

RELATÓRIO DE PROJETO DE EXTENSÃO

Um projeto de *Design Thinking* para o
Museu da Imagem e do Som do Rio de Janeiro

BELTRÃO, André Luis Ferreira (Org.)
RODRIGUES, Marco Aurelio de Souza (Org.)

Discentes pesquisadores/Mestrandos

DE BRITO, Alessandra X.
CARDOSO, Anna Carolina A.
GUERRA, Bruno da S.
DE MATTOS, Gabriel Rangel
PINHEIRO, Guilherme de P. G.
PAIVA, Juliana V. V. M.
FERNANDES, Leandro de M.
CASTRO, Leandro P. B. C.
MACHADO, Leonardo A. .S.
ALMEIDA, Marcele F. O.
TEIXEIRA, Maria Luiza C. I. C.
DE OLIVEIRA, Matheus D.
DE PAULA, Naira O. L.
CAPANO, Natalia C.
JUNIOR, Nilton M. V.
RAMALHO, Paulo Vitor L.
MATTOS, Rodolfo V. S.
DE AZEVEDO, RODRIGO B.



Rio de Janeiro | RJ

2024

**Um projeto de *Design Thinking* para o
Museu da Imagem e do Som do Rio de Janeiro**

Relatório de Projeto de Extensão, realizado entre agosto e dezembro de 2023, coordenado pelos professores doutores André Beltrão e Marco Aurélio de Souza Rodrigues, no âmbito da disciplina *Design Thinking* & Inovação, do Mestrado Profissional em Gestão da Economia Criativa da ESPM – Escola Superior de Propaganda e Marketing.

ESPM

Rio de Janeiro / RJ

Um projeto de design thinking para o Museu da Imagem e do Som do Rio de Janeiro / André Luis Ferreira Beltrão e Marco Aurelio de Souza Rodrigues (org.) ; discentes pesquisadores: Alessandra X. de Brito ... [et al.]. – Rio de Janeiro, 2024.

52 f. : il., color.

Relatório de Projeto de Extensão – Escola Superior de Propaganda e Marketing, Mestrado Profissional em Gestão da Economia Criativa, Rio de Janeiro, 2024.

1. Design thinking. 2. Museu da Imagem e do Som do Rio de Janeiro. 3. Economia Criativa. I. Beltrão, André Luis Ferreira (org.). II. Rodrigues, Marco Aurelio de Souza (org.). III. Brito, Alessandra X. de. IV. Escola Superior de Propaganda e Marketing. V. Título.



Governo do Estado do Rio de Janeiro
Secretaria de Estado de Cultura e Economia Criativa
Fundação Museu da Imagem e do Som - FMIS/RJ
Diretoria Técnica Operacional

Confirmação de Recebimento e Parecer Técnico

Atesto para fins de prova, aptidão de desempenho e capacidade de execução, que os professores e pesquisadores Prof. Dr. Marco Rodrigues (CPF 072608237-63) e Prof. Dr. André Beltrão (CPF 876892607-30) e os estudantes do Programa de Mestrado Profissional em Gestão da Economia Criativa (MPGEC) da Escola Superior de Propaganda e Marketing do Rio de Janeiro (ESPM-Rio) listados a seguir: Alessandra de Brito, Anna Carolina Cardoso, Bruno Guerra, Gabriel Mattos, Guilherme Pinheiro, Juliana Paiva, Leandro Fernandes, Leandro Castro, Leonardo Machado, Marcele Almeida, Maria Luiza Teixeira, Matheus Oliveira, Naira de Paula, Natalia Capano, Nilton Mendonça Junior, Paulo Vitor Ramalho, Rodolfo Mattos e Rodrigo Azevedo, participaram da elaboração do relatório intitulado “Aplicação do Design Thinking para Renovação do Público do Museu da Imagem e do Som do Rio de Janeiro”, vinculado ao projeto de extensão “Economia Criativa e suas Aplicações Práticas”, desenvolvido na disciplina “Design Thinking e Inovação Empresarial” do MPGEC, no semestre 2023.2.

O projeto de extensão teve como objetivo apoiar o Museu da Imagem e do Som do Rio de Janeiro (MIS) por meio da elaboração de propostas para revitalizar a relação entre esta instituição e seu público, em especial os mais jovens, fruto do Acordo de Cooperação Técnica firmado entre a FMIS/RJ e a ESPM, FUNDAMENTO: Proc. SEI-180003/000261/2022, vigência de 12 meses a partir da data de assinatura em 02/02/2023. **FUNDAMENTO:** Proc. SEI-180003/000261/2022

Reconheço a excelência do trabalho apresentado e do desempenho dos citados professores e estudantes.

Rio de Janeiro, 19 de dezembro de 2023.


Ana Carolina Maciel Vieira
Diretora Técnica Operacional
Fundação Museu da Imagem e do Som
ID.51296047

Diretora Técnica – ID Funcional 51296047

**MIS
MUSEU
DA IMAGEM
E DO SOM**

Secretaria de
Cultura e Economia
Criativa



**GOVERNO DO ESTADO
RIO DE JANEIRO**

SUMÁRIO

1 – INTRODUÇÃO	1
2 – SOBRE O MIS-RJ.....	2
3 – <i>DESIGN THINKING</i> & INOVAÇÃO – BREVE REFERENCIAL TEÓRICO.....	3
4 - PERCURSO E ARCABOUÇO METODOLÓGICOS	7
5 – PROPOSIÇÕES APRESENTADAS PELOS GRUPOS.....	9
5.1 - Proposição #1: Projeto Plataforma Transmídia.....	9
5.1.1 – Descrição da Etapa de Descoberta	9
5.1.2 – Descrição da Etapa de Definição	11
5.1.3 – Descrição da Etapa de Desenvolvimento.....	12
5.1.4 – Descrição da Etapa de Entrega.....	15
5.2 - Proposição #2: Projeto Guardiões da Memória.....	21
5.2.1 – Descrição da Etapa de Descoberta.....	23
5.2.2 – Descrição da Etapa de Definição.....	31
5.2.3 – Descrição da Etapa de Desenvolvimento	32
5.2.4 – Descrição da Etapa de Entrega	34
5.3 – Proposição #3: Projeto MISTurando	37
5.3.1 – Descrição da Etapa de Descoberta.....	38
5.3.2 – Descrição da Etapa de Definição.....	40
5.3.3 – Descrição da Etapa de Desenvolvimento	44
5.3.4 – Descrição da Etapa de Entrega	45
6 - CONSIDERAÇÕES FINAIS DO RELATÓRIO DE PROJETO DE EXTENSÃO	49
7 – REFERÊNCIAS.....	51

1 - INTRODUÇÃO

Na disciplina *Design Thinking & Inovação*, do Mestrado em Gestão da Economia Criativa da ESPM, os estudantes desenvolvem projetos voltados ao mundo real.

Tal preocupação de conexão com a realidade é pertinente sobretudo ao considerarmos que os problemas não existem de forma isolada e controlada, são problemas complexos e intrincados que envolvem pessoas e estruturas sociais.

Por “complexidade” entende-se aqui um sistema composto de muitos elementos, camadas e estruturas, cujas inter-relações condicionam e redefinem continuamente o funcionamento do todo (CARDOSO, 2013, p.25).

Para permitir o desenvolvimento de projetos para o mundo real é desejável haver uma instituição parceira atuante, na qual as oportunidades de projetos possam ser descobertas e estudadas. No segundo semestre de 2023 a instituição parceira da disciplina foi o Museu da Imagem e do Som do Rio de Janeiro (MIS-RJ), com a qual a ESPM havia recentemente firmado um acordo de cooperação institucional.

O Museu da Imagem e do Som, fundado na década de 1960, tinha na ocasião 2 sedes dedicadas à pesquisa, com pequeno espaço expositivo, em que estão depositados acervos de grande importância para a memória do audiovisual brasileiro, sobretudo relacionado ao Rio de Janeiro, com coleções de imagens, depoimentos, músicas e objetos.

O Museu da Imagem e do Som – MIS RJ desempenha a missão de preservar e registrar a memória audiovisual da cultura brasileira, com destaque para o Rio de Janeiro. É também um ativo centro cultural, promovendo expressões artísticas contemporâneas (MIS, 2023).

Uma terceira sede, destinada a funcionar como espaço expositivo, está sendo construída em Copacabana. No entanto, devido aos frequentes atrasos nessa obra e à sua visibilidade, ela acabou lançando uma "sombra" sobre as sedes operacionais da instituição. Aos olhos do público, ainda que apenas a terceira sede esteja em obras, parece que todas as sedes do MIS estão fechadas para reformas. Em face dessas mudanças, o MIS-RJ está se reinventando, buscando redefinir os papéis das sedes de pesquisa perante a iminente inauguração da sede de Copacabana, enquanto busca ser

conhecido e reconhecido pelo público carioca. Tais questões nos foram apresentadas e tornaram-se a base deste projeto de extensão desenvolvido em conjunto pelos docentes e discentes da disciplina *Design Thinking* & Inovação, bem como pelo MIS-RJ.

Este relatório tem como objetivo registrar e apresentar como sucedeu o desenvolvimento deste projeto de extensão. Para tanto, o relatório está compartimentado em 6 seções, sendo a primeira esta introdução. A segunda seção oferece uma breve descrição do MIS-RJ. A terceira seção contém uma exposição do referencial teórico referente a *Design Thinking* e Inovação percorrido durante a supracitada disciplina, o qual municiou todos os envolvidos no projeto com conceitos e ferramentas pertinentes para o mesmo. Dando continuidade, a quarta seção explana o percurso e o arcabouço metodológico assumidos para execução do projeto. Na sequência, a quinta seção apresenta três proposições de soluções para o desafio introduzido pelo MIS-RJ: repensar os papéis de suas sedes para buscar a renovação de seu público através da sinergia entre elas. Por fim, a sexta e última seção apresenta as considerações finais dos autores deste relatório.

2 – SOBRE O MIS-RJ

Com mais de 500 mil itens em seu acervo, o MIS-RJ é um museu vivo do Rio de Janeiro que preserva inúmeras relíquias da memória carioca. Composto por 39 coleções de importantes personalidades da cultura, o acervo abrange diversas mídias, como fotografias em papel, gravuras, negativos em vidro, fitas de áudio e vídeos, filmes e discos, além de incluir peças raras doadas, como troféus, instrumentos musicais e medalhas (MIS-RJ, 2023).

Devido a esse vasto tesouro, que cresce a cada ano por meio de aquisições e doações, o MIS-RJ desempenha um papel crucial na conservação da memória. A abundância de registros disponíveis permite ao público uma interpretação mais clara do passado e uma compreensão da evolução da cultura brasileira, servindo de inspiração para

novas gerações de artistas e contribuindo para a preservação da identidade não apenas da cidade, mas do país como um todo.

O MIS-RJ tem duas sedes em funcionamento na cidade do Rio de Janeiro. A sede da Praça XV é a mais antiga e considerada histórica, abrigando o acervo iconográfico, composto por documentos bidimensionais como fotografias, gravuras e negativos. A segunda sede, localizada na Lapa, contém o acervo tridimensional, sonoro, de partituras, textual, audiovisual e bibliográfico. Além das duas sedes em operação, o MIS-RJ está construindo uma nova sede em Copacabana, que em breve estará disponível para ampliar ainda mais o acesso do público aos seus tesouros culturais (MIS-RJ, 2023).

3 – DESIGN THINKING & INOVAÇÃO – BREVE REFERENCIAL TEÓRICO

Para compreender os resultados deste estudo, é fundamental explorar os conceitos de *Design Thinking* e Design Centrado no Humano. A relevância desses conceitos se torna evidente quando consideramos sua relação com a Inovação. Portanto, iniciaremos este referencial teórico investigando diversas perspectivas sobre Inovação.

Drucker (2013) associa a Inovação ao empreendedorismo, destacando-a como a ferramenta que permite aos empreendedores explorar mudanças como oportunidades para oferecer serviços ou produtos diferenciados. Nessa mesma linha, Bessant e Tidd (2009) enfatizam a importância da Inovação, alertando que a falta de mudança nos produtos ou processos pode levar a ser superado por concorrentes. No entanto, é crucial não apenas definir o conceito de Inovação, mas também explorar como esse conceito se materializa na prática. Saber como inovar é tão importante quanto compreender o que é Inovação.

O conhecimento sobre "como inovar" tem sido refinado ao longo do tempo pelos designers. Na visão do Design, inovar não se resume apenas à criação de algo novo, mas sim a agregar valor às pessoas compreendendo profundamente suas necessidades e propondo soluções criativas que as atendam. Dessa forma, a Inovação

não se limita a ideias originais, mas também envolve a adaptação de ideias existentes para novos propósitos (BROWN, 2020).

Assim, designers têm resolvido problemas de maneira criativa há décadas, muitas vezes gerando inovações. Foi observando esse processo que surgiu o conceito de *Design Thinking*, conforme delineado por Tim Brown (2020). Ele destaca a habilidade dos designers em integrar necessidades humanas com recursos técnicos disponíveis, considerando as restrições práticas. Por meio de uma abordagem não linear, os designers utilizam a criatividade para desenvolver soluções viáveis e desejáveis para problemas complexos (BUCHANAN, 1992), frequentemente resultando em produtos, serviços ou processos inovadores.

A Inovação originada do pensamento do Design valoriza a priorização das necessidades humanas e das restrições ambientais no processo criativo, reconhecendo que isso é fundamental para o sucesso. De fato, o Design Centrado no Humano enfatiza a importância de entender e atender às necessidades dos usuários, investindo tempo em imersão para identificar suas necessidades e desejos de forma satisfatória.

