao museu e instalado no foyer do edifício (Zipf; Babourkova, 2025)(ver Figura 19).

¹⁸⁰ Zipf; Babourkova, 2025, p. 104, tradução nossa.

expressar desde desejos íntimos até questões globais, sem hierarquia ou validação externa. Segundo as curadoras:

Os desejos mais comuns variam desde a paz mundial e um planeta saudável até carros voadores, máquinas do tempo, unicórnios e “erva para todos”. Muitos esperam por futuros mais justos e solidários. Isso se expressa em desejos como: “que o comércio mundial se torne mais justo”, “que os políticos parem de mentir”, “que conhecimentos antigos sejam preservados” ou “mais respeito por aqueles que pensam diferente”. Há também desejos muito pessoais e íntimos, como “que minha avó fique bem” ou “que eu possa ter um filho”, assim como outros engraçados ou excêntricos, como “um controle de preços para kebabs”, “que os gatos governem o mundo” ou “um robô que fale com minha mãe ao telefone”.¹⁸¹

Uma vez inserido, cada desejo é imediatamente registrado por um sistema que o organiza, classifica e coloca em circulação na plataforma, cujo objetivo principal é justamente “torná-lo visível como parte da instalação interativa”.¹⁸² O que se apresenta como uma coleção aberta de desejos dispersos passa, assim, a operar como um campo estruturado de informações, no qual aspirações singulares são convertidas em séries, correlações e recorrências. Ao mesmo tempo, um algoritmo organiza esses desejos em clusters temáticos, permitindo que quem interaja com a plataforma visualize em qual categoria seu desejo foi inscrito e, sobretudo, percorra os desejos dos outros, confrontando-se com uma multiplicidade de expectativas individuais que passam a operar como dados coletivos.

Nesse contexto, o cluster pode ser entendido, de forma direta, como um agrupamento de elementos semelhantes. À medida que os visitantes inserem seus desejos, o sistema analisa essas enunciações e identifica padrões de proximidade, palavras que se repetem, temas que retornam, formulações que convergem. A partir dessas regularidades, os desejos são reunidos em conjuntos que compartilham um

¹⁸¹ Zipf; Babourkova, 2025, p. 104, tradução nossa.

¹⁸² Futurium, 2026, tradução nossa.

mesmo campo de sentido, fazendo com que expectativas inicialmente dispersas passem a compor configurações reconhecíveis. Desejos ligados à preservação ambiental, por exemplo, tendem a se aproximar, assim como aqueles que evocam justiça social, avanços tecnológicos ou bem-estar coletivo. O que importa notar, contudo, é que esses agrupamentos não obedecem a uma taxonomia previamente fixada. Eles não derivam de categorias impostas de fora, mas emergem das relações internas entre os próprios dados, sendo continuamente reconfigurados à medida que novas contribuições são incorporadas. O cluster, nesse sentido, não classifica segundo uma ordem externa; ele cria regularidades no interior de uma multiplicidade em fluxo.

O dispositivo opera, assim, em dois níveis simultâneos: individualização e agregação. Cada sujeito é reconhecido na singularidade de seu desejo e, concomitantemente, este é reinscrito em padrões recorrentes que orientam sua inteligibilidade. Ao serem capturados como dados, organizados por algoritmos e redistribuídos em padrões reconhecíveis, os desejos deixam de operar como expressões dispersas para se constituírem como elementos comparáveis de um campo comum. Nesse duplo movimento, não apenas se organizam dados, mas se modulam formas de enunciação: ao mesmo tempo que cada sujeito é convocado a se reconhecer na singularidade de seu desejo, ele é também conduzido a situá-lo em um campo compartilhado de expectativas, no qual certas recorrências ganham destaque e passam a funcionar como referências implícitas para imaginar o futuro.

Assim, o *Futurium* não diz o que deve ser esperado do futuro. Em seu lugar, institui um espaço no qual o dizer sobre o futuro é deslocado para o visitante, que se vê convocado a ocupar essa posição de enunciação sem que lhe sejam oferecidos roteiros estáveis, hierarquias de valor ou critérios prévios de validação. Não se trata de permitir a expressão, mas de fabricar as condições nas quais essa expressão se torna quase inevitável. Esse regime de liberdade, no entanto, não equivale à ausência de condução. Ele se articula com formas de governo que incidem menos sobre indivíduos

isolados do que sobre o campo de possibilidades no qual suas ações se desenrolam.¹⁸³ O que se estabelece aqui é uma modulação do meio: não se diz ao visitante o que desejar, organizam-se as condições nas quais certas formas de desejo se tornam mais prováveis do que outras. A proliferação de enunciados sobre o futuro não ocorre em um vazio, mas em um ambiente desenhado para estimular determinadas formas de imaginação.

Como observa Byung-Chul Han, os regimes contemporâneos de poder operam cada vez menos por interdição e cada vez mais por incitação, fazendo com que os sujeitos participem ativamente daquilo que os governa.¹⁸⁴ Se, no *Futurium*, essa condução se realiza pela mobilização de desejos e pela multiplicação de futuros possíveis, no Museu do Amanhã ela assume outra inflexão. Ali, o futuro também é produzido e posto em circulação, mas sob a forma de cenários que tornam visíveis ameaças, limites e colapsos potenciais. Não se trata de opor liberdade e risco como modelos excludentes, mas de reconhecer duas modalidades de operação sobre o mesmo campo: em um caso, a ativação do possível; no outro, a dramatização do provável. Em ambos, contudo, o que se delineia é um mesmo princípio de governo: agir sobre o presente a partir da organização do futuro como horizonte de orientação.

Uma década após sua concepção, o banco de dados digitais de esperanças ultrapassa o espaço expositivo e passa a operar também como interface digital, hoje acessível no site do museu, ampliando significativamente o seu alcance: “o resultado é uma crescente coleção digital de visões para o futuro submetidas por pessoas de todo o mundo.”¹⁸⁵ Na prática, a interface se organiza em torno de uma representação visual do planeta Terra. Ao acessá-la, o usuário pode tanto inserir seu próprio desejo quanto explorar aqueles já registrados por meio de um clique. Pontos coloridos distribuídos ao redor do globo indicam entradas existentes e, ao selecioná-los, novos desejos se

¹⁸³ Foucault, 2008.

¹⁸⁴ Han, 2018.

¹⁸⁵ Futurium, 2026b, tradução nossa.

revelam. A cada atualização da página, outros conjuntos emergem, sugerindo um arquivo em constante renovação. Em um mesmo momento, cerca de 750 desejos são apresentados, compondo uma amostra de um conjunto mais amplo, continuamente alimentado.¹⁸⁶

¹⁸⁶ Futurium, 2026b.

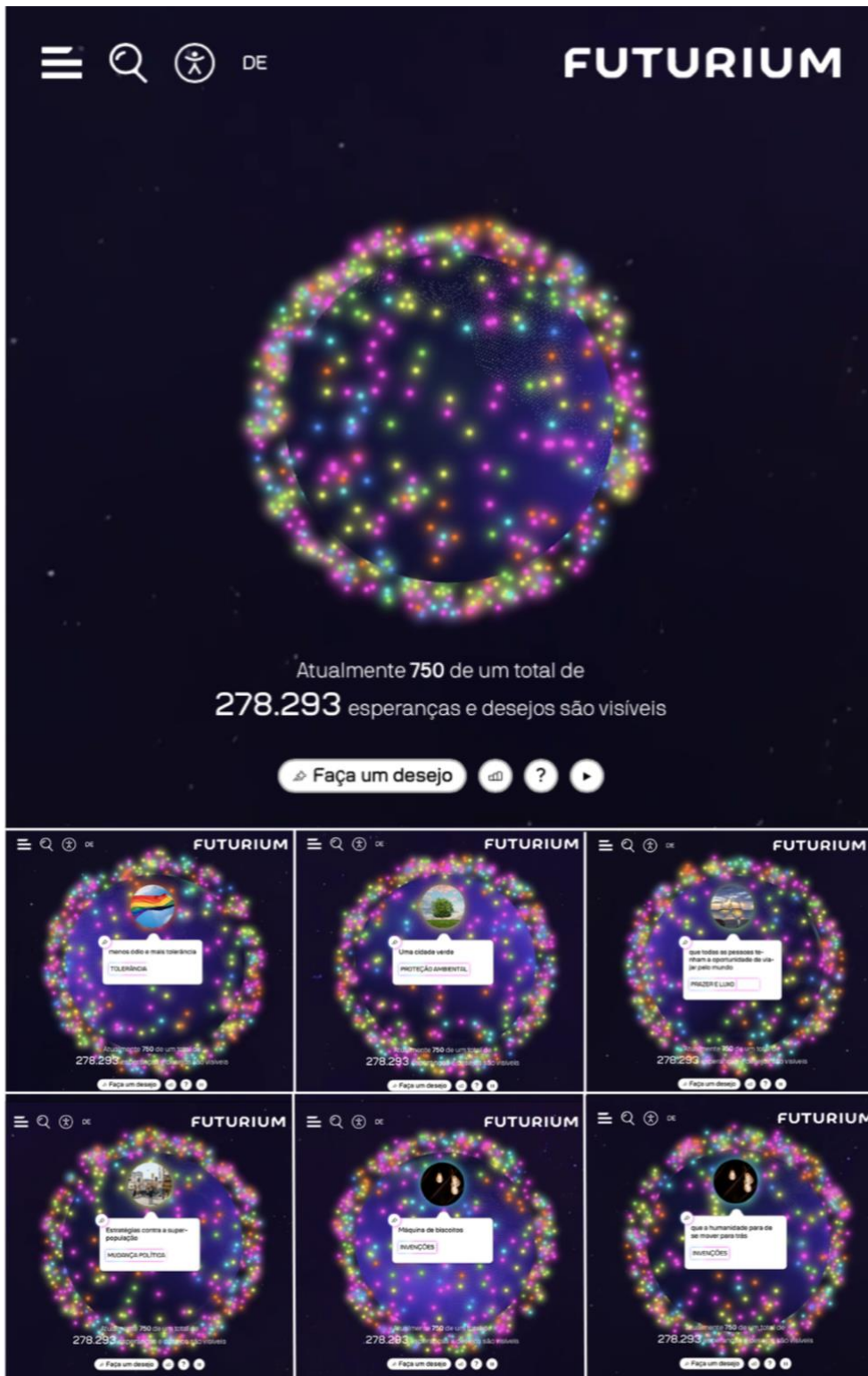


Figura 17: Banco de Dados Digitais de Esperanças, tradução automática.
 Fonte: Futurium (2026).

Ainda em 2016, nesse horizonte de proliferação de desejos para o porvir — agora capturados, armazenados e tornados acessíveis —, a exposição de longa duração do *Futurium* encontra seu enquadramento conceitual. A partir da lógica de como se deseja viver no futuro, a questão inicial deixa de incidir, de modo geral, sobre como expor o inexistente e se desloca para algo mais específico: trata-se, antes, de saber como tornar visíveis e partilháveis cenários desejados que ainda não adquiriram forma no mundo. A base para responder a esse problema veio de Reinhold Leinfelder, geocientista, estudioso do Antropoceno e, na época, diretor fundador do museu. Sua proposta consistia em conceber a exposição como uma espécie de “exposição permanente líquida”,¹⁸⁷ isto é, continuamente atualizada em seus conteúdos, recortes e articulações. Tratava-se de construir uma infraestrutura capaz de acompanhar a mutabilidade dos próprios futuros, fazendo com que a exposição se mantivesse em permanente estado de revisão.

Sob esse olhar, a imagem do futuro não deveria ser projetada a partir de abstrações distantes, mas ancorada nas questões com as quais nos confrontamos cotidianamente, aquelas mesmas que, por sua urgência, exigem ser prolongadas em direção ao porvir. Ao mesmo tempo, o modelo recusava a fragmentação temática típica de uma organização em núcleos isolados. Em seu lugar, propunha-se evidenciar as relações de interdependência que atravessam os fenômenos: a alimentação que se conecta ao clima, que se liga ao uso da terra, que se articula à saúde e que, por sua vez, remete a valores culturais, formas de organização social e visões de mundo.¹⁸⁸ A construção da visibilidade do futuro no *Futurium* dependia, assim, menos de um recorte disciplinar e mais da explicitação dessas redes de conexão. Essa orientação implicava também uma ampliação das próprias fontes de produção do futuro.

Se, em instituições como o Museu do Amanhã, a projeção do porvir se ancora majoritariamente em evidências provenientes das ciências convencionais, no *Futurium*

¹⁸⁷ Leinfelder, 2016, p. 80, tradução nossa.

¹⁸⁸ Leinfelder, 2016, p. 81.

ela passa a incorporar, de maneira sistemática, dados produzidos pelo próprio público — como aqueles registrados no Banco de Dados Digital de Esperanças. Surge, assim, a primeira formulação propriamente expositiva de Leinfelder, os “caminhos do futuro”. Esse modelo baseava-se em pensar o futuro por meio de cinco caminhos possíveis — o *high-tech*, o bioadaptativo, o da suficiência, o reacionário e o da continuidade (*business as usual*) —, compreendidos como combinações variáveis entre probabilidades (o que acontece se determinadas ações forem ou não realizadas), possibilidades (as condições técnicas e sociais que tornam certas opções viáveis) e desejabilidades (as formas de vida que se pretende sustentar).¹⁸⁹ Tratava-se, portanto, de um modelo que buscava ordenar as possibilidades de futuro segundo diferentes modos de articulação entre sociedade, tecnologia, natureza e consumo de recursos.

Os três primeiros caminhos orientavam-se pela busca de maior sustentabilidade, mas cada um o fazia segundo uma perspectiva específica. No caminho *high-tech*, a confiança se concentrava na inovação técnica, concebida como principal via de resolução das crises contemporâneas. No caminho bioadaptativo, o horizonte deslocava-se para formas de desenvolvimento inspiradas em processos biológicos e ecológicos. No caminho da suficiência, ao contrário, a ênfase recaía sobre a redução do consumo, a limitação voluntária, o reuso, o reparo e a contenção material. Já os caminhos reativos (resposta tardia aos problemas) e de continuidade (manter o curso atual) funcionavam como cenários em que a exploração intensiva dos recursos do planeta prosseguia, aprofundando a lógica expansiva própria do Antropoceno.¹⁹⁰

¹⁸⁹ Leinfelder, 2016, p. 83-84.

¹⁹⁰ Zipf; Babourkova, 2025, p. 106.

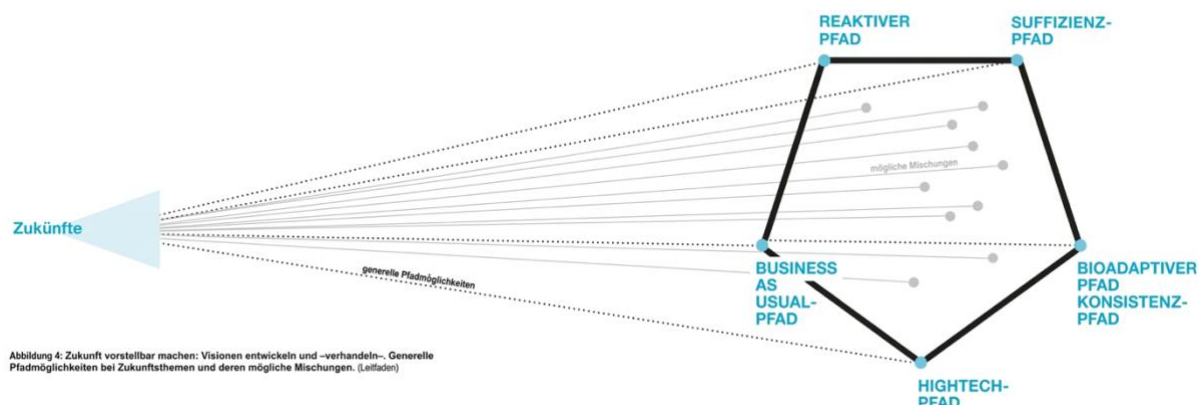


Figura 18: Primeira proposta expográfica do Futurium: “Caminhos para o futuro”.¹⁹¹

Esse esquema inicial oferecia uma grade teórica importante, sobretudo por explicitar que o futuro não deveria ser apresentado como destino, mas como campo de variação. Ao final da visita, esperava-se que o público pudesse reconhecer que, embora a continuidade do curso atual não seja sustentável, existem, como demonstra a exposição, múltiplos futuros possíveis.¹⁹² No entanto, quando transposto para o trabalho curatorial, o modelo logo revelou seus limites. Em temas como energia, ainda era relativamente viável imaginar o que corresponderia, por exemplo, a um futuro energético high-tech ou a um futuro energético bioadaptativo. Quando se tratava, porém, de objetos mais complexos, como as cidades, o modelo começava a perder consistência. A cidade envolvia variáveis sociais, espaciais, econômicas, políticas, ambientais e institucionais em tal densidade que sua redução a cinco trajetórias fixas se tornava, ao mesmo tempo, simplificadora e pouco operativa.¹⁹³

¹⁹¹ Zukünfte → Futuros (lado esquerdo, ponto de origem do diagrama); Reaktiver Pfad → Caminho reativo (parte superior do polígono, à esquerda); Suffizienz-Pfad → Caminho da suficiência (parte superior do polígono, à direita); Bioadaptiver Pfad / Konsistenz-Pfad → Caminho bioadaptativo/de consistência (lado direito do polígono); Hightech-Pfad → Caminho high-tech (parte inferior do polígono); Business as usual-Pfad → Caminho de continuidade (*business as usual*) (lado inferior esquerdo do polígono); mögliche Mischungen → possíveis combinações (linhas internas não pontilhadas entre os caminhos) (tradução nossa).

¹⁹² Leinfelder, 2016, p. 83.

¹⁹³ Zipf; Babourkova, 2025, p. 106.

Diante desse impasse, a equipe curatorial do *Futurium* opta por condensar e reorganizar os conteúdos em três *Denkräume*, ou “espaços de pensamento”: Natureza, Tecnologia e Humano. A mudança é importante porque altera o modo mesmo de expor o futuro. Já não se trata de conduzir o visitante por trilhas pré-formatadas, como se o futuro pudesse ser distribuído em rotas nítidas e previamente delimitadas. O que se procura agora é oferecer diferentes ângulos de observação para os mesmos problemas. Cada *Denkraum* funciona, ao mesmo tempo, como espaço físico — com ambientação, arquitetura e design próprios — e como operador conceitual, isto é, como uma lente por meio da qual os temas são reenquadrados. O antigo caminho *high-tech* é absorvido pelo espaço Tecnologia; o bioadaptativo, pelo espaço Natureza; o da suficiência, pelo espaço Humano. Com isso, a exposição abandona uma lógica mais fechada e determinista e passa a trabalhar com uma pluralidade mais aberta de futuros.

Essa reformulação é inseparável de outra operação, talvez ainda mais decisiva: o deslocamento da exposição para o terreno do possível, do plausível e, sobretudo, do desejável. No interior do debate sobre o Antropoceno, os futuros não aparecem apenas como projeções neutras ou como desdobramentos automáticos das tendências presentes. Alguns futuros são tomados como indesejáveis, especialmente aqueles que prolongam a exploração intensiva do planeta; outros aparecem como desejáveis, justamente por prometerem formas de vida mais sustentáveis e mais justas. Entre um polo e outro, situam-se os futuros plausíveis, isto é, aqueles que podem efetivamente emergir a depender das condições materiais, políticas e sociais em jogo. A curadoria do *Futurium* se organiza precisamente nessa tensão, apresentando o futuro como campo de seleção, julgamento e orientação.

Dessa maneira, a exposição parece operar como um desdobramento reflexivo dos registros depositados no Banco de Dados Digital de Esperanças, de modo que se torna evidente que não se trata apenas de perguntar o que nos espera, ou qual será a influência da ciência, da economia e da política; mas de interrogar, sobretudo, como

nós mesmos — individual e coletivamente — participamos da formação dos futuros que enunciamos como desejados. Importa, assim, recordar que os desejos não emergem do vazio; são mediados justamente por experiências culturais, sociais e históricas que os moldam, os orientam e, ao mesmo tempo, os limitam. E é precisamente aí que o *Futurium* encontra o seu meio de atuação, ou melhor, de afetação. Situado nesse limiar — entre o que se deseja e o que se torna possível desejar a partir de um regime específico de informações —, o museu passa a operar uma economia dos desejos, na qual imaginar o futuro implica, simultaneamente, selecionar, hierarquizar e modular aquilo que pode ser legitimamente desejado.

A exposição coleta desejos, dá-lhes linguagem, visibilidade e forma comparável, ao mesmo tempo que os reinsere em quadros mais amplos de inteligibilidade ecológica, tecnológica e social. Isso aparece com clareza no modo como os temas são desenvolvidos. Durante a elaboração da mostra, a equipe do museu recorreu a cientistas, artistas, designers, políticos e agentes locais para compor visões de futuro e identificar os fatores que poderiam favorecê-las ou bloqueá-las. No *Denkraum* Natureza, por exemplo, a área *Urban Jungle* apresenta cidades futuras em harmonia com a natureza por meio de colagens de arquiteturas especulativas. Ali surgem imagens como *Wetropolis*, um assentamento flutuante pensado para contextos de elevação do nível do mar; *Tower of Nests*, um edifício vertical compartilhado por aves, insetos e humanos; ou *Rising Canes*, uma cidade vertical feita de bambu.¹⁹⁴ Essas propostas não aparecem isoladas, como meras fantasias visuais. Elas são inseridas num campo de forças composto por mudanças climáticas, aceleração da urbanização, limitações espaciais, disputas políticas e opções concretas de intervenção.

Desse modo, o desejável não é apresentado como sonho livre de atritos. A exposição o submete constantemente ao plausível e ao conflitual. Uma estação interativa convida o visitante, por exemplo, a decidir o que fazer com um terreno

¹⁹⁴ Zipf; Babourkova, 2025, p. 107.

vazio: ali poderia surgir um edifício residencial verde de alto padrão, uma fazenda comunitária, um conjunto habitacional de madeira ou uma floresta urbana. Nenhuma dessas alternativas é neutra, e nenhuma se impõe por si mesma. O visitante precisa avaliar vantagens, perdas, interesses em jogo, destinatários e exclusões. A economia de desejos, portanto, não opera como simples liberação imaginativa; ela funciona também como dispositivo de distribuição e teste dos próprios desejos. O museu não apenas pergunta o que se quer, mas em que condições esse “querer” pode se sustentar, a quem ele serve e que mundo ele ajuda a compor.

Os cenários especulativos distribuídos pelos três *Denkräume* reforçam esse mesmo princípio. Embora o modelo dos “caminhos” tenha sido abandonado como estrutura geral, a exposição preserva o uso de ficções situadas como ferramenta de mediação. Esses cenários são inventados, mas não arbitrários: derivam de debates científicos, utopias sociais e dilemas contemporâneos concretos. Além disso, são formulados em escala cotidiana, o que facilita a implicação subjetiva do visitante. No espaço Humano, por exemplo, apresenta-se a ideia de uma “loteria de passaporte”, na qual cada pessoa receberia, ao nascer, uma nacionalidade aleatória. No espaço Tecnologia, propõe-se um regime de orçamento individual de carbono vinculado à mobilidade. No espaço Natureza, imagina-se uma Alemanha em que metade do território seria transformada em área de proteção, exigindo o deslocamento da população para liberar espaço à natureza. Em todos esses casos, o visitante é chamado a se posicionar: “sim”, “não sei” ou “não”.¹⁹⁵

¹⁹⁵ Zipf; Babourkova, 2025, p. 107.