É importante ressaltar que, segundo Brown (2020), o objetivo final não é apenas atender às necessidades expressas pelos usuários, mas sim ajudá-los a articular necessidades latentes, muitas vezes não conscientes. Para isso, três elementos são essenciais em qualquer programa de Design de sucesso: *insight*, observação e empatia.

O *insight* é uma característica fundamental do processo de *Design Thinking*, originado da observação das experiências das pessoas ao tentarem resolver seus problemas cotidianos. A observação aprofundada do comportamento humano é valiosa para entender melhor as necessidades dos usuários, uma vez que os comportamentos observáveis são mais autênticos do que as respostas obtidas por meio de entrevistas.

Por fim, a empatia é fundamental para pensar nos usuários como pessoas reais, não apenas como objetos de análise. Ao concentrar-se em histórias e *insights* e observar o elemento humano, os designers podem desenvolver empatia pelos usuários e garantir que as soluções propostas sejam verdadeiramente relevantes (DESIGN

COUNCIL, 2015).

Apesar de seu potencial, o *Design Thinking* é uma habilidade que pode ser desenvolvida por qualquer pessoa para resolver problemas, mesmo os mais complexos. Embora alguns indivíduos possam ter uma inclinação natural para a inovação, o *Design Thinking* demonstra que o processo de inovação também pode ser aprendido por pessoas comuns. Além disso, as técnicas de *Design Thinking* podem ser aplicadas em diversas áreas, indo além do desenvolvimento de produtos ou serviços.

É fundamental reconhecer que o *Design Thinking* possui características distintivas que o diferenciam. Em primeiro lugar, ele tem a capacidade de ampliar o conceito de Design para abranger os desafios enfrentados pelos negócios e pela sociedade, mostrando como uma abordagem centrada no ser humano pode levar à descoberta de soluções novas e mais eficazes. Em segundo lugar, o *Design Thinking* vai além das habilidades dos designers profissionais, estando disponível para qualquer pessoa que deseje adotar sua mentalidade e métodos. O objetivo comum, tanto para os designers profissionais quanto para os praticantes do *Design Thinking*, é encontrar melhores respostas para os desafios que todos enfrentamos.

Seguindo essa linha de pensamento, Vianna et al. (2013, p. 12) argumentam que a busca por novos caminhos para a inovação resultou na criação do conceito de *Design Thinking*, definido por eles como "uma abordagem centrada no ser humano que reconhece na multidisciplinaridade, colaboração e materialização de pensamentos e processos os caminhos para soluções inovadoras em negócios". Para esses autores, o *Design Thinking* não apenas incorpora os dois traços mencionados anteriormente, mas também é marcado por sua natureza colaborativa e multidisciplinar.

Diante desse contexto, considerando a natureza colaborativa e multidisciplinar do *Design Thinking*, bem como sua relação com a inovação, é pertinente explorar um conceito que compreende a inovação como resultado da colaboração de múltiplos stakeholders interdependentes e de origens distintas. Esse conceito é conhecido como Ecossistema de Inovação.

Inspirado pela ecologia, o termo "ecossistema" despertou interesse acadêmico há décadas, resultando em pesquisas sobre diversos aspectos relacionados (RODRIGUES

et al., 2020). No contexto empresarial, esse termo se refere a um grupo de partes interessadas que interagem entre si e são interdependentes. Isso pode ser observado em uma das primeiras tentativas de definir o conceito, quando Moore (1996) o relacionou aos negócios, descrevendo-o como uma comunidade econômica composta por organizações e indivíduos que interagem entre si para criar valor para os consumidores por meio de bens e serviços. Consumidores, fornecedores, produtores, concorrentes e outros stakeholders são membros desse ecossistema e tendem a evoluir conjuntamente ao longo do tempo.

Ao longo dos anos, pesquisadores desenvolveram três grandes abordagens para definir o que é um ecossistema: o ecossistema de negócios, o ecossistema de inovação e o ecossistema de plataforma. O ecossistema de negócios é centrado na empresa e em seu ambiente, enquanto o ecossistema de inovação enfoca uma inovação específica ou uma nova proposta de valor para o cliente, mapeando a rede de stakeholders necessários para sua implementação. Já o ecossistema de plataforma considera como os stakeholders se organizam em torno de uma plataforma, estudando a interdependência entre os patrocinadores, complementadores e consumidores da plataforma.

Dentro desse contexto, este estudo se concentrará no ecossistema de inovação. Para entender melhor esse conceito, é importante explorar sua definição e aplicação na prática. Adner (2006, p. 1) define os ecossistemas de inovação como "arranjos colaborativos nos quais as empresas combinam suas ofertas individuais em uma solução coerente voltada para o cliente". Segundo o autor, muitas empresas reduziram seus custos de coordenação com o advento das tecnologias de informação, tornando os ecossistemas de inovação centrais nas estratégias de crescimento.

Adner (2006) também destaca os aspectos positivos e negativos dos ecossistemas de inovação. Entre os aspectos positivos, ele menciona a capacidade das empresas de criar valor de forma colaborativa, resultando em inovação aberta, liderança de plataforma e redes de valor. No entanto, ele alerta para os riscos associados a esses ecossistemas, como os riscos de iniciativa, os riscos de interdependência e os riscos de integração.

Hautamaki (2010) descreve o ecossistema de inovação como um ambiente interativo,

onde vários fatores combinados proporcionam um solo fértil para a geração e execução de novas ideias na forma de produtos, serviços e paradigmas. Esse ambiente requer não apenas indivíduos criativos com conhecimentos e habilidades para gerar ideias, mas também organizações e empresas capazes de implementá-las.

Em resumo, o objetivo deste projeto de extensão é propor soluções possíveis e desejáveis para renovar o público do MIS-RJ repensando os papéis das sedes desta instituição a fim de estabelecer novas sinergias entre as mesmas. Trata-se de um desafio complexo, cujas soluções dependerão da aplicação do Pensamento de Design e da colaboração de uma pluralidade de stakeholders contidos num único ecossistema. Diante desse desafio, a seção seguinte apresentará os métodos e o percurso selecionados para atingir os objetivos deste projeto.

4 - PERCURSO E ARCABOUÇO METODOLÓGICOS

O relatório atual é fruto da colaboração entre os professores e alunos da disciplina "*Design Thinking* e Inovação" do Mestrado Profissional em Gestão da Economia Criativa da ESPM/RJ, juntamente com as lideranças do MIS-RJ. Com o suporte de Ana Carolina Vieira, diretora técnica operacional do MIS-RJ, o grupo teve a oportunidade de explorar de forma colaborativa e experimental técnicas e conceitos de *Design Thinking* voltados para a geração de inovações destinadas a esse importante equipamento cultural.

Durante o processo, a representante do MIS-RJ ofereceu uma visão abrangente das atividades e propósitos da instituição, proporcionando acesso a materiais institucionais, uma visita guiada ao Museu e possíveis encontros e entrevistas adicionais.

Optou-se pelo modelo do "Double Diamond" (Figura 1) como principal arcabouço metodológico, seguindo recomendação do Design Council (2015). Esse modelo mapeia o Pensamento de Design desde sua fase inicial de análise e questionamento até a fase final de síntese de soluções. Alternando entre momentos de análise e

síntese, o "Double Diamond" orienta o Pensamento de Design através de quatro fases: "Descoberta", "Definição", "Desenvolvimento" e "Entrega".

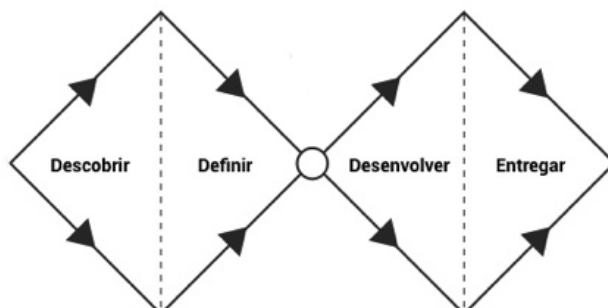


Figura 1 - Modelo "Double Diamond". Adaptado de *Design Council* (2015)

A etapa inicial, "Descoberta", encoraja os participantes a observar livremente o mundo ao seu redor em busca de *insights* sobre as necessidades das partes interessadas. Na etapa seguinte, "Definição", os esforços são concentrados na elaboração de um briefing que reflita claramente o desafio a ser enfrentado, baseado nas descobertas da etapa anterior. Cabe ressaltar que nessa etapa é possível ainda “redefinir” um problema originalmente apresentado a partir dos *insights* obtidos na etapa anterior de “Descoberta”. A terceira etapa, "Desenvolvimento", concentra-se na geração e prototipagem de soluções para o desafio identificado, que serão testadas, refinadas e validadas. Finalmente, na etapa de "Entrega", a solução selecionada é finalizada e disseminada.

Nas seções seguintes deste relatório, serão apresentadas três propostas de soluções desenvolvidas por grupos de alunos do Mestrado Profissional em Gestão de Economia Criativa da ESPM/RJ para ajudar o Museu da Imagem e do Som a enfrentar o desafio de redefinir os papéis de suas sedes para buscar uma reaproximação com seu público. Essas propostas seguirão as etapas do modelo "Double Diamond" (Design Council, 2015), conforme estudado na disciplina.

5 – PROPOSIÇÕES APRESENTADAS PELOS GRUPOS

5.1 – Proposição #1: Projeto Plataforma Transmídia

O projeto teve início com as atividades relacionadas à primeira fase do primeiro diamante, conhecida como Descoberta, que visa reunir o máximo de informações possível sobre o problema em questão. De acordo com Santos et al. (2021), essa etapa é crucial para uma compreensão aprofundada do problema a ser resolvido, considerando a real necessidade das pessoas em busca de uma solução eficaz.

5.1.1. Descrição da Etapa de Descoberta:

Inicialmente, foi realizada uma reunião entre a Diretora Técnica do Museu da Imagem e do Som do Rio de Janeiro, Ana Carolina Maciel Vieira, e os alunos das turmas 23.1 e 23.2 do Mestrado Profissional em Economia Criativa, Estratégia e Inovação. Durante essa reunião, a Diretora apresentou uma visão geral do Museu, incluindo as unidades que o compõem, o acervo existente e os principais problemas e desafios enfrentados pela instituição. Durante a apresentação, destacaram-se os seguintes pontos:

- Predominância de um público com perfil de pesquisadores;
- Restrições de horários para visitas públicas, limitadas ao horário comercial em dias úteis;
- Utilização da sede da Praça XV como depósito de parte do acervo;
- Atraso na inauguração da unidade de Copacabana, iniciada em 2009;
- Restrições para obras de manutenção das instalações da unidade da Lapa;
- Crescimento constante do acervo do museu e dificuldade correspondente na otimização e uso do espaço disponível;
- Insuficiência de recursos para proporcionar maior acessibilidade aos visitantes;
- Desvalorização da história de 58 anos do Museu em comparação com a expectativa de inauguração da unidade de Copacabana;
- Digitalização de cerca de 80% do acervo existente;
- Limitações na geração de receita através da reprodução do acervo e do repasse direto pelo governo estadual.

Os alunos da turma levantaram diversas questões para obter informações que pudessem subsidiar a investigação dos problemas apresentados pela Diretora. Isso permitiu uma análise mais aprofundada da situação atual do Museu e uma posterior redefinição dos problemas citados na reunião.

Ainda na etapa de Descoberta, a fim de aprofundar o entendimento sobre os desafios do MIS-RJ, o grupo optou por utilizar a ferramenta "Mapa de Expectativas" para identificar as necessidades, emoções, motivações, comportamentos e pensamentos dos potenciais visitantes do Museu da Imagem e do Som. Esse mapa proporcionou uma representação visual das percepções dos usuários, permitindo uma compreensão mais profunda de suas necessidades e desejos.

Para coletar as informações necessárias, foi aplicado um formulário de pesquisa online, respondido por um total de 24 pessoas, divididas em três grupos etários distintos: jovens até 29 anos, adultos entre 30 e 59 anos e idosos com 60 anos ou mais. A análise das respostas de cada grupo permitiu identificar os seguintes aspectos:

- Jovens até 29 anos: Desconhecem ou têm pouco conhecimento sobre o Museu e esperam encontrar apresentações interativas em um ambiente moderno, relacionadas à história do audiovisual.
- Adultos entre 30 e 59 anos: Reconhecem a existência do Museu e de seu acervo, esperando encontrar um ambiente que una modernidade e antiguidade, com experiências sensoriais utilizando diversos recursos de mídia e equipamentos.
- Idosos com 60 anos ou mais: Também reconhecem o Museu e esperam encontrar um ambiente tradicional que remeta à época das obras do acervo, buscando uma experiência mais voltada à memória do que à interatividade.

5.1.2 Descrição da Etapa de Definição:

A segunda etapa, representada pela segunda metade do primeiro diamante, é o estágio de Definição, onde os primeiros *insights* são revisados e selecionados. Também conhecida como imersão em profundidade, essa fase identifica as necessidades e oportunidades para a geração de soluções nas etapas subsequentes (Tschimmel, 2012).

Portanto, na fase de Definição, a equipe busca compreender profundamente o problema que está tentando resolver, o que requer a compreensão das necessidades e experiências dos usuários de uma organização como o MIS-RJ. Segundo o Design Council (2015), a fase de Definição é caracterizada por pontos-chave específicos, como (i) Reformulação do Problema, (ii) Análise de Dados, (iii) Estabelecimento de Ponto de Vista, (iv) Geração de *Insights* e (v) Definição de Desafios. O progresso do grupo em cada um desses pontos-chave que caracterizam a etapa de Descoberta será detalhado a seguir.