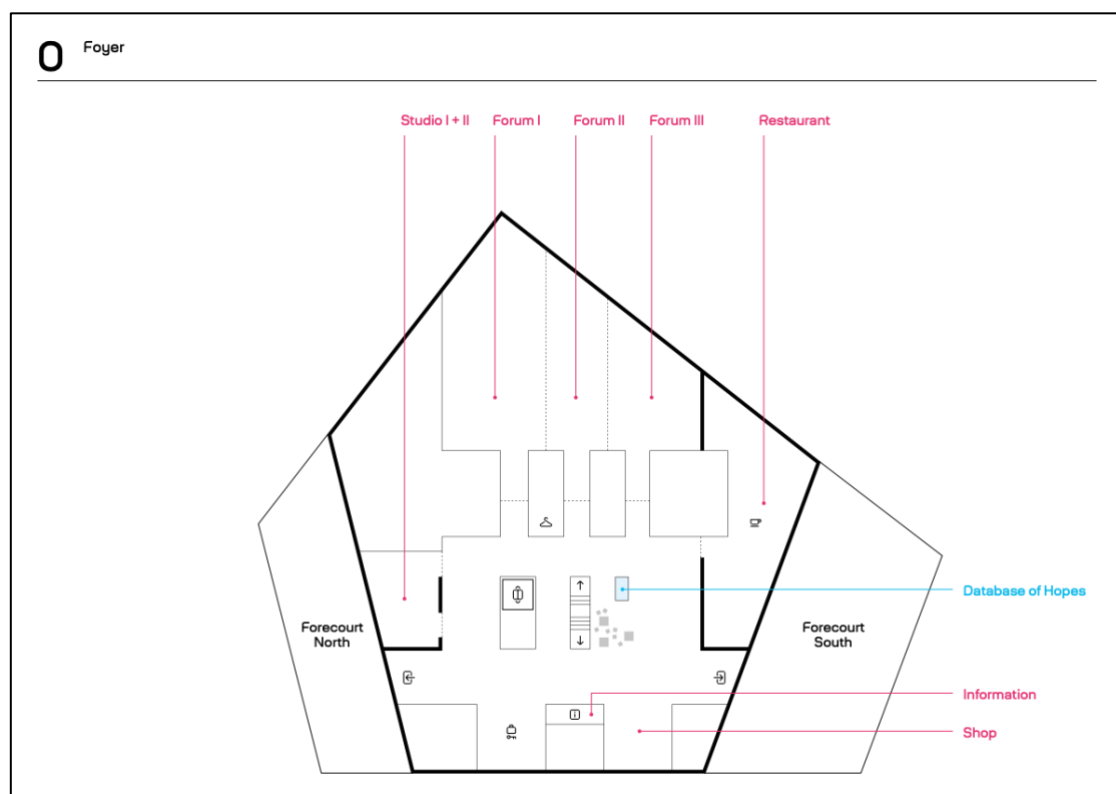
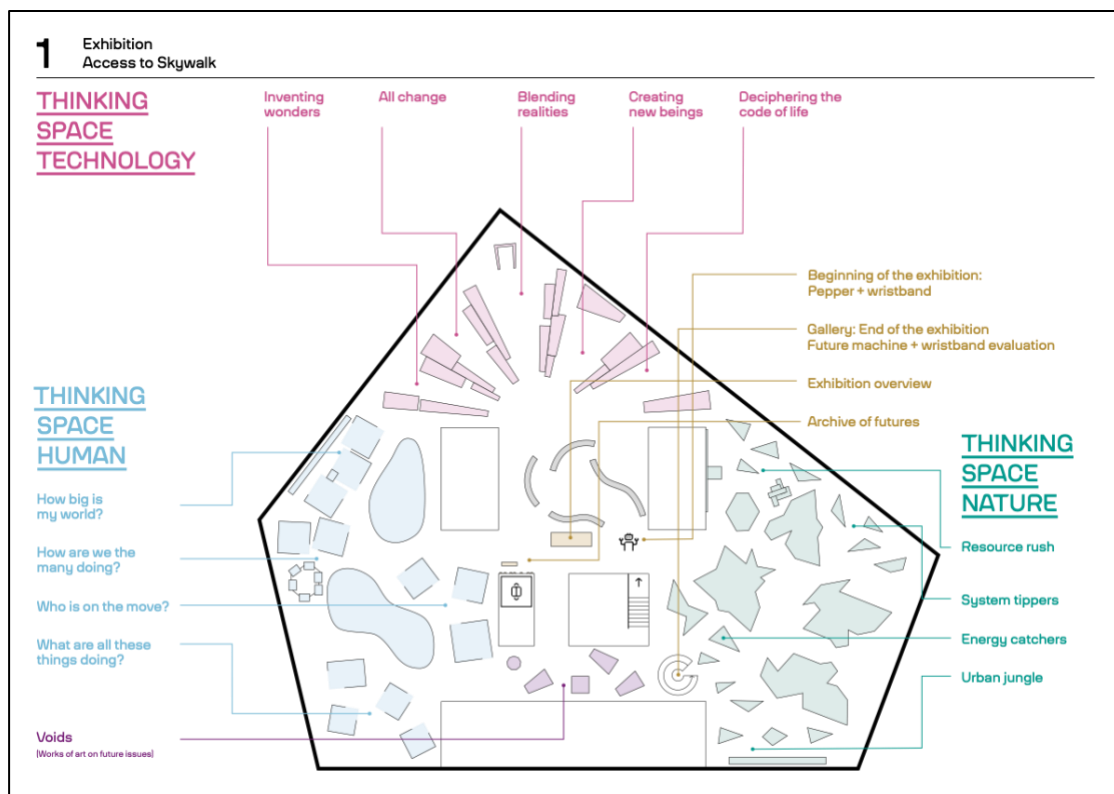


Figura 19: Planta atual da exposição e do foyer do Futurium com o Banco de Dados de Esperanças.

Fonte: material enviado pela equipe do Futurium (2025).

Esse gesto simples condensa uma operação curatorial sofisticada. A exposição transforma o visitante em alguém que não apenas contempla futuros, mas que deve declarar sua adesão, hesitação ou recusa diante deles. O futuro torna-se, assim, objeto de tomada de posição. A economia de desejos que estrutura o *Futurium* passa justamente por aí, por uma museografia que não se contenta em exibir possibilidades, mas que organiza as condições para que elas sejam desejadas, recusadas, ponderadas e disputadas. O museu converte o desejo em matéria expositiva e também em técnica de participação. Com isso, ele faz ver que a construção do futuro depende menos de uma previsão correta do que da disputa contínua em torno daquilo que uma sociedade aprende a considerar desejável, aceitável ou intolerável.

Essa operação coloca em evidência, mais uma vez, uma característica própria do regime de informação contemporâneo¹⁹⁶: a indissociabilidade entre informar e afetar. A informação deixa de constituir um domínio apartado da experiência para operar como aquilo que, ao ser sensivelmente trabalhado nos museus, orienta a maneira como os sujeitos se situam no tempo. Tornar o futuro visível, nesse contexto, implica também torná-lo sensível — isto é, dotá-lo de uma espessura afetiva capaz de engajar, mobilizar e orientar a ação. No *Futurium*, essa articulação se organiza sob a forma do desejo, convocando o visitante a projetar-se e a reconhecer-se em um campo compartilhado de expectativas; no Museu do Amanhã, ela se estrutura a partir do risco, que, ao ser traduzido em experiência, assume a forma de urgência. Não se trata, portanto, de regimes opostos, mas de variações de uma mesma lógica. Em ambos os casos, a visibilidade do futuro não apenas informa, mas implica, orientando modos de agir — seja na direção da realização de certos desejos, seja na tentativa de evitar ou mitigar os riscos projetados.

¹⁹⁶ González de Gómez, 2006.

2.3 Terceiro ato - o *Museum of the Future* e a violência da hiper-realidade técnica: a governamentalidade algorítmica e a regulação do futuro em Dubai

*Embarque em uma jornada através de possíveis futuros e traga esperança e conhecimento de volta ao presente.*¹⁹⁷

Museum of the future

A experiência inicia-se com um chamado. Uma figura feminina, trajando o rigor da tradição — a abaya e o hijab em tons de cinza azulado —, atua como a protagonista. A passos firmes, ela atravessa um corredor longo, onde o metal das paredes reflete o brilho de luzes azuis *neon*, remetendo a atmosfera confinada e tecnológica do interior de uma nave espacial. Ao final do corredor, ela se posiciona diante de uma imensa janela circular; através do vidro, a Lua surge em detalhes hiper-realistas, pairando na vastidão do cosmos. Ao virar-se, a curvatura da Terra revela-se ao fundo, banhada por uma luz suave logo abaixo do horizonte lunar. Diante de um console de comando, a personagem estende a mão e aciona um botão holográfico; o gesto dispara um salto espacial vertiginoso. O tempo parece comprimir-se enquanto uma nave mergulha em alta velocidade em direção ao azul do planeta. A viagem, entretanto, subverte a expectativa de um regresso ao presente; em vez disso, o mergulho funciona como portal para uma jornada pelo mundo do amanhã.

A viajante reaparece no interior de uma floresta densa e envolta por névoa, onde a luz se infiltra entre as folhas, conferindo espessura ao ambiente. Entre palmeiras e folhagens, ela caminha em um ambiente onde a natureza se manifesta em um estado de vigência plena, imune a ameaças externas. Sem ruptura evidente, ao contrário, como continuidade deliberada, o espaço orgânico cede lugar a uma câmara inteiramente mediada pela tecnologia. A personagem encontra-se cercada por colunas de recipientes de vidro que se estendem do chão ao teto; cada cápsula guarda a

¹⁹⁷ Museum of the future, 2026a.

projeção luminosa de uma espécie animal ou vegetal, formando um vasto arquivo genético da vida. Sorrindo, ela toca suavemente o vidro que exhibe a imagem de uma gazela.

O cenário expande-se novamente. Agora, a protagonista caminha sob a luz do dia por uma metrópole “ultra-avançada”, onde arranha-céus de formatos orgânicos desafiam a gravidade e veículos voadores cruzam o céu em fluxos coreografados. Nesse instante, a gazela retorna, agora não mais como projeção holográfica; como presença natural que habita esse novo mundo integrado. Sua aparição não causa estranheza, antes reitera uma reconciliação final entre os avanços da tecnologia e a vida terrestre. Mulher e animal detêm-se por um breve instante, trocando um olhar de cordial consentimento que parece selar um pacto silencioso de convivência. A jornada atinge seu ápice diante de uma estrutura monumental, um edifício elíptico de metal prateado, perfurado por caligrafias árabes que brilham sob o sol. A personagem sobe as escadarias em direção à suntuosa edificação, imbuída da confiança de quem já habitou o próximo capítulo da humanidade.

As cenas descritas acima não pertencem a uma obra cinematográfica de ficção científica, embora mobilize toda a sua gramática visual. Trata-se do vídeo de apresentação oficial do *Museum of the Future*, em Dubai, disponível em sua plataforma digital sob o enunciado categórico: “Onde o futuro vive” (*Where Future Lives*).¹⁹⁸ Para além de seu apelo promocional, o filme constitui o arcabouço da proposta ontológica da instituição: a de que o amanhã não é uma abstração remota, mas um território já mapeado, construído e disponível para visita. Essa “geografização” do futuro sugere uma manobra semântica e política significativa; o porvir é apresentado menos como uma interrogação temporal e mais como afirmação cartográfica instalada. Se o amanhã é convertido em topografia, ele admite um endereço, uma demarcação física e, por conseguinte, um caminho a ser traçado e previamente orientado.

¹⁹⁸ Museum of the Future, 2026a.

O futuro deixa, assim, de ser compreendido como algo impreciso para tornar-se um destino percorrível, permitindo que a instituição assuma o papel de guia logístico e narrativo. Nessa chave, não surpreende que o *Museum of the Future* se autodesigne como um “farol de esperança”, cujo propósito declarado é “inspirar e capacitar as pessoas a moldar positivamente o futuro”.¹⁹⁹ Todavia, essa metáfora carrega um avesso inevitável: a luz de um farol, ao incidir obstinadamente sobre um vetor específico, condena, por definição, toda a alteridade à penumbra. O discurso de uma trajetória linear de progresso tecnológico e harmonia inabalável acaba por neutralizar a existência de outros futuros possíveis, especialmente aqueles que nasceriam da dissidência, da incerteza ou de modelos de desenvolvimento alheios à tecnocracia de Dubai.

Essa trilha rigorosamente demarcada pela luz institucional remete, de forma sugestiva, à jornada do herói de Joseph Campbell.²⁰⁰ Tal como no esquema monomítico, o visitante é convocado a atravessar a fronteira do conhecido para adentrar um “território outro” — o do futuro. A travessia, contudo, não se encerra na chegada; ela se completa apenas no retorno, momento em que o sujeito regressa ao presente supostamente transformado, portando um “elixir” simbólico: o amálgama entre “esperança e conhecimento”.²⁰¹ A peça audiovisual comunica, assim, ao público global, o anúncio dessa jornada que o museu mantém sob a circunscrição da exclusividade física, transformando o rito de passagem para o futuro em um produto de consumo geograficamente experiencial.

¹⁹⁹ Museum of the Future, 2026a, tradução nossa,

²⁰⁰ A referência à “jornada do herói” retoma a formulação clássica de Joseph Campbell, que descreve uma estrutura narrativa recorrente em mitos e relatos de diferentes culturas, em que a imagem do herói é construída por meio de uma trajetória de partida, provação e retorno transformado (Campbell, 2009).

²⁰¹ Museum of the Future, 2026.

O percurso expositivo inicia-se com o visitante sendo compelido a abandonar o estado de estase ainda no piso térreo, mediante o auxílio de um simulador espacial. O dispositivo — um elevador configurado como cápsula de imersão multissensorial — mimetiza o lançamento de um foguete, convertendo o deslocamento vertical até o quinto andar do edifício em uma ascensão cronológica para o ano de 2071. De um lado, atuadores hápticos, responsáveis por trepidações, inclinações e pressões, traduzem dados em estímulos cinestésicos, fazendo com que o corpo sinta a dinâmica da decolagem. Simultaneamente, o uso de mídia pré-renderizada, aliada a sistemas de áudio espacial, estabelece um determinismo visual e sonoro absoluto. Essa emulação da física do lançamento opera uma captura somática que, ao causar uma saturação sensorial imediata, tende a anestesiar o discernimento crítico em favor da entrega total à experiência.

Em outras palavras, essa incursão traumática sobre o corpo — engendrada pelo excesso de estímulos — suspende, ainda que provisoriamente, a dúvida intelectual, substituindo-a por uma imersão irreflexiva no roteiro proposto. A imediatez da sensação física válida, portanto, a narrativa de tal forma que a agência do visitante é absorvida pela autoridade técnica do dispositivo. Diferentemente de experiências que admitem a variação do processamento de informações em tempo real — como a mencionada base de dados digital da esperança do *Futurium* ou o sistema “Cérebro” do Museu do Amanhã, que atualizam suas projeções a partir de fluxos dinâmicos —, o futuro no *Museum of the Future* constitui um objeto finalizado, que impõe uma trajetória imune a possíveis interferências. Ao término da ascensão, o visitante desembarca na Orbital Space Station Hope (OSS Hope), situada a 600 quilômetros acima da Terra. A estação espacial funciona como uma plataforma de observação planetária que oferece a possibilidade de “testemunhar como a lua poderia ser transformada em uma fonte de energia renovável para todo o planeta”.²⁰²

²⁰² Museum of the Future, 2026.



Figura 20: Entrada, térreo e subida do elevador a OSS Hope no MOTF.
Fonte: Killa Design (2026).

O coração da OSS HOPE reside no centro de comando, onde enormes janelas digitais de altíssima definição oferecem uma visão panorâmica do globo terrestre. No entanto, a imagem do planeta que se vê não é a de um ecossistema em colapso, mas a de uma esfera curada, monitorada por uma rede de satélites que transmitem energia coletada no vácuo de volta à superfície. Em contraposição ao Museu do Amanhã — onde o porvir é apresentado como uma zona de risco e incerteza —, a crise climática aparece no *Museum of the Future* como uma oportunidade de design consumada, ou seja, um obstáculo de engenharia devidamente já superado e estabilizado. Cada componente da exposição parece projetado para neutralizar o ruído da dúvida, substituindo a angústia do Antropoceno — elemento central nas narrativas do *Futurium* e do museu brasileiro — por uma estética de eficiência operacional e resolutividade técnica.



Figura 21: Centro de comando da OSS Hope.
Fonte: Gallerija 12 (2022).

Ao descer para o quarto andar, onde se localiza o *The HEAL Institute*, o grafismo espacial cede lugar a uma ecologia digitalizada no interior do *Vault of Life*. Nesta biblioteca genética, 2.400 espécimes são estocados em cápsulas de cristal, operando uma redução da biodiversidade ao seu estrato puramente informacional: a vida é despojada de sua contingência biológica para tornar-se um inventário de dados pronto para ser reexecutado. A descida prossegue para o terceiro andar, ocupado pelo módulo *Al Waha - The Oasis*, um espaço que propõe uma pausa sensorial através de terapias de luz e vibrações. Contudo, sob a ótica de Han, esse “oásis” funciona como o ápice da psicopolítica digital: o relaxamento não é uma libertação, mas uma técnica de otimização do psiquismo mediada por algoritmos, garantindo que o sujeito seja “recalibrado” para aceitar a eficiência do sistema.²⁰³ No segundo andar, denominado *Tomorrow Today*, o museu assume sua face de vitrine de mercado, exibindo protótipos de parceiros globais. Aqui, o futuro é entregue como mercadoria pronta, um catálogo de soluções onde o objeto técnico atua como o motor da antecipação.

A conclusão do percurso ocorre no primeiro andar, no espaço denominado *Future Heroes*, que revela uma camada crucial da estratégia institucional ao direcionar-se especificamente ao público infantil. A coincidência nominal com a jornada do herói — o arquétipo que inaugura o vídeo institucional e o rito de passagem do museu — não é fortuita. Ao designar as crianças como os “heroínas do futuro”, o museu opera uma captura precoce: a criança é incitada a participar de um jogo cujas regras e saídas já foram codificadas. O herói campbelliano, que deveria retornar com um saber transformador para a comunidade, é aqui substituído por um executor de *scripts* tecnológicos, treinado desde cedo para operar dentro dos limites do progresso de Dubai. A jornada encerra-se no pódio, onde o vazio central do toro oferece a vista para o centro financeiro, selando o pacto final: o futuro não é algo a ser imaginado, mas um roteiro de conformidade tecnológica a ser herdado.

²⁰³ Han, 2018.



Figura 22: Heróis futuristas interativos.
 Fonte: Gallerija 12 (2022).

Em síntese, a análise conjugada do enunciado audiovisual e da proposta expográfica da *Journey of the Pioneers*²⁰⁴ revela que o visitante é investido de um protagonismo messiânico, cujo compromisso implícito seria o de retornar ao presente para atuar sobre a realidade. Todavia, sob esse aparente discurso de empoderamento, a agência é capturada por uma “estética da passividade”: o público protagoniza um roteiro que não escreveu e sobre o qual não possui poder de revisão.²⁰⁵ Embora a imersão simule uma abertura ao porvir, esse papel limita-se à performance de um script já finalizado. O futuro, portanto, não se apresenta como um campo aberto de indeterminação, mas como um “simulacro perfeito”²⁰⁶ entregue como mercadoria ontológica.

Esse deslumbramento tecnológico atua como um recurso subjetivo a ser reinvestido na pragmática da vida cotidiana. O que o museu oferece como o “elixir simbólico” da jornada — a promessa de esperança e conhecimento — revela-se, sob uma análise crítica, como a fantasmagoria da técnica. Como sugerem as reflexões de Walter Benjamin sobre o fetiche da mercadoria, o objeto tecnológico é investido de uma aura que oculta as relações de poder e as intenções de controle que o produziram.²⁰⁷ O “conhecimento” adquirido não é uma ferramenta de emancipação, mas um deslumbre diante da perfeição do artefato; a “esperança” não é uma abertura ao possível, mas uma adesão estética à eficiência da máquina.

Inerente a esse elixir está, portanto, o fetiche: o fascínio pela imagem de um futuro “limpo” que silencia o processo político de sua construção. O movimento busca garantir que o sujeito, ao retornar do simulacro museológico, adote uma postura de conformidade; afinal, perante tal perfeição técnica, qualquer alternativa política parece obsoleta. Esse ciclo triádico de partida, imersão e retorno situa a experiência entre a promessa de uma abertura ao porvir e a rigidez de uma organização narrativa que lhe

²⁰⁴ Galerija 12, 2026.

²⁰⁵ Debord, 2007.

²⁰⁶ Baudrillard, 1991.

²⁰⁷ Benjamin, 2006; 2012.

confere forma, direção e, fatalmente, sua própria clausura. O futuro, aqui, é transmutado em espaço próprio da experiência, algo que pode ser explorado, consumido e revisitado sob demanda.

Nesse cenário, a distinção fundamental proposta por Koselleck entre o espaço de experiência (*Erfahrungsraum*) e o horizonte de expectativa (*Erwartungshorizont*) sofre uma deliberada entropia.²⁰⁸ Aquilo que, na formulação do historiador, designava dimensões temporais distintas — o passado como experiência sedimentada e o futuro como o campo aberto do “ainda-não” — condensa-se em uma mesma cena. O público é convidado a consumir antecipadamente aquilo que deveria pertencer ao domínio da incerteza, transformando o horizonte da expectativa em um produto tangível e pré-configurado. Para Koselleck, a marca da modernidade ocidental reside justamente na crescente distância entre o espaço de experiência e o horizonte de expectativa; quanto maior esse hiato, mais “moderna” é a sociedade, pois o futuro deixa de ser uma repetição do passado para se tornar um campo aberto de incertezas e escolhas.²⁰⁹

O *Museum of the Future*, contudo, opera na direção oposta: ele promove o colapso da distância entre o hoje e o amanhã, utilizando o espetáculo tecnológico para oferecer um porvir pronto e acabado, eliminando a abertura característica do horizonte de expectativa. Ao oferecer o futuro como uma experiência sensorial já resolvida, o museu neutraliza a angústia do desconhecido, mas também aniquila a dimensão do porvir como construção coletiva. Trata-se de uma “colonização do futuro”, onde o Estado não apenas prevê o porvir, mas o pré-fabrica como fato consumado, realocando-o na esfera da gestão estatal. Essa lógica de oferecer o amanhã como um destino selado manifesta-se de forma icônica na própria arquitetura do museu. Com 78 metros de altura e uma área total de 30.548 m²,²¹⁰ o edifício impõe-se como uma

²⁰⁸ Koselleck, 2006.

²⁰⁹ Koselleck, 2006, p. 134.

²¹⁰ Killa Design, 2022.

estrutura toroidal que desafia os métodos convencionais de engenharia, funcionando como evidência material de que, em Dubai, o futuro é um projeto concluído.

Sua implantação no epicentro financeiro da metrópole — ao lado das Emirates Towers e no eixo do Burj Khalifa — confirma a imagem do porvir como subproduto de um regime de antecipação que governa o presente, sequestrando o futuro para servir às urgências do mercado e do fluxo de capitais. A magnitude do espetáculo é sustentada por um exoesqueleto, a fachada é composta por 1.024 painéis de aço inoxidável.²¹¹ A precisão numérica não é só um detalhe construtivo; a imagem do futuro nos Emirados Árabes Unidos é moldada pelo valor exato de um quilobyte. Essa escolha arquitetônica funciona como um culto deliberado à era digital: um reconhecimento do museu de que, sem a infraestrutura binária e a capacidade de processamento de dados, sua própria existência — física e conceitual — não seria possível. Como unidade fundamental de armazenamento e processamento digital, o quilobyte estabelece a própria condição de visibilidade do futuro no museu: para que o amanhã seja admitido no horizonte da OSS Hope, ele deve ser, antes de tudo, redutível ao dado, processável como informação e estocável como ativo digital.