Reformulação do Problema: A equipe trabalhou para reformular e articular o problema de maneira mais clara e específica. Isso envolveu consolidar as informações coletadas durante a etapa de Descoberta do Modelo Duplo Diamante. Assim, a equipe revisitou o mapa de expectativas gerado anteriormente por meio de uma pesquisa qualitativa exploratória com 24 moradores do Rio de Janeiro. Esse processo foi complementado com uma visita técnica em 12/09/23 para conhecer a unidade da Lapa do MIS-RJ e entender suas necessidades, problemas e funcionamento geral. Isso proporcionou à equipe uma compreensão mais ampla do problema original apresentado pelo MIS-RJ.

Análise de Dados: Durante a fase de Definição, os dados coletados na fase de Descoberta são analisados e interpretados. A equipe busca identificar os aspectos essenciais do problema, filtrando informações relevantes e irrelevantes. Com base nos dados da pesquisa qualitativa mencionada anteriormente, o mapa de expectativas foi dividido em três faixas etárias: jovens até 29 anos, adultos de 30 a 59 anos e idosos com 60 anos ou mais. A equipe decidiu focar em uma solução para o público de 30 a 59 anos.

Estabelecimento de Ponto de Vista: Os membros da equipe desenvolveram um ponto de vista específico sobre o problema, o que implica uma compreensão mais profunda das necessidades dos usuários, suas dores e motivações. Estabelecer o público-alvo na faixa etária de 30 a 59 anos representou uma oportunidade de criar um modelo em resposta a um público que sentiria uma conexão nostálgica com sua infância/adolescência. O MIS-RJ poderia utilizar seu

vasto acervo de figuras históricas como Pixinguinha, Carmen Miranda, Ivan Lins, entre outros, para criar soluções que estabeleçam uma conexão com esse público.

Geração de Insights: A equipe procurou gerar *insights* a partir da análise de dados e da compreensão do problema. Esses *insights* levaram a novas perspectivas e abordagens para a resolução do problema. Ao analisar as necessidades e expectativas do público e os problemas do MIS-RJ, a equipe procurou desenvolver um foco que facilitasse o design futuro da solução, descrito a seguir.

Definição de Desafios: Com base na compreensão aprofundada do problema, a equipe definiu desafios específicos que guiaram o restante do processo de *Design Thinking*. Esses desafios ajudam a focar a energia criativa da equipe. Portanto, o desafio que a equipe se propôs a responder foi: Como tornar o acervo do MIS-RJ atraente e acessível para o público composto por indivíduos das gerações X e Y (entre 30 e 59 anos)?

5.1.3 Descrição da Etapa de Desenvolvimento

Na fase de Desenvolvimento, o objetivo é gerar, mesmo que preliminarmente, candidatos a soluções para o desafio estabelecido ao final da etapa de Definição, ou seja, ao término do primeiro diamante do "Modelo Double Diamond" (DESIGN COUNCIL, 2015).

Com o objetivo claro de "Tornar o acervo do MIS-RJ atraente e acessível para o público das gerações X e Y", a equipe realizou uma sessão de *brainstorming* para gerar e categorizar ideias, divididas em cinco categorias principais: Divulgação e Marca, Modelo de Negócio e Receita, História e Curiosidades, Experiência e Equipamentos, e Eventos e Acervo. As ideias geradas para cada uma dessas categorias são expostas a seguir.

Na categoria de Divulgação e Marca, foram concebidas estratégias voltadas para aumentar a visibilidade da instituição e sua marca, incluindo:

- Campanhas com artistas reconhecidos.
- Integração com as redes sociais.
- Maior alinhamento com a agenda cultural da cidade.
- Estratégias promocionais.
- Rebranding e naming.
- Utilização de embaixadores do MIS-RJ.

O Modelo de Negócio e Receita concentrou-se em ideias para posicionar a instituição como um empreendimento viável, considerando:

- Implementação de um *marketplace*.
- Criação de uma loja de souvenirs com temas Geek e Cool.

Em História e Curiosidades, as ideias visavam resgatar a nostalgia e despertar o imaginário dos visitantes, incluindo:

- Acervo de jogos de futebol históricos.
- Exibição de propagandas históricas.
- Materiais de grandes eventos como Rock in Rio, Jornada Juventude, Olimpíadas, entre outros.
- Itens temáticos de carnaval.
- Documentação de figuras cariocas históricas com projeção internacional.
- Curiosidades globais.
- Exposições com temáticas musicais como Bossa Nova, Samba e Funk.
- Coleção de roupas por épocas.
- Destaque para notícias marcantes de diferentes eras.

A categoria Experiência e Equipamentos buscou aprimorar a interação do usuário com o local, proporcionando uma experiência única, contemplando:

- Exposição da evolução de equipamentos.
- Mostra de instrumentos musicais de época.
- Estímulo de experiências sensoriais com equipamentos antigos.
- Criação de conteúdo utilizando equipamentos históricos.
- Exploração da memória e da nostalgia por meio de equipamentos antigos.

- Criação de um acervo de games antigos.

Na seção de Eventos, foram propostas estratégias para atrair diversos públicos:

- Sessões de cinema acompanhadas por mesas redondas.
- Colaborações com produtores de conteúdo.
- Promoção de conteúdo relevante.
- Realização de festivais temáticos regulares.

Já em Acervo, foram elencadas ideias que valorizam o espaço e o próprio acervo:

- Parcerias internacionais com museus similares.
- Colaborações com outros produtos e acervos.
- Possibilidade de deslocamento do acervo para visitas externas.

Após este processo, foi desenvolvida uma matriz de decisão (tabela 1) para orientar os próximos passos do projeto. Uma matriz de decisão é uma ferramenta que ajuda a tomar decisões mais fundamentadas, avaliando diferentes opções com base em vários critérios. Ela é especialmente útil quando há muitas opções a considerar e/ou quando os critérios são complexos ou subjetivos. Uma matriz de decisão é composta por duas partes principais:

- As opções: As opções são as diferentes escolhas que você está considerando.
- Os critérios: Os critérios são os fatores que você usará para avaliar as opções.

Neste caso, nossas opções são as categorias de ideias desenvolvidas, e os critérios foram derivados do objetivo central, reservando maior peso para aqueles critérios considerados de maior importância.

Tabela 1 – Matriz de Decisão

	Experiência de Consumo (peso x2)	Geração de Receita (peso x1)	Atratividade (peso x2)	Viabilidade Financeira (peso x1)	Viabilidade de Operação (peso x1)	Quantidade de Idéias (peso x1)	Resultado

Acervo	4 (8)	2	2 (4)	5	5	2	26
Modelo de Negócio e Receita	5 (10)	5	5 (10)	1	1	1	28
História e Curiosidades	3 (6)	2	4 (8)	3	4	5	28
Eventos	5 (10)	3	3 (6)	1	2	3	25
Experiência e Equipamentos	3 (6)	3	5 (10)	2	1	4	26
Divulgação e Marca	2 (4)	2	3 (6)	2	4	4	22

Fonte: autoria própria.

De acordo com a tabela acima, duas categorias de ideias tiveram avaliações superiores às demais: “Modelo de Negócio e Receita” e “História e Curiosidades”. Sendo assim, decidiu-se conceber uma proposta que unisse ambas as categorias de ideias. Portanto, o grupo propôs a criação de uma ferramenta digital/plataforma online que distribuisse conteúdos, histórias e curiosidades sobre o MIS-RJ.

5.1.4 Descrição da Etapa de Entrega

A era digital trouxe consigo uma revolução na maneira como interagimos com a arte e a cultura. Instituições culturais, como o Museu da Imagem e do Som do Rio de Janeiro, estão diante do desafio de se adaptar a essa nova realidade. Neste contexto, a proposta de um projeto para transformar o acervo do MIS-RJ em uma plataforma transmídia visa atender às demandas específicas das gerações X e Y, alinhando-se com teorias contemporâneas sobre interação digital e consumo cultural.

Plataforma Transmídia

Plataforma transmídia refere-se a um sistema de mídia que integra múltiplas formas de conteúdo e canais de comunicação para contar uma história ou proporcionar experiências em um universo compartilhado, permitindo que diferentes peças de conteúdo se complementem e se expandam (VAN ALSTYNE et al., 2016).

Este conceito foi amplamente explorado por Henry Jenkins quando este autor apresentou o termo "transmídia storytelling" para explicar o fenômeno que ocorreu em torno do lançamento do filme "Matrix" em 1999 (JENKINS, 2006). O autor definiu a narrativa transmídia como uma história que se desenrola em várias plataformas de mídia, com cada novo texto contribuindo de forma única e valiosa para o todo. Jenkins (2006) explica que a narrativa transmídia consiste em criar um universo e fazer com que cada meio contribua de forma única para a história, através de uma narrativa coesa que se estende por diversas plataformas de mídia. Exemplos de sucesso incluem o universo da Marvel, que abrange filmes, quadrinhos, jogos e mais, e a franquia Star Wars, conhecida por sua expansiva narrativa transmídia.

Sendo assim, a fase de entrega deste projeto no Museu da Imagem e do Som do Rio de Janeiro se concentra na implementação de uma plataforma transmídia, uma abordagem inovadora para reimaginar o acesso e a interação com seu acervo cultural. Os passos necessários para tanto são apresentados a seguir.

Digitalização e Integração Multimídia

A digitalização do acervo do MIS-RJ será o ponto de partida, transformando materiais físicos em formatos digitais acessíveis. A plataforma integrará esses conteúdos com elementos interativos, como realidade aumentada, vídeos, podcasts e exposições virtuais, proporcionando uma experiência de aprendizado e entretenimento multidimensional.

Narrativas Interconectadas

Utilizando o acervo do MIS-RJ como base, a plataforma desenvolverá narrativas que se estendem além da visualização tradicional de artefatos. Por exemplo, uma exposição sobre a história do cinema brasileiro pode incluir documentários interativos, entrevistas com cineastas, *workshops* online. Já uma exibição sobre

música popular brasileira pode incluir *playlists* interativas, documentários e fóruns de discussão, criando um ecossistema de conteúdo relacionado. Essa estratégia de narrativa expandida promove uma experiência cultural mais profunda e engajante.

Interatividade e Participação do Público

A plataforma incentivará a participação do usuário, permitindo que eles contribuam com suas próprias histórias e perspectivas, semelhante ao modelo utilizado pela *Wikipedia*. Isso não apenas enriquece o acervo, mas também promove um senso de comunidade e pertencimento.

A plataforma permitirá que os usuários contribuam com suas próprias histórias e perspectivas, criando um acervo colaborativo. Esse aspecto de cocriação é fundamental para engajar as gerações X e Y, que valorizam a participação ativa e a expressão individual.

Marketplace e Geração de Receita

O *marketplace* integrado na plataforma transmídia funcionará como um espaço virtual onde artistas, artesãos e criadores de conteúdo podem exhibir e vender seus trabalhos. Esta seção será dedicada a produtos relacionados à cultura e arte, incluindo, mas não limitado a reproduções de arte, mercadorias temáticas, músicas, vídeos, livros e até experiências culturais, como workshops ou aulas online.

Essa abordagem não só oferece suporte aos criadores locais, mas também gera receita para o MIS-RJ através de modelos de assinaturas e compartilhamento de lucros. A inclusão de um *marketplace* onde artistas e criadores podem vender seus trabalhos é inspirada em plataformas como *Etsy*, *Bandcamp* e *Redbubble*, consideradas exemplos de sucesso.

Implementação no MIS-RJ

A implementação desse projeto prevê que a instituição percorra determinadas etapas, as quais são apresentadas adiante.

- Seleção de Conteúdo: O *marketplace* no MIS-RJ será curado para garantir que todos os produtos estejam alinhados com a missão e os valores do museu.
- Suporte aos Artistas Locais: Será dada prioridade aos artistas locais e nacionais, promovendo a cultura brasileira e apoiando a economia criativa local.
- Modelo de Receita: O MIS-RJ adotará um modelo de compartilhamento de receitas, onde uma porcentagem das vendas será destinada ao museu. Isso cria uma fonte de receita sustentável e apoia a comunidade artística.

Visão Ampliada do Modelo de Negócios

A Fundação Museu da Imagem e do Som do Rio de Janeiro é financiada por meio de recursos públicos, parcerias público-privadas e captação de recursos externos, demonstrando a diversidade de fontes de financiamento utilizadas para viabilizar as atividades e projetos da instituição. As principais fontes de financiamento são:

- Recursos Públicos: O Governo do Estado do Rio de Janeiro tem sido um dos principais financiadores das obras e projetos do Museu da Imagem e do Som, como evidenciado pela retomada das obras da nova sede do museu, que conta com recursos do Estado.
- Captação de Recursos Externos: A Fundação Museu da Imagem e do Som do Rio de Janeiro recebeu recursos públicos para a construção e obras de infraestrutura do museu, por meio de incentivos do Ministério da Cultura.
- Parcerias Público-Privadas (PPPs): O projeto do novo MIS-RJ é uma parceria entre o Ministério do Turismo e o Governo do Estado, implantado em conjunto com a Fundação Roberto Marinho, além de contar com patrocinadores como o Grupo Globo, Natura, Grupo Itaú Unibanco, Vale, IBM, Ambev e Light. Considerando que não há expectativa de orçamento adicional para a criação da plataforma transmídia, o projeto executivo desse produto em relação à viabilidade financeira foi elaborado considerando que a plataforma não poderá onerar financeiramente, nem representar aumento de despesas.

Portanto, para a implementação da plataforma transmídia no Museu da Imagem e do Som do Rio de Janeiro, é crucial considerar estratégias adicionais de captação de

recursos externos e de parcerias público-privadas, respeitando as normativas legais e a natureza jurídica do MIS-RJ. Nesse sentido, a parte orçamentária deve ser desenvolvida levando em consideração a viabilidade financeira. Para tal, propomos as seguintes soluções:

- **Edital de Licitação:** Buscar oportunidades de contratação por meio de editais de licitação, considerando o arcabouço legal da empresa pública estadual.
- **Contratação de Serviços:** Explorar as formas de contratação de serviços que não oneram financeiramente o museu, como o registro de preços por meio de pregão eletrônico. A contratação dos serviços para a concepção e execução da plataforma pode ser realizada, por exemplo, através do Centro de Tecnologia da Informação e Comunicação do Estado do Rio de Janeiro (PRODERJ), aproveitando sua expertise em projetos tecnológicos.
- **Subsídios Governamentais e Incentivos Fiscais:** Através do aproveitamento de incentivos fiscais disponíveis para projetos culturais, como a Lei Rouanet, para atrair patrocínios corporativos ou solicitação de subsídios governamentais direcionados para a cultura e tecnologia.
- **Captação de Recursos Externos:** Pode-se entender a captação de recursos como a maneira de identificar oportunidades e viabilizar seu aproveitamento, seja por meio de recursos financeiros, humanos, tecnológicos, materiais ou imateriais. Pode voltar-se para o apoio direto à instituição como um todo, para temas específicos de interesse da instituição, para regiões selecionadas, ou para projetos. A importância da captação de recursos é intrínseca à possibilidade de ampliação do atendimento às demandas sociais, dado que os objetivos dos instrumentos pactuados estão sempre associados à execução de políticas públicas.
- **Doações e Financiamento Coletivo:** Através de estratégias direcionadas para doações de indivíduos e instituições, alavancando campanhas de financiamento coletivo para projetos específicos da plataforma e pela busca de fundos de investimento cultural e subsídios de organizações nacionais e internacionais interessadas em promover a cultura e a arte.

- **Parcerias Público-Privadas:** Estabelecimento de parcerias com empresas privadas para apoio financeiro, tecnológico e logístico na construção e manutenção da plataforma e iniciativas conjuntas com o setor privado para a realização de eventos culturais e promoções especiais na plataforma.
- **Alianças Estratégicas:** Por meio de parcerias com outras instituições culturais, universidades e centros de pesquisa para enriquecer o conteúdo da plataforma e promover atividades educacionais.

A expansão do modelo de negócios para a plataforma transmídia do MIS-RJ envolve uma abordagem multifacetada, que inclui captação externa de recursos, parcerias público-privadas e processos de contratação alinhados com as normativas legais. Insta ressaltar que este artigo não considerou captação de recursos através de financiamento oneroso através de Instituições Financeiras nacionais, devido à impossibilidade do Estado em contrair novos empréstimos com garantia da União.

5.2 – Proposição #2: Projeto Guardiões da Memória

No cenário contemporâneo, a interseção entre a memória cultural, a inovação e a experiência do usuário desempenham um papel crucial na configuração da identidade de uma sociedade ou determinado grupo social. O Museu da Imagem e do Som do Rio de Janeiro (MIS-RJ) emerge como um ponto focal enriquecedor dessa narrativa dentro do território brasileiro, não apenas carioca, destacando-se como um repositório de memórias e potencialmente como um catalisador de transformações e reflexões para o presente e o futuro. Este artigo busca explorar a potente oportunidade entre o MIS

RJ, a metodologia de *Design Thinking* e a influência da memória no contexto contemporâneo.

O cenário museológico tem sido objeto de transformações profundas, impulsionadas por alterações históricas e sociais significativas. Temas como a socialização do conhecimento, a democratização dos acervos e a aproximação com o público emergem como questões centrais neste contexto. Ao analisar a transição do "museu tradicional" para o "museu reinventado", Anderson (2012) identifica pressupostos reveladores desse processo. Ele destaca que o museu deixa de concentrar-se exclusivamente em suas coleções para direcionar seu foco à audiência. Quanto à comunicação ideológica, a postura assume predominantemente a forma de um diálogo constante com o público.

A transformação para um modelo mais participativo e orientado ao público não é isenta de desafios, exigindo esforços contínuos por parte das instituições. Para os museus que aspiram se "reinventar" e serem reconhecidos, torna-se imperativo não apenas considerar a produção de significados a partir de suas coleções, mas também abraçar a reconstrução desses significados. De acordo com Lara Filho (2013), os museus do século XXI são aqueles que demonstram preocupação com os aspectos da cultura contemporânea, independentemente de sua data de criação. Contudo, como em qualquer processo de mudança, a transição para esse novo paradigma traz consigo novos desafios que demandam abordagens inovadoras e adaptativas, como o *Design Thinking*.

Ao adotar uma abordagem centrada no *Design Thinking*, nosso estudo visa compreender como o MIS-RJ, como instituição cultural, pode transcender sua função tradicional e tornar-se um "Guardião da Memória". Como tal, ao invés de ser apenas um espectador passivo da história, o museu pode se transformar em uma instituição reconhecida por não se limitar à coleção de registros históricos, estendendo sua atuação para, por meio de seu acervo, gerar reflexões e debates que visam desenvolver soluções para os desafios complexos do presente e estabelecer as bases para um futuro desejável e viável. A guarda de uma memória cultural compartilhada de uma sociedade é, portanto, fator fundamental para a construção do futuro da mesma.

Afinal, segundo Maurice Halbwachs (2020), esquecer determinado período/fato/evento de nossa vida individual ou em comunidade é perder também o contato com aqueles que compunham nosso grupo social. Portanto, o autor assinala que é por meio do compartilhamento de registros que memórias serão reconhecidas pelos membros de uma sociedade. Para Halbwachs:

Não basta reconstituir pedaço por pedaço a imagem de um acontecimento passado para obter uma lembrança. É preciso que esta reconstituição funcione a partir de dados ou de noções comuns que estejam em nosso espírito e também no dos outros, porque elas estão sempre passando destes para aqueles e vice-versa, o que será possível se somente tiverem feito e continuarem fazendo parte de uma mesma sociedade, de um mesmo grupo. (HALBWACHS, 2020, p. 39 tradução nossa)

A memória coletiva vincula as imagens de eventos passados às crenças e necessidades do presente, passando por um processo constante de reconstrução, vivificação e, conseqüentemente, ressignificação. Esta dinâmica se caracteriza por transformar os eventos do passado em imagens e narrativas que se fundem de maneira contínua, buscando estabelecer uma relação de continuidade entre o passado e o presente. Seu propósito intrínseco é restaurar a unidade de todos os aspectos que, ao longo do tempo, representaram para o grupo uma ruptura.

Em paralelo, conforme observado por Jenkins, estamos imersos na era da cultura participativa, um fenômeno que "muda o foco da expressão individual para o envolvimento da comunidade" (JENKINS, 2009, p. 6). Pesquisas indicam que a participação ativa do público é uma das vias pelas quais as instituições culturais podem alcançar relevância para a sociedade (SIMON, 2010; RADICE, 2014). Este deslocamento de ênfase da expressão individual para a participação comunitária sugere uma transformação significativa no modo como as instituições culturais interagem e são percebidas pelo público atualmente.

Sendo assim, o presente trabalho propõe que o MIS-RJ adote uma postura mais colaborativa, focada na construção de uma memória cultural compartilhada. Essa memória coletiva servirá como alicerce para reflexões que buscam soluções aos

desafios complexos do presente, além de estabelecer os pilares para melhores futuros.

Tal proposição é derivada de um extenso processo de análise que seguiu os preceitos do Modelo do Duplo Diamante descrito pelo Design Council (2015). Este modelo prevê quatro etapas fundamentais para a aplicação do *Design Thinking* na busca por inovações capazes de responder a problemas complexos: (i) Descoberta; (ii) Definição; (iii) Desenvolvimento; e (iv) Entrega. Cada uma dessas etapas será esmiuçada adiante.

5.2.1 Descrição da Etapa de Descoberta

Para iniciar a etapa de Descoberta, foi realizado um minucioso estudo da presença do MIS-RJ em ambientes digitais. Presente nas principais redes sociais, o MIS-RJ realiza publicações no Instagram, Facebook (figura 2), YouTube, X (antigo Twitter) e Spotify. O objetivo é proporcionar ao público informações sobre a história da música popular brasileira, com ênfase no Rio de Janeiro, normalmente associadas às efemérides de personalidades da cultura. No conteúdo publicado também se destacam depoimentos de artistas, que se eternizam nos registros sonoros do acervo.

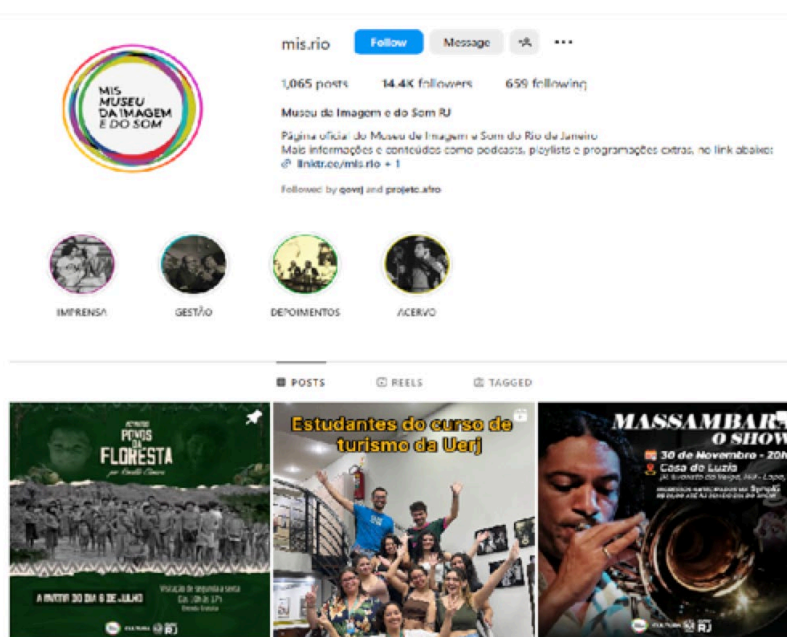
Figura 2: Captura de tela da Página do Facebook do MIS-RJ



Fonte: Página do Facebook do MIS-RJ¹.

Em seu Instagram (@mis.rio), o perfil conta com cerca de 14 mil seguidores e mais de mil publicações, sendo a rede mais ativa em termos de publicação (figura 3). O Facebook possui cerca de 53 mil seguidores, e ainda apresenta engajamento considerável pelos usuários.

Figura 3: Captura de tela do Instagram do MIS-RJ



Fonte: Instagram do MIS-RJ.

Ainda na etapa de Descoberta, complementando a pesquisa sobre a presença do MIS-RJ nas redes sociais, efetuou-se um estudo dedicado a conhecer em profundidade as instalações do MIS-RJ e seus respectivos desafios.

A sede em construção em Copacabana é resultante de um convênio entre a Secretaria de Cultura do Estado do Rio de Janeiro e a Fundação Roberto Marinho. Quando inaugurada, é provável que a nova sede atraia mais atenção do público e reduza o fluxo de visitantes nas outras sedes do MIS-RJ, como a da Lapa.

Em função disso, o grupo realizou uma pesquisa de campo na sede localizada na Lapa, bairro central do Rio de Janeiro. Os alunos foram guiados por diferentes andares do espaço (figura 4), onde puderam observar exposições fixas e itens destacados, como instrumentos musicais raros cedidos por diversos artistas da música popular brasileira. Também foram apresentados computadores dedicados à pesquisa do acervo, integrados a um sistema interno que disponibiliza todo o acervo digitalizado.

Figura 4: MIS-RJ, Sede da Lapa



Fonte: de autoria própria.

Figura 5: Registros do acervo do primeiro andar do MIS-RJ



Fonte: de autoria própria.

Ainda no primeiro andar, após o acesso às escadas, há uma área dedicada a exposições temporárias, onde curadores realizam mostras com parte do acervo, geralmente em homenagem a um dos artistas da música popular. O espaço é pequeno, sendo o único local do museu onde há rotatividade de exposições. Nos andares acima, as funções são principalmente administrativas, e alguns contêm parte do acervo, mas o acesso é limitado.

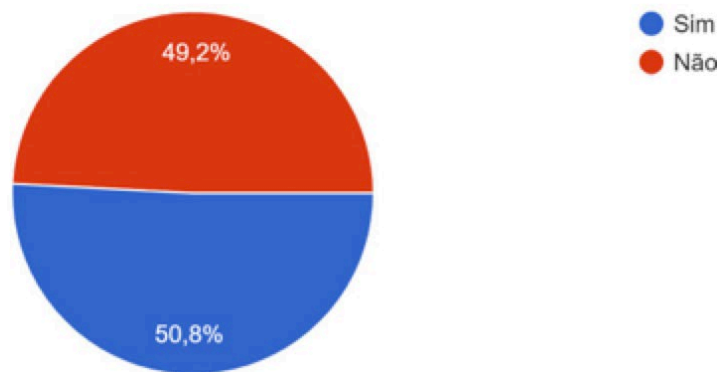
Com um acervo tão vasto e diversificado, torna-se um desafio logístico disponibilizar a mostra presencialmente ao público. Entende-se a situação atual da sede Lapa do MIS-RJ como um museu voltado principalmente para pesquisas, devido à falta de espaço para exposições. Diante dessa realidade, juntamente com as percepções do grupo obtidas durante a entrevista em sala de aula, decidiu-se realizar uma pesquisa com o público do MIS-RJ.