Na ciência da computação, o quilobyte representa o primeiro salto significativo na organização quantitativa do dado; ao utilizar exatamente 1.024 painéis, o museu sinaliza que sua “pele” não é composta por alvenaria comum, mas por informação materializada. Essa redução do futuro à lógica binária é viabilizada por uma infraestrutura algorítmica operacionalizada por meio do Design Paramétrico e do sistema BIM (*Building Information Modeling*, ou Modelagem de Informação da Construção).²¹² Já o BIM funciona como um “gêmeo digital” da obra — um banco de dados inteligente que integra, gerencia e coordena cada componente técnico em um modelo tridimensional compartilhado. Esse sistema permite que o edifício exista

²¹¹ Killa Design, 2026..

²¹² Killa Design, 2026.

virtualmente com precisão absoluta antes mesmo de sua fundação, transformando a construção física em uma mera execução de um banco de dados pré-existente.

Cada módulo de aço inoxidável funciona, assim, como um *bit* de um sistema mais amplo que confere visibilidade ao futuro, sugerindo que o amanhã se apresenta como um código passível de ser escrito, armazenado e processado. A supremacia da informação digital como ferramenta construtiva estabelece, por sua vez, as bases de formação e gestão da imagem do porvir, operando uma transmutação ontológica na qual a realidade física do edifício — ou mesmo do próprio futuro — aparece como *output* de um processamento prévio. Nesse enquadramento, a informação emerge como matéria-prima fundamental: o futuro é reconduzido à condição de ativo informacional, despojado de sua natureza de evento para tornar-se dado. O *Museum of the Future* — assim como, em certa medida, o *Futurium* e o Museu do Amanhã — pode ser compreendido, nos termos de Luciano Floridi, como uma “infosfera”: um ambiente onde a distinção entre dispositivos online e realidades offline se dissolve, e a própria natureza dos objetos passa a ser definida por sua capacidade informacional.²¹³

²¹³ Floridi, 2014.

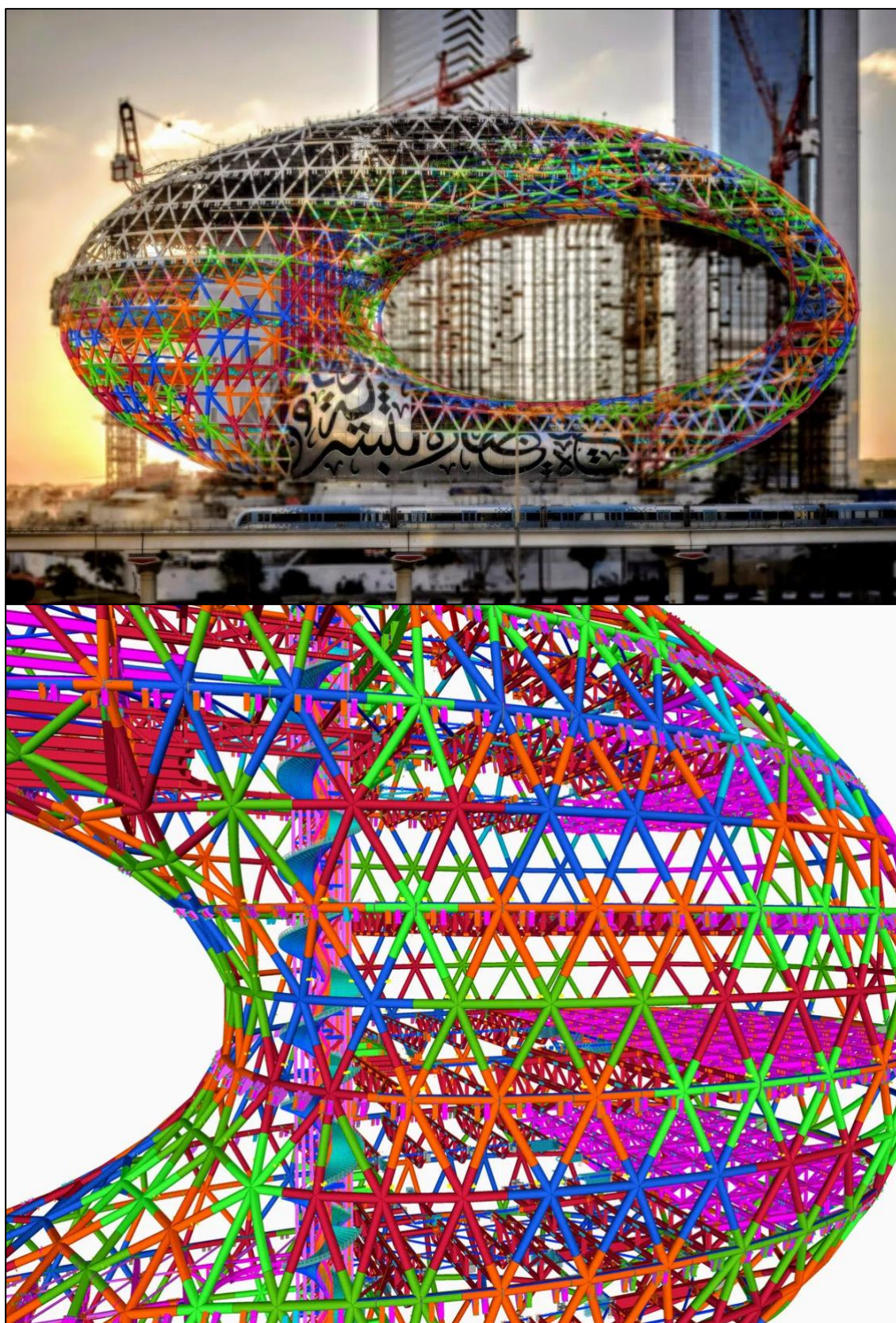


Figura 23: Modelo em 3D do MOTF previamente desenvolvido por software BIM.
Fonte: Montjoy (2022).

Floridi usa esse termo “infosfera” para dizer que já não vivemos em um mundo físico ao qual a tecnologia se adiciona como camada externa. Vivemos em um ambiente híbrido, contínuo, no qual dados, algoritmos, sensores e redes estão entranhados nas coisas, nos espaços e nas ações. Não há mais uma separação clara entre “estar online” e “estar offline” — essas dimensões se interpenetram. Isso significa que os objetos deixam de existir apenas como coisas materiais autônomas. Eles passam a existir também — e, muitas vezes, sobretudo — como entidades informacionais.²¹⁴ O edifício do *Museum of the Future*, por exemplo, não é só concreto e aço: ele é modelo BIM, fluxo de dados, sistema de monitoramento, interface de gestão. Do mesmo modo, o futuro em Dubai é “infossilizado”; ele perde a fluidez do devir e ganha a rigidez de um banco de dados, onde a contingência é lida como erro de processamento e a ambiguidade eliminada em favor da eficiência algorítmica — isto é, uma entidade cuja condição de visibilidade depende de sua processabilidade informacional.

Se, entretanto, essa condição define o estatuto ontológico do mundo contemporâneo, ela também reconfigura de maneira decisiva os modos de percepção que o tornam inteligível. A proliferação ilimitada de informação, longe de expandir o campo do possível, tende a operar por compressão. Pireeni Sundaralingam aponta que, na era digital, a atenção é continuamente extraída e redistribuída por mecanismos de design algorítmico, que estreitam o espectro de ideias às quais somos expostos, privilegiando conteúdos de alto engajamento emocional — frequentemente mediados pelo medo — em detrimento da complexidade, da nuance ou da divergência.²¹⁵ Nesse regime, o excesso de informação não produz abertura, mas filtragem: os futuros que se tornam visíveis são apenas aqueles que conseguem atravessar as malhas de relevância impostas pela arquitetura das plataformas. O que se apresenta como abundância revela-se, assim, como um dispositivo de rarefação do imaginável.

²¹⁴ Floridi, 2014.

²¹⁵ Sundaralingam, 2025, p. 38.

Nesse contexto, a infraestrutura informacional que sustenta o *Museum of the Future* projeta o Estado não mais como um ente puramente legislativo, mas como um operador de fluxos, o arquiteto de uma ecologia digital em que a contingência do amanhã é domesticada sob a forma de dado. O exercício do poder, nesta acepção, desloca-se da imposição da norma para a gestão da visibilidade: trata-se da capacidade soberana de suturar a fenda da incerteza temporal por meio de uma narrativa técnica, oficial e sistêmica. A fachada do edifício, longe de ser um invólucro passivo, atua como elemento central dessa operação. Os 1.024 painéis de aço não são superfícies opacas; eles são perfurados por janelas-fenda em formato de caligrafia árabe, que materializam as sentenças do Sheikh Mohammed bin Rashid Al Maktoum — primeiro-ministro e vice-presidente dos EAU — sobre o futuro.²¹⁶

“Não viveremos centenas de anos, mas podemos criar algo que dure centenas de anos”; “o futuro será daqueles que puderem imaginá-lo, desenhá-lo e executá-lo”; “o futuro não espera; o futuro pode ser desenhado e construído hoje”.²¹⁷ Essas inscrições, concebidas pelo artista Mattar Bin Lahej, ultrapassam o estatuto de adorno identitário para se instituírem como axiomas de um regime de antecipação — ou mesmo como o código-fonte da governança. Ao transformar a escrita dinástica em aberturas luminosas, o museu opera uma simbiose entre a autoridade “convencional” e a “visão” tecnocrática: a luz que penetra o museu — e que permite ao visitante enxergar o futuro — é fisicamente filtrada pelas palavras do governo. Quando o enunciado prescreve que o futuro pertence a quem possa “imaginá-lo, desenhá-lo e executá-lo”, ele estabelece a própria fundamentação política para a subsunção da história ao BIM e ao design paramétrico.

Essa configuração remete o que Antoinette Rouvroy e Thomas Berns definem como governamentalidade algorítmica. Segundo os autores, trata-se de um “tipo de racionalidade (a)normativa ou (a)política baseada na coleta, no agrupamento e na

²¹⁶ Museum of the Future, 2026b.

²¹⁷ Al Shouk, 2022, tradução nossa.

análise automatizada de dados em quantidades massivas”.²¹⁸ Nesse regime, o governo deixa de operar exclusivamente pela imposição da norma jurídica clássica para atuar no processamento de sinais e na antecipação de comportamentos. O Estado não governa apenas por meio de decretos, mas por meio da curadoria de dados e de uma arquitetura da expectativa que visa eliminar o risco da incerteza. Nesse contexto, o poder desloca-se para uma dimensão onde a subjetividade humana é contornada. Como explicam Rouvroy e Berns, a governamentalidade algorítmica caracteriza-se por uma “evitação dos corpos e das mentes”, operando sobre “dados infraindividuais, sobre traços digitais, que não fazem mais sentido à escala do indivíduo e sim à escala de sistemas de processamento de dados”.²¹⁹

Ao deter a custódia dos algoritmos que geraram a estrutura toroidal, as aberturas caligráficas e a simulação da estação OSS Hope, o governo de Dubai posiciona-se como o administrador do sistema operacional do amanhã. O Estado sinaliza possuir a chave de acesso à narrativa do tempo, apresentando o futuro não como um campo de disputas políticas, mas como uma evidência estatística. Essa “objetividade” pretendida pelos algoritmos confere ao governo uma aura de neutralidade técnica, onde o porvir parece emanar diretamente dos dados, sem a necessidade de mediação humana ou debate público. Rouvroy e Berns destacam que esse modelo de governança produz um “conhecimento sem sujeito”, que “parece emanar não de um pensamento, mas do próprio real”.²²⁰ O enunciado gravado na fachada — “o futuro não espera” — justifica, portanto, a urgência desse sequestro temporal. Se o futuro é apresentado como um dado técnico já processado e “puro”, qualquer hesitação política é vista como ineficiência.

Se a infraestrutura algorítmica gerida pelo Estado estabiliza o meio no qual o amanhã é produzido, essa “imunização” contra o imprevisto serve a um propósito

²¹⁸ Rouvroy; Berns, 2015, p. 37.

²¹⁹ Rouvroy; Berns, 2015, p. 43.

²²⁰ Rouvroy; Berns, 2015, p. 42.

econômico fundamental: a transformação do futuro num ativo de risco zero. O capital opera, assim, como o motor da antecipação, encontrando na espetacularização tecnológica do *Museum of the Future*, a previsibilidade necessária para a sua expansão ininterrupta. O mercado, historicamente avesso ao hiato entre a experiência e a expectativa, exige que o risco do desconhecido seja substituído pela gestão de uma imagem hiper-realista e mensurável. No museu, o modelo precede o real; a simulação digital do futuro é tão perfeita e detalhada que ela não “representa” o amanhã, mas o substitui. A frase gravada no aço — “o futuro será daqueles que puderem imaginá-lo, desenhá-lo e executá-lo” — funciona como o slogan para a colonização mercantil do porvir.

Ao “executar” o futuro no presente através de modelos paramétricos, projeções mecatrônicas e simulações imersivas, o capital liquida a dimensão temporal da espera. O amanhã em Dubai já nasce como um produto imobiliário e financeiro garantido; a arquitetura do museu funciona como um título de capitalização simbólica que lastreia investimentos presentes em promessas técnicas. Sob a égide do capital informacional, opera-se uma transição da economia da produção para a economia da antecipação. Como o exercício do poder algorítmico, descrito por Rouvroy e Berns, já “purificou” o futuro de suas contradições, o capital pode colonizar o tempo através dessa “imagem-destino”. Se o amanhã pode ser processado e visualizado com a precisão de um *bit*, a incerteza — que é a base do risco financeiro tradicional — desaparece.

Desta forma, o *Museum of the Future* oferece o que Jean Baudrillard chamaria de hiper-realidade,²²¹ um futuro que é mais real, mais brilhante e mais “habitável” do que o presente, servindo como o lastro invisível que sustenta a aceleração econômica de Dubai. O assombro diante do que está por vir é substituído pelo conforto da interface, consolidando a ideia de que, sob o regime da informação digital, o futuro não é um horizonte a ser alcançado, mas um arquivo de valor acumulado a ser executado e

²²¹Baudrillard, 1991.

rentabilizado. A convergência entre informação, governo e capital transmuta, portanto, o *Museum of the Future* num dispositivo de fechamento temporal. Ao oferecer o amanhã como um ativo processável, administrável e rentável, o museu opera uma mutação profunda na natureza da experiência museológica: a substituição do horizonte de espera pela evidência do dado.

Se, como vimos, a infraestrutura informacional “purifica” o real de suas contradições, o resultado é a cristalização de um futuro que já nasce como passado, ou seja, uma encomenda algorítmica que apenas aguarda a sua execução física. Nesse cenário, a imagem de futuro concebida pelo museu aparece como o ponto de convergência de uma tríade tecnocrática indissociável: a informação fornece a matéria-prima (o dado bruto); o governo estabelece a gestão sobre o fluxo (a curadoria do possível); e o capital garante o motor da antecipação (a transformação da esperança em ativo). Esta simbiose elimina o que Rouvroy e Berns identificam como a capacidade de interrupção ou de dissenso, uma vez que o sistema parece não ter exterior.²²²

A ausência de exterioridade marca a transição da biopolítica para a infopolítica, tal como proposta por Han.²²³ Em Foucault, a biopolítica operava como uma tecnologia de gestão das populações com base em suas regularidades biológicas e estatísticas; o museu moderno, por excelência, servia a essa lógica ao organizar a “vida-espécie” em narrativas lineares de evolução, progresso e higiene social. Nesse modelo, o museu era um dispositivo pedagógico que buscava a subjetivação do cidadão através da disciplina do olhar e do corpo no espaço. Hoje, o museu contemporâneo — representado pela imagem exemplar do *Museum of the Future* —, sinaliza a exaustão desse paradigma biopolítico. O poder não carece mais da moldagem do gesto individual ou da disciplina física no espaço expositivo, pois agora ele tende a atuar de forma preemptiva sobre o rastro informacional.

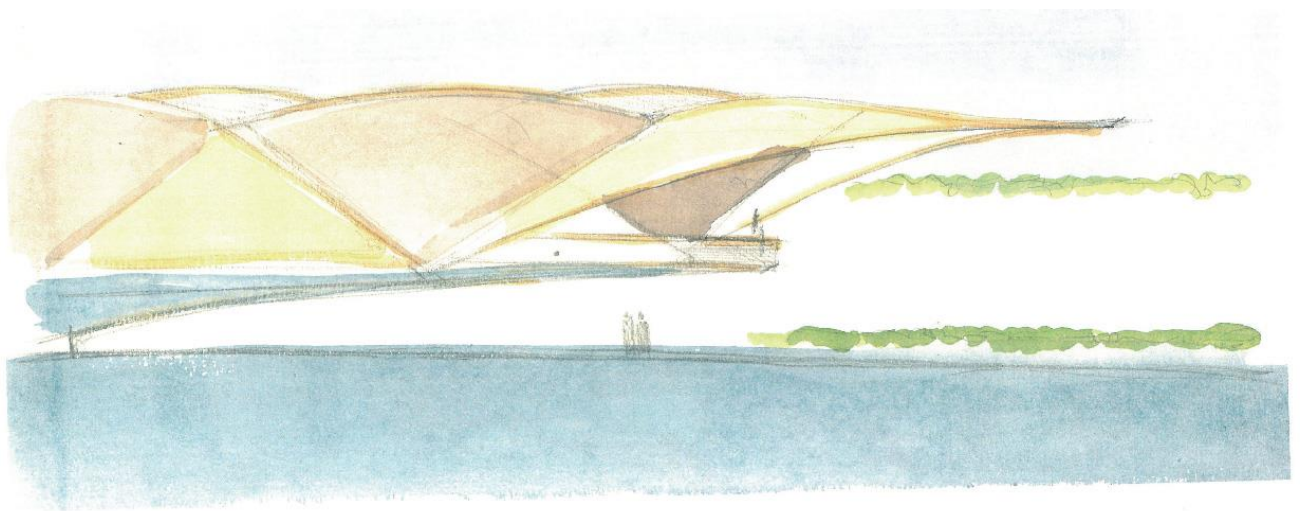
²²² Rouvroy; Berns, 2015.

²²³ Han, 2018.

Enquanto a biopolítica foucaultiana incidia sobre a materialidade e as resistências dos sujeitos, a infopolítica, operada no *Museum of the Future*, contorna a subjetividade ao incidir diretamente sobre o que Rouvroy e Berns denominam “dados infraindividuais” e perfis probabilísticos.²²⁴ O museu, portanto, sofre uma mutação ontológica: deixa de ser um espaço de educação biopolítica do cidadão para converter-se na interface de uma psicopolítica digital. Nele, o futuro não é um horizonte de possibilidades a ser construído pelo sujeito, mas um ativo já “minerado”, processado e decidido pela infraestrutura algorítmica antes mesmo que qualquer ação humana ou contestação política possa ter lugar. A experiência museal deixa de ser sobre o aprendizado e passa a ser sobre a validação sensorial de um destino que já foi tecnicamente selado.

Diferentemente das escatologias religiosas — onde o futuro era um desígnio divino impenetrável e fonte de assombro metafísico —, o porvir em Dubai é selado pela precisão binária. O mistério, que outrora alimentava o espanto e a imaginação nos gabinetes de curiosidades e nas primeiras instituições museais, cede lugar à gestão do hiper-realismo. Não há mais espaço para o assombro diante do desconhecido, pois o desconhecido foi liquidado pela mineração de dados. O “museu-quilobyte” funciona, em última instância, como um monumento à domesticação do futuro. Ao atravessar os seus 1.024 painéis de aço, o visitante não entra num espaço de interrogação, mas num sistema operacional onde o amanhã já foi habitado, mapeado e devidamente processado. O futuro, portanto, deixa de ser um horizonte a ser alcançado para se consolidar como um arquivo a ser executado — uma imagem tecnocrática “perfeita” que, ao ser “construída hoje”, sequestra a possibilidade de outros amanhãs que não tenham sido previamente autorizados pelo código da informação digital.

²²⁴ Rouvroy; Berns, 2015, p. 42.



Capítulo III — a infraestrutura da antecipação e o dispositivo de musealidade: redes, fluxos informacionais e o *ethos* global da circulação do futuro

*Os museus não têm fronteiras, eles têm uma rede.*²²⁵

International Council of Museums

Transcorridos quase quatro anos da inauguração do Museu do Amanhã, em 17 de dezembro de 2015, no Rio de Janeiro — marco precursor de um modelo de museu voltado ao porvir —, o campo emergente da museologia da antecipação atingia um novo patamar de articulação. Àquela altura, o museu carioca já havia extrapolado sua condição de equipamento cultural local e se consolidado como uma “referência global”,²²⁶ especialmente diante da criação, em 2018, do *Museum of Tomorrow International* (MOTI), iniciativa dedicada ao desenvolvimento de projetos culturais transnacionais orientados pelos valores do museu, sustentabilidade e convivência.²²⁷ Pouco antes, em 5 de setembro de 2019, a nova sede do *Futurium* abria suas portas ao público em Berlim, encerrando um longo ciclo de formulação dedicado ao problema de como expor futuros possíveis.²²⁸ Em Dubai, por sua vez, embora o edifício do *Museum of the Future* ainda não estivesse concluído — inaugurado apenas em 22 de fevereiro de 2022 —, sua presença infosférica já reverberava no imaginário internacional das inovações museológicas.²²⁹

Nesse intervalo, historicamente fértil para os chamados “museus do futuro”, delegações de museus de ciência e centros culturais de diferentes partes do mundo reuniram-se em Amsterdã, nos dias 28 e 29 de outubro de 2019, para um intercâmbio;

²²⁵ ICOM, 2024.

²²⁶ IDG, 2019.

²²⁷ Atualmente, a extensão internacional do Museu do Amanhã está sediada em Amsterdã e registrada juridicamente nos Países Baixos como uma fundação (MOTI New Planetary Narratives, s.d.).

²²⁸ Futurium, 2019.

²²⁹ Bains, 2019.

um evento que anunciaria as bases de uma articulação coordenada em torno desse movimento que, até então, se desenvolvia de maneira aparentemente difusa.²³⁰ Segundo informações divulgadas pelo Instituto de Desenvolvimento e Gestão (IDG) — organização responsável pela gestão do Museu do Amanhã desde sua inauguração —, o encontro foi motivado por uma pesquisa conduzida no âmbito do MOTI, “que identificou uma nova geração de museus mais engajados com temas sobre o futuro”.²³¹ Embora os três museus anteriormente analisados ocupassem a linha de frente desse processo — funcionando como imagens exemplares, ou mesmo como condensações mais visíveis de uma transformação em curso —, o encontro na capital holandesa respondia a um fenômeno ainda mais amplo.

O diagnóstico do MOTI tornava visível um conjunto de instituições heterogêneas que, embora geograficamente dispersas e estruturalmente distintas, compartilhavam uma inflexão comum: deslocavam o eixo convencional do museu — ancorado na preservação do passado — para a mediação pública de futuros climáticos, tecnológicos, sociais e planetários. Além do Museu do Amanhã (Rio de Janeiro), que conduziu o encontro ao lado do MOTI, e da participação nada circunstancial do *Futurium* (Berlim) e do *Museum of the Future* (Dubai), o evento reuniu: o *NEMO Science Museum*, anfitrião local, empenhado em reorientar sua práxis para os desafios das transições ecológicas; o *Miraikan* (Tóquio), voltado à mediação entre ciência emergente e sociedade; o *Biotopia* (Munique), dedicado às relações entre biodiversidade e futuros ambientais; o ainda embrionário *UN Live Museum* (Copenhague), vinculado ao sistema das Nações Unidas; o *Museum of Discovery* (Adelaide); bem como a organização socioeducativa catalã *Fundesplai*, voltada à educação ambiental e à emancipação cidadã.²³²

²³⁰ IDG, 2019.

²³¹ IDG, 2019.

²³² IDG, 2019.