Assim, foi feita uma pesquisa quantitativa para mensurar de forma objetiva a relação atual do MIS-RJ com um público-alvo formado pela comunidade de produtores culturais, pesquisadores e jornalistas que mantêm uma relação mais técnica e atualizada em termos de produção e alcance no universo da cultura e da memória. Com uma amostra de 61 pessoas, constatou-se que 50,8% dos respondentes conhecem o MIS-RJ (figura 6):

Figura 6: Conhecimento sobre o MIS

Você conhece o MIS?

61 respostas



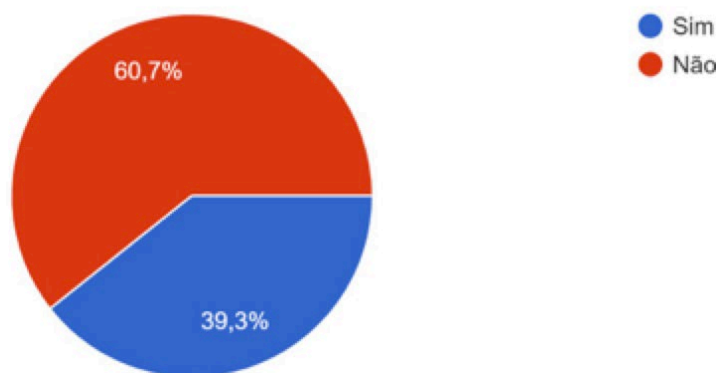
Fonte: Elaborado pelos autores

Também identificamos que 60,7% não conhecem o MIS do Rio de Janeiro (figura 7):

Figura 7: Conhecimento sobre o MIS-RJ

Você conhece o MIS - Rio de Janeiro?

61 respostas



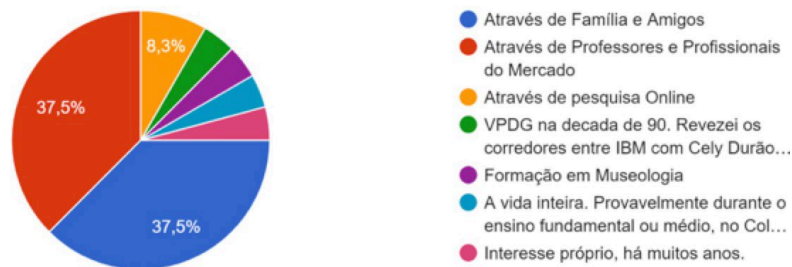
Fonte: Elaborado pelos autores

Dentre essas pessoas, 37,5% conhecem o MIS do Rio de Janeiro por amigos, familiares, professores e profissionais de mercado (figura 8):

Figura 8: MIS – RJ – Canais para primeiro contato com o público

Como conheceu o MIS-RJ?

24 respostas



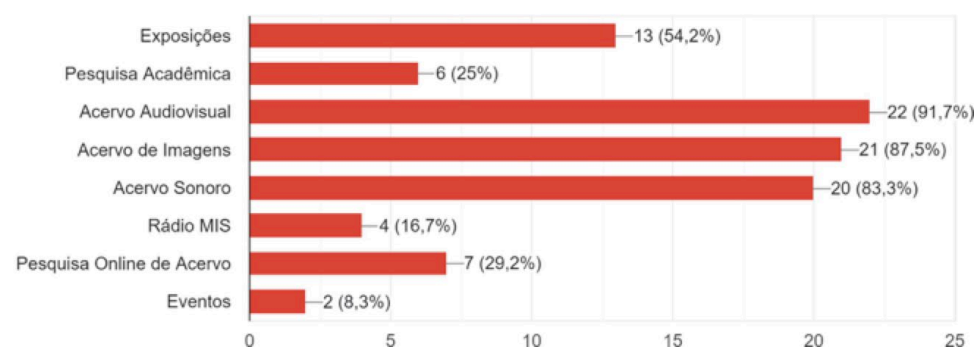
Fonte: Elaborado pelos autores

Além disso, constatou-se que 91,7% dos respondentes acreditam que o MIS-RJ é um acervo audiovisual (figura 9):

Figura 9: Percepção sobre atividades do MIS-RJ

Quais as principais atividades do MIS-RJ?

24 respostas



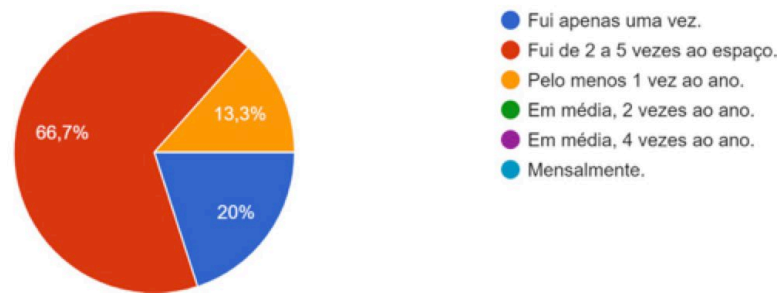
Fonte: Elaborado pelos autores

Cabe ainda destacar que 66,7% só visitaram o espaço de 2 a 5 vezes ao longo de suas vidas (figura 10):

Figura 10: Frequência de visita ao MIS-RJ

Com que frequência você visita o espaço?

15 respostas

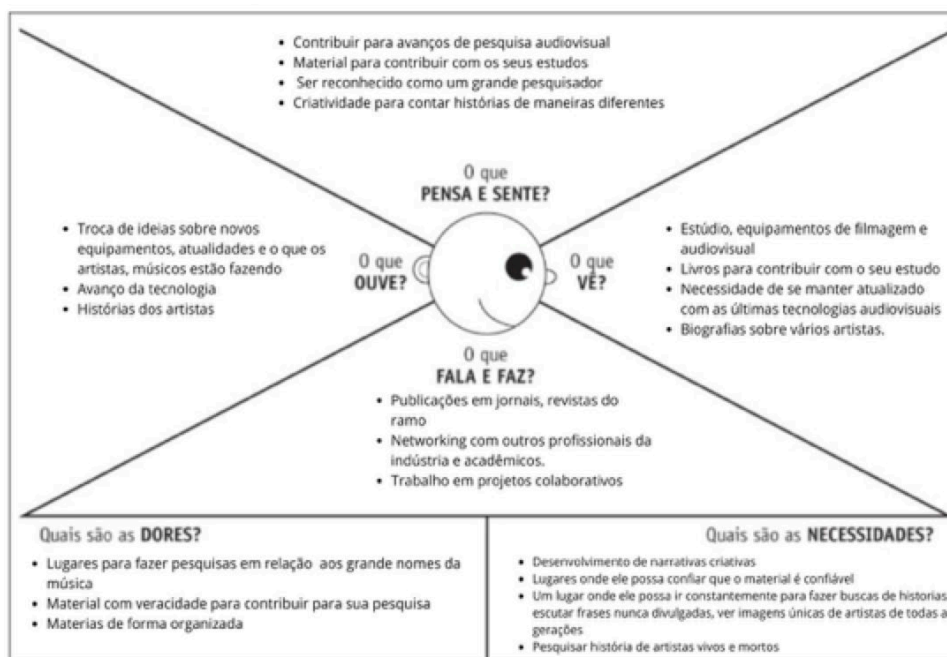


Fonte: Elaborado pelos autores

Esses resultados trouxeram vários *insights* para o desenvolvimento desse trabalho, tais como o quanto as pessoas não conhecem o MIS-RJ e não possuem uma frequência de visita. A nossa amostra reconhece que o MIS-RJ é um acervo cultural, mas indicam que os serviços de pesquisa – tanto online quanto presencial – assim como a estrutura do museu, não contribuem para as buscas e as visitas às unidades.

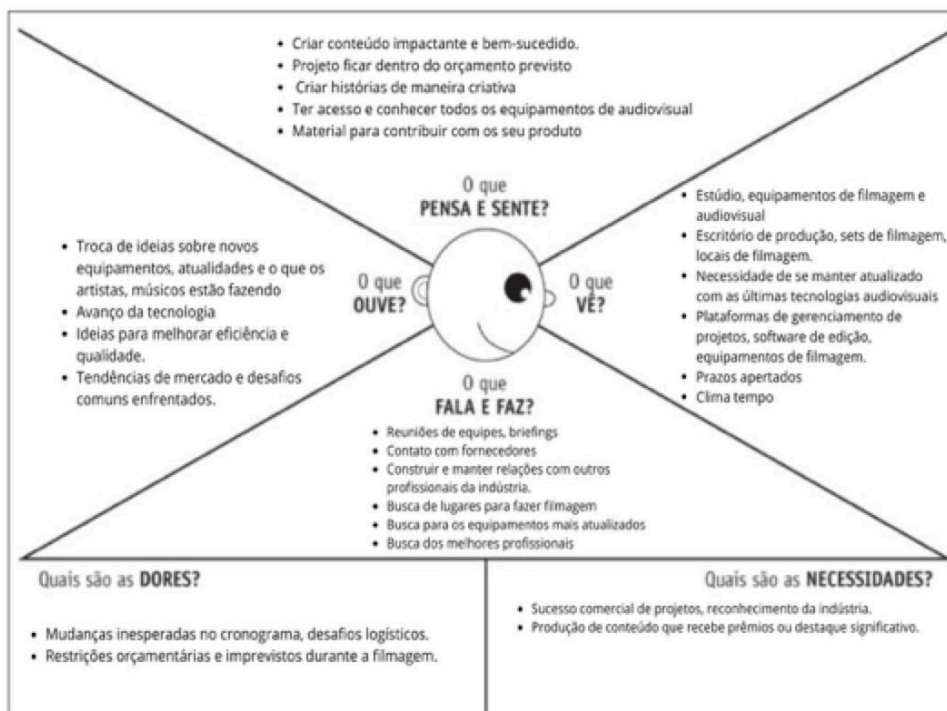
Não obstante, encerrando a etapa de Descoberta, o grupo buscou compreensão ainda maior das percepções do público-alvo adotado por esse estudo sobre o MIS-RJ. Para detalhar as percepções sobre a situação do MIS-RJ, utilizamos uma ferramenta do *Design Thinking*, o mapa de empatia, com ênfase em três públicos: os pesquisadores, os produtores culturais e os jornalistas (figuras 11, 12 e 13, respectivamente).

Figura 11: Mapa de Empatia - Pesquisadores



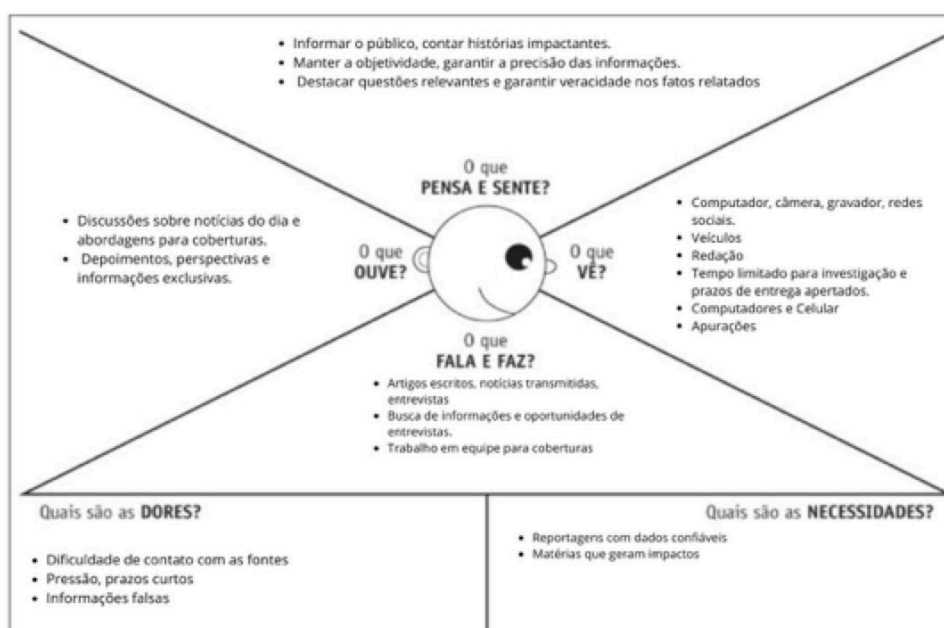
Fonte: Elaborado pelos autores

Figura 12: Mapa de Empatia – Produtores Culturais



Fonte: Elaborado pelos autores

Figura 13: Mapa de Empatia - Jornalistas



Fonte: Elaborado pelos autores

5.2.2 Descrição da Etapa de Definição

Na etapa de Definição do Modelo do Duplo Diamante, os pesquisadores, munidos dos dados, informações e *insights* obtidos na etapa anterior de Descoberta, devem redefinir o problema a ser resolvido. Em especial, nota-se pelos mapas de empatia acima expostos algumas "dores" comuns aos três públicos abordados, como pressão por prazos curtos, dificuldades de obter dados e informações de forma simples e organizada e proliferação de informações falsas.

Como resultado, o grupo redefiniu o problema a ser tratado, estabelecendo como objetivo incorporar um meio de comunicação direto e co-criativo do MIS-RJ para o segmento 'profissional', com o propósito de estreitar o relacionamento e iniciar uma missão colaborativa em conjunto com este *target*. Em outras palavras, o grupo pretende sugerir formas de deixar a vida do "pesquisador profissional", seja um jornalista, um produtor cultural ou um acadêmico, mais fácil.

5.2.3 Descrição da Etapa de Desenvolvimento

A perspectiva atual, na qual a tecnologia avançada pode desafiar nossa compreensão tradicional do que é real, introduzindo novas formas de experiências e informações que podem ser difíceis de distinguir do mundo real, destaca-se. Exemplos disso incluem os *deep fakes*, manipulações de vídeos e imagens capazes de criar conteúdos audiovisuais falsos e altamente realistas.