Contudo, o intercâmbio — que pode ser considerado o primeiro esforço sistemático de articulação entre instituições museais atravessadas por preocupações convergentes em relação ao futuro — não se limitou a reconhecer uma afinidade pré-existente. Sua organização indicava uma intenção mais decisiva: conferir estrutura institucional a esse campo em emergência por meio do lançamento da rede FORMS (*Futures-Oriented Museum Synergies*). Concebida como uma plataforma internacional de compartilhamento de informações, práticas e estratégias em torno do futuro, a iniciativa buscava não apenas conectar instituições afins, mas estruturar um circuito contínuo de troca capaz de tornar comparáveis, comunicáveis e, em certa medida, coordenáveis as diferentes formas de antecipação produzidas por museus, centros culturais e de ciência ao redor do mundo.

A FORMS é anunciada, nesse contexto, como um dos projetos seminais do MOTI, articulada sob a gestão do IDG e materializada por uma arquitetura colaborativa de escala internacional. Sua viabilização resultou de um arranjo que combinou a filantropia estratégica do Instituto Humanize e a atuação da *BMW Foundation* na promoção de lideranças globais com o suporte diplomático da *DutchCulture* e do governo do Reino dos Países Baixos. A esse conjunto somaram-se o aporte técnico do *NEMO Science Museum*, o apoio corporativo da Zadelhoff e a expertise em inovação social da *THINK School of Creative Leadership*, além da participação da *Fundesplai*, que acrescenta à rede uma dimensão de educação social e ambiental.²³³ Tal configuração demonstra que o interesse em torno do futuro extrapolava largamente o campo museológico estrito: fundações, organizações filantrópicas, agências diplomáticas, instituições educativas e atores estatais passavam a convergir em torno de uma mesma gramática de antecipação.

Essa heterogeneidade de atores e interesses é, portanto, constitutiva da própria identidade da rede, refletindo-se na escolha semântica de sua nomenclatura. Ao

²³³ IDG, 2019.

designar-se como uma rede de sinergias museais orientadas para o futuro, a iniciativa abdica da definição convencional de uma “rede de museus” para se afirmar como um sistema de sinergias. Essa distinção terminológica é estratégica. Enquanto uma rede de museus pressuporia uma associação entre pares institucionais simétricos e centrados na tipologia do edifício-acervo, a ideia de sinergia evoca a combinação de forças distintas que, ao convergirem, produzem um efeito superior à soma de suas partes. A presença de fundações corporativas, agências de diplomacia cultural e centros de liderança criativa ao lado dos museus indica que o objetivo da FORMS não é apenas o intercâmbio de boas práticas “para o futuro”, mas a construção de uma infraestrutura de influência “sobre o futuro”.

Para Alexandre Fernandes Filho, diretor executivo e fundador do MOTI, os museus operam como centros de conscientização capazes de educar a sociedade sobre os desafios prementes da contemporaneidade, desde a erradicação da pobreza até o enfrentamento das mudanças climáticas. A FORMS, nesse sentido, constituiria uma “poderosa plataforma de conscientização”, incumbida de coordenar uma agenda comum que promove “o pensamento crítico, a imaginação de futuros possíveis, o senso de colaboração, o pensamento sistêmico e a neuroresiliência”.²³⁵ O termo “sinergia museais” justificar-se-ia, portanto, pela necessidade de integrar a autoridade discursiva do museu à agilidade operacional do setor privado e ao alcance político do Estado. Trata-se, em última análise, de uma coalizão desenhada para administrar o horizonte de expectativas globais, na qual o museu atua como o nó visível de uma trama muito mais densa de governança e antecipação.

Mas por que o museu e não outra instância da esfera pública? Por que não confiar essa agenda de antecipação exclusivamente às universidades, aos veículos de imprensa ou às agências governamentais? Uma resposta possível a essa indagação talvez resida no fato de que, na atual configuração da infosfera, o museu ofereça as

²³⁵ Instituto Humanize, [s.d].

condições de possibilidade ideais para que o futuro produza, de fato, efeitos no presente. Enquanto setores como a mídia tradicional, o Estado ou as grandes corporações enfrentam crises de credibilidade, o museu ainda tende a ocupar, no imaginário coletivo, um lugar de “repositório de verdades” e de guardião da memória. No âmbito da FORMS, essa confiança histórica é instrumentalizada. A rede “subtrai” a aura de rigor científico e a aparente neutralidade do museu para chancelar agendas de transição que, se apresentadas por outros agentes, poderiam ser recebidas com certo ceticismo ou maior resistência.

Nesse sentido, a FORMS passa a operar precisamente na mobilização da imagem do museu, valendo-se dos regimes de verdade e das economias de afeto que essas instituições acumularam ao longo dos séculos. Michiel Buchel, diretor do *NEMO Science Museum*, torna verificável essa estratégia ao justificar a urgência da rede em Amsterdã. Segundo Buchel, a singularidade dessa cooperação internacional reside justamente no fato de que os museus, ao desfrutarem de um “alto nível de confiança pública”, estão em uma posição privilegiada para “envolver as pessoas a pensar sobre o futuro”.²³⁶ No entanto, isso que poderia ser interpretado como mais uma atribuição contemporânea imposta ao museu opera, em rigor, uma manobra profunda: a autoridade epistêmica acumulada pela instituição no trato com o passado — “o herdeiro da verdade histórica” — é remanejada para conferir lastro de verdade às previsões sobre o porvir.

Buchel reconhece ainda que essa mudança de foco — de um olhar retrospectivo para um prospectivo — exige “diferentes formas de exposição quando comparadas àquelas voltadas à herança”, deslocando o museu de um lugar de conservação para um campo de mediação do que ele considera como “transições necessárias para manter o planeta habitável”.²³⁷ Nesse sentido, além da legitimidade simbólica, o museu oferece uma vantagem fenomenológica que nem os artigos acadêmicos, as reportagens

²³⁶ De Leeuw, 2019.

²³⁷ De Leeuw, 2019.

ou mesmos as campanhas educativas parecem capazes de replicar com a mesma intensidade. Enquanto outras mídias operam pela leitura ou pelo consumo à distância, o museu envolve o corpo do visitante: ele caminha pelo espaço, interage com o acervo, escuta, vê e, muitas vezes, participa ativamente da própria narrativa.

É a isso que Buchel se refere ao afirmar que, no museu, “a informação dura muito mais”; o futuro não seria apenas processado intelectualmente, mas vivido *in loco*.²³⁸ De fato, conforme analisado no capítulo anterior, a dimensão imersiva — mobilizada pela museografia contemporânea com notável acuidade técnica — opera como um dispositivo de afetação que acaba por viabilizar, em última análise, a resolutividade pragmática do discurso da FORMS. Se a gênese do museu moderno privilegiava o silêncio e a distância contemplativa, sua reconfiguração atual funciona como uma tecnologia de saturação sensorial e cognitiva, que modula a conduta do público através de uma experiência que pretende ser, simultaneamente, inquestionável do ponto de vista científico e avassaladora no plano emocional.

Dessa maneira, ao institucionalizar-se enquanto um sistema de sinergias museais — que extrapola a métrica convencional de uma rede de cooperação para operar como uma infraestrutura integrada de influência —, a FORMS torna operável a redistribuição daquilo que Pierre Bourdieu definiu como capital simbólico.²³⁹ Nesse contexto, a eficácia do sistema não reside apenas na difusão de conteúdos sobre o porvir, mas na capacidade dos museus de converter a “experiência vivida” em legitimidade social. Se o capital simbólico é, essencialmente, o crédito e o reconhecimento conferidos àqueles que detêm o poder de impor uma visão de mundo, a FORMS utiliza a saturação sensorial como ferramenta de consagração — mecanismo que os museus já têm mobilizado no presente em resposta a uma necessidade tipicamente contemporânea de afetação pelo excesso.

²³⁸ De Leeuw, 2019.

²³⁹ Bourdieu, 1989, p. 14-15.

No campo da museologia, esse capital simbólico encontra fundamento teórico na noção de musealidade. Conforme postulado por Stránský e desdobrado pela museologia contemporânea,²⁴⁰ tal conceito refere-se à qualidade ou ao valor que autoriza a extração de um fragmento de seu contexto utilitário para reinscrevê-lo em um regime específico de valoração e visibilidade, aquele que o museu torna possível. A musealidade designa, assim, menos uma propriedade intrínseca das coisas e mais uma operação; uma intenção de valorização que transforma o objeto em documento. Nesse registro, “o poder de fazer ver e fazer crer”²⁴¹ pode ser apreendido como efeito da instrumentalização da própria musealidade enquanto força motriz da sinergia. Se a musealidade confere valor aos objetos, a FORMS conduz uma manobra de outra ordem: ela desloca o futuro do campo das incertezas políticas e econômicas para estabilizá-lo dentro de uma rede de visibilidade mediada pela autoridade do museu.

Dessa forma, ao operar a musealização do futuro, as instituições vinculadas à rede operam uma transposição ontológica: o porvir deixa de ser uma abstração probabilística para tornar-se um objeto de gestão, estabilização e, sobretudo, legitimação. Nesse sentido, a musealidade mobilizada pela FORMS atua para cancelar e, por extensão, homogeneizar o imaginário do devir contemporâneo, conferindo-lhe a autoridade de uma evidência histórica antecipada. Contudo, a inovação da rede reside na escala e na topologia de sua atuação. Enquanto o museu, em sua estrutura física, exerce uma autoridade, em certa medida, mais localizada e circunscrita ao território, a FORMS opera de maneira descentralizada e reticular. Ao transbordar as fronteiras do edifício, a rede eleva o *ethos* global da circulação da informação ao seu ápice: a musealidade atribuída ao futuro não emana mais de um centro único de saber, mas da capacidade de conectar sinergicamente uma multiplicidade de nós.

²⁴⁰ Stránský, 2017.

²⁴¹ Bourdieu, 1989, p. 15.

Desde o encontro inaugural em Amsterdã, a FORMS reafirma seu caráter aberto, configurando-se como um ecossistema em expansão, cuja capilaridade se projeta continuamente para novas frentes geográficas e institucionais. De acordo com o mapeamento mais recente disponibilizado pela plataforma FORMS Radar,²⁴² a rede articula uma constelação multissetorial de membros e parceiros, passível de ser organizada nos seguintes termos:

- Instituições museais e centros de ciência: a rede incorpora instituições de vanguarda como o *Climate Museum* (Nova York), o *Deutsches Museum of the Future* (Munique), o *Gran Museo del Mundo Maya* (Mérida) e o *Museum Victoria* (Melbourne), além de grupos de escala nacional e internacional como o *Science Museum Group* (Londres), o *Hungarian Museum of Science, Technology and Transport* (Budapeste) e as unidades da *Science Gallery International*, em Dublin e Roterdã. Somam-se a este grupo as instituições que já compunham o marco de lançamento: Museu do Amanhã (Rio de Janeiro), *Futurium* (Berlim), *Museum of the Future* (Dubai), *NEMO Science Museum* (Amsterdã), *Miraikan* (Tóquio), *Biotopia* (Munique), *UN Live Museum* (Copenhague) e o *Museum of Discovery* (Adelaide).

- Centros culturais, projetos sociais e educativos: a estratégia da rede opera também na inclusão de agentes que operam na mediação social e ambiental, como o *Centre de Cultura Contemporània de Barcelona* (CCCB), o *Fundesplai Demà Museum* (Barcelona), o *Amazon Project* (Brasil), a *Dialogue Social Enterprise* e o *SGD World Tour*.

- Pesquisa, inovação e estratégia: o suporte técnico e acadêmico é reforçado pela *Hanze University of Applied Sciences* (Groningen), pelo *Institute for Culture and Society* (Western Sydney University) e pela *THNK School of Creative Leadership* (Amsterdã), em conjunto com consultorias especializadas como *NorthernLight* e *Envisioning*.

- Governança, fomento e diplomacia cultural: a dimensão política é assegurada por instâncias globais como a UNESCO e o *ICOM Working Group on Sustainability*, além do

²⁴² Ressalta-se que, à data de conclusão desta escrita, as plataformas digitais da rede FORMS — incluindo o mapeamento interativo FORMS Radar, ferramenta responsável por sistematizar as conexões entre os membros e suas áreas de atuação —, bem como o site do MOTI, não se encontram mais disponíveis para consulta pública online. O registro e a categorização aqui apresentados referem-se ao acesso realizado em abril de 2022, período de última atualização da rede, em que se deu a coleta dos dados para esta pesquisa.

suporte estratégico do MOTI (Amsterdã), *DutchCulture*, *BMW Foundation* (Berlim) e o Instituto Humanize (Rio de Janeiro).

Esse fluxo permite que instituições de naturezas distintas passem a partilhar, ainda que parcialmente, de uma mesma validação institucional, isto é, de uma mesma musealidade. O efeito imediato dessa manobra é a relativização e a fluidez das distinções tipológicas; a capacidade de incidência sobre o presente; e a chancela de “verdade” sobre o porvir, que deixa de ser exclusiva do edifício-acervo para se tornar um patrimônio compartilhado por todos os atores parceiros. Essa transferência de autoridade não ocorre de forma abstrata; ela se materializa e se consolida por meio dos ciclos de encontros da rede. São nesses momentos de copresença — sejam eles físicos ou mediados por interfaces digitais — que metodologias são trocadas, linguagens são uniformizadas e a gramática de antecipação é calibrada.

Os encontros funcionam como rituais de validação mútua e laboratórios de experimentação onde a sinergia museal teórica se converte em práxis coordenada. Ao longo de sua trajetória, a FORMS estruturou um calendário de reuniões²⁴³ que permitiu a passagem de uma articulação difusa para uma plataforma de influência global, conforme demonstram os marcos a seguir:

Ano	Local / Instituição anfitriã	Evento / Marco / Tema principal
2019	Amsterdã, Holanda - <i>NEMO Science Museum</i>	Lançamento da rede e formalização da sinergia entre as instituições fundadores e membros incipientes. ²⁴⁴

²⁴³ Devido à natureza descentralizada e à ausência de um repositório institucional unificado para o histórico da FORMS, as informações sobre os encontros encontram-se dispersas. A cronologia apresentada resulta, portanto, de um esforço de consolidação documental e pesquisa analítica, visando reconstruir um panorama plausível e fidedigno a partir dos registros fragmentários levantados.

²⁴⁴ De Leeuw, 2019.

2020-21	Global (Online)	Sessões online durante a pandemia.
2022	Berlim, Alemanha - <i>Futurium</i>	Primeiro grande encontro presencial pós-pandemia.
2023	Rio de Janeiro, Brasil - Museu do Amanhã	FORMS of Life: primeiro encontro na América do Sul. Foco na ancestralidade do futuro e na perspectiva decolonial. ²⁴⁵
2024	Dubai, Emirados Árabes Unidos - <i>Museum of the Future</i>	<i>Dubai Future Forum</i> : a FORMS participa desta edição por meio da representação de Kristin Alford, diretora do MOD e atual liderança da rede. O evento foi apresentado como o maior encontro mundial de futuristas, reunindo cerca de 2.500 especialistas de mais de 100 países. ²⁴⁶
2025	Adelaide, Austrália - <i>Museum of Discovery (MOD)</i>	FORMS Adelaide: foco nos “ecossistemas futuros” por meio da apresentação das redes culturais e ambientais que permite o trabalho do MOD. ²⁴⁷

Lista cronológica de encontros da FORMS. Fonte: elaborado pela autora (2026).

Em suma, a trajetória de encontros e a expansão da rede FORMS revelam que a “sinergia” proposta transcende a cooperação técnica para se configurar como um projeto de governamentalidade do futuro. Ao transpor a musealidade do objeto estático para o devir incerto, a rede opera uma estabilização das narrativas de futuro, transformando projeções especulativas em documentos dotados de autoridade institucional. Essa infraestrutura da antecipação institui um novo regime de visibilidade onde a legitimidade histórica da instituição museal é empenhada na validação de agendas contemporâneas de transição. O museu deixa de ser, portanto,

²⁴⁵ IDG, 2023.

²⁴⁶ Europe Blockchain Association, 2024; Dubai Future Foundation, 2024.

²⁴⁷ MOD, 2025.

um fim em si mesmo para se tornar o meio pelo qual uma rede multissetorial de atores coordena o horizonte de expectativas da sociedade.

Essa ambição de coordenar o olhar coletivo sobre o amanhã encontra uma formulação precisa na analogia entre museus e bibliotecas proposta por Michiel Buchel. Para o diretor holandês, se as bibliotecas foram decisivas para democratizar a alfabetização e o acesso à leitura no século passado, caberia aos museus orientados ao porvir tornar o “pensamento sobre o futuro” um bem igualmente acessível e inteligível nas próximas décadas.²⁴⁸ Tal comparação remete, imediatamente, à própria metodologia utilizada pela FORMS. Se a musealidade constitui o valor que retira o futuro do campo das abstrações para estabilizá-lo como um documento digno de fé pública, a *Futures Literacy* apresenta-se como o instrumento que permite a leitura e a escrita desse documento. Nesse sentido, conforme será pormenorizado no tópico seguinte, enquanto a musealidade confere o lastro institucional — o “fazer crer” no porvir —, a *Futures Literacy* ofereceria a competência cognitiva — o “saber como” usar o futuro.

3.1 Alfabetização em futuros: da teoria à sinergia museal

O caminho para compreender a *Futures Literacy* — ou Alfabetização em Futuros — não se inicia propriamente no campo museológico, mas em um deslocamento mais amplo operado no interior das políticas internacionais de conhecimento ao longo das primeiras décadas do século XXI. Conforme o recorte apresentado até aqui no campo museológico, é justamente nesse intervalo histórico que se observou uma inflexão gradual na maneira de problematizar o futuro. Se, por um lado, ele permanecia associado a exercícios de previsão, à futurologia ou às práticas de planejamento territorial, por outro, começa a ser reinscrito em processos mais abrangentes de

²⁴⁸ Buchel *apud* De Leeuw, 2019.

interpretação e decisão, atravessadas por contextos de crescente complexidade e interdependência. Essa inclinação não implica ainda uma redefinição acabada de seu estatuto, mas sinaliza um movimento no qual o porvir deixa de ser pensado exclusivamente como destino a ser antecipado e passa a ser mobilizado de forma mais contingente, no interior de processos sociais, econômicos e políticos em transformação.

O deslocamento dos paradigmas em torno do estatuto do futuro encontra uma de suas expressões mais nítidas no âmbito da UNESCO, especialmente a partir dos trabalhos conduzidos pelo economista canadense Riel Miller. A trajetória de Miller, que abrange quatro décadas de atuação em inovação nos setores público e privado, oferece um subsídio para analisar a transição da compreensão sobre o porvir: um deslocamento do planejamento centralizado em direção a abordagens sistêmicas de antecipação, que buscaram responder às demandas históricas do período. Nos anos 1980 e 1990, ao atuar para o governo de Ontário, no Canadá, junto a sindicatos e ministérios, Miller inseriu-se em um contexto de necessidade por reformas no setor público e nas relações de trabalho. O futuro, que nesse contexto acaba sendo tratado como um campo de negociação política e estabilidade econômica, culminaria no projeto *Vision 2000*, em 1988, onde Miller consolidou a ideia de que o amanhã deveria ser debatido de forma participativa como resposta à democratização das decisões em um mundo crescentemente interconectado.²⁴⁹

A partir de 1995, ao ingressar no *International Futures Programme* da Organização para Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE), em Paris — uma organização intergovernamental voltada a assessorar governos na formulação de políticas públicas —,²⁵⁰ o foco de sua atuação deslocou-se para a escala global, confrontando as urgências da globalização e os impactos da transição para a chamada sociedade da informação.²⁵¹ Nesse estágio, ele refinou o uso de ferramentas de

²⁴⁹ *Vision 2000* foi um processo de “formação de políticas participativas” que usava sistemas e processos antecipatórios. Realizado entre 1988 e 1990 em Ontário, Canadá (Miller, 1990).

²⁵⁰ OCDE, 2026.

²⁵¹ Castells, 1999.

previsão para ajudar governos a navegar por incertezas sistêmicas, como a tecnologia, a internet e a própria economia global. No entanto, é com a fundação de sua consultoria independente em 2005 — *xperidox futures consulting* — que se delineia um posicionamento mais incisivo diante dos modelos de planejamento adotados pelos governos, os quais se mostravam insuficientes frente à complexidade contemporânea.²⁵²

Ao atuar como consultor independente para governos ao redor do mundo, Miller começou a sistematizar o que viria a ser a disciplina da antecipação: um conjunto de metodologias voltadas não à previsão, mas à exploração das imagens do futuro que orientam as decisões no presente. Esse percurso revela um distanciamento gradual da lógica de governança pelo controle total. Miller percebeu que a urgência histórica não exigia melhores previsões, mas melhores perguntas. Sua transição da gestão pública para a consultoria especializada permitiu que ele identificasse o “vazio de letramento” das lideranças globais. Essa base experiencial — que articula a economia política à prática performativa da facilitação — parece ter permitido a Miller chegar à UNESCO não como um técnico em previsões, mas como um reformador do modo como a humanidade entende sua própria relação com o futuro.

Essa transição para o cenário multilateral consolidou-se em 2012, justamente quando Miller assume o posto de chefe de Alfabetização de Futuros na UNESCO.²⁵³ A partir desse ponto, o percurso até então marcado por experiências distribuídas — entre a gestão pública, a consultoria internacional e a experimentação metodológica — passa a convergir para a formulação de um conceito capaz de condensar essas práticas sob uma mesma inteligibilidade. É nesse contexto, já sob o amparo institucional global da UNESCO, que Miller consolida a metodologia que, por sua vez, passaria a ser aplicada e adaptada pela rede FORMS. Tal como descrita pela UNESCO, a *Futures Literacy* foi

²⁵² Miller, 2026.

²⁵³ Miller, 2026.

desenvolvida como uma habilidade que permite as pessoas compreenderem melhor o papel que o futuro desempenha naquilo que veem e fazem no presente.²⁵⁴

Diferente dos métodos convencionais que buscam prever o porvir, Miller propõe a Disciplina da Antecipação (DoA). Este campo de estudo parte do pressuposto de que a antecipação é uma atividade humana onipresente, embora majoritariamente inconsciente. A DoA visa tornar esses processos explícitos e reflexivos. Teoricamente, Miller argumenta que, embora o futuro seja inexistente no agora, a antecipação existe como um fenômeno presente: ela é a manifestação do amanhã que informa as decisões de hoje.²⁵⁵ No entanto, segundo Miller, a maioria das pessoas vive em um estado de “analfabetismo de futuros”, agindo sob pressupostos antecipatórios (PA) que permanecem tácitos e invisíveis.²⁵⁶ Estes PAs apresentam-se, no âmbito dessa disciplina, como premissas fundamentais — os “tijolos” da imaginação — que ditam por que e como concebemos o que virá.²⁵⁷

A *Futures Literacy* (FL) define-se, então, como a capacidade de identificar e mobilizar esses pressupostos de forma consciente, permitindo que os indivíduos não sejam apenas “usados” pelo futuro, mas que aprendam a “usar o futuro” de forma deliberada.²⁵⁸ Para Miller, essa alfabetização exige uma mudança de mentalidade tão profunda quanto a transição do pensamento alquímico para o químico. Trata-se de “puxar o problema pelas raízes”²⁵⁹ abandonando a busca vã por previsões perfeitas — o que ele compara a tentar construir uma máquina do tempo —²⁶⁰ para focar na diversidade de razões e métodos para se engajar com o desconhecido. Para tanto, seria necessário dominar dois sistemas antecipatórios distintos e complementares:

²⁵⁴ UNESCO, 2026.

²⁵⁵ Miller, 2018, p. 2.

²⁵⁶ Miller, 2018, p. 6.

²⁵⁷ Miller, 2018, p. 4 e 5.

²⁵⁸ Miller, 2018, p. 2.

²⁵⁹ Miller, 2018, p. 2.

²⁶⁰ Miller, 2018, p. 5.

1. **Antecipação para o futuro (*Anticipation-for-the-Future* - AfF):** Voltada para o planejamento, preparação e mitigação de incertezas. Utiliza o futuro como um alvo a ser otimizado, geralmente associada a metas de curto e médio prazo e inovação incremental.
2. **Antecipação para a emergência (*Anticipation-for-Emergence* - AfE):** Voltada para a abertura ao novo e ao espontâneo. Este sistema permite que o indivíduo perceba o que é único no presente, sem tentar enquadrá-lo em modelos pré-existentes ou desejos de controle.²⁶¹

Ser “letrado em futuros” significa possuir a fluência para alternar entre esses sistemas — o que Miller descreve metaforicamente como a capacidade de “ver com os dois olhos” ou “andar com as duas pernas”.²⁶² Na prática, essa habilidade é cultivada através de processos de aprendizagem, como os Laboratórios de Alfabetização de Futuros (FLL). Miller utiliza a analogia de “aceleradores de partículas” para descrever esses laboratórios: neles, as colisões de diferentes perspectivas tornariam visíveis os PAs que costumam permanecer ocultos.²⁶³ O processo central é o *reframing* (reestruturação), que incentiva os participantes a abandonarem a inércia de modelos mentais convencionais para explorar sistemas antecipatórios abertos. Isso possibilita a detecção de potenciais latentes no agora que seriam invisíveis sob uma ótica puramente preditiva.²⁶⁴ Em última instância, a Alfabetização de Futuros transforma a relação com o tempo: o porvir deixa de ser uma meta rígida ou fonte de ansiedade para se tornar um recurso renovável de liberdade e inovação no presente.

Ainda sob liderança de Miller, a UNESCO formalizou a *Futures Literacy Network*, uma rede global que articula instituições de ensino, centros de pesquisa, órgãos

²⁶¹ Miller, 2018, p. 40-41.

²⁶² Miller, 2018, p. 39.

²⁶³ Miller, 2018, p. 5.

²⁶⁴ Miller, 2018, p. 40.

governamentais e organizações culturais em torno da promoção dessa NOVA competência. Ainda sob a liderança de Miller, a UNESCO formalizou a *Futures Literacy Network*, uma rede global que articula instituições de ensino, centros de pesquisa, órgãos governamentais e organizações culturais em torno da promoção dessa nova competência. Este movimento institucional não foi meramente administrativo; refletiu o reconhecimento oficial da UNESCO de que a Alfabetização em Futuros é uma competência fundamental para o século XXI.²⁶⁵ Tal designação baseia-se na premissa de que, diante de desafios globais sem precedentes — como as mudanças climáticas e a aceleração tecnológica —, a resiliência e a agência humana dependem da capacidade de navegar pela incerteza sem sucumbir ao fatalismo ou ao medo.²⁶⁶

Essa visão de mundo encontrou um terreno fértil para aplicação prática na criação da rede FORMS. A articulação entre a *Futures Literacy* e a FORMS pode ser compreendida como um encontro de “sinergias mútuas”: se a FL precisava de espaços experimentais para testar suas metodologias, os museus orientados para o futuro buscavam um rigor epistemológico que superasse a mera exposição de cenários hipotéticos. A rede FORMS, ao se constituir como uma estrutura de cooperação museal, foi “encontrada” pela Alfabetização em Futuros no momento exato de sua gênese. Esse encontro foi selado de forma durante o primeiro encontro da rede FORMS, em Amsterdã, onde Riel Miller desempenhou um papel central ao conduzir os diretores e curadores de centros de ciência e museus globais por um processo de conscientização sobre a *Futures Literacy*.²⁶⁷

Para Buchel, então diretor do *NEMO Science Museum* e membro fundador da FORMS, a urgência dessa competência reside na crescente assimetria de conhecimento provocada pela aceleração tecnológica. O diretor do museu holandês argumenta que a ideia subjacente à *Futures Literacy* é responder ao impacto profundo e crescente da

²⁶⁵ UNESCO, 2026.

²⁶⁶ Miller, 2018, p. 15.

²⁶⁷ IDG, 2019.

tecnologia em nossas vidas, citando como exemplo as discussões críticas sobre a transição energética e a crise do nitrogênio. O risco identificado por Buchel é sociopolítico. À medida que temas complexos como a engenharia genética ou as mudanças climáticas se tornam ininteligíveis para grande parte da sociedade, o poder decisório tende a se concentrar em um grupo cada vez mais restrito de especialistas. Nesse cenário, segundo Buchel, a missão dos museus de ciência dentro da rede FORMS torna-se a de “incluir os cidadãos nesse desenvolvimento tecnológico, traduzindo desenvolvimentos complexos em informações gerenciáveis”.²⁶⁸

A *Futures Literacy* oferece o método para que essa tradução não seja meramente informativa, mas performativa. Em termos concretos, isso se materializa em configurações interativas que permitem ao público simular cenários — como o impacto de uma subida de 30 cm no nível do mar ou as consequências do aumento das chuvas em ambientes urbanos —, transformando dados abstratos em experiências sensoriais e cognitivas envolventes. Ao levar as pessoas a imaginarem o vasto impacto desses desenvolvimentos, os museus e centros de ciências da FORMS passam a atuar como laboratórios da disciplina da antecipação. Conforme Buchel reforça, se museus e centros de ciências são projetados para tornar assuntos complexos acessíveis, é por meio da *futures literacy* que eles podem contribuir para a conscientização pública.²⁶⁹

Ao longo da década seguinte, essa rede expandiu-se significativamente, incorporando mais de uma centena de entidades distribuídas globalmente. Entre seus dispositivos operacionais, destacam-se as Cátedras UNESCO em *Futures Literacy* e os *Futures Literacy Laboratories* (FLLs), concebidos como espaços experimentais nos quais grupos diversos exploram, coletivamente, diferentes formas de usar o futuro. No âmbito da disciplina da antecipação, o FLL não é apenas uma ferramenta de facilitação, mas um instrumento de pesquisa-ação estruturado para revelar a natureza e o impacto dos sistemas e dos pressupostos antecipatórios (PA) que moldam o presente. Segundo

²⁶⁸ De Leeuw, 2019.

²⁶⁹ De Leeuw, 2019.

Miller, o design de um laboratório deve permitir que os participantes naveguem por três fases de aprendizagem:

1. **Revelação (Fase 1):** o objetivo é tornar explícitos os futuros “prováveis” e “desejáveis”. Nesta etapa, os participantes identificam os PAs que sustentam suas expectativas e medos, revelando o “futuro planejado” que normalmente limita sua visão.
2. **Reestruturação (*Reframing*) (Fase 2):** esta é a fase tecnicamente mais densa, onde se introduz um cenário “fora da caixa”, não baseado em probabilidade, mas em princípios teóricos ou mudanças sistêmicas. O objetivo não é acreditar nesse cenário, mas usá-lo como um espelho para provocar estranhamento e permitir que os participantes experimentem a Antecipação para a Emergência (AfE).
3. **Reflexão e questionamento (Fase 3):** após o *reframing*, os participantes retornam ao presente com uma nova sensibilidade. Eles são incentivados a comparar seus PAs iniciais com as novas percepções geradas, formulando questões que antes eram invisíveis.²⁷⁰

A eficácia desses laboratórios dentro da rede UNESCO e da FORMS reside na sua capacidade de gerar um senso de futuro coletivo que transcende o indivíduo. Como Miller detalha em seus estudos de caso, o sucesso de um FLL depende de um design que respeite o contexto local, mas que mantenha o rigor da disciplina da antecipação.²⁷¹ Para as instituições museais da rede FORMS, o FLL tornou-se o dispositivo por excelência para operacionalizar a missão de Buchel: transformar a complexidade tecnológica e ambiental em uma experiência de aprendizado onde o público deixa de ser um consumidor de previsões e passa a ser compreendido como coautor de novos sentidos para o presente.

²⁷⁰ Miller, 2018, p. 102.

²⁷¹ Miller, 2018, p. 94 a 98.

Já as Cátedras UNESCO em *Futures Literacy* fazem parte do programa UNITWIN (*University Twining and Networking Scheme*), criado em 1992 para promover a cooperação internacional e o trabalho em rede entre universidades. No contexto específico da Alfabetização em Futuros, essas Cátedras funcionam como centros de excelência dedicados a romper com o “vazio de letramento” identificado por Miller nas lideranças e instituições contemporâneas. Elas não são apenas postos de observação acadêmica, mas polos ativos de inovação que buscam integrar a Disciplina da Antecipação em currículos educativos, políticas públicas e práticas organizacionais.²⁷² O objetivo central dessas unidades é avançar na fronteira do conhecimento sobre como os seres humanos utilizam o futuro. Para isso, as Cátedras articulam o rigor da pesquisa teórica com a aplicação prática, servindo como “nodos” de uma rede que compartilha metodologias, estudos de caso e avanços pedagógicos.

Miller destaca que essa rede global permite que a FL seja adaptada a contextos culturais diversos, garantindo que a competência de “usar o futuro” seja desenvolvida de forma sensível às particularidades locais, sem perder a coerência epistemológica da disciplina.²⁷³ Até recentemente, essas cátedras estavam concentradas em universidades e institutos de pesquisa técnica. No entanto, a evolução da rede e a necessidade de espaços de alta capilaridade social levaram a um marco histórico: a expansão desse modelo para o ambiente museológico. É nesse cenário de hibridização entre o rigor acadêmico da UNESCO e o potencial informativo dos museus que surge uma iniciativa pioneira no hemisfério sul. O tópico a seguir reflete a trajetória e as singularidades da primeira cátedra do mundo sediada por um museu.

²⁷² Miller, 2018, p. 102.

²⁷³ Miller, 2018, p. 104.

3.2 De museu do amanhã à cátedra de alfabetização em futuros: uma cátedra sem catedráticos

Antes de convidar aqui os nossos convidados muito especiais a esse palco, eu estava aqui, minutos antes, pensando em algumas palavras para dizer a vocês. Eu estava lembrando do significado dessa palavra que, quando comecei a estudar, a gente ouvia: o “catedrático”. E eu sempre achava que era uma coisa distante, assim, inalcançável, própria de alguém superinteligente e diferente. E eu aprendi, ao longo do processo da gente preparar essa proposta de Cátedra — e vocês vão ouvir um pouco dessa história aqui hoje, aprendi isso com os meus colegas do Museu do Amanhã, com os colegas da UFRJ, do IDG e, especialmente, da UNESCO, na pessoa do Fábio [Eon] que vai estar conversando com a gente — que uma Cátedra de Alfabetização de Futuros, que é o nosso tema, na verdade, é uma Cátedra sem catedráticos.

Todo mundo é estudante. Porque a gente, a sociedade moderna, tem uma dificuldade grande em lidar com o futuro, especialmente entender como que a gente usa o nosso futuro para fazer a coisa certa no presente. Então eu, que sou professor da UFRJ há 30 anos e nunca imaginei que eu fosse ser professor — porque eu era desses alunos que gostava de estudar e fazer prova e queria tirar dez, esse tipo de coisa; eu queria ser aluno a vida toda — e, de uma certa maneira, o Museu do Amanhã, o IDG, a UFRJ, a UNESCO e a Prefeitura do Rio estão me dando a chance, nesse ponto da minha vida, de ser aluno de novo. Então estou aqui nesse processo para a gente aprender junto. E aí vocês vão ver aqui, ao longo da nossa conversa, como esse é um aprendizado que a gente vai ter condições de fazer coletivamente e uns com os outros.

E, tendo dito isso, eu queria destacar que essa Cátedra UNESCO (...) tem um grande programa de cátedras nos mais diferentes temas, e essa linha de Cátedras em Alfabetização de Futuros tem cerca de 50 dessas cátedras espalhadas pelo mundo. Mas essa é a primeira Cátedra a ser sediada num museu. E também a primeira Cátedra a surgir dessa parceria de um museu com uma universidade. Eu acho que ainda mais especial é o fato dessa ser a universidade mais antiga do Brasil, a Universidade Federal do Rio de Janeiro, e o museu ser um dos museus mais novos do Brasil, o Museu do Amanhã (...), completando há pouco tempo sete anos, indo para oito. Então, essa combinação de idades diferentes, de instituições diferentes, eu acho que dá para a gente também uma oportunidade de criação dentro dessa diversidade que é muito grande.²⁷⁴

²⁷⁴ Museu do Amanhã, 2023b.

A declaração de Fábio Scarano, professor titular da Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ) e curador do Museu do Amanhã, proferida no lançamento do museu brasileiro como Cátedra UNESCO de Alfabetização de Futuros, convida a uma decantação lenta. Diga-se de passagem, trata-se menos de perguntar se a fala é verdadeira, coerente ou retórica, do que de interrogar que imagem de futuro esse enunciado põe em circulação, quais forças convoca, que configuração de saber se desfaz e que outra forma de poder é instalada em seu lugar. Sua análise inicia-se, portanto, tomando a declaração como um pequeno dispositivo, uma peça de enunciação situada no cruzamento entre universidade, museu, entidade intergovernamental, gestão privada, política pública e pedagogia do futuro. A fala se abre com uma cena aparentemente modesta: Scarano diz que, minutos antes, pensava em algumas palavras para dizer ao público. Esse início hesitante, quase improvisado, já produz um efeito importante. Ele desativa a solenidade da ocasião e desloca a fala para o registro da lembrança, da experiência pessoal, da aprendizagem.

Há nesse gesto o primeiro indício de uma desterritorialização da autoridade do saber.²⁷⁵ O orador não aparece como aquele que chega ao palco munido de uma doutrina acabada; aparece como alguém atravessado por uma memória, por uma palavra antiga — “catedrático” —, por uma imagem de saber que retorna para ser deslocada. A fala não parte do conceito puro, mas de um afeto: a intimidação diante de uma figura percebida como superior, “superinteligente e diferente”. O fantasma do catedrático remete, assim, ao que Deleuze e Felix Guattari trataram como uma forma de saber arborescente: raiz, tronco, hierarquia, origem, transmissão vertical.²⁷⁶ O catedrático ocupa o ponto alto da árvore do saber; dele descem os ramos da informação, da autorização, da distribuição do conhecimento. O saber se organiza como ascendência: alguém sabe antes, sabe mais, sabe acima, e os demais recebem. Quando Scarano evoca essa imagem como algo “distante” e “inalcançável”, ele

²⁷⁵ Deleuze e Guattari, 2000.

²⁷⁶ Deleuze e Guattari, 2000.

descreve justamente a experiência subjetiva produzida por esse regime arborescente, o saber como altura, separação, elevação.

Mas a fala não se esgota por aí. Ela dobra essa imagem contra si mesma ao afirmar que uma Cátedra de Alfabetização de Futuros, como a que se institui no Museu do Amanhã, seria, por conseguinte, uma “Cátedra sem catedráticos”. Aqui reside o primeiro nóculo²⁷⁷ do enunciado: se a figura do catedrático remete à verticalidade do saber, protegida pelo distanciamento e pela assimetria entre quem detém e quem recebe a palavra, o museu-cátedra encontra suas condições de possibilidade justamente no esgotamento desse molde. Mais que um paradoxo aparente, a fórmula assinala a sobreposição de regimes distintos de saber-poder. Da cátedra, conservam-se o nome, o valor simbólico, a inscrição num programa internacional da UNESCO, enquanto o declínio da figura que tradicionalmente lhe dava corpo coincide com a ascensão de outro modelo de produção e distribuição do saber; justamente aquele que o Museu do Amanhã já opera com notável desenvoltura.

No lugar do mestre, emerge a rede; no lugar da lição, o processo; no lugar da transmissão vertical do saber, a circulação governada de dados, cenários, diagnósticos, expectativas e imagens de futuro. Não se trata mais de um saber que parte de cima para baixo, segundo a lógica arborescente, mas de um saber que se produz entre instituições, pessoas, experiências, públicos, mediações e práticas museológicas. UNESCO, UFRJ, Museu do Amanhã, IDG, Prefeitura, pesquisadores e visitantes aparecem como pontos de conexão de um mesmo agenciamento. Assim, uma cátedra sem catedráticos — isto é, uma cátedra-museu — constitui-se, hoje, como imagem exemplar da passagem de um modelo centralizado de saber para uma forma rizomática,²⁷⁸ reticular, distribuída e processual de produção de conhecimento.

²⁷⁷ O que, a partir daqui, passaremos a chamar de nóculos corresponde, na verdade, a pontos de condensação; pequenas fórmulas nas quais a fala concentra, quase sem alarde, mudanças mais amplas na economia contemporânea do saber sobre o futuro.

²⁷⁸ Deleuze e Guattari, 2000.

Isso não equivale, contudo, à libertação das amarras institucionais. O enunciado, de fato, dissolve a figura do catedrático, mas não desmonta a máquina que a sustenta; o que se altera, nesse sentido, é a sua mecânica. Dificilmente a horizontalidade anunciada poderia ser tomada como superação do poder. Antes, seria preciso perguntar que modalidade de poder se torna operante quando a autoridade deixa de se apresentar sob a forma reconhecível da verticalidade professoral e passa a circular como rede participativa, tendo o museu como eixo de articulação. O estatuto da cátedra-museu aparece, portanto, como a coagulação de um poder que já não se concentra no comando de um doutrinador, mas se exerce pela criação de ambientes — como o próprio Museu do Amanhã —, pela convocação ao engajamento, pela organização de processos colaborativos e pela modulação contínua das formas de aprender, imaginar e agir diante do futuro.

Essa inflexão conduz ao segundo nódulo do enunciado. Como uma cátedra-museu de alfabetização de futuros, sua legitimidade já não se dá pela distribuição de um saber previamente possuído; pelo contrário, ela se constrói pela declaração de uma ignorância compartilhada: “todo mundo é estudante”. Aqui, a fórmula se bifurca em direções complementares. Na primeira, ela espelha uma forma muito contemporânea de subjetivação, na qual o sujeito já não é convocado apenas a receber uma formação concluída, mas a permanecer em estado contínuo de aprendizagem, adaptação e atualização. Deleuze já havia identificado, no deslocamento das sociedades disciplinares para as sociedades de controle, a passagem da escola como instituição fechada para a “formação permanente”, isto é, para uma modalidade de aprendizagem que se prolonga indefinidamente e acompanha o sujeito para além dos limites escolares.²⁷⁹

Foucault, por sua vez, permite compreender essa exigência como parte das tecnologias contemporâneas de governo, nas quais o indivíduo é conduzido a investir

²⁷⁹ Deleuze, 1992.

em si mesmo, gerir suas competências e tornar-se responsável por sua própria capacidade de responder às transformações do mundo.²⁸⁰ Em diálogo com essa chave, Nikolas Rose²⁸¹ e Pierre Dardot e Christian Laval²⁸² mostram como a racionalidade neoliberal produz sujeitos chamados a se comportar como empreendedores de si, permanentemente disponíveis à autoavaliação, à melhoria e à recomposição de suas condutas. A afirmação de que “todo mundo é estudante”, portanto, não apenas desloca a autoridade do mestre; ela inscreve todos em uma pedagogia incessante, própria de uma sociedade em que aprender deixa de designar uma etapa transitória da vida e passa a nomear uma condição generalizada de existência. Já não há catedrático porque já não há término possível da formação: todos devem permanecer aprendizes, atualizáveis, adaptáveis, abertos à modulação contínua de si mesmos.

Nesse contexto, nada parece escapar à lógica da modulação contínua, nem mesmo o futuro; ou melhor, a aprendizagem permanente exigida do sujeito contemporâneo encontra, precisamente no futuro, o objeto que melhor justifica sua própria infinitude. A segunda direção da fórmula toca, justamente, a especificidade do objeto em questão: todo mundo é estudante porque o futuro é, por definição, o lugar do não saber. Não se aprende o futuro como se aprende uma cronologia, uma doutrina ou um repertório de conteúdos já constituídos; aprende-se, antes, a lidar com aquilo que ainda não se deixou conhecer plenamente. A ignorância, aqui, não aparece como falta provisória a ser corrigida por um saber mais elevado, mas como condição própria da relação com o porvir. A ausência do mestre não decorre apenas de uma escolha pedagógica horizontal, mas da impossibilidade de deter o futuro como propriedade intelectual e cognitiva.

O que se pode ensinar não é o futuro em si, mas certos modos de se orientar diante dele: reconhecer as imagens que o presente fabrica, perceber os medos e desejos

²⁸⁰ Foucault, 2008a.

²⁸¹ Rose, 1999a; 1999b.

²⁸² Dardot; Laval, 2016.

que se projetam sobre o amanhã, interrogar os cenários que se tornam plausíveis, os caminhos que se tornam desejáveis e aqueles que permanecem fora do campo do imaginável. O futuro, de fato, aparece menos como objeto a ser previsto do que como campo de virtualidades. Para Deleuze, o virtual não é o irreal. O virtual é real enquanto potência, enquanto campo de diferenciação, enquanto conjunto de possíveis ainda não atualizados.²⁸³ É nesse ponto que se abre o terceiro nódulo do enunciado. Quando Scarano afirma que a sociedade atual tem dificuldade em lidar com o futuro, especialmente em compreender como “usar o nosso futuro para fazer a coisa certa no presente”, ele toca, mesmo sem formular nesses termos, nessa ideia profundamente deleuziana: o futuro não está simplesmente adiante, esperando para acontecer; ele age no presente como virtualidade, como força, como imagem, como orientação, como diferença em processo.

A Cátedra de Alfabetização de Futuros pode ser lida, nesse sentido, como uma prática institucional de relação com o virtual. Ela não ensina a prever o futuro como se ele estivesse depositado em algum ponto posterior do tempo, à espera de ser decifrado por técnicas mais sofisticadas. Ensina, antes, a operar com as virtualidades que o presente produz: simulações, tendências, narrativas, medos coletivos, desejos de reparação, promessas tecnológicas, imagens de colapso ou de regeneração. O museu, ao tornar-se sede dessa Cátedra, converte-se então em espaço de atualização dessas potências. Aquilo que ainda não aconteceu ganha corpo em instalações, vocabulários, programas educativos, discursos de sustentabilidade e formas de engajamento público. Por outro lado, se o virtual, em Deleuze, é potência de diferença, ele também pode ser capturado quando passa a ser organizado por instituições capazes de definir quais futuros são imagináveis, quais serão tomados como plausíveis, quais são desejáveis e quais permanecerão sem linguagem acessível.

²⁸³ Deleuze, 2024.

Ao ensinar a “usar o futuro”, a Cátedra não somente amplia a capacidade coletiva de relação com o porvir; ela participa da seleção, da curadoria e da estabilização das imagens por meio das quais esse porvir poderá ser pensado. No caso de um museu-cátedra, essa operação ganha uma espessura particular, porque o museu contemporâneo dispõe de uma metodologia própria de aproximação com o público: traduz conceitos abstratos em imagens, ambientes, narrativas, experiências, oficinas e mecanismos de participação. As imagens de futuro fabricadas institucionalmente não permanecem, portanto, restritas ao vocabulário técnico e acadêmico; tornam-se mais acessíveis, visitáveis, afetivamente reconhecíveis. Essa democratização do futuro, viabilizada também pelo modelo museu-cátedra, não ocorre apenas pela abertura do debate, mas pela conversão dessas virtualidades em formas públicas de experiência.

Ainda assim, é justamente essa aproximação que intensifica a ambivalência do dispositivo. Ao tornar o futuro mais compartilhável, o museu também torna mais eficaz a curadoria dos futuros que poderão ser sentidos, desejados, temidos ou praticados. A virtualidade do porvir, nesse caso, corre sempre o risco de ser capturada como repertório de governo: cenários de risco, indicadores de sustentabilidade, competências socioemocionais, metodologias participativas, programas educativos, oficinas de imaginação, protocolos de engajamento, vocabulários de responsabilidade. O que se anuncia como abertura ao imprevisível pode também funcionar como domesticação pedagógica da incerteza.