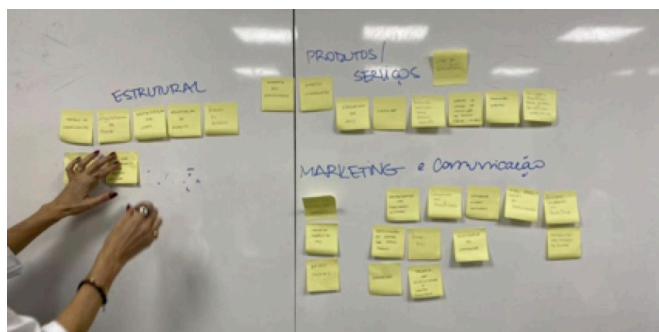
Diante desse cenário, o MIS-RJ enxerga uma oportunidade significativa como guardião da memória. A autenticidade da informação que consumimos é mais relevante do que nunca.

O MIS-RJ desempenha um papel crucial em garantir que a história da cultura audiovisual seja preservada, atualizada de acordo com o espírito do tempo, garantindo autenticidade e veracidade da memória, do ontem, hoje e amanhã.

O desafio de dialogar com o público profissional, criando nichos de atuação e diversificando a relevância para além do turismo da sede em Copacabana, nos levou a refletir sobre ideias e propostas para solucionar o problema apontado na etapa anterior de Definição.

Portanto, a etapa de "Desenvolvimento" é dedicada a engendrar possíveis soluções alternativas para o problema proposto na etapa de "Descoberta". As propostas de soluções emergiram de *insights* e dinâmicas de grupo utilizando sequências de ferramentas de *Design Thinking*, como *brainstorming* cruzado, *SCAMPER* e *brainstorming* de post-its, conforme documentado abaixo.

Figura 14: *Brainstorming* de Post-its



Fonte: Elaborado pelos autores

Identificamos três esferas principais que englobam tipos de soluções distintas para o problema proposto. A primeira esfera abordou questões estruturais relacionadas ao

escopo físico do espaço do MIS-RJ, afetando diretamente os processos internos do Museu. Estas questões incluíram horário de atendimento, digitalização do acervo, reestruturação das sedes, organização do acervo, acesso ao acervo, exposições multissensoriais com realidade ampliada e reestruturação dos canais digitais.

Alguns desses pontos representariam desafios mais complexos, pois envolvem mudanças na estrutura da instituição pública do Museu e exigiriam aprovações difíceis de obter a curto prazo. Além disso, observamos que os termos técnicos relacionados ao acervo e sua conservação estavam distantes dos objetivos propostos na fundamentação desta pesquisa.

A segunda esfera abordou o marketing e a comunicação, expandindo-se para incluir tópicos como CRM de pesquisadores, conteúdo próprio do MIS-RJ, parcerias com produtores culturais, participação em eventos com estande próprio, hora MIS-RJ, assessoria de imprensa, convênios com museus do mundo, redes sociais, efemérides e parcerias com universidades e centros culturais.

Esta segunda esfera parece mais viável, pois pode envolver agentes externos e ferramentas terceirizadas, como as de CRM. Uma das soluções propostas, a ser detalhada posteriormente, é a construção de um canal de relacionamento mais estreito com os pesquisadores. Além disso, por meio de um plano de comunicação, conseguimos ampliar e aprimorar os pontos de contato do Museu, especialmente por meio de canais de redes sociais, e-mails e mensagens.

A terceira esfera diz respeito aos serviços e produtos, abordando temas como eventos itinerantes, streaming do MIS-RJ, cineclube, clube de assinaturas, oferta de cursos em instituições de ensino públicas e privadas, e promoção de eventos e serviços com acesso remoto.

Nesta última esfera, também encontramos alguns obstáculos burocráticos, principalmente do ponto de vista comercial da instituição, que, como uma entidade pública, está sujeita a uma série de critérios rigorosos para receber recursos privados e efetuar cobranças pelo acesso ao acervo do museu.

5.2.4 Descrição da Etapa de Entrega

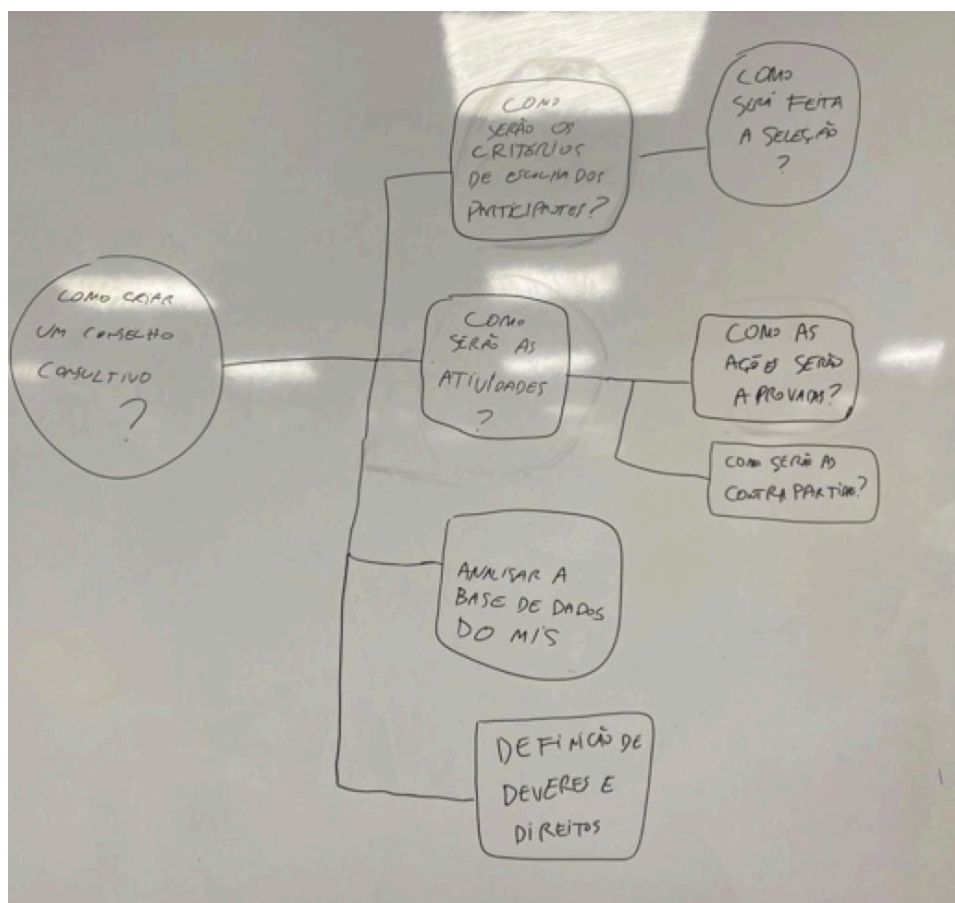
Segundo Brown (2020), a etapa final do processo convergente do *Design Thinking* envolve o momento de eliminar opções e fazer escolhas. Pode ser doloroso abandonar uma ideia antes promissora, e é nesse ponto que as habilidades diplomáticas dos líderes do projeto são frequentemente testadas.

Como vimos na etapa de desenvolvimento, delineamos mais soluções comunicacionais para o MIS-RJ, através de três premissas para as tomadas de decisão: conexão direta com a questão problema, viabilidade versus complexidade e impacto a curto, médio e longo prazo.

A primeira solução proposta é a criação do Conselho da Memória, formado por voluntários referenciados em diversas áreas de atuação e conhecimento, como música, artes, economia, administração e jornalismo. Este conselho teria como função colaborar na elaboração do planejamento estratégico da instituição, incluindo a curadoria na atualização do acervo e a relevância do que se torna história nas produções audiovisuais da cultura em constante transformação, como os movimentos musicais: funk carioca e seus derivados (subgêneros) trap, rap, fusão de novos gêneros e experimentações.

Estas definições foram propostas através do processo ferramental conhecido como "How-how", no qual afunilamos questionamentos para ilustrar como poderíamos estruturar o conselho. As perguntas definidas foram, respectivamente: (i) como criar um conselho consultivo?; (ii) como serão os critérios para seleção dos participantes?; (iii) como serão as atividades?; (iv) como será feita a análise da base de dados do MIS-RJ?; e (v) como será a definição de direitos e deveres do colegiado?

Figura 15: Processo Ferramental *How-how*



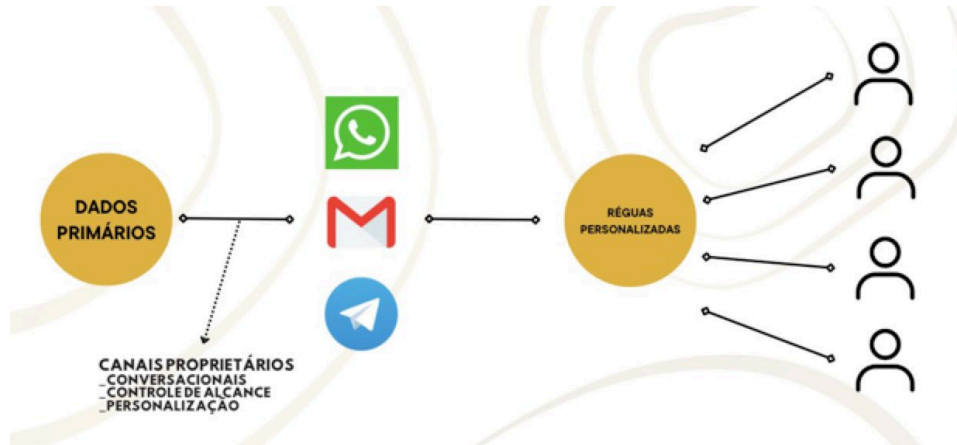
Fonte: Elaborado pelos autores

A segunda solução seria a estruturação do CRM pela plataforma HUBSPOT como recurso de armazenamento de dados dos pesquisadores. Informações como históricos de pesquisa e perfil dos pesquisadores seriam utilizadas para simplificar tarefas repetitivas de modo inteligente. O CRM também poderia ser usado para fornecer recomendações e *insights*, estreitando laços para construção de uma comunicação mais efetiva. Os dados primários possibilitariam ativações através de canais proprietários e conteúdos conversacionais, mantendo o engajamento do conselho ativo de maneira consistente.

A terceira solução seria a criação de um Plano de Comunicação com o objetivo de aumentar o conhecimento sobre a marca, produtos e serviços do MIS-RJ, utilizando os canais de comunicação e redes sociais existentes, além de analisar a possibilidade de criar novos canais, como um aplicativo para celular. A estratégia incluiria a elaboração de um cronograma de postagens para cada canal, com conteúdos específicos para

diferentes públicos-alvo. Além disso, seria realizada uma análise semanal dos resultados para ajustar as estratégias de comunicação conforme necessário.

Figura 16: Processo Ferramental *How-how*



Fonte: Elaborado pelos autores

Para a estratégia de imprensa, seria realizado um mapeamento de veículos interessantes para divulgar o MIS-RJ, incluindo programas de televisão, jornais, revistas, sites e redes sociais de influenciadores. O objetivo seria aumentar a amplitude de informações sobre o museu em canais prestigiados, proporcionando mais divulgação junto ao público-alvo e tornando mais pessoas cientes das novidades, eventos e exposições do MIS-RJ.

5.3 – Proposição #3: Projeto Misturando

Segundo Ana Carolina Maciel Vieira, diretora do Museu da Imagem e do Som do Rio de Janeiro, o MIS-RJ desempenha um papel vital na preservação da memória musical e cultural brasileira. Este compromisso ganhou ainda mais importância durante a transição da capital do Brasil do Rio de Janeiro para Brasília, momento em que o Rio começou a ser reconhecido como a capital cultural do país. Em contraste com outros museus da época, frequentemente caracterizados por suas abordagens estáticas, o MIS-RJ se destacou pela sua natureza dinâmica.

O MIS-RJ possui várias sedes, cada uma com sua história e características únicas. A sede na Praça XV, situada em um dos pavilhões da Exposição Internacional do Centenário da Independência de 1922, abriga o auditório e o acervo iconográfico. No entanto, devido à necessidade de reformas para melhor conservação, essa sede tem suas atividades limitadas.

A sede da Lapa, adquirida na década de 1990 após um incêndio na sede da Praça XV, representa um marco cultural acessível ao público. Localizada no edifício de um antigo hotel do estado, ela preserva a estrutura e a atmosfera de sua origem.

A sede de Copacabana, por sua vez, apresenta um foco distinto. Embora não seja destinada a abrigar o acervo principal do MIS-RJ, ela se concentra em oferecer um espaço significativo para o entretenimento. Este projeto enfrentou desafios, incluindo a suspensão das atividades em 2015 devido à crise financeira do estado, mas foi retomado em 2022 com financiamento integral do governo estadual.

A partir desta breve contextualização, construí-se um panorama maior da atual realidade da instituição. Esta proposição busca trazer através da inovação e utilizando o *Design Thinking*, possibilidades para fazer com que o MIS-RJ tenha maior visibilidade e um novo público.

5.3.1 Descrição da Etapa de Descoberta

A etapa de Descoberta teve início com uma entrevista com a museóloga Ana Carolina Maciel, do MIS-RJ, e a seguir o grupo buscou informações que permitiram a montagem de um Mapa de Empatia.