A tensão do enunciado aparece precisamente nessa dupla operação. De um lado, a fala desterritorializa o futuro ao retirá-lo da previsão técnica, da autoridade do especialista e da figura do catedrático; o futuro torna-se problema comum, objeto interativo do museu, exercício coletivo, campo de aprendizagem compartilhada. De outro, ela o reterritorializa numa rede institucional legitimada — UNESCO, UFRJ, Museu do Amanhã, IDG, Prefeitura do Rio —, capaz de organizar os modos autorizados de imaginar, discutir e praticar essa abertura. A Cátedra, portanto, não resolve a tensão entre virtualidade e captura; ela funciona por meio dela. Faz do futuro

uma potência a ser explorada e, ao mesmo tempo, um campo a ser pedagogicamente conduzido. Ao afirmar que é preciso aprender a usar o futuro, o enunciado revela que o porvir já não é apenas aquilo que esperamos, mas aquilo por meio do qual se modulam, no presente, sensibilidades, escolhas e formas de vida.

A fala de Scarano, nesse sentido, funciona como uma espécie de limiar discursivo, a partir do qual o Museu do Amanhã passa a ocupar uma posição ligeiramente diferente no circuito internacional dos museus orientados ao futuro. A instituição que, desde sua inauguração, já vinha tornando o porvir visível, passa agora a fazê-lo também sob a chancela de uma pedagogia reconhecida pela UNESCO. A Cátedra não inaugura do zero a relação do museu com o futuro, mas a reposiciona. Aquilo que antes aparecia sobretudo como vocação expográfica e narrativa passa a adquirir, de modo mais incisivo, a forma de uma atribuição pública e formativa. O museu, nessa chave, não se desloca da visibilidade para a aprendizagem; é a própria visibilidade do futuro que, ao ser organizada em imagens, ambientes, narrativas e experiências, passa a funcionar como ferramenta pedagógica e, por sua vez, como tecnologia de governo.

Assim, em 10 de março de 2023,²⁸⁴ o Museu do Amanhã foi apresentado em outra escala de atuação: já não apenas como museu orientado ao futuro, mas também como sede da Cátedra UNESCO em Bem-Estar Planetário e Antecipação Regenerativa, vinculada à Alfabetização de Futuros e estruturada em parceria com a UFRJ.²⁸⁵ Sob a titularidade de Fábio Scarano, a cátedra-museu assumiu como objetivo específico “a descolonização dos modos de imaginar e construir o futuro”, tendo como eixo o bem-estar planetário e como método a antecipação regenerativa.²⁸⁶ A formulação é particularmente significativa, porque reforça a inscrição do museu-cátedra em um

²⁸⁴ Embora o evento de lançamento do museu como Cátedra tenha ocorrido somente em março, documentos como o Plano Museológico 2025-2029 registram sua formalização em janeiro daquele mesmo ano (Museu do Amanhã, 2025).

²⁸⁵ Museu do Amanhã, 2023.

²⁸⁶ Museu do Amanhã, 2025, p. 10.

campo de disputa epistêmica e política. Essa visão baseia-se na premissa de que a regeneração das relações rompidas pela modernidade — entre humanidade e natureza, entre sujeitos e coletividades, entre cada um e si mesmo — é capaz de acelerar a emergência do bem-estar global.²⁸⁷

Mas o que significa, afinal, fazer do bem-estar planetário o horizonte de uma política de futuros? A expressão parece oferecer uma imagem conciliadora — quase uma promessa de recomposição harmoniosa entre vida, ciência, comunidade e planeta —, mas é justamente essa aparente evidência que precisa ser tensionada. Bem-estar de quem, produzido por quais saberes, medido por quais indicadores, imaginado a partir de quais cosmologias? Que forças são ativadas quando o planeta aparece como sujeito de cuidado, e quais diferenças correm o risco de ser pacificadas quando a pluralidade dos mundos é reunida sob a forma de um bem comum global? Talvez fosse preciso perguntar menos se a antecipação regenerativa aponta para “o” futuro correto e mais que formas de vida ela libera ou captura; que modos de existência ela torna viáveis; que alianças permite entre humanos, não humanos, territórios, memórias e ancestralidades; e que linhas de fuga permanecem possíveis quando a regeneração se torna, também ela, programa, metodologia e vocabulário institucional.

É nesse ponto que a entrada da decolonialidade deixa de ser um simples complemento temático e passa a perturbar o próprio centro da Cátedra: se o futuro deve ser descolonizado, não basta ampliar o acesso às imagens do amanhã; é preciso interrogar os regimes que definem quais formas de vida podem aparecer como futuro. Essa interrogação desloca a análise para além da cerimônia inaugural. A partir daqui, já não se trata apenas de examinar o que a Cátedra declara, mas de acompanhar os modos pelos quais ela começa a operar: que programas institui, que públicos convoca, que saberes aproxima, que vocabulários estabiliza e que disputas permite emergir em torno do futuro. A cátedra-museu, nesse sentido, deve ser observada em ação, nas

²⁸⁷ Museu do Amanhã, 2025, p. 10.

situações em que sua promessa de descolonizar a imaginação do porvir encontra formatos concretos de encontro, formação, mediação e experimentação pública.

3.3 Antecipação regenerativa e as tensões da (de)colonização do imaginário coletivo: futuros ancestrais e a domesticação da diferença

Entre 28 de setembro e 1º de outubro de 2023, poucos meses após o lançamento da Cátedra UNESCO em Bem-Estar Planetário e Antecipação Regenerativa, o Museu do Amanhã sediou o *FORMS of Life*, primeiro encontro da rede *Futures-Oriented Museum Synergies* realizado na América Latina. O evento marcou a entrada da cátedra-museu em uma arena internacional de disputa sobre os modos de imaginar, ensinar e governar o futuro. A escolha do Museu do Amanhã como sede fazia com que a rede deslocasse para o Sul Global uma conversa até então concentrada sobretudo em circuitos europeus de institucionalização dos museus orientados ao futuro. Ao trazer a rede para o Rio de Janeiro, para um museu situado na borda da Baía de Guanabara e inserido no território histórico da Pequena África, o encontro passava a operar em uma paisagem atravessada por camadas coloniais, afro-atlânticas, ambientais e urbanas que tensionavam de saída qualquer ideia abstrata de futuro comum.

O futuro, ali, não poderia ser pensado apenas como horizonte global de inovação ou sustentabilidade; precisava ser confrontado com as marcas históricas que definiram quais vidas foram autorizadas a projetar o amanhã e quais permaneceram submetidas à violência, à extração, à sobrevivência ou ao apagamento. O título *FORMS of Life* condensava essa inflexão. A pergunta deslocava-se dos futuros, no plural, para as formas de vida que os sustentam, os desejam, os recusam ou os tornam possíveis. Não se tratava somente de imaginar cenários alternativos, mas de interrogar os modos de existência, as ancestralidades, as técnicas, os corpos e os territórios a partir dos quais o futuro pode ser fabricado. Se a Cátedra havia assumido como objetivo a

descolonização dos modos de imaginar e construir o futuro, o encontro da FORMS oferecia a primeira cena ampliada em que essa promessa poderia ser observada em operação; não mais como princípio enunciado, mas como campo de fricção entre instituições, linguagens e saberes que disputam o direito de nomear o porvir.

Durante os quatro dias, o Museu do Amanhã tornou-se ponto de convergência de representantes de instituições culturais que, em diferentes países, vinham se dedicando a pensar o futuro como campo de mediação pública, experimentação científica, imaginação social e intervenção cultural. Entre os nomes presentes estavam instituições como o *NEMO Museum*, da Holanda; o *Science Museum*, do Reino Unido; o *Climate Museum*, dos Estados Unidos; o *Technomuseum* e o *Futurium*, da Alemanha; o *Museum of the Future*, dos Emirados Árabes; além de equipamentos como o MOD, da Austrália; o MIDE, do México; o *Parque Explora*, da Colômbia; e o *Biotopia*, da Alemanha.²⁸⁸ A reunião desses agentes, sobretudo diante da temática em questão, transformava o Rio de Janeiro numa espécie de laboratório internacional dos museus orientados ao futuro, em que diferentes instituições, vindas de contextos políticos, ambientais e museológicos muito diversos, colocavam em comum suas formas de produzir, comunicar e disputar imagens do amanhã.

A programação foi organizada de modo a combinar momentos internos de trabalho entre os participantes da rede e atividades abertas ao público.²⁸⁹ Essa estrutura é importante porque revela a dupla dimensão do evento: ao mesmo tempo que funcionava como espaço de articulação entre lideranças culturais, também se oferecia como experiência pública de debate sobre o futuro. Os convidados participaram de painéis, laboratórios de troca de experiências e desafios, numa imersão voltada à criação de novos cenários futuros. Os temas anunciados — tecnologias sociais e digitais, diversidade e coexistência, memória e inovação, sustentabilidade e ecologia — indicavam que a discussão não se restringia, de fato, às ferramentas clássicas de

²⁸⁸ IDG, 2023.

²⁸⁹ IDG, 2023.

prospecção ou planejamento.²⁹⁰ O futuro aparecia como uma zona de interseção entre técnica, cultura, crise climática, memória histórica, formas de convivência e produção de mundos possíveis.

A fala institucional de Bruna Baffa, então diretora-geral do Museu do Amanhã, condensa bem a posição que o evento pretendia ocupar. Ao afirmar que a realização do FORMS no museu permitiria uma “troca ampla de ideias” com lideranças e especialistas sobre temas caros à humanidade, ela reinscrevia o Museu do Amanhã como instituição de referência capaz de “tornar palpáveis futuros mais desejáveis e sustentáveis”.²⁹¹ A escolha do verbo é significativa: tornar palpável. Não se trata apenas de discutir o futuro, mas de aproximá-lo do campo da experiência, da sensibilidade, da presença pública. Ao mesmo tempo, quando Baffa caracteriza os museus orientados ao futuro como “organismos vivos” que reverberam conhecimento não apenas em suas exposições, mas em todas as suas práticas e, especialmente, na relação com o público, ela amplia a noção de museu para além da exibição.²⁹² O museu-cátedra orientado ao futuro aparece como uma instituição que aprende, adapta-se, responde, articula e produz efeitos em sua própria maneira de existir.

Essa concepção ajuda a entender a importância das atividades abertas ao público, concentradas especialmente no dia 29 de setembro. A programação pública não foi pensada como adendo periférico ao encontro internacional, mas como parte da própria performatividade do evento. Se a rede pretendia pensar, repensar e descolonizar o futuro, era necessário expor essa disputa a uma cena pública, ainda que mediada institucionalmente. O painel “Futuros Ancestrais”, realizado pela manhã, assumiu nesse conjunto uma posição de relevo. Com mediação de Fábio Scarano, o painel reuniu Katiúscia Ribeiro, filósofa e pesquisadora especializada em filosofia africana; Sidarta Ribeiro, neurocientista e autor de obras dedicadas à relação entre

²⁹⁰ IDG, 2023.

²⁹¹ IDG, 2023.

²⁹² IDG, 2023.

sonhos, ciência e imaginação; e Francy Baniwa, antropóloga ligada às áreas de etnologia e organizações indígenas.²⁹³ A própria composição da mesa já produzia uma torção importante na gramática dos futuros: filosofia africana, neurociência dos sonhos e pensamento indígena eram colocados lado a lado para discutir tempo, cultura, ancestralidade e construção de realidades mais democráticas.

Essa mesa abria uma fenda na linguagem da antecipação. Em vez de tratar o futuro apenas como projeção, cenário ou tendência, o painel deslocava a atenção para as relações entre memória, sonho, ancestralidade e imaginação política. A expressão Futuros Ancestrais já carregava uma tensão fértil, ela recusava a oposição linear entre passado e futuro e sugeria que certas possibilidades de amanhã só podem emergir quando saberes historicamente relegados ao passado, ao mito, à tradição ou à alteridade são reconhecidos como forças ativas de invenção. Nesse ponto, o evento tocava diretamente o nervo da cátedra-museu: descolonizar o futuro não significaria apenas incluir novas vozes em uma agenda previamente definida, mas reabrir as próprias categorias pelas quais se decide o que conta como conhecimento, previsão, imaginação, técnica ou projeto.

À tarde, a roda de conversa “Como criar museus orientados para o futuro?” deslocava a pergunta para a própria forma institucional do museu. Com a participação de Keyna Eleison, curadora da Bienal das Amazônias 2023 e da 10ª Bienal Internacional SIART, na Bolívia; Mario Chagas, museólogo e diretor do Museu da República; Andrés Roldan, diretor do Parque Explora, da Colômbia; e Kristin Alford, diretora inaugural do MOD, da Universidade do Sul da Austrália, a conversa reunia experiências marcadas por diferentes tradições museológicas, curatoriais e territoriais.²⁹⁴ A questão não era simplesmente perguntar quais temas um museu do futuro deve abordar, mas que tipo de instituição ele precisa se tornar para sustentar outras formas de relação com o porvir. Criar museus orientados para o futuro implica reorganizar coleções,

²⁹³ IDG, 2023.

²⁹⁴ IDG, 2023.

públicos, mediações, tecnologias, linguagens, escalas de participação e modos de autoridade. A pergunta, portanto, não era operacional; era ontológica e política.

Ainda no dia 29, a roda “Como trazer esperança em uma crise planetária?” ampliava a discussão para uma dimensão afetiva e ética. Mediado por Fábio Scarano, o debate reuniu Raul Santiago, gestor e idealizador de iniciativas sociais do terceiro setor; Artemisa Xakriabá, ativista brasileira de direitos humanos; Silvia Singer, diretora do MIDE, do México; e Michael John Gorman, diretor-fundador do *Biotopia*, da Alemanha.²⁹⁵ A formulação da pergunta merece atenção: não se perguntava apenas como diagnosticar a crise planetária, mas como produzir esperança nela ou apesar dela. A esperança, nesse contexto, não aparece como sentimento espontâneo; torna-se também objeto de mediação cultural, uma força a ser cultivada, organizada e posta em circulação. É aí que a pedagogia do futuro mostra novamente sua ambivalência: pode abrir caminhos de imaginação e ação coletiva, mas também pode converter afetos em repertórios institucionais de engajamento.

No dia 30 de setembro, as atividades educativas gratuitas radicalizavam, em outra escala, a abertura do evento para formas não humanas de vida e inteligência. Em “Um Mundo Habitado por Aranhas”, os participantes eram convidados a entrar em contato com os aparatos produzidos por esses animais ao longo de suas histórias evolutivas, tomando-os como pistas para compreender o mundo e propondo encontrar aliados em tempos de emergência climática. Em “Como Falar com as Formigas”, a proposta era aproximar o público dos modos de convívio com as formigas, inclusive aquelas usualmente caracterizadas como pragas urbanas.²⁹⁶ Essas atividades, aparentemente menores em relação aos grandes painéis, são sintomáticas da inflexão que compôs o encontro: pensar o futuro exige deslocar a centralidade humana, reconhecer outras formas de agência e interrogar os modos pelos quais

²⁹⁵ IDG, 2023.

²⁹⁶ IDG, 2023.

convivemos — ou deixamos de conviver — com inteligências, técnicas e mundos não humanos.

Assim, o *FORMS of Life* articulou diferentes escalas de operação do museu-cátedra. Na escala internacional, reuniu lideranças culturais dedicadas à institucionalização dos museus orientados ao futuro. Na escala pública, abriu painéis e rodas de conversa para discutir ancestralidade, esperança, crise planetária e criação institucional. Na escala educativa, aproximou o público de formas de vida não humanas, sugerindo que a imaginação do futuro passa também por uma revisão dos modos de coexistência. O evento, portanto, não apenas celebrava uma rede; ensaiava uma gramática. É justamente por isso que um momento específico da programação merece uma análise mais detida: o painel inspiracional “Futuros Ancestrais”.²⁹⁷

Antes mesmo que os convidados ocupassem o palco, a voz de Marcele Oliveira, mestre de cerimônia, tensionava qualquer tentativa de tratar o futuro como abstração limpa, suspensa acima dos corpos e dos territórios. Ao se apresentar como mulher negra, moradora de Realengo, atravessada pelas mudanças climáticas e pelo racismo ambiental,²⁹⁸ ela reivindica, em nome daqueles que já sentem no presente os efeitos das decisões históricas tomadas por outros, um lugar de fala sobre o futuro. Ao afirmar que “não dá para construir futuro sem a gente” e que o futuro precisa ter “a nossa cara”, “a nossa cor” e “o nosso jeito de pensar”,²⁹⁹ Marcele direcionava a questão do futuro para o campo da presença: quem de fato aparece nas imagens do amanhã? Quem permanece como público daquilo que outros projetam? Quem, afinal, entra no museu não apenas como visitante, mas como força de imaginação? Esse

²⁹⁷ A análise considera tanto o registro audiovisual disponibilizado pelo Museu do Amanhã quanto a observação presencial realizada pela autora durante o evento, ocorrido no Museu do Amanhã, no Rio de Janeiro, entre 28 de setembro e 1º de outubro de 2023.

²⁹⁸ Museu do Amanhã, 2023c, 8 min 47 s–9 min 34 s.

²⁹⁹ Museu do Amanhã, 2023c, 10 min 08 s–10 min 24 s.

enquadramento foi reforçado na fala de Bruna Baffa, então diretora-geral do Museu do Amanhã, ao situar o encontro na Praça Mauá, na Pequena África.

Estar ali significava falar de futuro sobre um território saturado de memória colonial, afro-atlântica, urbana e ambiental. Por isso, quando Baffa afirma que não haveria como falar de futuros sem falar de ancestralidade “estando aqui onde estamos”,³⁰⁰ ela reconhece que o lugar já havia imposto sua própria exigência conceitual. Mas esse reconhecimento precisa ser lido com cuidado. De fato, a Pequena África não entra em cena apenas como uma referência histórica; ela funciona também como uma força de desterritorialização. Sua presença desorganiza a imaginação confortável de um futuro global, sustentável e compartilhável, obrigando a conversa a passar pelo tráfico atlântico, pela diáspora, pelo racismo, pela memória urbana e pelas formas de vida que resistiram à violência colonial. O território — sulcado pelo Cais do Valongo, pelo Largo do Depósito, pela Pedra do Sal e pelo Cemitério dos Pretos Novos — introduz uma diferença que não se deixa facilmente pacificar: lembra que o futuro, tanto quanto o passado, não é um horizonte neutro, mas uma superfície marcada por cortes, expulsões, sobrevivências e disputas.

No entanto, o mesmo gesto que desestabiliza a linguagem hegemônica dos futuros deixa aberta a possibilidade de que esse território seja, também, reterritorializado pelo museu-cátedra. A Pequena África não é apenas lembrada; é lembrada em contexto, enquadrada, ativada como evidência de que ali se pode falar legitimamente em decolonialidade, ancestralidade e futuros plurais. Trata-se, aqui, menos de avaliar se o museu representa bem ou mal os discursos dissidentes do que de observar como esses discursos são tornados visíveis no interior de um dispositivo que organiza, justamente, lugares de fala, seleciona quem fala e em nome de quem se fala, define os temas legítimos e transforma uma memória situada em argumento para uma agenda internacional de museus orientados ao futuro. A Pequena África fala,

³⁰⁰ Museu do Amanhã, 2023c, 14 min 44 s–15 min 22 s.

mas não fala por si só, fala sob condições; sua força crítica é acolhida na medida em que pode ser reinscrita numa política global dos futuros.

Quando Fábio Scarano assume a mediação, essa sobreposição de tempos ganha uma formulação mais direta. Ao aproximar o título do painel do livro *Futuro ancestral*, de Ailton Krenak, e do programa de Katiúscia Ribeiro, *O futuro é ancestral*, Scarano inscreve a conversa numa concepção de tempo que se afasta da cronologia linear.³⁰¹ A Baía de Guanabara torna-se figura dessa coexistência: origem do mundo para povos do Alto Rio Negro, cena de uma utopia europeia projetada por Américo Vespúcio, território de violência colonial, mas também lugar de recomposição, de mangues replantados, de pescadores, catadores e formas de vida que insistem.³⁰² Scarano parece tocar aí num ponto relevante para a Cátedra: pensar o futuro talvez dependa menos de avançar no tempo do que de reaprender a perceber os tempos que a modernidade ensinou a separar. Ainda assim, a mediação também revela o risco de uma síntese rápida demais: fazer convergir cosmologias indígenas, utopia europeia, Baía de Guanabara e regeneração planetária numa mesma imagem reconciliadora pode suavizar justamente os conflitos que tornam esses tempos inconciliáveis.

A primeira fala, de Francy Baniwa, conduz essa discussão para o interior do próprio problema museológico. Ao responder à provocação de Scarano sobre o mito como narrativa viva, ela recusa a redução das peças indígenas a objetos silenciosos, separados das vidas que as produziram. Sua imagem do museu como uma “grande maloca” é especialmente forte, mas não aparece de modo pacificador.³⁰³ Trata-se de uma maloca incompleta, uma maloca que ainda precisa dialogar com os donos das peças, com os territórios de onde elas vieram, com as narrativas que as mantêm vivas. Cada peça, em sua fala, carrega um pedaço de mundo, uma reza, um canto, um ritual, uma técnica, uma história de rio, argila, casca de árvore, pintura, animal, gesto,

³⁰¹ Museu do Amanhã, 2023c, 22 min 48 s–23 min 53 s.

³⁰² Museu do Amanhã, 2023c, 23 min 53 s–25 min 27 s; 51 min 13 s–52 min 33 s.

³⁰³ Museu do Amanhã, 2023c, 29 min 41 s–30 min 34 s.

território.³⁰⁴ A peça já não pode ser compreendida como fragmento deslocado de sua cultura, disponível à classificação, à legenda e à contemplação. O problema, portanto, não é fazer o objeto falar, mas reconhecer o silêncio produzido pelo próprio museu ao separá-lo dos regimes de voz que lhe davam sentido.

Nesse ponto, Baniwa produz uma crítica profunda à forma ocidental de musealização. Ao afirmar que as narrativas não pertencem ao passado, mas continuam presentes e guiando a vida hoje, ela desorganiza a separação entre memória e futuro.³⁰⁵ O mito, para ela, não é fantasia, tampouco ilustração cultural; é uma narrativa verdadeira e real, uma força que organiza modos de viver, formulação que já havia sido destacada por Scarano ao ler trecho de seu livro.³⁰⁶ Por isso, quando diz que as narrativas mitológicas podem ser “uma das opções para esse futuro que já está aqui hoje presente”, ela desloca a ideia de antecipação para uma zona mais complexa: o futuro não é apenas aquilo que será construído depois, mas aquilo que depende da permanência ativa de mundos que já existem e que seguem ameaçados.³⁰⁷ A ancestralidade, nesse registro, não é inspiração simbólica para futuros desejáveis; é condição concreta para que certos mundos não caiam.

A fala de Katiúscia Ribeiro adensa esse deslocamento ao recusar, logo de início, a sedução da novidade. Ela pede licença à ancestralidade e afirma que nada do que traz é novo; não está inventando a roda, apenas permitindo que ela não pare de girar.³⁰⁸ A frase desmonta uma das obsessões centrais dos discursos contemporâneos sobre futuro: a ideia de que imaginar o amanhã exige necessariamente produzir o novo. Na filosofia africana mobilizada por Ribeiro, a ancestralidade não é o contrário da criação. Ela é movimento, continuidade, força que gira. Sua dinâmica com o público — fechar os olhos, respirar, escutar o coração e perguntar onde vive a ancestralidade — também

³⁰⁴ Museu do Amanhã, 2023c, 34 min 12 s–35 min 31 s.

³⁰⁵ Museu do Amanhã, 2023c, 32 min 55 s–33 min 40 s.

³⁰⁶ Museu do Amanhã, 2023c, 25 min 55 s–26 min 17 s.

³⁰⁷ Museu do Amanhã, 2023c, 35 min 38 s–36 min 12 s.

³⁰⁸ Museu do Amanhã, 2023c, 39 min 27 s–39 min 43 s.

desloca o regime de conhecimento em jogo.³⁰⁹ O pensamento não se apresenta como abstração desencarnada, mas como experiência respirada, sentida, localizada no corpo.

É a partir daí que Ribeiro introduz uma crítica direta à matriz ocidental do pensamento. Ao contrapor o “pensar para existir” a uma concepção em que somos seres vivos, complementares a tudo que constitui a realidade, ela desloca a pergunta pelo futuro para fora do humanismo moderno.³¹⁰ Sua defesa da pluriversalidade atinge diretamente a gramática moderna que sustentou tanto a colonialidade quanto boa parte das instituições de conhecimento: o mundo não pode ser pensado a partir de uma única razão, de uma única história, de uma única origem autorizada.³¹¹ O futuro, se quiser ser mais do que repetição do projeto colonial, precisa nascer de narrativas que não comecem no século XV, de histórias capazes de mostrar que os acervos negros e indígenas não são fragmentos de passado, mas reservas de mundo.³¹² Ao mesmo tempo, essa entrada da pluriversalidade no espaço museológico coloca uma exigência difícil: não basta o museu acolher a pluralidade como tema; ele precisaria aceitar que essa pluralidade desorganize seus próprios critérios de autoridade, acervo, narrativa e verdade.

Com Sidarta Ribeiro, o painel ganha uma terceira dobra: a do sonho. Sua fala parte da experiência pessoal com museus — o fascínio diante do Museu Nacional, do Louvre, do MoMA — para, em seguida, reconhecer a violência inscrita nesses mesmos encantamentos.³¹³ O museu aparece como lugar de encontro com o planeta, mas também como testemunho de saque, espoliação e colonialismo. Essa passagem é importante porque impede que o museu do futuro seja pensado apenas como instituição renovada por tecnologia, participação ou linguagem imersiva. Antes de

³⁰⁹ Museu do Amanhã, 2023c, 39 min 43 s–40 min 43 s.

³¹⁰ Museu do Amanhã, 2023c, 40 min 43 s–41 min 45 s.

³¹¹ Museu do Amanhã, 2023c, 45 min 49 s–46 min 22 s.

³¹² Museu do Amanhã, 2023c, 47 min 39 s–48 min 55 s.

³¹³ Museu do Amanhã, 2023c, 55 min 02 s–56 min 27 s.

sonhar novos museus, seria preciso encarar o “defeito de origem” de muitos deles: a presença de objetos deslocados de seus mundos, muitas vezes sem consentimento, sem curadoria compartilhada, sem escuta dos descendentes de quem os produziu.³¹⁴

O sonho, em sua fala, não entra como fuga, mas como potência de recomposição. Sidarta o apresenta como forma orgânica de antecipação, capaz de trabalhar memórias e possibilidades, mas também como prática coletiva. Ao lembrar povos que discutem sonhos pela manhã, ele desloca o sonho da interioridade individual para a coesão social.³¹⁵ Sonhar, nesse sentido, não é apenas elaborar desejos privados; é produzir narrativas que podem orientar comunidades. Por isso sua formulação sobre os museus do futuro é tão relevante: eles não deveriam conectar as pessoas a um único sonho de futuro, mas a muitos sonhos.³¹⁶ Ainda assim, a própria ideia de “conectar sonhos” também exige cuidado: quando o museu se oferece como mediador dessa multiplicidade, ele também se coloca na posição de ordenar, compatibilizar e tornar comunicáveis cosmovisões que talvez não queiram, ou não possam, caber numa mesma cena de alinhamento.

O painel inspiracional “Futuros Ancestrais”, logo, não apenas tematiza a ancestralidade; ele obriga a própria gramática da cátedra-museu a se movimentar de outras formas. Francy Baniwa transforma o objeto em pulsão; Katiúscia Ribeiro transforma a ancestralidade em crítica da universalidade; Sidarta Ribeiro transforma o sonho em tecnologia coletiva de futuro. Em todos os casos, o que se vê não é a simples inclusão de saberes “outros” numa agenda já definida pelos museus orientados ao futuro, mas a perturbação dos critérios pelos quais se decide o que é conhecimento, o que é objeto, o que é ciência, o que é narrativa, o que é museu e o que é futuro. A força do painel está justamente nessa perturbação. Sua fragilidade, porém, está no fato de

³¹⁴ Museu do Amanhã, 2023c, 56 min 27 s–57 min 21 s.

³¹⁵ Museu do Amanhã, 2023c, 1 h 12 min 45 s–1 h 14 min 21 s.

³¹⁶ Museu do Amanhã, 2023c, 1 h 00 min 24 s–1 h 00 min 55 s.

que ela acontece dentro de uma moldura institucional capaz de absorver a perturbação como parte de sua própria programação.

Considerações finais – o dispositivo de musealidade: uma chave para pensar o futuro na governamentalidade neoliberal

*Governar, nesse sentido, é estruturar o eventual campo de ação dos outros.*³¹⁷

Michel Foucault

Na noite de inauguração do Museu do Amanhã, em 17 de dezembro de 2015, a presidenta Dilma Rousseff não apenas saudava a abertura de um novo equipamento cultural na zona portuária do Rio de Janeiro. Sua fala, permeada por cumprimentos protocolares, lembranças pessoais, comentários improvisados e proposições políticas, oferecia algo mais sintomático: uma espécie de ativação discursiva do próprio dispositivo que ali se punha em funcionamento. Diante do edifício recém-aberto, da Baía de Guanabara, da zona portuária agora reinscrita na paisagem urbana, da presença de empresários, artistas, gestores públicos, arquitetos, ministros, patrocinadores e representantes da cultura, o discurso colocava em cena o campo de forças que sustentaria esta tese: a musealidade como operação capaz de transformar o futuro em experiência, em imagem pública, em pedagogia coletiva, em governo de condutas.

A presidenta descreve o museu como “belíssimo”, mas sobretudo “instigante e inspirador”. A beleza arquitetônica, embora evidente, não bastava para definir aquilo que, diante do público, tomava forma. Era preciso deslocar a leitura da ordem estética para a ordem dos efeitos, aquilo que o museu produz no visitante, a disposição subjetiva que ele convoca, a força pedagógica que ele mobiliza. Quando afirma que aquele era “um museu feito para o meu neto, para o neto de todos nós”, “para os nossos filhos e também feito para nós”, o discurso instala imediatamente o museu numa temporalidade intergeracional. O futuro é figurado na criança, no herdeiro, no

³¹⁷ Foucault, 2010.

corpo ainda em formação, naquele que ainda não se desenvolveu por inteiro, mas em nome de quem decisões já passam a ser tomadas e justificadas. A criança é, ao mesmo tempo, presente e futuro; futuro e presente; ou melhor, é o ponto em que essas duas temporalidades se dobram uma sobre a outra: o futuro como causa do presente, o presente como resposta antecipada ao futuro.

É precisamente nessa dobra temporal que se pode reconhecer uma das operações centrais analisadas ao longo desta tese. Ao fazer do amanhã algo que já incide sobre os corpos, os afetos e as responsabilidades do presente, o museu deixa de apenas apontar para o porvir e passa a produzir as condições de possibilidade de sua antecipação. A pesquisa procurou demonstrar, nesse sentido, que os museus orientados ao futuro não apenas representam o porvir; eles o tornam operável, administrável. Fazem dele uma forma de experiência, uma superfície de inscrição, uma cena de aprendizagem, um campo de afetação e, finalmente, uma tecnologia de governo. No discurso de Dilma, essa operação aparece condensada em poucos movimentos. Primeiro, o museu é apresentado como lugar de comoção: a presidenta compara a experiência vivida no Museu do Amanhã a uma apresentação tecnológica vista na NASA e conclui que a versão brasileira do nascimento do universo a comoveu mais, justamente pela presença da arte e pela competência dos artistas envolvidos.

O argumento não é trivial. Ele sugere que a eficácia do museu não reside apenas na informação científica que transmite, mas no modo como essa informação é convertida em experiência estética, em emoção, em densidade afetiva. Esse ponto permite retornar a uma das chaves de inteligibilidade trabalhadas ao longo da tese: a passagem da informação à experiência. O museu não se limita a comunicar dados sobre o cosmos, a vida, o pensamento, a mudança climática ou a história da Terra. Ele organiza uma ambiência na qual esses dados são recebidos como evidência, isto é, como algo que se vê, se percorre, se sente e se incorpora. Quando Dilma descreve a sala em que “se mostra o início do universo” e se chega à “nossa situação” — marcada pelo pensamento e pela capacidade humana de criar cultura —, ela refaz, em

linguagem política e afetiva, o arco narrativo da própria exposição: luz, energia, matéria, vida, pensamento. A humanidade surge no interior de uma história imensa, mas essa história é comprimida em uma experiência visitável, capaz de produzir o espanto diante da brevidade e da densidade do tempo.

A partir dessa cena, o conceito de dispositivo de musealidade, tal como proposto nesta tese, pode ser retomado em sua definição mais precisa. Por dispositivo de musealidade compreende-se aqui o conjunto heterogêneo de práticas, arquiteturas, discursos, tecnologias, imagens, regimes de visibilidade, formas de mediação e estratégias de legitimação por meio das quais certos elementos do mundo são retirados de sua dispersão ordinária e reinscritos em uma economia museológica de valor, atenção e verdade. No caso dos museus do futuro, essa operação adquire uma inflexão particular: não se musealizam apenas objetos herdados do passado, mas também cenários, tendências, dados, projeções, riscos, promessas, desejos e responsabilidades voltadas ao porvir. O futuro passa a ser tratado como matéria museológica, ainda que sua materialidade seja instável, informacional, probabilística e imagética.

O discurso inaugural deixa isso entrever quando associa o Museu do Amanhã a uma “mistura complexa entre ciência, entre arte, entre filosofia e entre o sentido, porque nós estamos aqui”. A referência a Heráclito, mencionada pela presidenta como uma presença na exposição, é significativa: o museu é lido não como templo da ciência pura, mas como espaço híbrido, onde o saber científico precisa ser atravessado pela arte, pela filosofia e pela pergunta sobre seus sentidos. Essa composição é importante para compreender o dispositivo. O futuro que esses museus produzem não é apenas o futuro calculado por modelos, gráficos e tendências; é o futuro tornado inteligível e desejável por uma gramática sensível. Ele exige credibilidade científica, mas também forma estética; exige dados, mas também narrativa; exige alerta, mas também comoção; exige participação, mas também condução.

Outro nódulo do discurso permite retomar, agora, à chave do poder, ou melhor, como avançou Foucault em suas análises, à chave da governamentalidade. Situando o Museu do Amanhã no “ano” e no “mês da COP21” — conferência climática da ONU realizada em Paris, em 2015, que culminou no Acordo de Paris —, Dilma inscreve a instituição no regime planetário das urgências climáticas. O museu aparece, assim, como uma espécie de tradução pública das grandes negociações internacionais sobre o clima. Aquilo que, no plano diplomático, assume a forma de acordos globais, conflitos entre Estados, assimetrias de desenvolvimento e metas multilaterais, no museu se converte em experiência visual, em narrativa acessível, em apelo às crianças e aos jovens.

A presidenta manifesta essa expectativa quando afirma acreditar no “efeito” que a questão climática teria sobre “os nossos jovens e as nossas crianças”, ressaltando inclusive o “apelo visual muito grande” do museu, capaz de afetar até uma criança que ainda não lê. O dispositivo de musealidade não governa pela ordem direta, pela imposição ou pela interdição. Seu funcionamento é mais sutil: ele organiza campos de percepção, sensibiliza o olhar, distribui responsabilidades, torna certos futuros imagináveis e outros menos prováveis, aproxima a crise do corpo do visitante e faz com que a adesão apareça como escolha esclarecida, como consciência planetária, como compromisso ético. Nesse sentido, o museu participa de uma racionalidade de governo que opera menos pela coerção do que pela ativação de condutas. Ele convoca sujeitos a se reconhecerem como agentes de futuro, responsáveis por suas escolhas, por seus consumos, por seus modos de habitar o planeta e por sua capacidade de imaginar alternativas.

Nesse ponto a relação com a governamentalidade neoliberal se torna mais delicada. A tese não precisa afirmar que instituições como o Museu do Amanhã, o *Futurium* ou o *Museum of the Future* são instrumentos do neoliberalismo, como se eles fossem apenas vitrines do mercado, aparelhos de propaganda estatal ou mecanismos de controle social. Essa redução, além de pouco precisa, empobrece a análise, porque

esses museus são mais ambíguos; eles também podem produzir conhecimento agregador, acesso democrático, sensibilização ecológica, debates sociais importantes, aberturas críticas, “experiências daquelas que nos passam”.³¹⁸ O problema, portanto, é mais interessante. Trata-se de perceber como, em determinadas condições históricas, o museu se torna uma superfície privilegiada para a articulação entre responsabilidade individual, crise planetária, inovação tecnológica, participação cidadã e gestão antecipatória do futuro.

Nessa leitura, a imagem do amanhã aparece como promessa e advertência; como abertura e risco; como horizonte comum e campo de decisão individualizada. O visitante do museu é convocado a desejar, escolher, simular, responder, aprender, ajustar-se, engajar-se. Mas essa ambivalência se manifesta também por outras vias. Por exemplo, quando o futuro é inscrito em uma narrativa de continuidade histórica, isto é, quando aquilo que nem aconteceu já começa a se apresentar como legado. Nesse contexto, a fala de Dilma é, paralelamente, sugestiva quando aproxima o Museu do Amanhã do Museu de Congonhas. Embora sejam “inteiramente diferentes” — de um lado, o barroco mineiro, Aleijadinho, Manoel da Costa Ataíde, a preservação de uma herança já reconhecida; de outro, um museu recém-inaugurado, tecnológico, experimental, projetado para falar do futuro —, a presidenta identifica entre eles um elo patrimonial.

O Museu do Amanhã, mesmo “tão novinho”, é chamado de “patrimônio histórico do país”. Ele é novo, mas já deve ser preservado; é recente, mas já se apresenta como símbolo nacional; é voltado ao porvir, mas se ancora na história do Rio, do Império, da República Velha, da paisagem urbana e da memória política do Brasil. Sua

³¹⁸ A expressão remete à formulação de Jorge Larrosa, para quem a experiência não se confunde com aquilo que simplesmente se passa ou acontece, mas designa aquilo que “nos passa”, “nos acontece” e “nos toca”. Trata-se menos de uma emoção produzida ou de um efeito afetivo imediatamente mobilizável do que de uma abertura ao acontecimento, capaz de deixar marcas, instaurar sentido e transformar a maneira como o sujeito se relaciona consigo, com os outros e com o mundo (Larrosa, 2002).

história, ainda que muito breve, já aparece associada ao Mosteiro de São Bento, ao edifício *A Noite*, às memórias da Pequena África. Nesse caminho, o discurso presidencial permite ver ainda outro aspecto: o museu como símbolo do território que se deseja construir. Ao afirmar que o Museu do Amanhã seria um dos maiores representantes e símbolos do país a ser mostrado durante as Olimpíadas, Dilma vincula o equipamento cultural a uma política do meio, que é, ao mesmo tempo, nacional, urbana e territorial.

O museu, assim como o próprio porto — como descreveu Milton Teixeira —,³¹⁹ aparece como uma nova vitrine; para os visitantes estrangeiros, para o Rio olímpico, para a cidade revitalizada e para um Brasil que ainda buscava se apresentar como moderno — agora também sustentável, criativo e capaz de articular ciência, cultura e desenvolvimento. Essa dimensão simbólica não é lateral. Ela mostra que o futuro musealizado é também um futuro diplomático, turístico, econômico e urbano. O Museu do Amanhã não opera apenas no interior da expografia; ele participa de um projeto mais amplo de visibilidade. Sua arquitetura, sua localização, sua narrativa cosmológica, sua abertura para a Baía de Guanabara, sua associação com a revitalização portuária compõem uma mesma maquinaria de projeção. O futuro torna-se imagem da cidade; a cidade torna-se laboratório do futuro; o museu torna-se dispositivo de legitimação dessa conversão.

Assim, o discurso de Dilma Rousseff permitiu que a tese retornasse ao Museu do Amanhã não para repetir as análises já realizadas, mas para recolher, em uma única cena, aquilo que foi se distribuindo ao longo do trabalho. Na fala inaugural, aparecem a arquitetura convertida em regime de visibilidade; a cidade tomada como superfície de reinvenção; a informação científica transformada em experiência; a crise climática traduzida em pedagogia pública; a comoção estética mobilizada como forma de adesão; a infância convocada como destinatária moral do amanhã; o novo investido de

³¹⁹ Teixeira, 2011.

valor patrimonial; a cidade como superfície de reinvenção; o Estado como mediador simbólico; a Fundação Roberto Marinho e os patrocinadores como parte da rede de articulação institucional; a COP21 como horizonte planetário; as Olimpíadas como vitrine global. Tudo está ali, não como teoria formulada, mas como prática discursiva.

Por fim, torna-se interessante retomar ainda a própria imagem escolhida para a capa desta tese: um desenho de Ralph Appelbaum, designer de museus e responsável pela museografia do Museu do Amanhã, para quem “a exposição obedeceria a uma evolução rítmica, como numa partitura musical”.³²⁰ A comparação não parece casual. Pensar a exposição como partitura significa concebê-la menos como reunião estática de conteúdos e mais como organização temporal de intensidades, pausas, acelerações, expectativas e afetos. O visitante não apenas percorre espaços: é conduzido por uma dramaturgia cuidadosamente modulada, atravessando momentos de assombro, informação, imersão, risco, projeção e responsabilização. A museografia torna-se, assim, uma tecnologia de composição rítmica do futuro.

O desenho de Appelbaum não representa apenas a exposição do Museu do Amanhã. Ele oferece uma espécie de diagrama do próprio funcionamento do dispositivo de musealidade analisado ao longo desta tese. Tal como numa partitura, o dispositivo não opera a partir de um único elemento soberano, mas pela articulação entre ritmos distintos: arquiteturas, dados, imagens, discursos científicos, tecnologias imersivas, narrativas curatoriais, redes institucionais, políticas culturais, pedagogias da antecipação e formas de engajamento público. É precisamente essa articulação que reaparece, de maneira particularmente condensada, na cena de inauguração do museu analisada anteriormente. Ao agradecer cientistas, arquitetos, gestores públicos, instituições culturais, empresas, universidades e organismos internacionais, o discurso presidencial performa a própria rede heterogênea que sustenta o dispositivo.

³²⁰ Museu do Amanhã, 2015, p. 117.

O futuro emerge ali como resultado de uma composição coletiva, como efeito de coordenação entre diferentes campos de saber, escalas de poder e estratégias de legitimação. Talvez resida aí uma das questões mais importantes da tese: o futuro que entra no museu não comparece como horizonte vazio ou simples projeção imaginária, ele é orquestrado. Seus ritmos são compostos, suas intensidades distribuídas, seus cenários selecionados, suas imagens estabilizadas e suas formas de experiência cuidadosamente desenhadas. O dispositivo de musealidade não expõe futuros possíveis; ele participa da criação das condições pelas quais determinados futuros passam a parecer mais visíveis, mais sensíveis, mais desejáveis — ou mais inevitáveis — do que outros. A imagem da capa retorna, assim, como vestígio do próprio problema investigado: a emergência contemporânea do museu como maquinaria de composição de futuros.

Se a análise do dispositivo de musealidade nos revela uma máquina refinada de captura, codificação e governamentalidade neoliberal, a ontologia de Foucault e Deleuze nos lembra que onde há poder, há resistência, e que nenhum dispositivo é absoluto ou perfeitamente estanque. Todo dispositivo produz também suas próprias margens de escape, suas próprias contracondutas e suas linhas de fuga. Em suma, compreender o funcionamento do dispositivo de musealidade não serve para validar o esgotamento das utopias, mas para localizar onde o tecido do presente pode ser rasgado. Se o museu moderno nasceu para guardar os vestígios do passado, o museu contemporâneo, ao se voltar para o porvir, nos desafia a habitar a incerteza não com medo ou resignação calculada, mas com a coragem do dissenso. As linhas de força que cruzam esta pesquisa demonstram, afinal, que por mais que tentem codificar, simular e governar o amanhã, o futuro permanece sendo aquilo que escapa.

Referências

ADAMS, Vincanne; MURPHY, Michelle; CLARKE, Adele E. Anticipation: technoscience, life, affect, temporality. *Subjectivity*, London, v. 28, n. 1, p. 246–265, 2009.

AGACHE, Alfred. Cidade do Rio de Janeiro: remodelação, extensão e embelezamento: plano diretor organizado pela Prefeitura do Distrito Federal. Rio de Janeiro: Prefeitura do Distrito Federal, 1930. Acesso em: 26 fev. 2026.

AGÊNCIA BRASIL. A Voz do Brasil comemora 90 anos no ar com programação especial. Brasília, 22 jul. 2025. Acesso em: 14 fev. 2026.

AL SHOUK, Ali. What is written in Arabic on the exterior of Dubai's Museum of the Future? *Gulf News*, Dubai, 24 fev. 2022. Acesso em: 21 abr. 2026.

AMORIM, Dalton de Souza. **Fundamentos de sistemática filogenética**. Ribeirão Preto: Holos, 2002.

ANDRADE, Vanessa de Araújo. O porto da memória: Cais do Valongo, região portuária do Rio de Janeiro e a memória da escravidão nas reformas Pereira Passos e olímpica. 2020. Dissertação (Mestrado em História, Política e Bens Culturais) – Fundação Getúlio Vargas, Rio de Janeiro, 2020. Acesso em: 16 mar. 2026.

A NOITE. Edição de suplemento, seção de rotogravura. Rio de Janeiro, 31 de dezembro de 1930, n. 39, p. 14. Biblioteca Nacional. Acesso em: 13 mar. 2026.

ARTAUD, Antonin. **O teatro e seu duplo**. Tradução de Teixeira Coelho. São Paulo: Martins Fontes, 2006.

BAINS, Elizabeth. Museum of the Future: the building designed by an algorithm. *BBC Future*, Londres, 28 out. 2019. Acesso em: 28 abr. 2026.

BAUDRILLARD, Jean. **Simulacros e simulação**. Tradução de Maria do Rosário Pereira e Pedro Elói Duarte. Lisboa: Relógio d'Água, 1991.

BENJAMIN, Walter. **Passagens**. Tradução de Irene Aron e Cleonice Paes Barreto Mourão. Belo Horizonte: Editora UFMG; São Paulo: Imprensa Oficial do Estado de São Paulo, 2006.

BENJAMIN, Walter. **A obra de arte na era de sua reprodutibilidade técnica**. Porto Alegre: Zouk, 2012.

BENNETT, Tony. **The birth of the museum: history, theory, politics**. London; New York: Routledge, 1995.

BENNETT, Tony et al. **Collecting, ordering, governing**: anthropology, museums, and liberal government. Durham: Duke University Press, 2017.

BIBLIOTECA DIGITAL LUSO-BRASILEIRA. Mosteiro de São Bento (Rio de Janeiro). **Mosteiro de São Bento no Rio de Janeiro**. Rio de Janeiro, RJ: [s. n.], [1845]. 1 gravura, litogravura, p&b, 19,8 x 26 cm. Acesso em: 12 mar. 2026.

BOURDIEU, Pierre. **O poder simbólico**. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 1989.

BRASIL. **Decreto-Lei nº 579, de 30 de julho de 1938**. Organiza o Departamento Administrativo do Serviço Público, reorganiza as Comissões de Eficiência dos Ministérios e dá outras providências. **Diário Oficial da União**, Rio de Janeiro, 30 jul. 1938. Acesso em: 22 fev. 2026.

BRUNO, Maria Cristina Oliveira. Arqueologia e antropofagia: a musealização de sítios arqueológicos. **Revista do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional**, Rio de Janeiro, n. 31, p. 234-247, 2005.

BRUNO, Maria Cristina Oliveira. Museologia: entre abandono e destino. **Museologia & Interdisciplinaridade**, Brasília, v. 9, n. 17, p. 19-28, 2020.