O mapa de empatia foi elaborado para se obter a percepção de determinadas problemáticas que podem ser observadas após a análise. Mapas de empatia traçam um perfil de personalidade do cliente, fazendo com que se conheça seus sentimentos, dores e necessidades. Abaixo, portanto, são condensados os principais extraídos do mapa de empatia produzido pelo grupo (figura 17):

1) O que vê:

- As obras da nova sede do MIS deixam o público confuso sobre o MIS que já existe
- Outros museus com programação mais diversa
- O centro do Rio de Janeiro possui muitos pontos turísticos que competem com o MIS-RJ
- eventos culturais pela cidade

2) O que ouve:

- Não sabia que o MIS-RJ estava em atividade
- Gostaria de conhecer mais sobre o MIS-RJ
- Gostaria de visitar o MIS-RJ, mas não sei onde fica
- O MIS-RJ precisa ter novas programações

3) O que sente e pensa?

- Me sinto inseguro com o futuro
- Poderia ter mais eventos culturais na cidade
- Acho que a nova geração não me procura
- O meu público é de pesquisadores

4) O que fala e faz?

- Quero ter espaço e reconhecimento
- Preciso melhorar o marketing e a divulgação
- Vou iniciar algum projeto para receber visitas

5) Quais suas dores?

- Gostaria de ser visto e ter popularidade
- Incerteza sobre o futuro
- Com o tempo alguns projetos ficaram parados

6) Quais suas necessidades?

- Preciso ser visto
- Preciso atrair um novo público
- Preciso diversificar minha programação

Figura 17: Mapa de Empatia



Fonte: Elaborado pelos autores.

A partir da entrevista com Ana Carolina Maciel, do MIS-RJ, o grupo também pode definir três problemáticas, que foram discutidas com toda a classe da disciplina *Design Thinking* e Inovação Empresarial do Mestrado em Gestão de Economia Criativa da ESPM:

PROBLEMA 1 - Buscar soluções para a otimização dos espaços de guarda do museu - Reservas Técnicas para um acervo em constante crescimento.

PROBLEMA 2 - Desenvolver recursos para uma maior acessibilidade (diversos tipos de Acessibilidades: física, comunicacional, social, etc.), recursos analógicos e/ou digitais para se comunicar com os diversos tipos de públicos.

PROBLEMA 3 - Mostrar a relevância do museu para além da sede Copacabana; valorização de todas as sedes.

5.3.2 Descrição da Etapa de Definição:

Na etapa de Definição, os pesquisadores do grupo utilizaram instrumentos de ideação para redefinirem os problemas e abrirem leques de possibilidades de desenvolvimento. De certo modo, esta etapa mesclou-se em parte à etapa posterior de Desenvolvimento e ideação como processo iterativo previsto no *Design Thinking*, com idas e vindas: ideias e definições, que permitiram gerar novas ideias e redefinições.

Segundo o relato do grupo, a elaboração deste projeto conceitual para o Museu da Imagem e Som do Rio de Janeiro, nomeado "MISturando", foi uma jornada enriquecedora no campo teórico, embora ainda não tenha sido aplicada na prática. Inspirado pelos *insights* do artigo "Design Methods for Developing Services" (Design Council, 2015), buscou-se explorar como o *Design Thinking* poderia ser aplicado de maneira eficaz em um contexto cultural.

Ao longo deste processo teórico, a integração de técnicas como o *Pool* de ideias, *SCAMPER* e *Brainstorming* de Post-its revelou-se uma experiência de aprendizado profundo. Estas metodologias não foram apenas ferramentas; elas se tornaram lentes através das quais pudemos visualizar novas possibilidades de engajamento e inovação para o MIS-RJ.

Portanto, foi elaborado um *Pool* de ideias, onde pode-se obter *insights* valiosos para se conhecer o problema. Estes *Insights* foram elaborados pela turma, onde diversas questões puderam ser levantadas e apontadas como possíveis soluções iniciais:

- Eventos itinerantes em parceria com Prefeitura e centros culturais
- Eventos em território do samba

- Parceria com instituições públicas e privadas de ensino
- Convênio com festivais
- Digitalização do acervo
- Plataforma de streaming > MIS-RJ como produtor de conteúdo
- Redes Sociais
- Digitalização de produtos com serviços
- Contrapartidas e efetivas com produtores culturais
- MIS-RJ ser visto como uma comunidade na qual pessoas se sintam conectadas
- Assumir identidade de acervo
- Coworking de Produção cultural
- Ser um centro cultural
- Ter o MIS-RJ como um Hub de conteúdos produzidos pelos produtores culturais que disponibilizam para compras
- MIS-RJ como curador de conteúdo de outros parceiros (convênio)
- Promover festivais
- Promover encontros temáticos
- Aproveitar mais os artistas que têm carinho pelo MIS-RJ (Embaixadores)

O *Pool* de Idéias se mostrou fundamental para gerar um amplo espectro de perspectivas, sublinhando a riqueza que a colaboração traz ao processo criativo. Essa ferramenta foi seguida pela aplicação do *SCAMPER* que, por outro lado, agiu como um desafio para olharmos além do convencional, incentivando a reimaginação das ideias preexistentes. E, por fim, o *Brainstorming* de Post-it forneceu um meio dinâmico e visual para organizar e avaliar essas ideias, promovendo uma reflexão mais aprofundada sobre as possíveis soluções. Podemos observar o *SCAMPER* abaixo e observar algumas definições:

1. Substituir - A ideia de museu fixo.
2. Combinar - Alinhar as instituições para que uma não se sobreponha a outra
3. Adaptar - Digitalizar o acervo, desburocratizar o acesso, convênio de curadoria para os parceiros/produtores.
4. Modificado - Ao invés de esperar o público ir até o MIS-RJ, o MIS-RJ ir até o público, alcançando externalidades.

5. Propor outros usos - Propor uma forma de captação, ainda que através de contrapartidas que beneficiem o MIS-RJ.
6. Eliminar - Foco de acervo é a ideia de centro de referência.
7. Reverter, reorganizar, rearrumar - Alinhar-se às agendas culturais da cidade, a recepção aos produtores, possibilitando maior abertura para o uso e disseminação do acervo.

Figura 18: SCAMPER



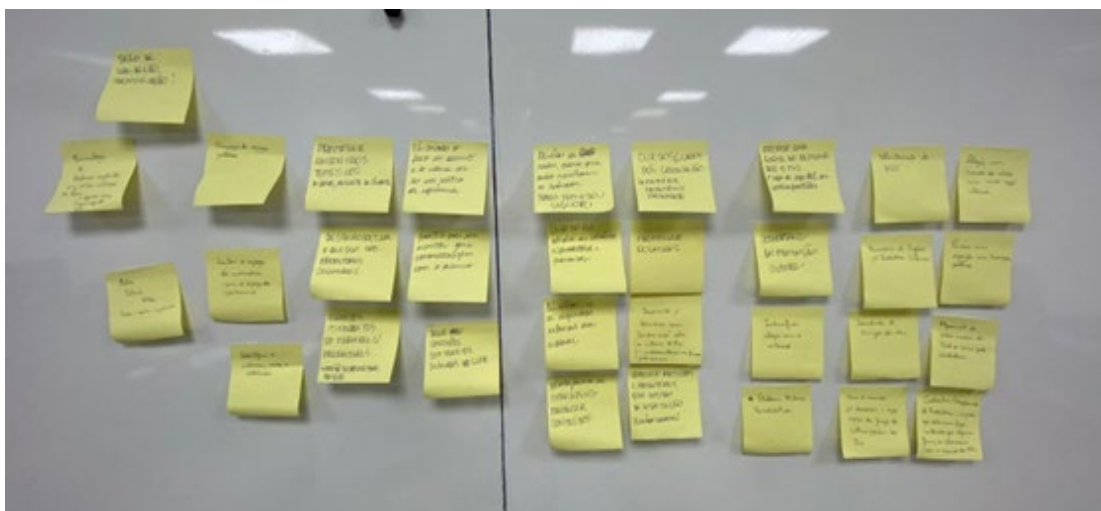
Fonte: elaborado pelos autores

A seguir, o grupo fez um brainstorming de post-its, do qual surgiram essas ideias:

- Voluntário do MIS-RJ
- Relação com cidades do Estado com menos “opções” culturais
- Escritórios de projetos para produtores culturais
- Pensar em exposições de transportes públicos
- Sociedade do amigo do MIS-RJ
- Mapeamento de outros museus do Estado e como pode contribuir
- Usar o acervo para decorar e expor espaços de cultura popular do Rio
- Cadastro/mapeamento de produtores e empresas que costumam fazer conteúdos que de alguma forma se relacionam com o acervo do MIS-RJ

- Promover encontros temáticos
- Eliminar o foco do acervo e a ideia de ser um centro de referência
- Desburocratizar o acesso dos produtos culturais
- Participar de eventos que contextualizem com o acervo
- Eventos itinerantes em parceria com prefeituras (metropolitanas e baixada)
- Criar conexões com eventos culturais da Lapa.
- Coworking de produção cultural
- Identificar relação com o entorno
- Elaborar materiais paradidáticos
- Alinhar com as sedes, para que não haja sobreposição. Todas tem o seu valor
- Cursos livres de pós-graduação (Memória, patrimônio, preservação)
- Curadoria através de convênios com produtores e parceiros
- Promover festivais
- Alinhar-se às agendas culturais da cidade
- Plataforma de Streaming para produzir conteúdos
- Depoimentos para posteridade com “anônimos” sobre cultura do Rio e produtores culturais não famosos.
- Apoiar artistas e produtores que gostam da instituição (embaixadores)
- Selo de validação, identificação
- Formulação de roteiros conjuntos com outras instituições da Lapa, agenda única, programação do dia
- Rotas Totens MIS-RJ
- Ocupação de espaços públicos
- Juntar o espaço de memória com o espaço de consumo
- Identificar os materiais raros e exclusivos

Figura 19: Brainstorm



Fonte: elaborado pelos autores

A partir dessas ideias e ciclos de definições, o grupo deu o nome de “MISturando” ao projeto, brincadeira linguística que incluiu a sigla MIS-RJ no nome, trazendo o sentido de que o MIS-RJ precisa se integrar mais aos diferentes públicos. Desse modo, definiram também que o projeto seria focado nos produtores culturais, como agentes replicadores e potencializadores.

5.3.3 Descrição da Etapa de Desenvolvimento

O grupo analisou todas as ideias prévias, suas redefinições do problema, público-alvo e contexto, e elaborou um conjunto de componentes de solução para o projeto MISturando:

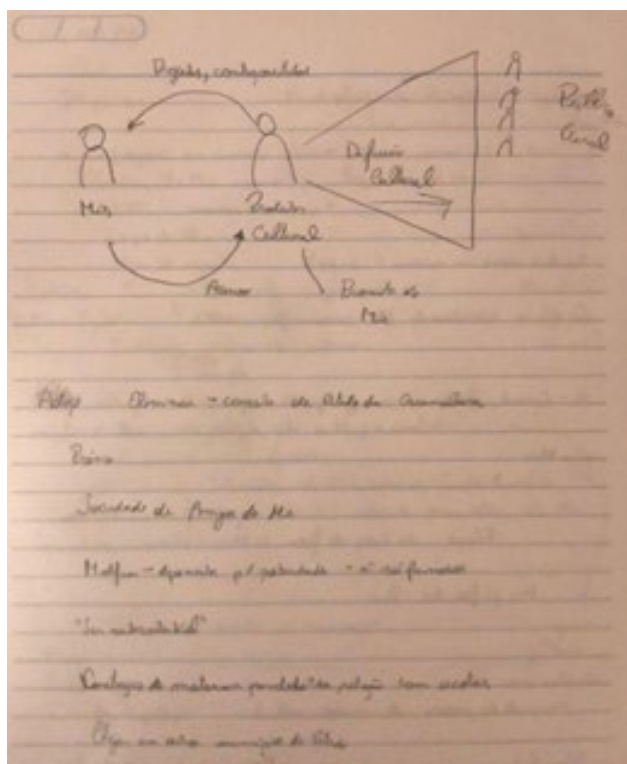
- O MIS-RJ precisa mostrar a relevância do museu para além da sede Copacabana, gerando a valorização de todas as sedes. Para isto o MIS-RJ precisa ser visto além de sua estrutura física, ou seja, o “MIS fora do Mis”
- Relação com cidades do Estado com menos “opções” culturais.
- Organização de espaços públicos
- Identificar relação com o entorno
- Juntar o espaço de memória com o espaço de consumo
- Usar o acervo para decorar e expor espaços de cultura popular do Rio de Janeiro

- Formulação de roteiros conjuntos com outras instituições da Lapa (Agenda com a programação do dia)
- Criar conexões com eventos culturais da Lapa
- Mapeamento de outros museus do Estado e como pode contribuir
- Rotas totens MIS-RJ (locais e eventos importantes)

5.3.4 Descrição da Etapa de Entrega:

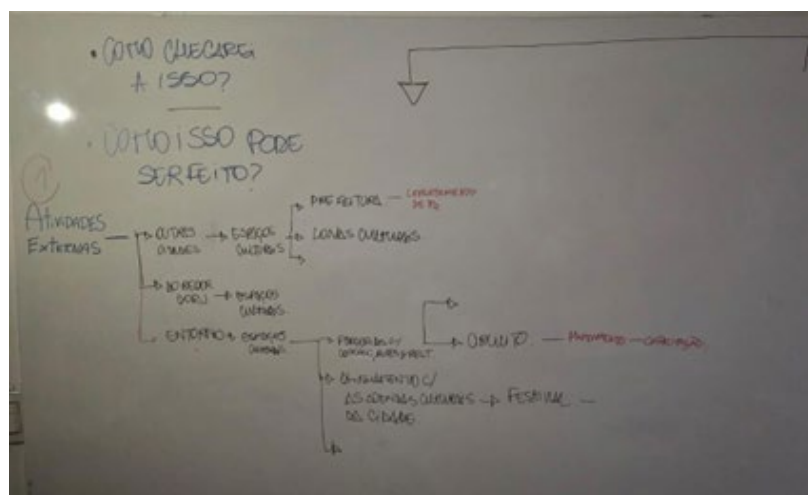
Para o desenvolvimento de Entrega, depois de observar diversas possíveis soluções, foi pensado elaborar um conceito, onde o produtor cultural pudesse ser o porta voz do MIS-RJ, levando identidade e possibilidade de reconhecimento. Foram feitos desenhos esquemáticos para ilustrar o conceito (figuras 20, 21 e 22, respectivamente).

Figura 20 - Protótipo da definição do projeto



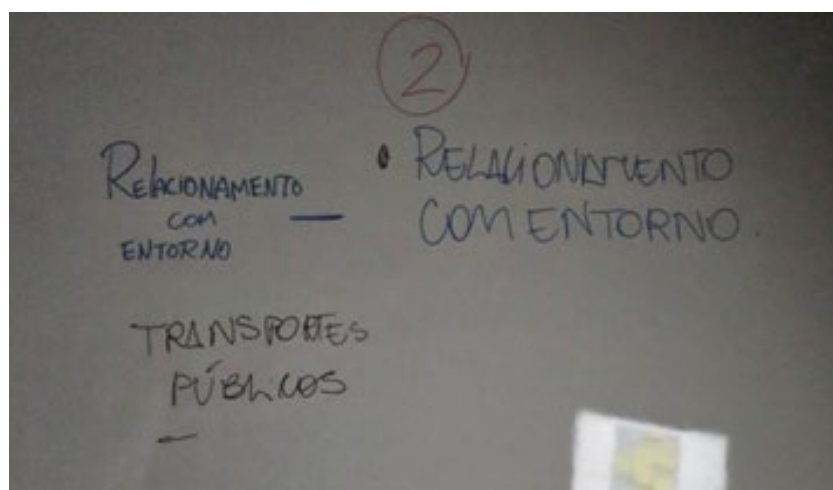
Fonte: Elaborado pelos autores

Figura 21 - Protótipo da definição do projeto



Fonte: Elaborado pelos autores

Figura 22 - Protótipo da definição do projeto



Fonte: Elaborado pelos autores

MISturando

Neste processo de elaboração do projeto “MISturando”, notou-se a importância de elucidar a importância do relacionamento do MIS-RJ com o seu entorno visando estabelecer vínculos sólidos com as externalidades que estejam conectadas, direta ou indiretamente, e contextualizadas com seu acervo, possibilitando assim uma noção de pertencimento e projeção através da memória.

Segundo Krenak, é necessário ter uma visão renovada da relação entre humanidade e natureza, afastando-se da ideia convencional de que a terra é um recurso. Ele argumenta que a terra é um componente sagrado e intrínseco à identidade humana, destacando: "Nos identifica como 'cabeça da terra' como uma humanidade que não consegue se conceber sem essa conexão, sem essa profunda comunhão com a terra" (KRENAK, 2019, p. 455). Esta visão é refletida no projeto "MISturando", que visa expandir os horizontes culturais do museu além de suas paredes físicas, promovendo uma integração com a comunidade e o ambiente urbano.

O projeto alinha-se ao conceito de difusão cultural através de eventos que incluem tanto o acervo do museu quanto shows culturais em locais específicos da cidade do Rio de Janeiro, ampliando assim sua influência e presença cultural.

Adicionalmente, Krenak critica a perspectiva utilitarista da natureza, sugerindo uma nova maneira de compreendê-la: "Devíamos admitir a natureza como uma imensa multidão de formas incluindo cada pedaço de nós, que somos parte de tudo" (KRENAK, 2019, p. 659). Em paralelo ao projeto "MISturando", esta visão elucida como promover eventos culturais itinerantes que visam não apenas divulgar o acervo do MIS-RJ, mas também integrar-se respeitosamente com o entorno urbano e social. Além disso, Krenak sugere a necessidade de uma ruptura com os padrões convencionais de existência humana, indicando: "Talvez estejamos muito condicionados a uma ideia de ser humano e a um tipo de existência" (KRENAK, 2019, p.520), uma ideia que se alinha com o objetivo do "MISturando" de redefinir o papel do MIS-RJ na comunidade.

De acordo com Simas, esta visão ressalta a importância das ruas como espaços de criação cultural e expressão social. Simas destaca: "Temos cada vez mais a necessidade de ousar olhares originais contra a tendência de normalização, unificação e planificação" (SIMAS, 2019, p. 586). Esta perspectiva enriquece a proposta do "MISturando", ao levar o museu para as ruas, desafiando concepções tradicionais de espaço cultural e promovendo uma experiência mais inclusiva e interativa.

O conceito seria a utilização da difusão cultural através de eventos, seja com o acervo ou com shows culturais em pontos específicos da cidade do Rio de Janeiro. Esse projeto terá como nome de Divulgação MISturando.

Figura 23 - Logotipo Misturando



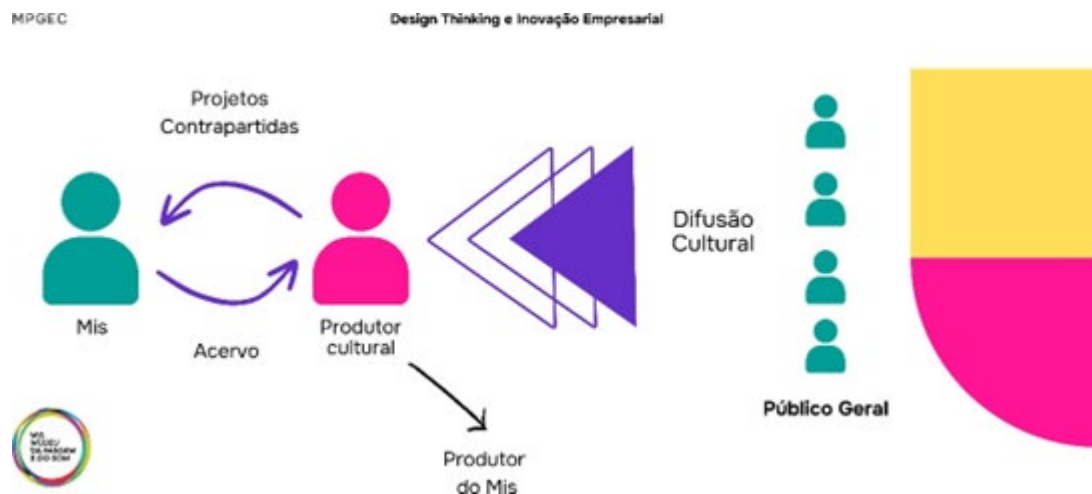
Fonte: Elaborado pelos autores

Com este projeto, pode-se obter um novo conceito, fazendo o “MIS fora do MIS” e com isto trazendo relevância ao museu, dentre outras necessidades que puderam ser identificadas.

Portanto, mesmo como um conceito não realizado, "MISTurando" se destaca como um exemplo promissor de como abordagens inovadoras e empáticas podem revitalizar e redefinir espaços culturais, mantendo-os relevantes e acessíveis em um mundo em constante mudança.

O projeto basicamente utilizaria uma troca do MIS-RJ com o Produtor cultural, com projetos em contrapartida, fazendo com que o MIS-RJ pudesse ter visibilidade em eventos culturais. Com isto, aconteceria a difusão cultural, onde o projeto levaria o nome do MIS-RJ para diversos locais. Este projeto seria feito com atividades externas em parceria com a Prefeitura do Rio de Janeiro, relacionando-se com o entorno da cidade, como Ionas Culturais, parceria com comércio alinhando com as agendas culturais da cidade. Também em festivais de música, o MIS-RJ teria destaque como apoio, fazendo com que se tivesse uma troca. O MIS-RJ é relevante e possui um legado histórico para a cultura de nosso País, consequentemente esta divulgação faria com o nome do MIS-RJ tivesse destaque.

Figura 24 - Conceito final do projeto misturando



Fonte: Elaborado pelos autores

6 – CONSIDERAÇÕES FINAIS DO RELATÓRIO DE PROJETO DE EXTENSÃO

Parte do propósito de um Mestrado Profissional é estabelecer a conexão entre o Ensino de pós-graduação *stricto sensu* e projetos de extensão. Ou seja, aproximar a produção do conhecimento acadêmico à resolução de desafios reais e complexos cada vez mais frequentes no mercado e, por conseguinte, em nossa sociedade. Este relatório tem como objetivo contribuir para o estabelecimento desta conexão tão valiosa, ao analisar de forma aprofundada desafios de uma instituição que é depositária de tão importante acervo para a cultura do Brasil, o Museu da Imagem e do Som do Rio de Janeiro. Mais que isso, este relatório propõe três conjuntos de soluções possíveis e desejáveis para estes desafios, as quais foram baseadas em dinâmicas de aprendizagem práticas que deram protagonismo aos discentes.

Sendo assim, num mundo onde transformações derivadas de novas mídias e tecnologias vêm se mostrando cada vez mais corriqueiras, torna-se imperioso explorar formas inovadoras de resgatar a memória imagética, fonográfica, audiovisual e garantir a veracidade histórica de fatos e pessoas, conectando tão incrível acervo a pesquisadores, mas também ao público geral, que o desconhece. Materializar tais conexões é uma forma de manter vivo o patrimônio cultural de uma nação, bem como

uma maneira de ampliar o repertório educacional dos jovens, sem o qual a aprendizagem e, principalmente, a inovação não alcançam todo o seu potencial. O presente relatório, ao condensar três projetos com proposições para reaproximar o Museu da Imagem e do Som do Rio de Janeiro e o público carioca, espera contribuir para o fortalecimento desta ligação tão preciosa entre estas duas partes.

REFERÊNCIAS

ADNER, Ron. Match your innovation strategy to your innovation ecosystem. **Harvard business review**, v. 84, n. 4, p. 98, 2006.

- ANDERSON, Gail. *Reinventing the museum: The evolving conversation on the paradigm shift*, 2012.
- BESSANT, John; TIDD, Joe. **Inovação e empreendedorismo**. Porto Alegre: Bookman Editora, 2009
- BROWN, Tim. ***Design Thinking: uma metodologia poderosa para decretar o fim das velhas ideias***. Rio de Janeiro: Alta Books, 2020.
- BUCHANAN, R. **Wicked problems in *Design Thinking***. *Design issues*, 8(2), 5- 21, 1992.
- CARDOSO, R. **Design para um mundo complexo**. São Paulo: Cosac Naify, 2013.
- Design methods for developing services*. Design Council, 2015. Disponível em: <https://www.designcouncil.org.uk/resources/guide/design-methods-developing-services>. Acesso em: 10 de março de 2021.
- DRUCKER, Peter Ferdinand. **Inovação e Espírito Empreendedor (entrepreneurship): prática e princípios**. São Paulo: Cengage Learning, 2013.
- HALBWACHS, Maurice. **On collective memory**. University of Chicago press, 2020.
- HAUTAMÄKI, Antti. **Creative economy and culture at the heart of innovation policy**. In: MINISTRY OF EDUCATION. Department for Cultural, Sport and Youth Policy. *Creative Economy and Culture in the Innovation Policy*. Helsinki: MINEDU, 2010.
- JACOBIDES, M., CENNAMO, C., GAWER, A. **Towards a theory of ecosystems**. *Strategic Management Journal*, 39, 2255-2276, 2018. <https://doi.org/10.1002/smj.2904>
- JENKINS, Henry. *Cultura da convergência: a colisão entre os velhos e novos meios de comunicação*; trad. **Susana Alexandria, 2a ed. São Paulo: Aleph**, 2009.
- KRENAK, Ailton. **Ideias para adiar o fim do mundo (Nova edição)**. Editora Companhia das Letras, 2019.
- LARA FILHO, Durval. *Formas de organização de exposições nos museus de arte*. **Museologia & Interdisciplinaridade**, v. 2, n. 4, 2013.
- MIS – MUSEU DA IMAGEM E DO SOM. Apresentação. MIS-RJ, 2023. Disponível em: <http://www.mis.rj.gov.br/apresentacao/> Acesso em 07/02/2024.
- MOORE, James. **The Death of Competition: Leadership & Strategy in the Age of Business Ecosystems**. New York: Harper Business, 1996.
- RADICE, Sara. *Designing for audience participation within museums: Operative insights from “Everyday History”*. **The International Journal of the Inclusive Museum**, v. 6, n. 3, p. 77, 2014.

RODRIGUES, M., CHIMENTI, P., NOGUEIRA, A. **An exploration of eLearning adoption in the educational ecosystem**. Education and Information Technologies, 26, 585–615, 2020. <https://doi.org/10.1007/s10639-020>

SANTOS, Bruno et al. **Método do Diamante Duplo para o Design de um Aplicativo: Move In para a Saúde e Bem-estar** DATJournal. V.6 N.4 São Paulo. 2021. Disponível em: <https://datjournal.anhembi.br/dat/article/view/507/363> Acesso em: 24 nov. 2023.

SIMAS, Luiz Antonio. **O corpo encantado das ruas**. Editora José Olympio, 2019.

SIMON, Nina. **The participatory museum**. Museum 2.0, 2010.

TSCHIMMEL, Katja. Design Thinking as an effective Toolkit for Innovation. In: **ISPIM Conference Proceedings**. The International Society for Professional Innovation Management (ISPIM), 2012. p. 1.

VAN ALSTYNE, Marshall W.; PARKER, Geoffrey G.; CHOUDARY, Sangeet Paul. Pipelines, platforms, and the new rules of strategy. **Harvard business review**, v. 94, n. 4, p. 54-62, 2016.

VIANNA, Mauricio et al. **Design Thinking: inovação em negócios**. Rio de Janeiro: MJV Press, 2013.