CABOT, Roberto. **Joseph Gire**: a construção do Rio de Janeiro moderno. Rio de Janeiro: Casa da Palavra, 2014.

CALATRAVA, Santiago. **Museu do Amanhã / Rio de Janeiro** (projeto arquitetônico, 2010-2015). Santiago Calatrava Architects & Engineers. Acesso em: 5 jan. 2026.

CAMPBELL, Joseph. **O herói de mil faces**. 1. ed. São Paulo: Pensamento, 2009.

CAPURRO, Rafael. **Towards an ontological foundation of information ethics**. *Ethics and Information Technology*, v. 8, n. 4, p. 175–186, 2006.

CASTELLS, Manuel. **A sociedade em rede**. São Paulo: Paz e Terra, 1999. v. 1.

CASTRO-GÓMEZ, Santiago. **Historia de la gubernamentalidad**: razón de Estado, liberalismo y neoliberalismo en Michel Foucault. Bogotá: Siglo del Hombre Editores, 2010.

CCPAR - COMPANHIA CARIOCA DE PARCERIAS E INVESTIMENTOS. Prefeitura do Rio de Janeiro. **Projeto Porto Maravilha**. Rio de Janeiro, [s.d.]. Acesso em: 14 fev. 2026a.

CCPAR - COMPANHIA CARIOCA DE PARCERIAS E INVESTIMENTOS. Prefeitura do Rio de Janeiro. **Quem somos**. Rio de Janeiro, [s.d.]. Acesso em: 14 fev. 2026b.

CCPAR - COMPANHIA CARIOCA DE PARCERIAS E INVESTIMENTOS. Prefeitura do Rio de Janeiro. **Museu do Amanhã**. Acesso em: 27 fev. 2026c.

CCPAR - COMPANHIA CARIOCA DE PARCERIAS E INVESTIMENTOS. Prefeitura do Rio de Janeiro. **Apresentação do projeto Reviver Cultural, Porto Maravilha.** Vídeo (54s). Rio de Janeiro: CCPar, [s.d.]. Acesso em: 13 mar. 2026d.

CCPAR - COMPANHIA CARIOCA DE PARCERIAS E INVESTIMENTOS. **Apresentação do Projeto Porto Maravilha.** Rio de Janeiro: Prefeitura da Cidade do Rio de Janeiro, [s.d.]. Acesso em: 13 mar. 2026e.

CCPAR- COMPANHIA CARIOCA DE PARCERIAS E INVESTIMENTOS. **Cais do Valongo e da Imperatriz.** Rio de Janeiro: Prefeitura da Cidade do Rio de Janeiro, [s.d.]. Acesso em: 16 mar. 2026f.

CERUTO, Benedicto; CHIOCCO, Andrea. **Musaeum Franc. Calceolarii.** Verona, 1622. Biblioteca Linda Hall. Acesso em: 12 mar. 2026.

CORTÁZAR, Julio. **Histórias de cronópios e de famas.** Tradução de Glória Rodrigues. 4. ed. Rio de Janeiro: BestBolso, 2017.

DAFLON, Rogério. **Primeiro arranha-céu do Brasil, A Noite passará por obra. O Globo,** Rio de Janeiro, 12 maio 2012. Acesso em: 19 nov. 2025.

DARDOT, Pierre; LAVAL, Christian. **A nova razão do mundo:** ensaio sobre a sociedade neoliberal. Tradução de Mariana Echalar. São Paulo: Boitempo, 2016.

DE LEEUW, Simon. **Global network of future-oriented museums converge in Amsterdam. Futures are at stake. DutchCulture,** Amsterdã, 22 out. 2019. Acesso em: 28 abr. 2026.

DELEUZE, Gilles. **A dobra:** Leibniz e o barroco. Tradução de Luiz B. L. Orlandi. Campinas: Papirus, 1991.

DELEUZE, Gilles. Post-scriptum sobre as sociedades de controle. In: DELEUZE, Gilles. **Conversações: 1972-1990.** Tradução de Peter Pál Pelbart. São Paulo: Editora 34, 1992. p. 219-226.

DELEUZE, Gilles. **Michel Foucault:** as formações históricas. v. 1. São Paulo: n-1 edições; Editora Filosófica Politeia, 2017a.

DELEUZE, Gilles. **Michel Foucault:** as formações históricas. v. 2. São Paulo: n-1 edições; Editora Filosófica Politeia, 2017b.

DELEUZE, Gilles. **Foucault.** São Paulo: Brasiliense, 2019.

DELEUZE, Gilles. **Diferença e repetição.** Tradução de Luiz Orlandi e Roberto Machado. 5. ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 2024.

DELEUZE, Gilles; GUATTARI, Félix. **Mil platôs: capitalismo e esquizofrenia**. v. 5. Tradução de Peter Pál Pelbart e Janice Caiafa. São Paulo: Editora 34, 1997.

DERRIDA, Jacques. **Gramatologia**. Tradução de Miriam Schnaiderman e Renato Janine Ribeiro. São Paulo: Perspectiva; Editora da Universidade de São Paulo, 1973.

DERRIDA, Jacques. **A escritura e a diferença**. Tradução de Maria Beatriz Marques Nizza da Silva. São Paulo: Perspectiva, 2005.

DESVALLÉES, André; MAIRESSE, François. **Conceitos-chave de Museologia**. Tradução de Bruno Brulon Soares e Marília Xavier Cury. São Paulo: ICOM, 2013.

DREYFUS, Hubert; RABINOW, Paul. **Michel Foucault, uma trajetória filosófica: para além do estruturalismo e da hermenêutica**. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 1995.

DUBAI FUTURE FOUNDATION. **Dubai Future Speakers Forum 2024**. Dubai, 2024. Acesso em: 9 maio 2026

ECO, Umberto. **A vertigem das listas**. Tradução de Eliana Aguiar. 1. ed. Rio de Janeiro: Record, 2010.

BRASILIANA FOTOGRÁFICA. *Edifício A Noite*. [193-]. **Fotografia em gelatina e prata, p&b**. Rio de Janeiro: Biblioteca Nacional. Acesso em: 13 mar. 2026

ENGEL, Ingrid. **Imagens do futuro nos museus: das máquinas do porvir às moradas de sonhos coletivos**. 2020. Dissertação (Mestrado em Ciência da Informação) – Universidade de Brasília, Brasília, 2020. Acesso em: 20 maio 2026.

ENGEL, Ingrid. **O museu como dispositivo no regime de informação contemporâneo**. In: BRITTO, Clovis (org.). **Os museus e o campo da informação: processos museais, Museologia e Ciência da Informação**. São Paulo: Abecin Editora, 2023. Acesso em: 20 maio 2026.

ENGEL, Ingrid; BRITTO, Clovis. **Memórias da resistência: cadernetas de poupança de pessoas escravizadas, epistemicídio e a construção de futuros no Brasil do século XIX**. *Memória em Rede*, Pelotas, v. 17, n. 33, jul./dez. 2025.

ENGEL, Ingrid; BRITTO, Clovis. **Quem vive de futuro é museu: regimes de visibilidade e a construção do porvir no campo museológico**. *Em Questão*, Porto Alegre, v. 31, e-145711, 2025.

ENGEL, Ingrid; SANZ, Cláudia. **Imagens do futuro nos museus: das máquinas do porvir às moradas de sonhos coletivos**. *Museologia & Interdisciplinaridade*, Brasília, v. 9, n. 17, jan./jul. 2020.

EUROPEAN BLOCKCHAIN ASSOCIATION. **Dubai Future Forum 2024**. Acesso em: 9 maio 2026.

FAUSTO, Boris. **A Revolução de 1930: historiografia e história**. São Paulo: Brasiliense, 1997.

FERRAZ, Maria Cristina Franco. **Genealogia, comunicação e cultura somática**. *Revista Famecos*, Porto Alegre, v. 20, n. 1, p. 163-178, jan. 2013. Acesso em: 25 maio 2026.

FLORIDI, Luciano. **The Fourth Revolution: how the infosphere is reshaping human reality**. Oxford: Oxford University Press, 2014.

FOUCAULT, Michel. **Vigiar e punir**. Petrópolis: Vozes, 1983.

FOUCAULT, Michel. **A arqueologia do saber**. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 2005.

FOUCAULT, Michel. **Segurança, território, população: curso no Collège de France (1977-1978)**. São Paulo: Martins Fontes, 2008a.

FOUCAULT, Michel. **Nascimento da biopolítica**. São Paulo: Martins Fontes, 2008b.

FOUCAULT, Michel. **O sujeito e o poder**. In: DREYFUS, Hubert L.; RABINOW, Paul. **Michel Foucault: uma trajetória filosófica: para além do estruturalismo e da hermenêutica**. 2. ed. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 2010.

FOUCAULT, Michel. **Ditos e escritos, v. IV: estratégia, poder-saber**. Organização, seleção de textos e revisão técnica de Manoel Barros da Motta. Tradução de Vera Lucia Avellar Ribeiro. 3. ed. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 2015.

FOUCAULT, Michel. **História da loucura**. São Paulo: Perspectiva, 2019.

FOUCAULT, Michel. **História da sexualidade: a vontade de saber**. v. 1. 10. ed. Rio de Janeiro; São Paulo: Paz e Terra, 2020.

FOUCAULT, Michel. **Microfísica do poder**. 11. ed. São Paulo: Paz e Terra, 2021.

FROHMANN, Bernd. **A documentação rediviva: prolegômenos a uma (outra) filosofia da informação**. *Morpheus – Revista Eletrônica em Ciências Humanas*, Rio de Janeiro, v. 9, n. 14, p. 227-249, 2012.

FUTURO à beira-mar. *O Globo*, Rio de Janeiro, [s. d.]. Acesso em: 17 mar. 2026.

FUTURIUM. **About us**. Futurium. Berlim, [s. d.]. Acesso em: 5 set. 2025.

FUTURIUM. **Futurium**. Berlim, [s. d.]. Acesso em: 28 abr. 2026a.

- FUTURIUM. **Database of Hopes**. Berlim, [s. d.]. Acesso em: 24 mar. 2026b.
- FUTURIUM. **Futurium to Open on 5 September 2019**. Berlim, 5 abr. 2019. Acesso em: 28 abr. 2026.
- GALERIJA 12. **Journey of the Pioneers**. 2022. Acesso em: 22 abr. 2026.
- GONZÁLEZ DE GÓMEZ, M. N. **Regime de informação**: construção de um conceito. *Informação & Sociedade*, vol. 22, n.3, set./dez. de 2012.
- GUMBRECHT, Hans Ulrich. **Modernização dos sentidos**. São Paulo: Editora 34, 1998.
- GUMBRECHT, Hans Ulrich. **Em 1926**: vivendo no limite do tempo. Rio de Janeiro: Record, 1999.
- HAN, Byung-Chul. **Psicopolítica: o neoliberalismo e as novas técnicas de poder**. Tradução de Maurício Liesen. Belo Horizonte: Ayiné, 2018.
- HOLANDA, Sérgio Buarque de. **Marinetti, homem político**. *O Jornal*, Rio de Janeiro, 13 maio 1926. Acesso em: 14 dez. 2025.
- HOLANDA, Sérgio Buarque de. **Marinetti, de regresso da Argentina e do Uruguai, está novamente no Rio**. *O Jornal*, Rio de Janeiro, 11 jul. 1926. Acesso em: 14 dez. 2025.
- HUOLIVER, Sérgio. Museu do Amanhã, Rio de Janeiro, 2015. Fotografia. In: CALATRAVA, Santiago. **Museum of Tomorrow receives “Best Innovative Green Building” MIPIM Award**. 22 mar. 2017. Acesso em: 13 mar. 2026.
- IBGE. **Edifício A Noite: Rio de Janeiro (RJ)**. [S. l.: s. n.], [19--]. 1 fotografia. Acesso em: 8 dez. 2025.
- ICOM. **International Council of Museums**. Disponível em: site oficial. Acesso em: 16 nov. 2024.
- IDG. **Museu do Amanhã lidera encontro de museus do futuro em Amsterdã**. Rio de Janeiro: IDG, 31 out. 2019. Documento originalmente publicado no portal institucional do IDG, atualmente indisponível online. Arquivo PDF preservado pela autora.
- IDG. **Museu do Amanhã recebe FORMS of Life**. Rio de Janeiro: IDG, 2023. Acesso em: 18 maio 2026.
- INSTITUTO HUMANIZE. **Viver aberto ao desconhecido**. São Paulo, [s. d.]. Acesso em: 30 abr. 2026.

IPHAN. Pesquisa arqueológica: portarias de pesquisas arqueológicas publicadas no DOU - 1991 a 2022. Acesso em: 14 mar. 2026.

KANTOROWICZ, Ernst H. **Os dois corpos do rei**: um estudo sobre teologia política medieval. Tradução de Cid Knipel Moreira. São Paulo: Companhia das Letras, 1998.

KILLA DESIGN. Museum of the Future – Portfolio, 2022. Dubai. Acesso em: 22 abr. 2026.

KOSELLECK, Reinhart. **Futuro passado**: contribuição à semântica dos tempos históricos. Rio de Janeiro: Contraponto: Ed. PUC-Rio, 2006.

LANNOY, Carlos de. Edifício A Noite, o 1º arranha-céu da América Latina, deve ir a leilão em agosto. G1 Rio de Janeiro, 3 jul. 2020. Acesso em: 17 mai.. 2026.

LARROSA, Jorge. Notas sobre a experiência e o saber de experiência. *Revista Brasileira de Educação*, Rio de Janeiro, n. 19, p. 20-28, jan./abr. 2002. Acesso em: 25 maio 2026.

LATOUR, Bruno. **Ciência em ação**: como seguir cientistas e engenheiros sociedade afora. São Paulo: Editora UNESP, 2000.

LEINFELDER, R. Das haus der zukunft (Berlin) als ort der partizipation. In: POPP, R. et al. (ed.). **Einblicke, ausblicke, weitblicke**: aktuelle perspektiven da zukunftsforchung. Münster: LIT-Verlag, 2016. p. 74-93. Acesso em: 21 mar. 2026.

LIMA, Tania A. Arqueologia como Ação Sociopolítica: o caso do Cais do Valongo, Rio de Janeiro, Século XIX. **Vestígios**: Revista Latino-Americana de Arqueologia Histórica, [s. l.], v. 7, n. 1, p. 177-207, 2013.

LOUREIRO, José Mauro Matheus; SILVA, Sabrina Damasceno. Museus de História Natural, Dispositivos Curatoriais e Informação: diafanizações de uma “ordem natural”. **Perspectivas em Ciência da Informação**, Belo Horizonte, v. 24, n. 3, p. 133-146, jul./set. 2019.

LOHMANN, Larry. **Carbon trading**: a critical conversation on climate change, privatisation and power. Durban: Dag Hammarskjöld Centre for Research on Globalisation, 2006.

LOHMANN, Larry. Regulation as corruption in the carbon offset markets. In: REDDY, T. (ed.). **Carbon trading in Africa**: a critical review. Pretoria: Institute for Security Studies, 2010. p. 125-133. Acesso em: 10 jan. 2026.

LOHMANN, Larry. **The endless algebra of climate markets**. Uppsala: Dag Hammarskjöld Centre for Research on Globalisation, 2011.

MBEMBE, Achille. **Crítica da razão negra**. São Paulo: n-1 edições, 2018.

MILLER, Riel. **Vision 2000: quality and opportunity**. Toronto: Ministry of Colleges and Universities Ontario, 1990.

MILLER, Riel. **Transforming the Future: anticipation in the 21st century**. Paris: UNESCO; Abingdon: Routledge, 2018.

MILLER, Riel. **[Perfil profissional]**. LinkedIn, [S. l.], 2026. Acesso em: 4 mai. 2026.

MITCHELL, Timothy. **Carbon democracy: political power in the age of oil**. London: Verso, 2011.

MOD - Museum of Discovery. **FORMS Adelaide**. Adelaide: University of South Australia, 2025. Acesso em: 9 maio 2026.

MONTJOY, Valeria. **Overcoming design challenges with technology: Museum of the Future in Dubai**. ArchDaily, 23 jun. 2022. Acesso em: 22 abr. 2026.

MOSTEIRO DE SÃO BENTO (Rio de Janeiro). **Tour Virtual**. Rio de Janeiro, [s. d.]. Acesso em: 20 jan. 2026.

MOTI NEW PLANETARY NARRATIVES. **About**. LinkedIn, Amsterdã, [s. d.]. Acesso em: 28 abr. 2026.

MUSEU DO AMANHÃ. Projeto Curatorial. In: **Plano Museológico: Museu do Amanhã (2015-2019)**. Rio de Janeiro: Fundação Roberto Marinho, 2015. Anexo 1, p. 85-136.

MUSEU DO AMANHÃ. **FORMS of Life**. YouTube, 2019. Lista de reprodução. Acesso em: 9 maio 2026.

MUSEU DO AMANHÃ. **Plano museológico 2020–2024**. Rio de Janeiro: Museu do Amanhã, 2020. Acesso em: 10 maio 2026.

MUSEU DO AMANHÃ. **Relatório anual 2023** (*Annual report*). Rio de Janeiro: Museu do Amanhã, 2023a. Acesso em: 10 maio 2026.

MUSEU DO AMANHÃ. **Cátedra Unesco em Bem-Estar Planetário e Antecipação Regenerativa**. YouTube, 10 mar. 2023b. Acesso em: 10 maio 2026.

MUSEU DO AMANHÃ. **FORMS of Life: futuros ancestrais**. YouTube, 2023c. 1 vídeo. Acesso em: 19 maio 2026.

MUSEU DO AMANHÃ. **Sobre o Museu**. Rio de Janeiro, [s. d.]. Acesso em: 5 set. 2025.

MUSEU DO AMANHÃ. **Do Cosmos a Nós**. Rio de Janeiro, [s. d.]. Acesso em: 17 mar. 2026.

MUSEUM OF THE FUTURE. **Museum of the Future**. Dubai, [s. d.]. Acesso em: 23 abr. 2026a.

MUSEUM OF THE FUTURE. **About Us**. Dubai, [s. d.]. Acesso em: 23 abr. 2026b.

OCDE. **About the OECD**. Acesso em: 4 maio 2026.

OLIVEIRA, Luiz Alberto. **Museu do amanhã**. 1. ed. Rio de Janeiro: Edições de Janeiro, 2015.

PARRY, Ross. **The end of the beginning**: Normativity in the postdigital museum. *Museum Worlds*, v. 1, n. 1, p. 24–39, 2013.

PAULA, Angela Teberga de; HERÉDIA, Vania Beatriz Merlotti. **A “turistificação” de um lugar de memória é possível? Um estudo sobre o Sítio Arqueológico do Cais do Valongo (Rio de Janeiro, Brasil)**. *Anais Brasileiros de Estudos Turísticos*, Juiz de Fora, v. 8, n. 1, p. 8-22, jan./abr. 2018. Acesso em: 15 mar. 2026.

PLANITZ, Karl Robert von; LUDWIG & BRIGGS. [[S.l.]: s.n.], 1845. **Litografia, p&b, 19,8 x 26 cm**. Divisão de Iconografia. Biblioteca Nacional. Acesso em: 12 mar. 2026.

POMIAN, Krzysztof. **Enciclopédia Einaudi**, v. 1 (Memória-História). Lisboa: Imprensa Nacional/Casa da Moeda, 1984.

POMIAN, Krzysztof. Entre le visible et l'invisible. In: **Collectionneurs, Amateurs et Curieux**. Paris, Gallimard, 1987.

REVEL, Judith. **Uma subjetividade que jamais cessa de inventar-se a si própria**. *Revista do Instituto Humanitas Unisinos*, São Leopoldo, ed. 203, 2006. Acesso em: 31 maio 2025.

RIO DE JANEIRO (Distrito Federal). **Código de Obras do Distrito Federal de 1935**. Decreto n.º 5.595, de 1º de julho de 1935. Rio de Janeiro: Prefeitura do Distrito Federal, 1935. Acesso em: 26 fev. 2026.

RIO DE JANEIRO (Município). **Lei Complementar nº 101, de 23 de novembro de 2009.** Institui a Operação Urbana Consorciada da Região do Porto do Rio de Janeiro. Diário Oficial do Município do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 24 nov. 2009. Acesso em: 14 fev. 2026.

ROSE, Nikolas. **Governing the soul: the shaping of the private self.** 2. ed. London: Free Association Books, 1999a.

ROSE, Nikolas. **Powers of freedom: reframing political thought.** Cambridge: Cambridge University Press, 1999b.

ROSE, Nikolas. **The politics of life itself: biomedicine, power, and subjectivity in the twenty-first century.** Princeton: Princeton University Press, 2007.

ROUVROY, Antoinette; BERNS, Thomas. **Governamentalidade algorítmica e perspectivas de emancipação: o díspar como condição de individuação pela relação?** Tradução de Pedro Henrique Andrade. Revista Eco-Pós, v. 18, n. 2, p. 36-56, 2015.

SACHS, Ignacy. **Desenvolvimento sustentável: desafio do século XXI.** Ambiente & Sociedade, Rio de Janeiro, v. 7, n. 2, jul./dez. 2004. Acesso em: 10 jan. 2026.

SALATRAVA, Santiago. **Museu do Amanhã – Rio de Janeiro.** [S. l.]: Santiago Calatrava Architects & Engineers, [s. d.]. 1 vídeo. Acesso em: 13 mar. 2026.

SCHLEE, Andrey Rosenthal. **Primeiro arranha-céu brasileiro é tombado pelo IPHAN: parecer técnico.** Brasília: IPHAN, 2013. Acesso em: 4 nov. 2025.

SOUSA, Elizeu Santiago de et al. **Achados & perdidos: imagens inéditas do Rio de Janeiro (1937–1945).** 1. ed. Rio de Janeiro: Aprazível Edições e Arte; UQ Editions, 2025. Livro eletrônico. Acesso em: 12 mar. 2026.

STRÁNSKÝ, Zbyněk Z. O objeto da Museologia. In: BRULON, Bruno; BARAÇAL, Anaildo Bernardo (org.). **Stránský: uma ponte Brno – Brasil.** Paris: Icofom, 2017. p. 18-27. Acesso em: 12 mar. 2022.

SUNDARALINGAM, Pireeni. Designing with the brain in mind: implementing neuroscience-based design principles. In: ALFORD, Kristin (ed.). **Cultivating futures thinking in museums.** Abingdon; New York: Routledge, 2025. p. 35-43

TARDIM, Filipo. **Mosteiro do São Bento, com Museu do Amanhã ao fundo.** 2022. 1 fotografia. Wikimedia Commons. Acesso em: 20 maio 2026.

TEIXEIRA, Milton. Professor Milton Teixeira conta história do Pier Mauá, que receberá Museu do Amanhã. Rio Cidade Olímpica, YouTube, 28 abr. 2011. Acesso em: 20 out. 2025.

UNESCO. About Futures Literacy. Paris: UNESCO, [s. d.]. Acesso em: 4 maio 2026.

VASSALLO, Simone. O antropólogo como agente e o reconhecimento do Cais do Valongo como patrimônio da humanidade pela Unesco. In: TAMASO, Izabela et al (org.). A antropologia na esfera pública. Goiânia: Imprensa Universitária, 2019. Acesso em: 16 mar. 2026.

VASSALLO, Simone; CICALO, André. Por onde os africanos chegaram: o Cais do Valongo e a institucionalização da memória do tráfico negreiro na região portuária do Rio de Janeiro. Horizontes Antropológicos, Porto Alegre, ano 21, n. 43, p. 239-271, 2015. Acesso em: 14 mar. 2026.

WORKCMR. Museu do Amanhã. [S. l.], [s. d.]. Acesso em: 17 mar. 2026.

ZIPF, Gabriele; BABOURKOVA, Rosalina. Designing the Exhibition at Futurium: translating futures thinking into an exhibition context. In: ALFORD, Kristin (ed.). Cultivating futures thinking in museums. Abingdon; New York: Routledge, 2025. p. 104-108.